INSTITUTO DE ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO, A.C.

CONSEJO DIRECTIVO
1992 - 1994

Roberto Gómez Collado
PRESIDENTE

Rafael Arias Valdés
VICEPRESIDENTE

Regina Reyes Retana Márquez
TESORERO

César O. Camacho Quiroz

Enrique González Isunza

Héctor Guevara Ramírez

Guillermo Haro Bélchez

Rodolfo Jiménez Guzmán

Alexander Nemer Naime

Tomás Ruíz Pérez

Julián Salazar Medina

Rogelio Tinoco García

Santiago Velasco Monroy

CONSEJEROS

Moisés Salazar Bueno
SECRETARIO EJECUTIVO

A mi esposa, María Guadalupe
A mis hijos, Santiago Germán, María Gaviota y María Violeta.
Por ser luces de mi camino.

A Santiago Velasco Ruíz
Ejemplo de lealtad institucional

A los que con su trabajo diario realizan el cambio administrativo: los servidores públicos.

INDICE GENERAL

	PAG
PRESENTACION	13
PRELIMINAR	17
INTRODUCCION. ESTADO DE MEXICO: ESCENARIOS DE TRANSICION Y DE CAMBIO	21
NOTA METODOLOGICA	33
I. CAPITULO PRIMERO	
LA TEORIA: LENGUAJES Y VARIABLES CONCEPTUALES DEL CAMBIO REACTIVO Y DEL CAMBIO DELIBERADO	43
A. EL CAMBIO	47
1. NECESIDAD DEL CAMBIO	47
2. AGENTES DEL CAMBIO	48
3. RESISTENCIA AL CAMBIO	49
B. MEDIO, TECNOLOGIA Y ESTRUCTURA	50
1. MEDIO O ENTORNO DINAMICO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA	50
a. CAMBIO SOCIAL	51
b. CAMBIO ADMINISTRATIVO	51
c. CAMBIO POLITICO	53
2. AVANCES TECNICOS Y CIENTIFICOS	55
a. CAMBIO TECNO-INDUSTRIAL	56
b. CAMBIO TECNO-COMPUTACIONAL	56
C. MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO	57

PAG

1. ACEPCION JURIDICA 57

D. REFORMA Y MODERNIZACION ADMINISTRATIVAS 58

1. ENFOQUES Y TIPIFICACION DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA 59

2. TEORIAS SOBRE LA REFORMA ADMINISTRATIVA 59

a. TEORIA DE LA REFORMA PROCESAL 60
b. TEORIA DE LA REFORMA TECNICA 60
c. TEORIA DE LA RACIONALIDAD DEL DESARROLLO 61

3. TEORIAS SOBRE LA TRANSICION DE LA REFORMA A LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA 61

a. TEORIA DE LA SUPEDITACION DE LA MODERNIZACION DE LOS SISTEMAS SOCIALES AL PROCESO DE INDUSTRIALIZACION 62
b. TEORIA DE LA TRANSICION DE UNA SOCIEDAD TRADICIONAL A UNA SOCIEDAD URBANO-INDUSTRIAL 63

4. LENGUAJES Y VARIABLES CONCEPTUALES 63

E. EL PROYECTO MODERNO 64

F. CONCLUSIONES CAPITULARES 65

II. CAPITULO SEGUNDO

EL CAMBIO REACTIVO EN EL ESTADO DE MEXICO: 1824-1969 77

A. REFLEXION SOBRE EL CAMBIO REACTIVO 81

B. EL CAMBIO REACTIVO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO EN SIETE PERIODOS HISTORICOS: 82

1).1824-1835: "LA ORGANIZACION INTERNA DURANTE LA NACIENTE REPUBLICA FEDERAL". 82

PAG

2).1836-1848: "LOS AÑOS DE REACCION CENTRALISTA COMO PRECEDENTE PARA LA RESTAURACION DEL FEDERALISMO". 86

3).1849-1869: "LOS NUEVOS INTENTOS DE REFORMA, Y LAS SEGREGACIONES TERRITORIALES AL ESTADO DE MEXICO". 88

4).1870-1908: "LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO BAJO LOS GOBIERNOS LIBERALES DE LA REPUBLICA RESTAURADA, Y EL AUTORITARISMO PORFIRIANO". 92

5).1909-1917: "INTERFASE REVOLUCIONARIA Y LAS INSTITUCIONES DEL NUEVO REGIMEN". 95

6).1918-1941: "LA INCIPIENTE INDUSTRIALIZACION Y LA INSTITUCIONALIZACION DE LA VIDA POLITICA". 96

7).1942-1969: "EL ANTECEDENTE INMEDIATO: DEL CAMBIO REACTIVO AL CAMBIO DELIBERADO". 97

C. CONCLUSIONES CAPITULARES 100

III. CAPITULO TERCERO

PODER Y CAMBIO. 121

A. REFLEXION SOBRE EL CAMBIO EN LA CONFIGURACION DEL PODER EN EL ESTADO DE MEXICO 125

B. EL SISTEMA POLITICO EN EL ESTADO DE MEXICO 125

1. ACTORES Y RELACIONES DE PODER 126

2. SUCESION LOCAL Y ACCION CONVERGENTE: EL GOBERNADOR 127

3. NATURALEZA POLITICA DEL EJECUTIVO ESTATAL 130

4. LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL 132

PAG

C. PODER, APARATO PUBLICO Y SOCIEDAD 135

1. GRUPOS POLITICO-ADMINISTRATIVOS 136

2. MODERNIZACION DEL APARATO PUBLICO 137

3. VOLUNTAD POLITICA E INTEGRACION SOCIAL ESTATAL 138

D. DEMOCRACIA Y CAMBIO SOCIAL 139

1. MODERNIZACION DE LA ACCION COLECTIVA 140

2. DEMOCRATIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 141

3. DECISIONES CONSENSUALES: APARATO PUBLICO Y CAMBIO SOCIAL 142

4. EL CAMBIO DELIBERADO POR LA VIA DEL CONSENSO Y LA DEMOCRACIA 143

E. CONCLUSIONES CAPITULARES 144

IV. CAPITULO CUARTO

EL CAMBIO DELIBERADO EN EL ESTADO DE MEXICO: 1969-1992. 161

A. REFLEXION SOBRE EL CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO 165

1. LOS OBJETIVOS GUBERNAMENTALES, LAS POLITICAS ADMINISTRATIVAS Y LOS RESULTADOS 165

a. RACIONALIDAD FOCAL 165
b. RACIONALIDAD GLOBAL 165

B. 23 AÑOS DE CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO EN SEIS ADMINISTRACIONES Y CUATRO PERIODOS DE GOBIERNO (1969-1992). 169

PAG

1).1969-1975: "CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA". 169

2).1975-1981: "ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL". 185

3).1981-1987: "CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL". 199

4).1987-1992: "CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA". 219

C. CONCLUSIONES CAPITULARES 239

V. EPILOGO.

"ELEMENTOS TEORICO-PRAGMATICOS PARA UN EJERCICIO PROSPECTIVO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO". 245

A. CRITERIOS METODOLOGICOS Y CONCLUSIONES FINALES 254

APENDICE ESTADISTICO 267

A. CATEGORIA CAMBIO REACTIVO 269

B. CATEGORIA CAMBIO DELIBERADO 291

INDICE DE CUADROS Y ESQUEMAS 301

FUENTES Y BIBLIOGRAFIAS 303

PRESENTACION

Constituye un honor la distinción que Santiago Velasco Monroy hace a la institución que represento y dirijo, con el propósito de elaborar la presentación de su magnífica obra que en 1992 fuera merecedora del premio del Certamen "Administración Pública del Estado de México", al que convoca, de forma ininterrumpida desde 1988, el Instituto de Administración Pública del Estado de México, A. C.

Por el estricto rigor metodológico y la fundamentación de sus novedosos planteamientos, la obra en cuestión, así lo creemos, pasará a formar parte de la bibliografía básica de la historia de la administración pública del Estado de México.

El valor de esta obra radica en que nos permite acceder a un conocimiento y comprensión más amplio y objetivo de lo que ha sido el origen y desarrollo de la Administración Pública del Estado de México. Así, hoy disponemos de mayores elementos para entender el pasado, actuar en el presente y proyectar el futuro. El conocimiento de la historia administrativa estatal por sí misma, sería estéril si no va acompañada de la reflexión y sustentación de nuevos modelos, ideas y propuestas que incidan en el mejoramiento progresivo de la Administración Pública a fin de que esta sea capaz de atender y dar respuesta a los requerimientos de su época.

Esta inquietud se refleja fielmente en la obra de Santiago Velasco quien no solo se limita a describir acontecimientos pasados sino que intenta extraer lecciones y plantear nuevos retos tal como lo señala en el epílogo de su investigación, al que nos referiremos más adelante.

Una de las aportaciones principales de su obra consiste, para fines analíticos, dividir el estudio de la administración pública estatal en dos grandes momentos: el cambio administrativo reactivo y el deliberado. El primero se caracteriza, en sus propias palabras, por "cambios sociales "lentos" y poca capacidad de la administración para darles respuesta... condensa, en suma, la historia de la Administración pública en la búsqueda por la identidad de su configuración administrativa". Su delimitación temporal va de 1824 a 1969, abordados en 7 períodos de estudio; en los 145 años que comprende sucedieron 492 cambios en la estructura central y auxiliar de la Administración Pública.

El segundo, el cambio deliberado, se explica a partir de "cambios sociales acelerados y la necesidad de la Administración Pública para incrementar su capacidad de respuesta pero también sus estructuras y dimensiones", con una orientación teleológica y proactiva y se busca una mayor vinculación del aparato público con la sociedad a la que sirve. Transcurre de 1969 a 1992 -fecha de terminación del estudio- y en los 23 años que comprende son considerados 164 cambios en la estructura central y auxiliar de la Administración Pública.

Analiza el autor el cambio administrativo deliberado en su modalidad de reforma administrativa (1969-1980), con una racionalidad focal; y en el de modernización administrativa (1981-1992), con una racionalidad global. Divide éste último período en dos momentos, el de la expansión administrativa, 1981-1989, con un crecimiento desorbitado y poco racional del sector auxiliar, y su contraparte, el de la consolidación de funciones de la Administración Pública y su redimensionamiento, que va de 1989 a 1992, en el cual, "la Administración Pública, en su proceso de modernización, re-examina los campos que propiamente corresponden al sector público".

Con frecuencia se tienden a confundir los términos reforma y modernización administrativa, debate del que no estan exentos ni aún los propios especialistas en la materia. Para salvar este escollo y evitar malinterpretaciones a sus planteamientos, en un primer capítulo el autor deja bien claro lo que entiende por una y otra categoría, establece su delimitación conceptual y temporal y las relaciones con las variables conceptuales del cambio deliberado. A pesar de sus especificidades, en su criterio, reforma o modernización administrativa representan la idea de adaptación, así como un proceso de racionalización de las actividades gubernamentales.

De ahí que no sea gratuita su afirmación en el sentido de que la "Adaptación es el reto que enfrentan las organizaciones sociales, públicas o privadas. Esta adaptación implica aceptar la necesidad de cambio y lograr una correspondencia con el medio o entorno dinámico. A su vez implica superar estructuras desgastadas y caducas, incapaces de responder a los imperativos históricos de transición y de cambio".

La Administración Pública estatal -así como la federal y municipal- tienen ante sí, hoy más que nunca, el reto ineludible de adaptarse a los cambios que plantea un entorno sumamente cambiante, complejo, y a veces contradictorio e incierto, para dar respuesta oportuna y eficiente a las demandas y rezagos sociales que de forma especial se manifiestan en la entidad federativa más poblada del país, con grandes progresos pero también con agudos contrastes y desigualdades regionales, inter-regionales e intra-regionales.

Las peculiaridades del Estado de México, espejo que reproduce y amplifica la problemática nacional, que comparte con otras entidades una de las Zonas Metropolitanas más grande del mundo que cotidianamente pone a prueba la capacidad de gobierno de instituciones y autoridades, impulsan una constante renovación de la administración para no ser rebasada por la sociedad a la que sirve.

Esta tarea de renovación que se escuda en el nombre de la modernización, es un reto que compromete no solo a las autoridades gubernamentales sino también a todos aquellos que de alguna manera estan involucrados en ella, ya sea en su ejercicio profesional y/o en su estudio y anátisis.

El autor, además de ser un brillante funcionario público con una larga y exitosa carrera en el sector público, es un reconocido maestro e investigador del fenómeno publiadministrativista y en sus estudios plasmados en los libros y ensayos además de sus innumerables ponencias sustentadas, ha dejado muestras del enfoque propositivo que distingue a sus participaciones, esta vez no podía ser la excepción, la obra que se presenta contiene un epílogo en el que aporta elementos teórico-pragmáticos para un ejercicio propectivo de la administración pública del Estado de México.

Algunas de sus propuestas han sido ya consideradas, si bien no con la profundidad requerida y deseada, en tanto otras son novedosas o bien no se les ha dado la debida importancia, y merecen mayor reflexión por la comunidad académica y profesional de nuestra disciplina, y por supuesto de las autoridades encargadas de la toma de decisiones. Entre las primeras tenemos a la democratización del aparato público, es decir, una mayor participación ciudadana en los procesos de decisión y operación; redistribución del poder y desconcentración competencial; orientación teleológica; racionalización procedimental; profesionalización y dignificación de la función pública; y reinstitucionalización de la racionalidad.

Entre las segundas enunciamos, de acuerdo a nuestro criterio, pasar de organizaciones jerarquicas y piramidales a estructuras flexibles; revalorizar la función del servicio público; una nueva cultura publiadministrativa; eficacia funcional, productiva y social; liderazgo proactivo y visionario; especialización funcional; sistema temporario y adaptable; gestoría moderna por políticas; administración especializada; control de eficacia funcional; y la creación de lo que denomina Comisiones de Modernización Administrativa, a nivel macro, meso y microadministrativo encargadas de promover el cambio deliberado de manera institucional, sectorial e intersectorial.

Como se observa, este interesante ejercicio de prospectiva aporta suficientes elementos para "la elaboración de estudios posteriores y profundos en dicha temática", pués la administración pública estatal, no digamos ya la municipal, aún presenta líneas de investigación escasamente atendidas, a pesar de los importantes esfuerzos desarrollados en los últimos años. El Instituto de Administración Pública del Estado de México retoma la reflexión para ratificar su compromiso público de desarrollar y promover la elaboración de proyectos de investigación que contribuyan al avance de las ciencias administrativas y el mejoramiento de la función pública estatal y municipal, y hace un llamado a profundizar la investigación administrativa, como base y sustento de una gestión pública más eficiente y productiva.

Por otra parte, la obra de Santiago Velasco enriquece notablemente su valor por la gran cantidad de cuadros, gráficas y matrices de correlación de los cambios administrativos por ramo y/o criterio gubernamental sustentados en un apreciable trabajo de consulta y sistematización de fuentes de información primarias y secundarias.

En suma, por el contenido y características de la obra en cuestión, estamos seguros que constituye un aporte significativo en el conocimiento y comprensión del origen y trayectoria de la administración pública estatal y servirá de referencia obligada a maestros, investigadores, alumnos, servidores públicos y personas interesadas en la materia no solo para entender su devenir histórico sino lo que es más importante aún, servir de estímulo para el desarrollo de futuros trabajos que nos ayuden a interpretar la historia, desenvolvernos mejor en el presente y proyectar e ir construyendo un futuro deseable y promisorio en relación al tipo o modelo de administración que el gobierno y sociedad necesitan para configurar un desarrollo socioeconómico más justo y equilibrado.

No nos resta más que expresar nuestra sincera felicitación a Santiago Velasco por la magnífica investigación que presentara en el Certamen del IAPEM en 1992 y ahora con su publicación pone a disposición de los lectores para que profundicen en el conocimiento del cambio administrativo y su vinculación estrecha con el cambio social que lo influye y determina en gran medida. Enhorabuena.

ROBERTO GOMEZ COLLADO
PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO
DEL IAPEM

PRELIMINAR

Este trabajo, que se pone a consideración del lector, centra su análisis en el cambio administrativo ocurrido en el Estado de México a partir de su existencia como Entidad Federativa, en las dos vertientes que se proponen: cambio reactivo o por adaptación espontánea (1824-1969) y cambio deliberado o planificado (1969-1992).

No se pretende, de ninguna manera, presentar una evaluación de las transformaciones del aparato público estatal a lo largo de su historia, aun cuando se reconoce que se hace imprescindible una evaluación crítica de las mismas, especialmente de las acontecidas en los ultimos 24 años, puesto que no todos los cambios administrativos han dado los resultados esperados. Las instituciones requieren de la crítica seria y objetiva, incluso de la autocrítica, para su perfeccionamiento y mejor adecuación a las necesidades sociales.

Su naturaleza es descriptiva, pero no aspira a ser una investigación exhaustiva de los cambios administrativos, no únicamente porque ya existen excelentes trabajos en la materia, sino porque su énfasis, su objetivo, es la interrelación entre el cambio social y el cambio administrativo, entre poder político y cambio administrativo, o por lo menos se trató de sentar las bases para futuras investigaciones en esta línea, bajo la premisa que todo punto de llegada es punto de partida. Sólo se retoman ideas ya existentes para que a su vez otros las desarrollen con mayor profundidad.

Al abordar las variables, categorías y lenguajes conceptuales del cambio administrativo, cuestiones no resueltas totalmente en el debate científico y académico contemporaneo, se busca contribuir a la construcción de un eslabón que fortalezca y se fortalezca en la dinámica del conocimiento de las ciencias administrativas y sociales. Ahora más que nunca, la acción, el cambio, requiere de un sólido sustento teórico.

En el análisis del cambio administrativo se buscó incorporar métodos cuantitativos, como fueron esquemas, gráficas, participaciones porcentuales y otros recursos, no con un áfan puramente "innovativo" o "reduccionista" de algo tan complejo como lo es la Administración Pública, sino con el próposito de darle mayor objetividad, posibilitar la correlación con otros factores y dejar las bases para determinar futuras tendencias. Estoy cierto que esta vertiente, útil en otras disciplinas, también podrá auxiliar al fortalecimiento de las ciencias administrativas.

La investigación, antes que nada, es saber acumulado, por lo que nadie puede pretender partir de cero y menos a un campo tan poco explorado como lo es el de la Administración Pública Estatal. Es por ello que habrá que reconocer una vez más los esfuerzos de Carlos Almada, Pilar Conzuelo, Rolando Barrera, Alexander Naime y Guillermo Haro, entre otros, que han sido pioneros y han abierto caminos,para posibilitarnos así la realización de investigadores subsecuentes. En este sentido, se

para posibilitarnos así la realización de investigaciones subsecuentes. En este sentido, se pretende enriquecer una de las vetas más importantes y aun no lo suficientemente exploradas como lo es el análisis del cambio en la Administración Pública del Estado de México.

A los integrantes del Jurado del Certamen "Administración Pública del Estado de México, 1992", promovido por el Instituto de Administración Pública del Estado de México, mi reiterado y sentido agradecimiento por la distinción de la que fui objeto, que mucho me honra y motiva. Con toda seguridad que el mérito que encontraron en este trabajo fue el que es reflejo o manifestación de inquietudes y reflexiones que flotan en el ambiente académico y de la vida de las instituciones públicas, puesto que no se pretendía encontrar cosas nuevas, sino que a las que todos conocemos, únicamente se les analizó desde una diferente perspectiva.

Detrás del resultado final están los esfuerzos significativos de dos jóvenes investigadores que me auxiliaron a la recopilación, organización e interpretación de bibliografía y datos. Muchas gracias a Gina Alma Escandón Carrillo y a Elías Oseguera Gutiérrez, pues sin su talento y acuciosidad no hubiese sido posible concluir esta investigación. En especial, el sentido crítico y la creatividad de Gina Alma Escandón Carrillo fue determinante para analizar bajo otro enfoque el cambio administrativo. También quiero dejar testimonio a mi agradecimiento a Patricia Piña Jiménez, por la eficaz labor de mecanografía y de procesamiento final del texto.

Agradezco profundamente el invaluable apoyo que me otorgó el IAPEM, específicamente a su Presidente, el Lic. Roberto Gómez Collado, para la publicación de este trabajo.

No únicamente por la razón de que toda obra humana es perfectible, sino particularmente por las limitaciones inherentes a mi persona y las deficiencias propias de este trabajo, de antemano admito y reconozco que los análisis, interpretaciones, conclusiones y perspectivas requieren de mejoras substanciales, de diversas correciones, de multiples aportaciones enriquecedoras, de sugerencias y críticas que serán siempre bien recibidas y desde ahora agradezco. Me preocuparía si ocurrriese lo contrario: no despertar polémica, no ser sujeto a la crítica positiva, no recibir aportaciones que lo mejoren y lo complementen, porque esto significaría que pasó inadvertido, que no tiene ningún valor, no siquiera el de provocar la reacción en contra o la crítica.

Santiago G. Velasco Monroy
Ciudad de Toluca.
Verano de 1993.

DE NADA VALEN LOS ESFUERZOS DE PLANEACION ESTRATEGICOS Y SISTEMICOS PARA EL CAMBIO ADMINISTRATIVO SI NO EXISTE VOLUNTAD HUMANA Y VOLUNTAD POLITICA. LA VOLUNTAD HUMANA DEBE DE EXPRESARSE EN UN DESCONGELAMIENTO DE CONDUCTAS, MIENTRAS QUE LA VOLUNTAD POLITICA SE EXPRESA AHI DONDE LA SUMA DE VOLUNTADES HUMANAS HACEN POSIBLE LA CRISTALIZACION DE LO QUE NACE COMO PROYECTO Y SE EXPRESA COMO LOGRO SOCIAL.

EL AUTOR

INTRODUCCION
ESTADO DE MEXICO: ESCENARIOS DE TRANSICION Y DE CAMBIO

"LA REVOLUCION CITABA A LA ANTIGUA ROMA, DE LA MISMA MANERA QUE LA MODA CITA UN VESTIDO ANTIGUO. LA MODA TIENE OLFATO PARA LO QUE ES ACTUAL, AUNQUE ESTO SE MUEVA DENTRO DE LA ESPESURA DE LO QUE EXISTIO EN OTRO TIEMPO".

JÜRGEN HABERMAS

Desde siempre, el ser humano poseé la capacidad de transformar su realidad y al hacerlo se transforma a sí mismo. Sin embargo, todo cambio parcial o momentáneo presenta una fuerte resistencia a la aceptación de ideas nuevas, pero es a través de éstas como el individuo progresa y trasciende.
Todo cambio, es a la vez una despedida y una bienvenida, es una transición y un espacio intermedio, entre lo que ha sido y lo que puede llegar a ser.

Esta investigación parte de la premisa de no concebir que la historia da pasos atras, ni que el hombre pueda jamás retroceder, pues la marcha del hombre es un camino ascendente. El cambio, en este sentido, es visto como parte inherente a los ciclos históricos, en los que el hombre avanza siempre so pena de perecer.

El cambio se expresa no sólo en la inoperancia de normas y en la ruptura de esquemas sino también en aquello que parecía inmutable a través de la historia y que ha comenzado a perder sus posiciones. Así, todo lo que parecía anclarnos a viejos sistemas de vida limitados, da pasos a conceptos más amplios y renovados que abren el camino hacia nuevos horizontes.

Tal vez este cambio, profundo y trascendente, obedezca a imperativos históricos que las sociedades se han atrevido a intuir. Se trata de escenarios de transición que se transforman a un acelerado ritmo, capaz de ser captado en la percepción de quien además de vivir este fenómeno, lo estudia.

La humanidad se inscribe en una dialéctica de dimensiones temporales y espaciales. Actualmente la modernidad-postmodernidad es la referencia obligada en el examen del presente y en la construcción del futuro. Es en esta referencia en la que puede explicarse la modernización que plantea el reto de adaptación y de innovación en los sistemas, métodos y esquemas del mundo dinámico de fin de milenio.

De esta prueba de adaptación, que se condensa en la búsqueda del cambio-estabilidad, emergen innumerables enfoques y modelos interpretativos de la realidad, sustanciados en tendencias y concepciones diversas, de una etapa de transición y de incertidumbre (Hoffer) que representa un desafío en el que nada es seguro y todo lo sólido se desvanece en el aire (Berman), en un "... mundo que está rápidamente emergiendo del choque de nuevos valores y tecnologías, nuevas relaciones geopolíticas, nuevos estilos de vida y modos de comunicación, que por lo tanto, exige ideas y analogías, clasificaciones y conceptos completamente nuevos. No podemos encerrar el mundo embrionario de mañana en los cubículos convencionales de ayer. Y tampoco son apropiadas las actitudes o posiciones ortodoxas". (Toffler).(1)

La modernización se anuncia hoy como un propósito de voluntad y aprendizaje social, como un cambio cognoscitivo de acción, de conducta y de valores, como un proceso de adaptabilidad inevitable, de integración ad hoc, como un reto que tiene como base

la introducción de la tecnología, de la cibernética, de la telemática, de la robótica y de la informática, en todos los órdenes e ideas de la vida.(2)

En su sentido discursivo, la modernización como idea de la vida y como racionalidad reinstitucionalizadora se conceptúa, como la "... estrategia para cambiar en respuesta a (...) las necesidades y ritmo del pulso del mundo".(3); dado que "... el cambio de nuestra vida política, económica y social es indispensable".(4)
De esta manera quedan planteados el escenario internacional y nacional de transición y de cambio.

Transformación e innovación de prácticas, adecuación de las organizaciones, adaptación de las estructuras económicas a las nuevas modalidades de integración y competencia entre naciones; son algunos de los elementos que recoge el actual discurso modernizador en México.(5)

La modernización coexiste con las formas tradicionales en la sociedad; nuevos modelos de socialización y comportamientos provocan choques y rupturas con esquemas, prácticas y actitudes centradas en la permanencia y cerradas al cambio.

La transición que viene a plantear una inadaptación y el cambio que plantea el reto de estabilidad, presuponen habilidad política para su manejo y para asegurar la continuidad del sistema.
Así vista, la modernización sugiere un doble tratamiento: de lo axiológico (valores políticos) y de lo teleológico (redefinición de los fines de la Administración Pública).

Es cierto que, mientras para los países centrales o desarrollados, la modernización se acelera en todas las esferas de la vida, para los países periféricos o en vías de desarrollo, la modernización se asimila a su desigual regionalización: donde lo rural y lo urbano se conjugan para dar lugar a la paradójica emergencia de una realidad que mezcla, inevitablemente al hombre rural, al hombre industrial y al hombre tecnocomputacional y postindustrial.

INSERCION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA EN LOS ESCENARIOS DE CAMBIO.

La prospectiva se presenta como un instrumento de la Ciencia que permite avanzar hacia la construcción del futuro a partir del examen del presente.

Ese presente, caracterizado por su dinamicidad, permite enriquecer el análisis del contexto ambiental de la Administración Pública del Estado de México, a partir de una inferencia en su inserción en los escenarios de transición y de cambio, internacional y nacional.

La economía mundial o economía planetarizada, caracterizada fundamentalmente por interconexiones entre las naciones plantea por sí una transformación vertiginosa en las relaciones económicas internacionales así como un retorno a la individualización de la producción de las diferentes unidades socioeconómicas.

Esto ha llevado a diversos procesos de integración entre los países, y más específicamente a la formación de economías de escala, situación frente a la que se erige el reto de asimilarse e insertarse al proceso internacional de cambio y darle direccionalidad a la capacidad de transformación.

Conjugar la dialéctica: cambio-estabilidad es el problema central de los diversos escenarios que convergen en el orbe. En este sentido es un paso obligado para los países, en sus ámbitos nacional y local, pensar en ese tercer milenio, en ese futuro que en menos de una década será nuestro presente.

El papel de la Administración Pública, en este contexto de cambio, parece consistir en presentarse como "... rectora y privilegiado sector social, no el único, dispuesto a asumir la responsabilidad de la transformación".(6)

De manera más específica, a la Administración Pública como el campo de relaciones entre el Estado y la sociedad le atañe incorporar los valores procambio, así como dar viabilidad a la formulación de decisiones en torno al problema del centralismo-regionalismo.

INSERCION DEL ESTADO DE MEXICO EN EL PROCESO DE MODERNIZACION.

Las reflexiones que han surgido en torno a la construcción del futuro plantean el problema de la reforma del Estado, se trata ahora de un Estado estratega que debe, necesariamente, encauzarse a asumir la direccionalidad política a lo económico y la direccionalidad política a lo social.

El Estado nación como centro de poder político ya no encuentra validez en las redefiniciones de los patrones de desarrollo, y ya no responde a las circunstancias de transición y de cambio.

En México el denominado Estado benefactor trajo consigo la asfixia de la iniciativa social y la burocratización del quehacer político.(7) Lo cierto es que el Estado se presenta ahora como un actor más, con características propias, e interrelacionado bajo esa nueva dinámica.

Estas consideraciones conducen al análisis de la Administración Pública en relación con la dimensión que debe adquirir para responder a las modalidades del cambio y como campo que se sitúa entre la esfera de lo estatal y la esfera de lo social; así como la relación autonomía-dependencia en el campo específico entre el ejecutivo y el sistema político.

La construcción de un posible futuro obliga, necesariamente, a enriquecer el análisis del presente y a conocerlo para deliberar los cambios; cambios que ahora se expresan en la redefinición de las relaciones económicas internacionales; en el retorno del poder a las empresas; en la formación de unihegemonías y hegemonías relativas; en una reforma del Estado para explicar un nuevo patrón de desarrollo; en una negociación de la centralización-regionalización para dar apertura a la influencia de lo público sobre lo estatal y en la introducción a los espacios tecnológicos y comunicacionales como fuente de poder.

SU ORDEN INTERNO

Históricamente, el Estado de México deriva en el análisis importantes especificidades en los aspectos físico-geográficos, sociopolíticos, sociodemográficos, socioeconómicos y socioadministrativos. Estos aspectos recurrentes de la vida social permiten introducir el conocimiento de la época actual en un esquema de razonamiento lógico para analizar el cambio en la Administración Pública.

ASPECTOS FISICO GEOGRAFICOS.

Territorialmente, el Estado de México no abarca una extensión muy importante con respecto al total de la superficie nacional, sin embargo, su colindancia con siete entidades de la federación y su circunscripción al Distrito Federal, lo han convertido en centro de atracción poblacional.

Es así que con una superficie total de 22,500 Km2 que le sitúan entre las 10 entidades federativas territoriales más reducidas pero con una localización geográfica estratégica, el Estado de México colinda con Querétaro e Hidalgo al Norte; con Guerrero, Morelos y el Distrito Federal, al sur; con Tlaxcala y Puebla, al este; y, con Guerrero y Michoacán, al oeste.

Al igual que hace más de siglo y medio, el Estado de México es el más populoso de la República, con una economía diversificada y con una industria que no demerita en importancia en el ámbito nacional.

La sociedad actual arrastra las consecuencias históricas del desmembramiento del territorio, reflejadas, de acuerdo con algunos estudiosos, en la falta de sentimiento de

pertenencia al Estado de México o problema de identidad regional, principalmente de los habitantes de los municipios conurbados al Distrito Federal.(8)

ASPECTOS SOCIOPOLITICOS.

El estado de México, se convierte en una heterogénea sociedad integrada por grupos sociales marcadamente diferentes entre sí por factores diversos.(9)

Esto ha llevado a que esta entidad federativa haya perdido en gran medida, su fisonomía de provincia tradicional y tranquila, para convertirse en concentrador poblacional, en escenario de luchas sociales y de conflictos políticos locales y nacionales.

En el Estado de México, se reproducen las líneas del sistema de objetivos o suprasistema político nacional; esas líneas políticas tienen su continuidad en el escenario político local donde se repiten esquemas y patrones político- administrativos; en parte como resultado del Pacto Federal y también del funcionamiento del sistema político mexicano.

En este esquema, la Administración Pública local como elemento conductor y personificador del gobierno, incorpora la cultura política en sus atribuciones y funciones públicas.

Así, en la Administración Pública se encuentran inmersas las modalidades del poder; puede, para vertebrar las capacidades humanas, para asimilar medios y para fragmentarse en la sociedad, conferir o destruir, delegar o deponer, participar o abstener, requerir o impedir, dar o no dar, crear o no crear.

Es entonces que puede inferirse que la Administración Pública por el simple hecho de ser pública, participa del poder, es decir, tiene pronunciados matices políticos.

ASPECTOS SOCIODEMOGRAFICOS.

La cercanía del Estado de México con la capital de la República, que originariamente fuera parte de su territorio, ha provocado que se convierta en centro de atención nacional después del propio Distrito Federal.

Actualmente acusa el índice poblacional más elevado de la República, consecuencia, principalmente, de una explosiva y frecuente expulsión de la ciudad de México hacia los municipios conurbados del Estado de México, aunado al crecimiento natural de la población.

Entre los principales factores causantes de esa elevada inmigración se encuentra la contaminación en la ciudad de México que constituye un peligro constante para la estabilidad biológico orgánica de los habitantes; el acelerado ritmo de vida; la búsqueda de fuentes de empleo, y de mayores posibilidades para satisfacer las demandas de servicios y productos que en la capital se ven limitadas; el impacto causado por los sismos; y, en otros casos, influyen factores de carácter climático o de tipo educativo y cultural.

Estos factores, entonces, han sido un aspecto determinante en el incremento demográfico, que origina cambios constantes en todos los espacios de la vida de nuestra entidad federativa. Es así que en 1990 se calcularon cerca de 400 mil inmigrantes por año.(10)

Estas fuertes corrientes de inmigración derivan, principalmente, de los estados del centro de la República, y convierten al Estado de México en el territorio con mayor población. Esta, se ha estimado en 9'815,795 habitantes, cifra que representa una densidad de 436.26 habitantes por Km2 y una participación relativa del 12.8% con respecto al total nacional".(11)

En la composición de la sociedad se observa una disminución relativa creciente de la población rural, así como una gran concentración en los municipios de Nezahualcóyotl y Ecatepec cuyas cifras ascendieron a 1'256,115 y 1'218,135 respectivamente que en términos porcentuales se traduce en el 25.2% con respecto al total de la población del Estado de México.

Otros municipios con una importante densidad de población son: Naucalpan de Juárez, Tlalnepantla de Baz y Toluca, la capital del Estado. Estos cinco municipios absorben a la mayor parte de los inmigrantes, lo que los convierte en la zona de mayor afluencia y atracción poblacional del país, y por consiguiente, con mayores demandas sociales.

El Estado de México emerge de un pasado cultural fácil de analizar pero difícil de comprender por su compleja composición racial y étnica, sus rasgos urbanos distintivos, sus particularismos locales que contrastan con las características de metrópoli, contextuada en el surgimiento de nuevas formas e ideas de la vida como resultado de su desarrollo y crecimiento, lo que la convierte en una sociedad que desde el siglo pasado transita hacia la búsqueda de identidad propia y bien definida.

En su estructura social podemos encontrar una clase media que oscila en el contexto bipolar de acentuación de la riqueza y de la pobreza extremas.
Es cierto que el Estado no puede escapar a esta problemática, producto de la composición social nacional y del modelo de desarrollo en que se inserta.

Su composición y su estructura social recibe directamente los influjos del entorno ambiental, del choque existente entre la era industrial y la era tecnológica, que se funden y condensan para propiciar multiplicidad de cambios.

ASPECTOS SOCIOECONOMICOS.

En la estructura social del Estado de México, convergen numerosos actores socioeconómicos, producto de su importante sector secundario, principalmente de su industria manufacturera, de la expansión del sector servicios, así como de la importancia creciente que adquiere la denominada economía informal que absorbe significativa fuerza de trabajo, sobre todo de la población joven, la que representa el mayor porcentaje de la población total estatal.

La actividad económica del Estado de México ha mostrado respuestas positivas. Así, en 1990, su Producto Interno se incrementó en términos reales al 2.4%; tres décimas porcentuales más que el nacional.(12)

El comportamiento positivo arriba mencionado, deriva en parte, de la participación del sector secundario (industrial) en la economía nacional y que recibe el apoyo de importantes inversiones extranjeras directas; así como en la participación del sector primario, específicamente de la floricultura que participa con el 56% de la superficie nacional cultivada.(13)

Es así que el fenómeno socioeconómico en el Estado de México define una sociedad diferente, más compleja y con un mayor grado de heterogeneidad; esto propicia diversos retos de adaptación y reajuste para la Administración Pública.

El titular del ejecutivo en el Estado expresaba en 1990 que ".... nos llama la atención que en nuestra otrora tranquila Plaza de Armas, el Jardín de los Mártires, cada viernes llegan algunos (...) grupos (...) a demandar, a exigir la solución a sus requerimientos. Son signos vitales de cambio de un sistema cuya población ha crecido explosivamente, más allá de sus recursos financieros, (...). Es con esta nueva sociedad con que enfrentamos el futuro".(14)

Se ha pensado, hasta ahora, en un Estado de México que conjugue armoniosamente en todos sus aspectos los rasgos de lo tradicional y de lo moderno, que se introduzca y asimile a esa era tecnocomputacional y telemática pero, a la vez, que no pierda aquellos rasgos que sociológica e históricamente le han particularizado en un mundo cambiante y complejo, y por complejo, sujeto a la incertidumbre. De ahí que exista inquietud para que "... la metropolización inevitable no impida conservar el ambiente provinciano y sus costumbres".(15)

En materia de prospectiva el cuestionamiento obligado es pensar en la inserción y comportamiento económico, político y social del Estado de México en el ámbito nacional y con respecto al contexto internacional en el tercer milenio.

ASPECTOS SOCIOADMINISTRATIVOS.

Hasta este apartado puede deducirse que sociedad y medio son factores de importancia decisiva para explicar los fenómenos administrativos existentes, ya que "... la influencia ambiental establece una serie de condiciones con las que debe ser compatible el comportamiento organizacional, de no ser así la organización debe esperar determinadas consecuencias, ya sea perdiendo apoyo de la sociedad o desarrollando medios por los cuales la sociedad puede asegurar que el desempeño organizacional cumpla con las expectativas mínimas".(16)

Los valores y estándares de la sociedad, por otra parte, son aspectos clave para las organizaciones, pués éstas pueden compatibilizar su funcionalidad y operatividad con ellos, lo que implica un mecanismo de adaptación de las organizaciones al medio y un incremento en su capacidad de respuesta a las demandas que socialmente se plantean.

La sociedad del Estado de México no es diferente de cualquier otra en el sentido del contexto en el que se desenvuelve, difiere, empero, en la alteración demográfica que ha sufrido; del acelerado y, en ocasiones, caótico crecimiento urbano, el desequilibrio regional consecuente, la polarización social así como el desenfrenado aumento de las problemáticas, necesidades y demandas que se erigen en un desafío para la Administración Pública, que constituye un instrumento de primera importancia para el cambio socioadministrativo, que es el punto focal de atención en este estudio.

NOTA METODOLOGICA

El diagnóstico anterior deriva interesantes elementos para los niveles de análisis que se abordan en el curso de esta investigación, que analíticamente abarca el histórico, el teórico-conceptual, el empírico y el prospectivo-propositivo, como punto de partida para determinar las categorías centrales.

Asimismo, como todo trabajo que exige cierto rigor metodológico busca participar en dos aspiraciones: "... formular una pretensión a la atención de los lectores (y) (...) también pretender para sí, por lo menos, una posición que amerite ser leído".(17)

La intención principal de la que se parte, es que el lector profundice en el conocimiento del cambio administrativo y del cambio social.

El cambio administrativo tiene como primera categoría al "CAMBIO REACTIVO" en relación con la sociedad que cambia (en forma lenta) y la reacción de la Administración Pública para atender a nuevas condiciones y reproducir (a destiempo) proyectos internacionales o nacionales.

La segunda categoría, "CAMBIO DELIBERADO" refiere al momento en que la sociedad acelera su cambio y la Administración Pública tiene que incrementar su capacidad de respuesta (reforma), pero también tiene que modificar sus estructuras y dimensiones (modernización).

Para la primera categoría "CAMBIO REACTIVO", se adopta una periodización basada en los criterios de concepción del Estado que prevalecía en la época en que se presenta el cambio administrativo; en el tipo de regulación jurídico que le orientó, en el cambio social y en las contingencias del entorno de la Administración Pública, que por sí mismas, proyectan una reacción de ésta en su estructura orgánica, así como en sus sistemas y métodos de trabajo.

Cada uno de los siete períodos de análisis son determinados en relación con los factores históricos que dominaron el escenario de orden nacional o local. Estos escenarios, a su vez, se justifican en relación con los marcos históricos y geográficos del Estado de México en 145 años de cambio reactivo.

Este nivel de análisis incluye un atlas cronológico del cambio administrativo reactivo en relación con la estructura orgánica de la Administración Pública; estructura que en su interrelación con el medio inestable, existe como resultado del tipo de valores ideológicos que la sociedad de la época introduce, para presentar, casi siempre, sesgos centralistas.

Asimismo, este nivel de análisis encuentra un soporte en el apéndice estadístico que contiene cuadros, gráficas y matrices de correlación de los cambios administrativos por

ramo y/o criterio gubernamental.

La segunda gran estrategia de esta investigación "CAMBIO DELIBERADO", dirigido, planeado o intencional, delimita su periodización a partir del año de 1969 cuando el cambio se orienta por la vía focal, hasta el año de 1981 cuando el cambio se enfatiza por la vía global.

La primera vía se hace presente bajo la acepción de reforma administrativa, mientras que la segunda manifiesta un proyecto distinto en el que el imperio de la razón ordenadora, es guiado por el estadio de la crisis de la modernidad y el surgimiento de un nuevo campo conceptual: el de la postmodernidad; esta segunda vía se centra en la modernización.

Este apartado analítico considera los objetivos, lineamientos y resultados principales que guían y manifiestan ese tipo de cambio durante 23 años, es decir, en 6 períodos gubernamentales.

Lo anterior significa que existen tres momentos en cuanto a cambio administrativo, el primero de 1824 a 1969 denominado mejoramiento administrativo por basarse en el derecho como factor de cambio; se presenta una influencia temporal y espacial del funcionamiento de las actividades públicas en su armonización con los aspectos humanos, con la normatividad y la ley.
Se trata de un cambio planeado en la ley, pero limitado en su relación con objetivos gubernamentales.

El segundo momento, cuando el gobierno estatal intensifica su intervención en la economía y la Administración Pública consolida su rol infraestructural y asume su rol sectorial y mediador. En este momento el cambio administrativo comienza a ser deliberado y congruente con los objetivos y estrategias gubernamentales, además de vincularse con la planificación económica para convertir a la Administración Pública en instrumento para promover el desarrollo.

Un tercer momento, el de la modernización administrativa, se presenta con la expansión administrativa para fortalecer al Estado en su incidencia en la economía y con el redimensionamiento del aparato administrativo para atender aspectos sociales prioritarios y, a la vez, responder a las contingencias e influencias que la Administración Pública recibe de un ambiente dinámico, en el que se expresan de manera dialéctica, los lenguajes de dos razones ordenadoras de la civilización: la modernidad y la postmodernidad.

En este último momento la concepción legislativa se ve reforzada por la concepción de planeación y de razonamiento estratégico, en tanto dilucida una visión prospectiva sobre bases retrospectivas y presentes.

Sobre esta base puede considerarse que el análisis del cambio, en cuanto razonamiento deliberado, se nos propone como un "RAZONAMIENTO ESTRATEGICO" que es propiamente un razonamiento heurístico para entender el sistema a través del actor. Es así que la categoría desarrollada como un hilo conductor, explica en un conjunto, el funcionamiento orgánico del sistema de acción concreto, es decir, interviene una tercera categoría que es la de CAMBIO POLITICO.

En suma, la sociedad busca modernizarse y el poder político busca impulsar el proceso modernizador o instrumentar sus propios proyectos; por lo que el aparato público inicia su modernización, orientada a superar las inercias y estructuras caducas.

Es entonces este tipo de razonamiento, la idea lógica para comprender el fenómeno de poder en relación con el cambio que se ha hecho manifiesto en poco más de dos décadas en el sistema político administrativo del estado de México.
Estos juicios permiten inferir la estrecha vinculación entre el aparato público y la sociedad, en este sentido la relación: cambio administrativo y cambio social.

Los cambios que fluctúan entre fines del siglo XIX y principios del siglo XX se caracterizan por la formación de nuevas clases sociales entre las que destaca la burguesía asociada a capitalistas extranjeros, los obreros, la de profesionistas liberales y la de los hacendados y jornaleros.
Entonces, se considera que la población asciende, aproximadamente a la suma de 826,165 habitantes de acuerdo con constancias oficiales.

Es este período, uno de los que observa el más alto incremento y fortalecimiento del aparato administrativo público que acompaña el mejoramiento material de la época; ese fortalecimiento sensible de la Administración Pública obedeció, entre otros factores, a que varios funcionarios públicos se mantuvieron en sus cargos, durante varios períodos, por reelección popular.(18)

En este período el mejoramiento administrativo fue visible en la relación que el Estado guardaba con la sociedad, se observó una clarificación con el derecho; la norma y la ley tuvieron una incidencia práctica en la vida pública.

El Estado se circunscribe a normativizar, en términos de un interés, la propiedad privada, y a vigilar que el capital cuente con los elementos mínimos para su reproducción.
El Estado gendarme se encargará de vigilar la tranquilidad ciudadana, por una parte, y a crear la infraestructura necesaria para el crecimiento económico.

Es así que los historiadores señalan que: "Se llevaron a cabo entonces mejoras en la infraestructura mediante la construcción de caminos, puentes y vías férreas, el tendido de líneas de telégrafo y teléfono, la introducción de la electricidad en numerosos

poblados.(19)

El cambio social se explica, en este sentido, en la relación del Estado con la sociedad civil, y la Administración Pública cumple un rol infraestructural en tanto provee de técnicas, mecanismos y de instrumentos estatales.

De los siete períodos de estudio que se abordan en el capítulo "CAMBIO REACTIVO EN EL ESTADO DE MEXICO 1824-1969" se infiere que en 145 años de mejoramiento administrativo, se han sucedido 492 cambios en la estructura central y auxiliar de la Administración Pública, es decir, el análisis se centró en el cambio orgánico, a partir de la revisión de fuentes formales directas de información.

En el capítulo sobre el "CAMBIO DELIBERADO EN EL ESTADO DE MEXICO 1969-1992", la periodización corresponde a las directrices que han regido la actuación gubernamental, a la política administrativa y los resultados en seis períodos de gobierno que se circunscriben a un determinado tipo de racionalidad de acuerdo con la naturaleza del cambio administrativo deliberado, esto es, racionalidad focal o racionalidad global.

Por consiguiente, en 23 años de cambio deliberado son considerados 164 cambios en la estructura central y auxiliar de la Administración Pública, cifra que tienen su fundamento en la revisión de normas jurídicas, de planes y programas de gobierno, en razón de su vinculación con los objetivos y la política pública, y comprende del año de 1969 al de 1992.

Por último, el examen del presente (empiria) y la referencia del pasado (historia) permiten la construcción de un esquema prospectivo, en forma simplificada, dadas las delimitaciones y limitantes de toda investigación.

La prospectiva es el último nivel de análisis en la búsqueda por definir un proyecto modernizador para el aparato público del Estado de México, en su relación con la sociedad.

INT-1 UBICACION METODOLOGICA DE LAS CATEGORIAS CENTRALES DE ESTUDIO

LINEAS ESQUEMATICAS	VISION	ROLES		MOMENTOS CATEGORIAS CENTRALES Y PERIODOS DE ESTUDIO	
		ESTADO	ADMINISTRACION PUB.	SISTEMA POLITICO - ADMINISTRATIVO	
CLARIFICACION DEL DERECHO	RETROSPECTIVA	GENDARME	INFRAESTRUCTURAL	MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO	CAMBIO REACTIVO 1824 - 1969
					EL ANTECEDENTE INMEDIATO (1942 - 1969)
					CAMBIO DELIBERADO 1969 - 1992
PLANIFICACION Y PLANEACION	TRANSICION Y CAMBIO	BENEFACTOR	SECTORIAL	REFORMA ADMINISTRATIVA	
					EXPANSION ADMINISTRATIVA 1981 - 1989
RAZONAMIENTO ESTRATEGICO	PROSPECTIVA	NEOLIBERAL O ESTRATEGA	MEDIADOR	MODERNIZACION ADMINISTRATIVA	CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1989 - 1992

REFERENCIAS

1. **Toffler,** Alvin. La tercera ola. México. Edivisión. 1985., p. 13.

2. Cfr. **Toffler,** Alvin. La empresa flexible. España, Plaza & Janes. Editores. 1990., p. 9.

3. **Salinas** de Gortari, Carlos. Tercer Informe de Gobierno. Poder Ejecutivo Federal. 1o. de noviembre 1991., p. 4.

4. Cfr. Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo, 1989-1994. México. Secretaría de Programación y Presupuesto. 1989., p. xi.

5. Ibid., pp. 16-17.

6. **Campos** A.T. Ricardo. (1991). ¿Modernización o desmodernización?. Excélsior. Diario Nacional. Martes 8 de octubre. Tercera parte de la Sección A., p. 1.

7. Cfr. **Salinas** de Gortari, Carlos. Segundo Informe de Gobierno. Poder Ejecutivo Federal. 1 de noviembre de 1988.

8. Cfr. **Morales** Sales, Edgar Samuel. Estado de México, sociedad, economía, política y cultura. México. UNAM. (Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades)., 1989., pp. 14-16.

9. Ibidem.

10. Cfr. Gobierno del Estado de México. Plan Estatal de Desarrollo, 1990-1993. Toluca, Estado de México. Secretaría de Finanzas y Planeación. 1990.

11. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Resultados definitivos del XI Censo General de Población y Vivienda 1990. México. INEGI.

12. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Segundo Informe de Gobierno. Toluca de Lerdo, Estado de México. Gobierno del Estado de México, 20 de enero de 1991., p. 38.

13. Ibid., p. 42.

14. Ibid., pp. 46-47.

15. Ibid., p. 47.

16. **Litterer**, Joseph A. Análisis de las organizaciones. México. Limusa. 1986., p. 640.

17. **Mills**, C. Wrigth. "Sobre artesanía intelectual". Lecturas de sociología y ciencia política. (Coord. y recopilación de Jorge Sánchez Azcona). México. UNAM., 1980., p. 308.

18. **Baranda**, Marta; García, Lía. (Compiladoras). Estado de México: texto de su historia. México. Coed. Gobierno del Estado de México. -Instituto de Investigaciones Dr. José Ma. Luis Mora. 1987., p. 327.

19. Ibidem.

I.CAPITULO PRIMERO
LA TEORIA: LENGUAJES Y VARIABLES CONCEPTUALES DEL CAMBIO REACTIVO Y DEL CAMBIO DELIBERADO.

DE LA MISMA MANERA
EN QUE NO HAY POSTMODERNIDAD
SIN MODERNIDAD QUE SUPERAR;
NO EXISTE MODERNIZACION
SIN REFORMA QUE ANALIZAR.

"NO EN SUS METAS
SINO EN SUS TRANSICIONES,
ES GRANDE EL HOMBRE".

RALPH WALDO EMERSON.

A. EL CAMBIO.

En este capítulo se abordan los diversos conceptos que en la teoría de la organización y en la doctrina jurídico administrativa son utilizados para designar los cambios socioadministrativos con variables y lenguajes que los estudiosos e intelectuales han denominado en determinadas épocas como mejoramiento, reforma, modernización, innovación, progreso, etc., como una forma de hacer comprensible y accesible el conocimiento de las alteraciones totales y parciales que observan las organizaciones sociales, en las que se comprenden las organizaciones públicas.

En la teoría de la organización, predominan diversos criterios para designar el cambio organizacional sobre la base de una acentuada similitud entre un organismo biológico en evolución y su medio natural, con una organización y su ambiente integrado por "... las instituciones o fuerzas que afectan a su desempeño, pero sobre las cuales no tiene mucho control".(1)

Es así que en un primer intento, se parte de considerar la dependencia que un ente presenta con su entorno para sobrevivir en una búsqueda simultánea por su adaptación, que de no lograr, se enfrenta al peligro de su extinción. Por consiguiente, la sobrevivencia del ente biológico o social con respecto a las condiciones cambiantes que de su entorno emergen, sugieren la necesidad de adaptación.

Así comprendida la adaptación es una respuesta de las organizaciones a las características de su medio, buscando una correspondencia y una mayor eficacia como resultado.(2)

1. NECESIDAD DEL CAMBIO.

El cambio surge como una necesidad de supervivencia, adaptación y búsqueda de equilibrio o estabilidad en un medio dinámico.
Las variaciones y alteraciones al medio son auspiciadas por el propio ente biológico o social. De su capacidad para librar la prueba del cambio depende su evolución o extinción.

La situación un tanto paradójica que esto presupone, radica en que el ente biológico o social provoca cambios para inadaptarse a las nuevas condiciones cambiantes del medio para sobrevivir.
La capacidad de aceptación del cambio como una necesidad, y la asimilación de las condiciones, causas y consecuencias que presenta, es la forma que histórica y socialmente ha utilizado el ser humano en la búsqueda por su evolución y su progreso.

2. AGENTES DEL CAMBIO.

El elemento principal para provocar el cambio así como para conducirlo y adaptarse a las condiciones que de él derivan, es el ser humano.

Cuando se alude a un proceso del cambio planeado por un conjunto de individuos que han identificado previamente un problema o una oportunidad, o ambos, nos encontramos frente a grupos decisivos del medio que pueden recibir el nombre de agentes o actores del cambio.

De esta forma, los agentes del cambio son los actores que integran determinado grupo tendiente a conducir, guiar y promover las acciones de cambio socioadministrativo o incidir en ellas, es decir, son los grupos decisivos del medio que plantean las posibilidades de adaptación del ente social, considerado de manera particular o como parte de un todo, esto es como organización pública o como subsistema del sistema de la Administración Pública.

El sistema político también es agente del cambio en tanto capta e incorpora nuevas formas y normas -formales e informales- con las que las organizaciones públicas desempeñan sus funciones en interacción constante.

Es común que determinados grupos de interés, se erijan en grupos de presión en busca de determinados cambios cualitativos o cuantitativos a la Administración Pública, mediante la infiltración de algunos de sus miembros en las organizaciones públicas para asegurar sus intereses y en un momento determinado modificar el rumbo de aquellas decisiones que pudieran afectarlos.

En suma, estos grupos, cualesquiera que sean los mecanismos de presión de que se valgan y alleguen para lograr sus fines, se convierten en agentes de cambio o de resistencia al cambio, que inciden en la reforma o extinción de organizaciones, en el curso que siguen los esfuerzos y orientaciones de las acciones del cambio administrativo.

No obstante, no se debe olvidar que así como pueden actuar como agentes del cambio, estos pueden, por ambigüedad o incertidumbre, desarrollar cierta aversión por los cambios y evitar descongelar los antiguos patrones de comportamiento representando un claro obstáculo de todo esfuerzo decisivo al respecto.

3. RESISTENCIA AL CAMBIO.

Toda sociedad moderna o en proceso de modernización contempla, a su interior, diversos grupos sociales en desorganización e inadaptación.
Los inadaptados, ha dicho Hoffer, viven y respiran en una atmósfera de pasión. La incertidumbre, la conmoción del cambio que se avecina y que viene a alterar los esquemas, provocan en los individuos una férrea resistencia al cambio.(3)

En los países con ciertas limitaciones como México, se hace más visible la resistencia al cambio dada la escasez de oportunidades provocada por el desempleo, así como el sentimiento de inferioridad con respecto a los países desarrollados que altera la confianza individual y respecto al medio en el que se desenvuelven.

La modernización ha pretendido insertarse en nuestro país como un proceso de imitación más que de ajuste o adaptación. Es así que "Cuando observamos cuán totalmente diferentes son las condiciones actuales en los países subdesarrollados de las que fueron en Europa y Estados Unidos, en el nacimiento de la edad del maquinismo, es natural que nos venga a la mente la duda acerca de sí el trasplante de las realizaciones occidentales puede tener alguna probabilidad de ser viable".(4)

La modernización en México, se presenta bajo las premisas de liberalismo social, en este sentido se empieza a privilegiar a la sociedad con respecto al Estado, se ha modificado el esquema corporativista de este último y, en consecuencia, no es casual el cambio en sus relaciones con los diferentes sectores y fuerzas económico sociales.

La resistencia al cambio se presenta con la convergencia de distintos intereses, lo que dificulta la concurrencia de ciertas condiciones. Para convertir a la gente en hombres de acción eficaces, debe haber, señala Hoffer, "Una abundancia de oportunidades, una tradición de confianza en sí mismos".(5)

En la formación de mentalidades procambio deben considerarse también algunos aspectos como los efectos anti statu quo provocados por las incongruencias entre nivel educacional y ocupacional, el impacto que ejercen los medios que difunden pautas y modelos de vida imitadores, así como la reducción de perspectivas inmediatas y oportunidades, dada la frustación, insatisfacción o búsqueda de nuevas soluciones.(6)

A su vez, esta revolución de aspiraciones no opera de manera uniforme, dado el sistema estratificado sociocultural. Pueden localizarse, de esta manera, grupos con mayor acceso al cambio; son grupos con posición de privilegio que asimilan el cambio no por el cambio en sí, sino por la gama de perspectivas y posibilidades que éste les ofrece.

Por consiguiente se observan costos políticos en cualquier proceso de transición y de cambio, y los obstáculos derivan no sólo del propio sistema administrativo, sino de las fuentes de poder que se encuentran interesadas en mantener dichas estructuras.

B. MEDIO, TECNOLOGIA Y ESTRUCTURA.

Existe una estrecha relación entre el medio, la tecnología y la estructura. Cuando predomina un tipo de medio estable, es decir "... basado en materias primas conocidas, estables e invariables",(7) la estructura resultante es mecánica, formal y centralizada. El enfoque de la organización es instrumentalista y en este sentido puede no existir una identificación de sus miembros con respecto al objetivo central que guía las funciones, actividades y tareas de la organización.

En contraste, cuando predomina un tipo de medio dinámico, la tecnología resulta no ser rutinaria, es decir, "... basada en materiales inestables, variables y en bruto sobre los que se conoce muy poco",(8) la estructura que suele adaptarse a estas características es descentralizada, informal y orgánica.

Desde el punto de vista de la interrelación de estos tres factores de contingencia, el cambio organizativo es comprendido como un intento por "... mejorar la actuación global de los individuos, grupos y de la organización alterando la estructura, comportamientos y tecnología de la organización".(9)

Sin embargo, el cambio permite acercarse más a la idea de estructuras temporarias para enfrentar problemas temporáreos". Esta transición de las formas permanentes a las adhocráticas es, de hecho, una adaptación fundamental y vasta de la sociedad a los imperativos de un cambio social desencadenado".(10)

La tecnología, la estructura y el medio se presentan, en síntesis, como factores de contingencia que interrelacionados derivan la naturaleza y características de una organización, así como su nivel de adaptación y equilibrio en los procesos históricos de cambio.
Esta idea se representa en el esquema I-1 de interrelación del tipo de medio, del tipo de estructura y del tipo de tecnología.

1. MEDIO O ENTORNO DINAMICO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

Se entiende por entorno dinámico o medio de la Administración Pública al conjunto de condiciones externas sujetas a incertidumbre y casi siempre fuera de control, que le exigen determinada capacidad de adaptación.

Estas "condiciones" incluyen además de la tecnología o ciencia imperante, al sistema económico nacional y el sistema económico estratificado internacional, el sistema de información y comunicación, la situación sociodemográfica, el sistema político con el que esta en interacción, así como el conjunto de valores, normas sociales e ideas de la vida.

Las condiciones sociales que rodean a la organización, tienen importancia básica por constituir fuente de activación para el incremento en las capacidades administrativas, para enfrentar y responder a las demandas de los distintos grupos y fuerzas sociales, y para la instrumentación de los proyectos de modernización.

a. CAMBIO SOCIAL.

Cambio es cualquier diferencia a través del tiempo; cambio social remite a la diferencia entre unidades sociales, individuos o grupos, y en consecuencia a la movilidad social.
La movilidad social es un "... término acuñado por la sociología funcionalista, significa la facultad de movimiento o paso de un grupo de individuos-miembros de una sociedad, de una posición social a otra."(11)
El concepto de cambio social se encuentra asociado "... a modificaciones manifestadas en cualquiera de los procesos y formas de organización social ..."(12)

El cambio social puede ser representado a través de las relaciones que se establecen entre diversos grupos de la sociedad y su nivel de aspiraciones, por las orientaciones del individuo hacia el logro de objetivos y metas que le marca su cultura; y, por último, por los modelos y pautas de vida que se difunden ampliamente entre los individuos, y que están en estrecha relación con la red de influencia, el nivel económico, las formas de constitución pública y social o la elección de alternativas viables.(13)

En este estudio, las modificaciones que se manifiestan en los procesos y formas de organización social parten, preponderantemente, de las variables: índice demográfico y heterogeneidad social.

b. CAMBIO ADMINISTRATIVO.

Como se ha señalado en la parte introductoria de este trabajo, el cambio administrativo en sus vertientes reactiva y deliberada, refiere una alteración parcial o total en la organización, considerada desde un punto de vista macroadministrativo o microadministrativo.

La naturaleza del cambio administrativo puede determinarse en forma temporal, es decir, como una diferencia, a través del tiempo, en el aparato público, en este sentido el enfoque histórico resulta indispensable en el análisis.

Otros factores importantes que inciden en la naturaleza del cambio administrativo son los proyectos políticos-locales, nacionales o internacionales- en boga, el cambio social, el tipo de regulación que norme a la Administración Pública, el rol y el tipo de direccionalidad que asume el Estado, el modelo de desarrollo económico imperante, así como los contenidos de los objetivos gubernamentales, la política administrativa y los resultados derivados de ambos.

La naturaleza del cambio administrativo refiere, principalmente, a las condiciones que lo propician y a las características que asume.
En su naturaleza reactiva, el cambio administrativo recibe la acepción de mejoramiento administrativo, siendo eminentemente jurídico el contenido y el sentido en el que se le utilice.

Para algunos autores el cambio administrativo es la respuesta automática de la organización a la dinamicidad del medio, el cambio se concibe aquí como respuesta y proceso natural y espontáneo de la organización.(14)

Históricamente, el cambio administrativo es visto como una manera de adaptar el aparato administrativo público. La reacción de la Administración Pública frente a las conmociones políticas y socieconómicas asume el papel de un "... obscuro trabajo de la historia, con movimiento lento, pero firme e incoercible",(15) o con giros súbitos y precipitados para dirimir determinadas contradicciones en el seno de la sociedad como resultado de un choque entre el nivel de aspiraciones y las perspectivas inmediatas; y la incorporación de valores innovativos al código socialmente válido, es decir, se suman ideas nuevas a las ya existentes que conjuntamente con ciertos principios, reglas y relaciones -en términos de socialización- programan el comportamiento de los individuos en las formas de organización social.(16)

Así, se infiere que el cambio por el cambio en sí, no es suficiente como resultado de una etapa de transición y de búsqueda de adaptación y equilibrio, sino que requiere de una conducción consciente y deliberada.

El cambio administrativo deliberado es entonces una categoría que en razón de su expresión en una sociedad y en una dimensión temporal, puede concretarse en reforma o en modernización administrativa.

La reforma administrativa refiere a un proceso focal o parcial en la organización, mientras que modernización administrativa implica un proceso estructural y diversificado en relación con las partes y niveles de la organización.

Cuando el cambio administrativo se explica en relación con la movilidad, la diferenciación, la especialización y, en general, con los procesos y formas de organización social, se trata de cambio socioadministrativo.

Esto permite considerar que existe una brecha constante entre realidad social y aparato administrativo público, derivada de las fuerzas e ideas innovadoras que irrumpen en la vida de las sociedades.

El cambio social permite incorporar valores en el sistema de objetivos de la sociedad, el cambio administrativo se presenta espontáneamente en un esquema causa-efecto, toda vez que la Administración Pública personifica la acción del gobierno "en" y "hacia" la sociedad.

El cambio administrativo provocado espontáneamente no es suficiente, ya que como en toda esfera de la vida, la intencionalidad por parte del ser humano, principio y fin de la sociedad, es el ingrediente esencial.
A la contingencia debe agregarse la conducción deliberada y consciente hacia el medio para transformarlo en aras del bienestar social.

c. CAMBIO POLITICO.

Uno de los principales aspectos de la modernización es la democratización en el sentido de "... una creciente participación en política de grupos sociales de toda la comunidad".(17)

Esa participación se puntualiza en los procesos de gestión pública, para lo cual, la Administración Pública concebida como "... instrumento para cumplir los objetivos políticos que son exógenos..." /a ella misma/ "... que los define la constitución; que los define el congreso; que los definen los ciudadanos a través de sus representantes políticos, es decir elegidos a través del sistema de representación; (...) recibe un carácter instrumental".(18)

En este sentido la democracia como gobierno del pueblo, y como régimen de gestión pública, es el medio por el cual el consenso se instrumenta. El consenso es un acuerdo mayoritario social en torno a una cuestión, decisión u opinión pública. En contrapartida, el disenso es la opinión minoritaria que se expresa en torno a una decisión, cuestión u opinión pública.

La representación es el mecanismo por el cual se delega, a la autoridad legalmente constituida (seleccionada mediante el sufragio popular), el poder. La representación articula a la acción colectiva, la democracia, al consenso y al disenso, como un insumo de poder político para los procesos de cambio.

La noción de grupo identifica a un conjunto de individuos, cuyos objetivos y ubicación de sus miembros dentro del sistema político y de la Administración Pública determina su naturaleza. Esta es la base para la comprensión de la idea, grupos político-administrativos.

La sucesión local, es decir el cambio en la titularidad del ejecutivo estatal, por la vía del sufragio (elección que se realiza cada seis años) es uno de los momentos coyunturales en la integración de la Administración Pública estatal.

Es la sucesión local el punto culminante de los actores: partidos políticos, grupos, organizaciones y del ciudadano. El actor es el agente público que tiene como escenario de su acción, al sistema político. Es el actor el que desarrolla relaciones de poder con otros actores del sistema político. La relación de poder se determina por su vinculación con el poder político y la política, en la concepción de una relación de cambio en el sistema. No se interpreta en la concepción weberiana de relaciones de dominación, sino de relaciones consensuales-disensuales, y de ejercicio de la democracia.
Las decisiones consensuales, se definen como la resolución de la mayoría en torno a un asunto de interés público, reforzado por la opinión del disenso.

La acción convergente es una voluntad que hace coincidir voluntades y acciones particulares, en un punto o en una cierta dirección. El gobernador como acción convergente, como acción que da unidad a la voluntad popular en el Estado, se caracteriza por:

- Ser el catalizador de las políticas y las gestiones del gobierno federal en la instancia estatal de gobierno.

- Ser el garante de la estabilidad política en el Estado.

- Es un órgano de acción que ejecuta y acciona los mecanismos de la maquinaria política, mediante la dirección que le imprime a la Administración Pública estatal.

- Es la figura política que externa la identidad y es, a su vez, la instancia política de arbitraje de más alto nivel en el Estado.

La racionalidad que le da el cargo y el sistema, permiten un alto grado de autonomía garantizada por el Pacto Federal; y mediante el compromiso social, es posible estructurar y desarrollar un programa de gobierno sujeto a las características propias del Estado de México.

La racionalidad política denota un quehacer político basado en una cultura del servicio y de los derechos ciudadanos, una cultura de medios y fines democráticos, que tiene por objeto hacer de la política un medio de cambio y una práctica cívica.

El eje de la modernización del sistema político es la democracia, el cambio que se observa se presenta en las relaciones de poder modernas entre los gobernantes y los gobernados; las decisiones públicas basadas en el consenso-disenso; un sistema de

representación de la acción colectiva; y, una acción convergente del ejecutivo estatal que a través de la racionalidad política, fortalece el proceso modernizador.
El resultado de este proceso modernizador, es el de un quehacer político que tiende hacia la democracia social, en donde conviven el consenso y el disenso, y en el cual, el ciudadano es el actor central de la política.

2. AVANCES TECNICOS Y CIENTIFICOS.

Toda organización implica determinadas ideas y técnicas provenientes del medio científico y tecnológico.
Como insumos, estas ideas y técnicas constituyen una importante veta de información además de ser la vía mediante la que una organización mantiene contacto y recibe la influencia del medio.

La tecnología y el medio han sido considerados, en la teoría de la organización, como los macroniveles que conjuntamente con la estructura tienen el mayor peso en el análisis organizacional.

La tecnología además de constituir la "... manera en que una organización transfiere sus insumos a sus productos"(19) es, para los fines de este estudio, el conjunto de innovaciones científicas y técnicas que permiten el desplace del trabajo manual por el mecánico y de éste por el computacional, es decir, los cambios en las herramientas e instrumentos de trabajo alteran los métodos, sistemas, y estructuras de una organización.

Los avances técnicos y científicos obligan a las organizaciones a "... evolucionar hacia una estructura mucho más flexible".(20) Es este uno de los requisitos principales para la adaptación de la Administración Pública a la dinamicidad del medio actual.

Cuando una organización se encuentra sometida a un proceso de inadaptación y de necesidad de cambio, se somete a la incertidumbre y riesgo derivados de la resistencia al cambio, del impacto de los cambios que experimentan otras organizaciones y otras sociedades más avanzadas, en la necesidad de incorporar patrones nuevos, en la coexistencia y enfrentamiento entre los valores tradicionales y los modernos, y a un desequilibrio entre estructura formal y comportamiento humano y procesos, los que pueden contrastar en su tendencia a lo moderno y a lo tradicional.

Berman señala las fuentes que han alimentado el vórtice de la vida moderna: "... los grandes descubrimientos en las ciencias físicas que han cambiado nuestras imágenes del universo y nuestro lugar en él; la industrialización de la producción, que transforma el crecimiento científico en tecnología, crea nuevos entornos humanos y destruye los antiguos, acelera el ritmo general de la vida, genera nuevas formas de poder colectivo y de lucha de clases, las inmensas alteraciones demográficas, que han separado a

millones de personas de su habitat ancestral, lanzándolas a nuevas vidas a través de medio mundo; el crecimiento urbano, rápido y a menudo caótico ...".(21)

Lo cierto que este conjunto de cambios que se proyectan en el tiempo, cambian la fisonomía, la dimensión y los valores de las organizaciones que deben de conservar su capacidad para enfrentar y asimilar el proceso de inadaptación -necesidades de cambio-adaptación-cambio, que le da significado y le ayuda a definir su identidad como ente socioadministrativo.

a. CAMBIO TECNO-INDUSTRIAL.

Al extenderse el industrialismo por todo el planeta, se hace evidente el desplazamiento del trabajo manual por el trabajo mecánico. Este fenómeno de transición del autoconsumo a la producción fabril propicia la configuración de un código con principios definidos que permiten al hombre y a las organizaciones que integra, adaptarse a la nueva razón ordenadora y a las formas de vida que de ella derivan.

Entre los estudiosos de los fenómenos del cambio mundial, que por entonces se experimentó, destaca Alvin Toffler, cuya lectura es recomendable dado el manejo tan importante de información que realiza, quien enuncia y describe cada uno de esos principios que fueron el pilar sobre el que surgió, a su vez, la cultura educativa, la cultura política y la cultura administrativa, principalmente.

Es así que la uniformización, la especialización, la sincronización, la concentración, la maximización y la centralización son los principios que "... reforzándose mutuamente acabaron por conducir el auge de la burocracia".(22)

Paralelamente los tres fundamentos de la educación: puntualidad, obediencia, y trabajo mecánico y repetitivo, se vieron complementados con el principio económico de productividad, y dominaron el sistema centrado en la fábrica, que hizo surgir un complicado medio organizacional que influirá notablemente en la cultura organizacional.(23)

Revolución industrial y renacimiento fueron la civilización y la cultura con base en la que se desarrolló la teoría de la organización y demás corrientes que intentarán analizar el complejo hombre administrativo, y el mundo organizacional del que es inicio, razón de ser y fin.

b. CAMBIO TECNO-COMPUTACIONAL.

Así como a raíz de los cambios que la fuerza de trabajo experimentó con la Revolución industrial que le sirvió de modelo a latinoamérica, y que se tradujo en un desplazamiento del trabajo manual al trabajo mecánico y de oficina, actualmente se

observa que el centro de gravedad del empleo se desplaza hacia la alta capacidad técnica y la especialización, lo que implica que las organizaciones tienden a centrarse en la información.

La tecnología de la computación es la innovación que plantea grandes cambios para la organización que tan pronto como decide dar "... los primeros pasos tentativos de datos de información, sus procesos de decisión, su estructura administrativa e incluso la forma en que realiza su trabajo empiezan a transformarse".(24)

La tecnología de la computación tiene fuerte impacto en la toma de decisiones y en la especialización del trabajo -ya que éste debe ser revalorizado a partir de las nuevas tendencias del aparato productivo, y de los cambios en las relaciones sociales de producción-, en la estructura administrativa, y en la necesidad de implantar grupos de trabajo basados en la especialización del conocimiento.

Asimismo, las organizaciones públicas deberán considerar a la mercadotecnia social como uno de los insumos más importantes en razón del retorno a la demanda y, en consecuencia, a la clientela.

C. EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO

El término de mejoramiento ha sido la acepción que el legislador ha utilizado históricamente para designar o hacer referencia a los cambios que afectan o que deben realizarse en el aparato administrativo público.

1. ACEPCION JURIDICA.

El mejoramiento administrativo ha sido utilizado por el legislador desde principios del siglo XIX, (25) como una preocupación constante, en una primera instancia, por ordenar todos los ramos de la Administración Pública mediante la unidad y sistematización. En este período el cambio administrativo fue consecuencia de la búsqueda por reestablecer el orden del gobierno y revitalizar ambos a la luz de un sistema federal, y de una entidad federativa que comenzaba a sentar las bases que en el futuro llevarían a considerarla como la más importante instancia geo política, económica y democrática en el sistema federal mexicano.

Esta acepción jurídica, sin embargo, no se localiza en la doctrina jurídico-administrativo, es decir, en los estudios que sobre derecho administrativo existen; en contraposición se utiliza en leyes, acuerdos, decretos, exposiciones de motivos y otros ordenamientos jurídicos que desde 1824 regulan y norman a la Administración Pública.

El significado que desde entonces caracteriza a esta acepción jurídica, se desglosa en los siguientes incisos:

- Preocupación del legislador por lograr la inserción de varios principios administrativos importantes en el aparato administrativo público tales como la unidad, la sistematización, la organización, la división del trabajo y la concentración cuando se comienza a configurar la Administración Pública tradicional también denominada centralizada.

- Activación y armonización del funcionamiento de las actividades públicas con los aspectos humanos.

- Superación de los sistemas organizativos de la Administración Pública.

- Racionalización de la acción de la Administración Pública.

- Adecuación de la estructura administrativa a los requerimientos que la organización social del Estado demanda.

- Apoyo a las instituciones públicas sobre ejes legales que garanticen y conduzcan la acción administrativa dentro de cauces de eficiencia, oportunidad y conveniencia social.

En resumen, se entiende por mejoramiento administrativo la acepción de naturaleza eminentemente jurídica que designa el conjunto de medidas legislativas tendientes a orientar y dar congruencia a la acción administrativa, adaptando el aparato público a la realidad política y socieconómica que impera en determinada entidad federativa.

D. REFORMA Y MODERNIZACION ADMINISTRATIVA.

Las acepciones 'reforma' y 'modernización' han sido utilizadas por numerosos científicos sociales, sin haber llegado a establecer un criterio o criterios uniformes respecto a su significado.

Es por esto que conceptualizar y definir ambas acepciones es una ardua tarea que debe realizarse tomando en consideración el lugar y la dimensión temporal que se estudia.

En primer término, reforma y modernización, en su sentido administrativo, han sido usados para describir procesos de racionalización de actividades gubernamentales.
La reforma debe considerarse como un proceso inscrito en el período en que el Estado asume el rol de benefactor; y la Administración Pública, considerada como el

instrumento que la vincula con la sociedad civil, busca dar direccionalidad al desarrollo de esa sociedad.

Es en el Estado benefactor donde pueden localizarse los intentos por generar una mejor administración bajo la denominación de reforma que fue el programa central gubernamental en materia administrativa.

La modernización, por su parte, es un proceso que se define en la convergencia de varios elementos: el cambio estructural, el cambio social, la reforma del Estado, la democratización del aparato público, la internacionalización de la economía, y la consolidación funcional y el redimensionamiento de la Administración Pública.

En este esquema, el Estado modifica su rol de administrador para asumir la direccionalidad en los procesos sociales.
Es así que reforma y modernización quedan inscritas en momentos coyunturales que responden a determinadas necesidades planteadas por el medio y que buscan incrementar las capacidades administrativas estatales para responder a los fenómenos económico sociales; la Administración Pública, en este esquema, tiene el papel de disminuir la brecha entre las necesidades y demandas, y las capacidades administrativas disponibles.

1. ENFOQUES Y TIPIFICACION DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

En México, la reforma administrativa contó con "... las aleccionadoras experiencias de muchos otros países, particularmente latinoamericanos, que, habiéndonos antecedido en la búsqueda de objetivos, programas, medios, estrategias y tácticas (...) habían recorrido ya un largo trecho en este campo, mismo que (...), pudimos aprovechar al programar (...) /las/ acciones de reforma".(26)

Independientemente de que algunas de estas experiencias resultaron intentos formalistas, asistemáticos y aislados, existieron diversos enfoques subyacentes que guiaron este proceso de adaptación de la Administración Pública, en el que el paralelismo entre la planeación administrativa y la planificación del desarrollo fue un elemento central en la definición de la estrategia.
Entre estos enfoques destacan, por su importancia, el estratégico, el de racionalización formal, el de racionalización de procedimientos y el economista; mismos que son descritas en el Cuadro I-2.

2. TEORIAS SOBRE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

Los enfoques anteriores dieron lugar a la formulación de tres teorías en razón del objetivo metodológico y estratégico del proceso reformador, orientado a propiciar

cambios organizacionales en función de los objetivos perseguidos en los planes generales de desarrollo.

De esa forma, la teoría procesal enfocada a la racionalidad jurídico procesal y al mejoramiento del orden; la teoría de la reforma técnica sustentada en la racionalidad del método, y, la teoría de la racionalidad del desarrollo que enfatizaba en el bienestar del público, dieron a conocer el "... esfuerzo racional y sistemático que realiza la ciencia administrativa en favor del desarrollo nacional".(27)

La reforma administrativa significó, en este sentido, un encuentro entre la Administración Pública y el modelo de desarrollo; y su institucionalización se dió como un movimiento de adentro hacia afuera orientado por un criterio legalista, racional y procesalista, y conducido desde arriba hacia abajo.

a. TEORIA DE LA REFORMA PROCESAL.

Esta teoría parte del mejoramiento del orden, y de la legalidad en la administración. Centra su atención en "... la racionalización de procedimientos o reformas de papeleo cuyo propósito es acortar trámites y aumentar los rendimientos, en términos de tiempo y movimientos. Son reformas de fluxograma y su objetivo es (...) mejorar la atención al público y eliminar fuentes de impopularidad o de presión social".(28)

Esta teoría, adoptada en su mayoría por los países que se integraron de manera tardía al modelo de acumulación capitalista mundial, preconizó una orientación al procesalismo administrativo, se centró en el control y se realizó bajo un criterio tradicional guiado por el orden jurídico.
Como reforma de fluxograma busca crear órganos ya sea mediante la fusión o la extinción de otros, pero sin continuidad y en respuesta a una mera racionalidad formal.

b. TEORIA DE LA REFORMA TECNICA.

Para esta teoría el mejoramiento de los métodos y sistemas de la Administración Pública "... se refiere evidentemente a una orientación técnica ...".(29)

La reforma administrativa organiza sistemas operativos en determinados sectores con base en planes a corto y mediano plazo. Más específicamente "La reforma administrativa busca la racionalidad focal, busca la creación de focos de eficacia operativa ...".(30)

En el mejoramiento de esos métodos y sistemas, los estímulos externos que impactan la Administración Pública, permiten detectar técnicas que sólo tienen valor "... cuando contempla /n/ objetivos más amplios en el desarrollo...".(31)

c. TEORIA DE LA RACIONALIDAD DEL DESARROLLO.

Esta teoría postuló que la reforma administrativa es un proceso que se explica a la luz, de los siguientes criterios:

Como proceso vinculado al desarrollo, el mecanismo que le imprime racionalidad es la planificación, lo que significa que "...la Administración Pública debe ser la promotora del desarrollo, esta función sólo puede cumplirse si el aparato estatal actúa de manera coherente, eficiente y eficaz".(32)

En el caso de los resultados, la Administración Pública puede obtener un mejoramiento substancial a largo plazo lo que requiere de apoyo gubernamental para su continuidad así como de aceptación y respaldo en todos los niveles administrativos.

El mérito de esta teoría radica en su aportación de valiosos elementos para enfocar, con criterios metodológicos, el proceso de transformación y cambio estructural de la Administración Pública, es decir de la modernización administrativa que comienza a definirse a partir de la década de los ochenta.

En conclusión, la reforma administrativa sienta un antecedente primordial en materia de racionalidad gubernamental, de planeación administrativa, de criterios metodológicos en materia de cambio administrativo deliberado y en la creación de instrumentos jurídico-institucionales necesarios para preparar al Estado en la asunción de un nuevo rol.

3. TEORIAS SOBRE LA TRANSICION DE LA REFORMA A LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA.

Se ha desplegado una fuerte polémica en los círculos intelectuales, académicos y gubernamentales, principalmente, en torno a la existencia de posibles diferenciaciones entre la reforma administrativa y la modernización administrativa que, en esencia, conducen a ajustar la Administración Pública a las condiciones cambiantes del medio.

La promoción de la reforma administrativa, como expariencia latinoamericana y en su sentido conceptual y teórico, se llevó a cabo, en México a partir de la década de los sesentas y más específicamente "... se inició como programa de gobierno en 1965 ..."(33), para definirse, en la Administración Pública del Estado de México, en el año de 1969.

Este período coincide con el incremento de la población urbana, una vez asentados los pilares del "... moderno desarrollo industrial mexicano ...".(34)

Al vincularse la planeación administrativa con el cambio social y una vez que las condiciones económicas comienzan a variar, surgen algunas teorías que intentan explicar la transición de la reforma a la modernización, sobre la base de sus posibles diferencias.

Estas dos teorías que pueden denominarse como teoría de la supeditación de la modernización de los sistemas sociales al proceso de industrialización y teoría del paso de una sociedad tradicional a una urbano industrial, presentan algunos sesgos absolutistas que, en consecuencia, reflejan una validez relativa y sujeta a cuestionamiento, y que la mayoría de los investigadores y científicos sociales tienden a equiparar una sociedad moderna con una nación tecnológicamente avanzada, mientras que otros se dejan influenciar por la dicotomía: tradicional-urbano.

Por esta razón, este estudio adopta, deliberadamente, una perspectiva de análisis que evite, en lo posible, algunas dicotomías o delimitaciones teóricas.

En primer término se considera que la modernización no debe ser equiparada con el industrialismo, entendido este como un proceso sostenido y permanente de industrialización que permite a las sociedades avanzar hacia diferentes grados de desarrollo, sin embargo, existen sociedades como las latinoamericanas en las que coexisten zonas de muy diferente crecimiento.

Esto significa que para países como México, el camino fue muy diferente al seguido por los países de Europa y América del Norte, por el esquema de desigualdad y desequilibrio regionales con un crecimiento e industrialización modernos.

a. TEORIA DE LA SUPEDITACION DE LA MODERNIZACION DE LOS SISTEMAS SOCIALES AL PROCESO DE INDUSTRIALIZACION.

Esta teoría postula que la modernización es resultado de un proceso sostenido de industrialización, en tanto que este último viene a estimular la integración de los diferentes estratos y clases dentro del sistema de instituciones sociales centrales.

En este sentido, las sociedades modernas deben observar, derivado de su modelo de industrialización, una clara diferenciación y especialización, movilización y otros aspectos estructurales de la organización social.

Es así que la modernización industrial y mercantil del trabajo otorgó, por sí misma, oportunidades institucionales e individuales en el proceso de apertura del sistema social.

Esta teoría identifica modernización con industrialización, siendo sus principales exponentes de sociedades desarrolladas en las que observaron y analizaron ese fenómeno que se dió a conocer como algo extensivo a todos los países en contexto y realidad históricos determinados.

b. TEORIA DE LA TRANSICION DE UNA SOCIEDAD TRADICIONAL A UNA SOCIEDAD URBANO INDUSTRIAL.

Existe una serie de interpretaciones no económicas que analizan el paso de una sociedad tradicional a una sociedad urbano-industrial.
La primera de ellas describe a una sociedad moderna como aquella que se ajusta a las características de la sociedad tecnológicamente avanzada; es decir, adopta como modelo definitivo el experimentado, con éxito, por parte de las sociedades con un alto grado de industrialización, en donde el desarrollo se manifestó en todos sus ámbitos y espacios posibles.

La segunda interpretación sugiere que mientras más complejas sean las formas de organización social, la modernización es más viable. Dicha complejidad implica altos grados de diferenciación, especialización y movilidad sociales.

Las teorías, hasta aquí analizadas, representan esquemas teóricos que contribuyen a la interpretación de la reforma administrativa como fenómeno inherente a ciertos sistemas económicos y sociales.

4. LENGUAJES Y VARIABLES CONCEPTUALES.

Derivado de la tendencia a sinonimizar los términos reforma y modernización; en contrapartida con su sentido, contenido y utilización conceptual, para algunos tratadistas, estudiosos o interesados en el tema, el uso de ambos resulta redundante, mientras que para otros, cada uno de ellos designa procesos de adaptación o reajuste del aparato administrativo público, así como un esfuerzo de racionalidad de las actividades gubernamentales.

Entre ambos se encuentran diferencias sustanciales en razón de su naturaleza como conceptos inscritos en un período determinado, y de su objetivo.
Como categorías de cambio deliberado, ambos se erigen en la moda coyuntural, resultado de la demarcación en torno a lo viejo y a lo nuevo, a lo tradicional y a lo moderno, o a lo rural y a lo urbano.

Mientras la reforma administrativa se promovió en un esquema de colectivización de la vida social, la modernización se correlaciona con su individualización y privatización.

La primera, intentó transgredir las prácticas anteriores, buscó adaptar y cambiar estructuras y procesos así como fortalecer las capacidades de respuesta de la Administración Pública hacia la sociedad y al medio.

La modernización, por su parte, se circunscribe en la emergencia de un nuevo orden económico, en un esquema postindustrial y más precisamente en nuevas formas de vida que correlacionan elementos tradicionales y modernos.

Ambos, reforma y modernización, significan, para la Administración Pública, procesos innovadores tendientes a buscar elementos diferentes en los límites temporales de sus prácticas, de sus discursos así como su sentido y trascendencia social para el Estado.

La necesidad de contar con una delimitación conceptual de los procesos de reforma y modernización administrativas, permite inferir una serie de variables que se presentan en forma esquemática, en los Cuadros I-3.

E. EL PROYECTO MODERNO.

Con base en las variables conceptuales del cambio deliberado que se han esquematizado en los cuadros anteriores, es posible inferir las definiciones de reforma y de modernización administrativas.

Si bien ambas remiten a la idea de modificación o de cambio deliberado, es necesario dejar en claro que "... el cambio por el cambio mismo no conduce necesariamente a un mejoría; puede haber cambios negativos que contradigan el concepto de reforma (...) /y de modernización administrativas/ vinculados siempre con el paso a un estado mejor, por sus connotaciones axiológicas".(35)

Deliberar significa intencionalidad en el proceso de cambio administrativo en la Administración Pública; este proceso, además, es racional, integral coordinado, programado y consciente. El cambio deliberado debe reflejar, en suma, la voluntad consciente para provocar y producir un mejoramiento y un perfeccionamiento desde el punto de vista estructural, jurídico, procedimental, de la cultura administrativa, de la gestión y de la prestación en el servicio público.

La modernización adopta estos y otros elementos en su orientación, como estrategia de la Administración Pública.
La falta de consenso entre ambos conceptos, es decir, entre reforma y modernización administrativas, origina cierta ambigüedad en su conceptualización. Sin embargo, en los alcances metodológicos y teórico conceptuales de este trabajo, tanto la reforma como la modernización representan la idea de adaptación, así como un proceso de racionalización de las actividades gubernamentales. Sus diferencias radican en las

variables: tiempo, espacio, alcances y contexto sociopolítico, económico y tecnológico en el que se analizan. Sus ritmos de intensidad varían en relación con los cambios experimentados por la sociedad.

En suma, el proyecto moderno, entraña un nuevo paradigma, sin embargo, lo moderno tiende a ser clásico. "Es moderno por que niega y rompe con la paradigmático, pero con ello tiende un secreto lazo con lo clásico, al convertirse en un nuevo modelo. Su vínculo con lo clásico depende (paradójicamente) de su permanencia, es decir, si lo nuevo, lo vanguardista sobrevive al tiempo, será a la postre "un clásico".(36)

F. CONCLUSIONES CAPITULARES

Adaptación es el reto que enfrentan las organizaciones sociales, públicas o privadas. Esta adaptación implica aceptar la necesidad de cambio y lograr una correspondencia con el medio o entorno dinámico. A su vez, esa correspondencia implica superar estructuras desgastadas y caducas, incapaces de responder a los imperativos históricos de transición y de cambio.

La Administración Pública define su capacidad de adaptación y de cambio en dos momentos:

- 1824 a 1969 cambio administrativo reactivo sustentado en el mejoramiento, la unidad, la centralización, la sistematización y el arreglo interno de la Administración Pública a partir de una concepción jurídica.

- 1969 a 1992 el cambio administrativo se fundamenta en la intencionalidad, en el ajuste de estructuras, la planeación administrativa y su vinculación con la planificación económica, la creación de focos operativos, etc., (reforma administrativa); la introducción de modificaciones profundas con una orientación teleológica y proactiva, la vinculación del cambio administrativo con el proceso de cambio social, la existencia de fenómenos y elementos específicos como la reforma del Estado, la democratización de la gestión pública, la innovación de la cultura organizacional, etc., (modernización administrativa).

Ambas categorías expresan lenguajes y variables conceptuales en la idea de institucionalización y reinstitucionalización de la racionalidad de la Administración Pública. Esta idea puede ser comprendida a la luz de un análisis retrospectivo del cambio orgánico y en el análisis del alcance y contenido del cambio reactivo y del cambio deliberado, en el Estado de México, en un lapso de 168 años, tarea a la que se avocan los dos siguientes capítulos.

I-1 ESQUEMA DE INTERRELACION MEDIO - ESTRUCTURA - TECNOLOGIA

TIPO DE TECNOLOGIA	TIPO DE ESTRUCTURA	TIPO DE TECNOLOGIA
ESTABLE	FORMAL, CENTRALIZADA (MECANICA)	RUTINARIA
DINAMICO	INFORMAL, DESCENTRALIZADA (ORGANICA)	NO RUTINARIA

I - 2 TAXONOMIA DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA (23)

TIPO	ENFOQUE
REFORMA ESTRATEGICA	ESTRATEGICO - CONCIBE A LA REFORMA COMO UN PROCESO DE CAMBIOS SELECTIVOS Y PAULATINOS EN LOS SECTORES ESTRATEGICOS DE LA SOCIEDAD Y LA ECONOMIA. DENTRO DE ESTOS CAMBIOS SE CREAN SISTEMAS OPERATIVOS ENCAMINADOS A DAR RESOLUCION A PROBLEMAS COMUNITARIOS.
REFORMA RACIONALISTA	RACIONALIZACION FORMAL - ENFATIZA CAMBIOS EN LAS ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS DEL SECTOR PUBLICO. NO VISUALIZA LLENAR LA BRECHA ENTRE NECESIDADES INTERNAS, EXTERNAS Y CAPACIDADES ADMINISTRATIVAS.
REFORMA ADJETIVO RACIONALIZADORA	RACIONALIZACION DE INSUMOS - SE ENCAMINA A CREAR SISTEMAS DE APOYO (PERSONAL, SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, ETC.) SIN CONSIDERAR LA FUNCION SUSTANTIVA.
REFORMA DE VENTANILLA O DEL PAPELEO, TAMBIEN DENOMINADA DE FLUXOGRAMA	RACIONALIZACION DE PROCEDIMIENTOS - SU OBJETIVO CONSISTIO EN EVITAR TRAMITES, AUMENTAR RENDIMIENTOS Y MEJORAR LA ATENCION AL PUBLICO.
REFORMA DE AUSTERIDAD	ECONOMISTA - BASADA EN LA INTRODUCCION DE CAMBIOS ADMINISTRATIVOS PARA DISMINUIR EL GASTO PUBLICO, ELIMINANDO DEPENDENCIAS O ENTIDADES AUTONOMAS.

I - 3 DELIMITACION CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES DEL CAMBIO DELIBERADO.

VARIABLES CONCEPTUALES	
REFORMA ADMINISTRATIVA	MODERNIZACION ADMINISTRATIVA
AMBOS IMPLICAN UN PROCESO DE REDEFINICION DEL SOCIOADMINISTRATIVO	
PROCESO CENTRADO EN EL SER INDUSTRIAL (HOMBRE MAQUINA). COLECTIVIZACION DE LA VIDA SOCIAL. ALTERACION DE ESQUEMAS TRADICIONAL-RURALES. FORMACION DE POTENCIAS HEGEMONICAS (ESQUEMAS DE DEPENDENCIA ECONOMICA). ESTABLECIMIENTO DE LOS DERECHOS HUMANOS.	PROCESO CENTRADO EN EL SER TECNOCOMPUTACIONAL. INDIVIDUALIZACION Y PRIVATIZACION DE LA VIDA SOCIAL. ALTERACION DE ESQUEMAS TRADICIONAL - INDUSTRIALES. FORMACION DE ECONOMIAS DE ESCALA (REDEFINICION DE LAS RELACIONES DE LA LLAMADA SOLIDARIDAD INTERNACIONAL Y DE HEGEMONIAS RELATIVAS. DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS.
COMO CONCEPTOS INSCRITOS EN UN INTERVALO (TIEMPO), AMBOS SE ERIGEN EN LA MODA QUE SURGE COMO RESULTADO DE LA DEMARCACION EN TORNO A LO VIEJO Y A LO NUEVO. (CONCEPTOS COYUNTURALES)	
SE PROMUEVE A PARTIR DE LA DECADA DE LOS CINCUENTA.	SE PROMUEVE A PARTIR DE LA DECADA DE LOS OCHENTA.
AMBAS INFLUENCIADAS POR LA ESPECIFICIDAD HISTORICA EN QUE DESENVUELVEN.	

DELIMITACION CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES DEL CAMBIO DELIBERADO.

VARIABLES CONCEPTUALES	
REFORMA ADMINISTRATIVA	MODERNIZACION ADMINISTRATIVA
INVOLUCRA LA MODIFICACION DE INSTITUCIONES.	INVOLUCRA LA CREACION DE NUEVAS INSTITUCIONES Y LA MODIFICACION DE LAS EXISTENTES.
PROCESO RESTRICTIVO A TRAVES DEL CUAL LAS INSTITUCIONES BUSCAN CAMBIAR SUS ESTRUCTURAS, PROCESOS DE TRABAJO, ACTIVIDADES Y COMPORTAMIENTOS CON EL FIN DE MEJORAR SU DESEMPEÑO INTERNO.	PROCESO QUE ABARCA LA INTRODUCCION DE CAMBIOS NORMATIVOS EN AREAS INSTITUCIONALES DE ACTIVIDAD GUBERNAMENTAL Y QUE GENERA LA NECESIDAD DE CREAR O REFORMULAR LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES, PROCESOS DE TRABAJO, ACTIVIDADES Y COMPORTAMIENTOS.
PROCESO VERTICAL - LIGADO A LOS CAMBIOS EN AREAS INSTITUCIONALES RESTRINGIDAS.	PROCESO HORIZONTAL - LIGADO A LOS CAMBIOS EN AREAS INSTITUCIONALES AMPLIAS.
ESTRUCTURAS MECANICISTAS.	ESTRUCTURAS ORGANICAS Y FLEXIBLES.
PROPONE CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES PUBLICAS. PERCIBE AL CAMBIO ADMINISTRATIVO COMO PROCESO DE CAMBIO FORMAL. MENTALIDAD EFICIENTE Y A CORTO PLAZO (EFICIENTISMO INMEDIATISTA).	PROPONE CAMBIOS COGNOSCITIVOS, DE ACCION, DE CONDUCTA Y DE VALORES. PERCIBE AL CAMBIO Y DESARROLLO ADMINISTRATIVOS COMO PROCESOS DE CAMBIO REAL. MENTALIDAD PRODUCTIVA, PROACTIVA Y TELEOLOGICA.

DELIMITACION CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES DEL CAMBIO DELIBERADO.

VARIABLES CONCEPTUALES	
EL LENGUAJE DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA	EL LENGUAJE DE LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA
PLANEA LA DUALIDAD NECESIDADES ORGANIZACIONALES-NECESIDADES SOCIALES. CONCIBE A LA REFORMA ADMINISTRATIVA COMO UN PROCESO PERMANENTE DE CAMBIOS, CUYO OBJETIVO VARIAN EN RELACION CON SUS NIVELES DE LOGRO Y EN RELACION CON LAS INFLUENCIAS QUE RECIBE EL MEDIO.	PLANTEA LA TIPOLOGIA NECESIDADES INDIVIDUALES - NECESIDADES ORGANIZACIONALES, NECESIDADES SOCIALES. CONCIBE A LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA COMO UN PROCESO DE CAMBIO SOCIAL. PLANTEA CAMBIOS EN EL CLIENTELISMO (VINCULACION CIUDADANO-APARATO PUBLICO.) LA VARIABLE HUMANA PRESENTA UN CARACTER CENTRAL EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. PRESUPONE LA TRANSFERENCIA DE LOS VALORES DE LA RACIONALIDAD MODERNA A LA ORGANIZACION, A TRAVES DE LA INCORPORACION DE NUEVOS PATRONES ADMINISTRATIVOS.

REFERENCIAS

1. **Robbins** P. Stephen. Comportamiento organizacional. México. Prentice Hall. Inc., 1987., p. 348.

2. **Pontón**, Gonzalo. (Dirección) Grijalbo. Diccionario enciclopédico. España. Grijalbo, S.A., 1986., p. 31.

3. **Hoffer**, Eric. La prueba del cambio. México. Libreros Mexicanos Unidos. 1964., p. 10.

4. Ibid., p. 36.

5. Ibid., p. 11.

6. Cfr. **Di Tella**, Torcuato. La teoría del primer impacto del crecimiento económico. Cuadernos del Instituto de Sociología. Argentina, Universidad Nacional del Litoral. (s.f).

7. **Brown** Warren B. y Moberg J. Teoría de la organización y la administración integral. México. Limusa, S.A. de C. V. 1990., p. 695.

8. Ibidem.

9. **Rosenberg**, J. M. Diccionario de administración y finanzas. España. Grupo Editorial Océano. (s.f.)., p. 52.

10. **Toffler**, Alvin. La empresa flexible. España. Plaza Editores. 1990., p. 130.

11. **Ortega** Blake, Arturo J. Diccionario de planeación y planificación (un ensayo conceptual). México. Edicol, S.A., 1982., p. 225.

12. Ibid., p. 73.

13. Cfr. **Di Tella**, Torcuato. Teoría del primer impacto del crecimiento económico. Capítulo VI. Cuadernos del Instituto de Sociología. Argentina, Universidad Nacional del Litoral. (s.f.)., pp. 163-186.

14. Cfr. **Leemans**, A.F. (Comp.) Cómo reformar la administración pública. México. F.C.E., 1982., p. 18.

15. **Soler**, Sebastián citado por Novoa Monreal, Eduardo. El derecho como obstáculo al cambio social. México. Siglo XXI. Editores, 1991., p. 37.

16. **Toffler**, Alvin. Op. Cit., p. 89.

17. **Huntington**, Samuel, P. El orden político en las sociedades en cambio. México. Paidós. 1990., p. 42.

18. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Nuevas perspectivas de la administración pública. Conferencia Magistral. Toluca, Estado de México. UAEM. Diciembre 4 de 1989., p. 42

19. **Robbins** P. Stephen. Op. Cit., p. 545.

20. **Toffler**, Alvin. Op. Cit., p. 133

21. **Berman**, Marshall. Todo lo sólido se desvanece en el aire. La experiencia de la modernidad. México. Siglo XXI. Editores, 1990., pp. 1-2.

22. **Toffler**, Alvin. La tercera ola. México. Edivisión, 1985., p. 71.

23. Cfr. Ibid., p.44.

24. **Druker**, Peter, F. Advenimiento de la nueva organización. En Revista Facetas. México. Núm. 82. 4o. Trimestre 1988. p. 2.

25. **Carrillo** Castro, Alejandro y Andrés Caso Lombardo. "La reforma administrativa en México. Reforma administrativa: experiencias latinoamericanas". México. INAP. 1975., p. 47.

26. Para una mayor introducción al tema véase a Kliksberg, Bernardo. (Comp.) La reforma de la administración pública en América latina. Elementos para una evaluación. España, Alcalá de Henares, INAP. 1984.

27. INAP. Reforma administrativa: experiencias latinoamericanas. México. INAP. 1975., p. 70.

28. **Martner**, Gonzalo."El papel de la reforma administrativa en la estrategia de desarrollo". La reforma de la administración pública en América latina. Elementos para una evaluación. (Kliksberg, Bernardo. Comp.) España, Alcalá de Henares. INAP. 1984., p. 61.

29. **Lee** Hahn Been. "Modelos burocráticos y reforma administrativa". En cómo reformar a la administración pública. (Leemans, A.F., Comp.) México. F.C.E., 1982., p. 129.

30. **Martner** Gonzalo. "El papel de la reforma administrativa en la estrategia de desarrollo". La reforma de la administración pública en América latina. (Comp. Kliksberg, Bernardo). Alcalá de Henares. INAP. 1984., p. 63.

31. **Lee** Hahn, Been. Op. Cit., p. 129.

32. **Morcillo**, Pablo. "La reforma administrativa en Colombia". En reforma administrativa: experiencias latinoamericanas. México. INAP., 1975., p. 8.

33. **Carrillo** Castro, Alejandro; Caso, Andrés. "La reforma administrativa en México". Reforma administrativa: experiencias latinoamericanas. México. INAP., 1975., p. 50.

34. **Gilly**, Adolfo. Nuestra caída en la modernidad. México. Joan Boldó i Climent Editores. 1983., p. 12.

35. **Chanes** Nieto, José. "Conceptualización y alcance de la reforma administrativa". En reforma administrativa: experiencias latinoamericanas. México. INAP. 1975., p. 352.

36. **Cedillo** Hernández, Miguel Angel. (1991). "Las coordenadas políticas de la reforma del Estado". El Nacional. Diario. 18 de julio., p. 17.

II.CAPITULO SEGUNDO
EL CAMBIO REACTIVO EN EL ESTADO DE MEXICO: 1824-1969.

"NOSOTROS, LATINOAMERICANOS, CON UNA HISTORIA VIOLENTAMENTE REEMPRENDIDA EN EL DESPUNTAR DE LO MODERNO A TRAVES DE LA CONQUISTA HISPANO-PORTUGUESA, QUEDAMOS PLENAMENTE INVOLUCRADOS EN ESTA PROBLEMATICA, DESDE NUESTRAS ESPECIFICIDADES, DESDE NUESTRA MEMORIA Y FORMAS DE HABER PARTICIPADO DE LOS CODIGOS Y PARADIGMAS DE LA MODERNIDAD; DESDE NUESTROS ANTECEDENTES DE SEDUCCION Y ENJUICIAMIENTO A LO CIVILIZATORIO QUE ELLA PROPUSO".

NICOLAS CASULLO

A. REFLEXION SOBRE EL CAMBIO REACTIVO.

Toda investigación que intente descifrar la naturaleza y alcances del cambio debe considerar, en su desarrollo y contenido, "Una verdadera metodología (...) /que permita/ conocer tanto el hecho pasado como el presente, dándole la racionalidad científica que justifica a la Historia como conocimiento verdadero".(1)

En su ubicación y posición metodológica, este capítulo analiza el cambio administrativo con una visión retrospectiva que alienta la posibilidad de contar con elementos objetivos para la explicación de los sucesos actuales y la potenciación de los hechos futuros.

Durante 145 años el cambio administrativo en el aparato público del estado de México, se presentó como una forma de reajuste a los sistemas temporarios y cambiantes así como en respuesta a las transformaciones más significativas que la sociedad experimentó.

Con base en estos criterios centrales, el período de cambio administrativo reactivo puede ser clasificado en siete períodos históricos:

1). 1824-1835: "La organización interna durante la naciente República Federal".

2). 1836-1848: "Los años de reacción centralista como precedente para la restauración del federalismo".

3). 1849-1869: "Los nuevos intentos de reforma y las segregaciones al territorio del estado de México".

4). 1870-1908: "La Administración Pública del Estado de México bajo los gobiernos liberales de la república restaurada, y el autoritarismo porfiriano".

5). 1909-1917: "Interfase revolucionaria y el nuevo régimen".

6). 1918-1941: "La incipiente industrialización y la institucionalización de la vida política".

7). 1942-1969: "El antecedente inmediato: del cambio reactivo al cambio deliberado".

El análisis practicado a cada uno de estos períodos se complementa con la representación cronológica de la estructura de la Administración Pública del Estado de México, misma que contempla los principales cambios administrativos de acuerdo con las fuentes directas de información que se consultaron (Véase Atlas Cronológico

Administrativo Reactivo en la Administración Pública del estado de México 1824-1969. Cuadro II-I).

B. EL CAMBIO REACTIVO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO EN SIETE PERIODOS HISTORICOS:

1).1824-1835 :"LA ORGANIZACION INTERNA DURANTE LA NACIENTE REPUBLICA FEDERAL".

El origen del Estado de México a la vida institucional federalista tiene en sus antecedentes más significativos la Intendencia y la Diputación Provincial de México.(2) Aún antes de la lucha por la independencia, la entonces provincia de México, por haber sido sede de los poderes civiles y eclesiásticos durante la colonia y el lugar de residencia de ricos españoles, manifestó sus tendencias políticas hacia el centralismo, tendencias vigentes en los primeros meses de libertad durante la Diputación Provincial.

"El Estado de México nació como el más importante de los Estados que conformaban la federación. Conservaba los límites correspondientes a la antigua intendencia de México. Su superficie era de 118,489 Km2, incluía a los actuales Estados de México, Morelos, Hidalgo, gran parte de Guerrero y la ciudad de México".(3)

De su población, Múzquiz, en 1826, expresó que "No pudiendo el gobierno señalarla conforme al censo formado en 1825 respecto a que le falta el de la Prefectura de Tasco, se limita a trazarla de la base de Exma. Diputación Provincial fijó en 1823 para la elección de Diputados y asciende a 134.533 almas, deducidas ya las 188.795, que concierne al Distrito Federal".(4)

Ambos factores, el geográfico y el demográfico, se convierten, desde 1824 con la erección del Estado de México, en difíciles retos para la Administración Pública.
Es así que en la idea de institucionalizar al aparato público, se evidencia la preocupación por sistemar y arreglar sus diversos ramos comenzando por el hacendario ya que "Si el gobierno se presenta con satisfacción a dar cuenta de las operaciones, aquella al ramo mayor al entrar en los ramos de hacienda, cuanto el más grande el interés de los ciudadanos en saber la pureza con que se han recaudado e invertido los caudales públicos, como que éstos no son otra cosa, que la suma de los sacrificios pecuniarios que cada uno hace para contribuir al sostenimiento del Estado...".(5)

El mejoramiento administrativo nace a la vida constitucional en el año de 1827 al hacerse latente la preocupación por el "... desorden y desarreglo de la hacienda /que/ eran tales, que no se conocía la unidad, único principio para sistemar la administración...".(6)

Sin embargo, en tres años y gracias a las benéficas leyes se enunciaba que todo había "... sido sistemado y puesto en arreglo".(7) El Establecimiento de la Tesorería General, el reestablecimiento de la Glosa de Cuentas a través de la creación de la Contaduría General y el dictado de una ley para organizar a la Hacienda, fueron los cambios de mejoramiento administrativo que por la imperiosa necesidad de llevarlos a cabo propiciaron la reacción de la Administración Pública para agregar o desprender funciones de las estructuras que permitirán su adecuación a las condiciones de una naciente entidad federativa.

Con estos primeros intentos de organización de las oficinas de hacienda se buscó sanear las finanzas públicas mediante la emisión de dinero, por lo que desde 1825 se proyecta la creación de la Casa de Moneda del Estado de México, establecida definitivamente en 1827.

Por otra parte, desde 1824 fue evidente el interés por planear geográficamente el territorio del Estado (8) lo que obedeció, en parte, a las segregaciones de que fue objeto, tal es el caso de la creación del Distrito Federal que al ser decretada, el estado de México pierde gran parte de sus ingresos, siendo esta una de las razones por la que los diputados al Congreso Constituyente protestaron, ya que se "... dejó de percibir ingresos por ciertos productos como el tabaco y el ron, que eran algunos de los productos que se vendían más baratos en la zona del nuevo Distrito Federal".(9)

Para 1827 el gobernador del Estado de México reaccionó de manera agresiva ante la competencia desleal de los productores de cigarros al ofrecer su producto más barato en el Distrito Federal; por ello, y para aumentar los ingresos del Estado, se creó la Cigarrera de Texcoco y de San Agustín de las Cuevas, bajo control del ejecutivo estatal. Es éste quizá el primer organismo auxiliar a los objetivos del gobierno del Estado. El anterior fue tan sólo un ejemplo más, de que la cercanía de la ciudad de México fue un factor importante que dificultó la buena marcha de la administración interna.

Asimismo, las condiciones sociopolíticas imperantes durante aquellos años, propiciaron que la Administración Pública reaccionara frente a la necesidad de atender los asuntos de seguridad y gobierno interior, lo que se tradujo en la ampliación de su estructura con la creación de la Secretaría de Gobierno y cinco oficinas que dependían de ella en línea directa.

En este mismo año, 1827, fueron atendidos otros rubros como el de beneficencia pública al declarar como pertenecientes al Estado de México, todos los bienes que poseen los hospicios para su correcta administración; el establecimiento de bibliotecas; y, el establecimiento del Instituto Literario.

Durante los años subsecuentes, de 1828 a 1830, la situación nacional forzó a los gobiernos locales a asumir y definir posturas con relación a los partidos Escocés (conservador) y Yorquino (liberal).

La inclinación liberal del entonces gobernador del Estado de México, Lorenzo de Zavala, y su decidida participación política en pro del partido yorquino, fue un factor que permitió la continuidad en el poder. No obstante, la inestable situación económica y el impredecible ambiente político, auguraba modificaciones a mediano plazo.

Esta relativa continuidad permitía, en el orden administrativo, ciertas medidas favorables que se sumaban a los cambios orgánicos como la formación de la estadística que era concebida como la clave de la ciencia del gobierno (10) y la elaboración de una carta geográfica del territorio estatal. Entre los cambios de orden funcional y orgánico más importantes se encuentran, el reestablecimiento del Instituto Literario, así como el incremento en las funciones de la Contaduría y el cambio en su denominación por el de Contaduría General.

Otro cambio importante fue la creación de la Milicia Cívica del Estado con el propósito de hacer frente a los continuos levantamientos en contra del gobierno. Este orden tenso, en el que se vivió una estrecha colaboración entre el gobierno federal y el estatal, terminó por propiciar el paso al centralismo como forma de gobierno.

Este cambio en la organización política se tradujo en el intento del gobierno de la República por centralizar funciones tales como la defensa nacional y la emisión de moneda, razón que explica la desaparición de la Casa de Moneda del Estado de México.

"En el Estado de México se propagó el movimiento sociopolítico, principalmente en el sur, sobre todo después del fusilamiento de Vicente Guerrero, el 4 de febrero de 1831, por lo que la entidad continuó acusando déficit en sus finanzas como lo declaró el gobernador Múzquiz en el informe que rindió al Congreso [...] lo exhausto del erario estatal impedía continuar con el pago de las crecientes contribuciones impuestas al Estado con motivo de las guerras. Por ello se abrieron nuevas aduanas en Actopan, Jilotepec, Tenango del Valle, Teotihuacan, Tiztla, Yahualica, Zacualpan y Zumpango".(11)

Es así como las principales acciones de mejoramiento administrativo estuvieron canalizadas al ramo hacendario y se tradujeron en el intento por desconcentrar o extender geográficamente los servicios, con el fomento de las Tesorerías de Rescate o Tesorería Foráneas entre los años de 1832 y 1834.

Las acciones fueron más allá al contemplarse en 1832 la creación de un Establecimiento Científico que comprendiera los ramos de antiguedades, productos de

industria, historia natural y jardín botánico. Este Establecimiento que estaría a cargo de una Junta Directiva nombrada por el gobierno, llegó a operar durante un lapso muy corto.(12)

Una vez realizados los cambios mencionados a la Administración Pública estatal, el gobierno -de tendencia centralista- abandona el poder. Empero, a la renuncia de Bustamante, el proceso de organización de la vida social y de la vida administrativa pública aún no se había consolidado.

Para los años 1833-1835 el orden liberal en el Estado regresó fortalecido, y se preocupó por implantar algunos cambios en la administración que en definitiva gozaban de consenso: hizo desaparecer las aduanas terrestres y abolió los estancos de tabaco, pólvora, naipes, diezmos y las leyes de pasaportes. Con estas medidas se garantizó cierta calma y el gobernador se aventuró a iniciar un nuevo proyecto de gobierno en el que se prestó especial atención a asuntos tales como la educación y la preparación de la fuerza de trabajo, además de la hacienda.

En 1833 se crea la Dirección General de Rentas del Estado, y se reglamenta su obligación de presentar anualmente, ante el Congreso del Estado, un estado de ingresos y egresos de la Hacienda Pública.

Durante este mismo año el interés que la instrucción pública despertó para el poder público desde 1825, llevó a considerar la formación de un Fondo destinado a este ramo. La integración presupuestaria sería efectuada mediante el descuento del 5% de impuesto para capillanías y obras pías, a capitales impuestos sobre las fincas urbanas o rústicas del Estado.

Asimismo, es nombrada la junta directiva de instrucción pública con ciertas facultades para dividir las materias en el ramo de primeras letras y para establecer una pensión literaria.

En este mismo año, 1834, el cambio administrativo no sólo fue buscado por la vía organizacional sino también por la vía de las condiciones materiales que guardaban las oficinas del Estado.

Entre 1833 y 1835 se autoriza y faculta al gobierno para el arreglo de la Dirección, Contaduría y Tesorería Generales del Estado ya que era evidente su falta de organización.(13)

Una de las últimas medidas durante este período, objeto de estudio, fue la iniciativa del gobierno solicitando autorización para participar como socio accionista en una empresa extranjera de tejidos de algodón.(14)

En 1835, resalta la preocupación del gobierno en materia de jubilación a los empleados, así como para concluir la estadística que desde 1824 se integraba.

2).1836-1848: "LOS AÑOS DE REACCION CENTRALISTA COMO PRECEDENTE PARA LA RESTAURACION DEL FEDERALISMO".

En el Estado de México y en el país, el gobierno de los años 1834 y 1835 significó un período de transición para la implantación del centralismo, mismo que no se confirmó sino hasta los últimos días de 1836 cuando el Congreso General aprueba el nuevo orden constitucional. Es así como "En los términos del sistema centralista, formalizado mediante las llamadas "Siete Leyes" que entraron a regir en enero de 1837, los Estados de la República se transforman en departamentos encabezados por jefes".(15)

Es entonces que a partir de este año se modifican las figuras de gobernador para ser sustituida por la de Jefe Político, y la de Consejo de Estado por de la Junta Departamental. Con todo, estos cambios atendían más a una razón política que administrativa.

El sistema centralista no fue implantado bajo una voluntad unánime de la sociedad del departamento de México, ejemplo de ésto fueron las opiniones de consulta realizadas en este territorio mediante las que se detectó que algunos vecinos, principalmente de la ciudad de Toluca, solicitaban la restitución del sistema federal.(16) Con todo esto el centralismo persistirá por casi una década.

Es así como a lo largo de diez años, bajo este orden, la problemática social fue, en términos generales, muy similar a la de la etapa anterior; las diferencias entre una y otra fueron naturales dado el período de tiempo transcurrido y el crecimiento de la zona; la producción agraria e industrial se diversificaron, y además de la explotación minera tradicional se inició la extracción intensiva del mercurio. Para entonces existen diecisiete fábricas de textiles en el departamento de México; esta rama y la producción de papel se distinguieron en el ámbito nacional.
El rasgo más característico de esta República Centralista fue la atención prestada al ramo de educación, y, sin duda, fue su actividad más noble.

De esa forma, en 1837 se reglamenta la instrucción pública para el departamento de México, se dió énfasis a los presupuestos de los gastos de educación en el distrito de Toluca, se buscó la conservación de las escuelas de primeras letras existentes, y se promovió el establecimiento de otras en los territorios municipales a través de las ordenanzas. Igualmente, el 3 de enero de 1838, la Junta dispuso la subsistencia del impuesto de contribución directa para el sostenimiento de las escuelas y estableció un órgano encargado de concentrar y distribuir ese impuesto y del buen funcionamiento de las escuelas del departamento. Para 1840 la Junta de Instrucción Pública pidió la aprobación de un nuevo plan de escuelas.

Un año después se expide el reglamento interior de la Junta Departamental y el reglamento del Consejo de Salubridad de México.
En el año de 1842 el Consejo de Salubridad presenta un proyecto de policía al gobierno del departamento; en este mismo año se nombra una Comisión que se encargará de la formación del presupuesto general de los gastos del departamento.

Para 1843 se deja entrever que el servicio público resiente graves males por la falta de sueldos a los empleados situación que es atendida de manera inmediata.
Un año después se busca dar impulso al ramo más precioso de la riqueza pública, es decir, a la minería, propósito que justifica la creación de la Junta de Fomento y Administrativa de Minería,(17) y se expide su reglamento en 1845.(18)

Asimismo, la trascendencia de las fuerzas de seguridad pública en esta época, propicia que se reglamente el cobro de las contribuciones para su sostenimiento, y su arreglo denota especial preocupación.
Se presta especial interés a la beneficencia pública buscando la creación de Fondos de Caridad para cubrir las estancias que caucen los vagos, mendigos, etc.

En materia de geografía, el gobierno adoptó providencias específicas para extender "... con exactitud las noticias pedidas para el diccionario geográfico".(19) Se infiere que esta tarea complementaría la carta geográfica y otros estudios elaborados por el Gobierno del Estado de México.

El mejoramiento administrativo se manifiesta, para 1845, en la "... ampliación de facultades al Gobierno del Departamento para el más pronto y eficaz despacho de los negocios".(20)

Es así que la estructura contemplada en el presupuesto general de gastos del departamento de México, siendo jefe político Manuel Rincón, es la siguiente:

Gobierno del Departamento:

Gobernador
Secretario
Oficial
Prefecturas
Subprefecturas
Contaduría
Tesorería

En materia económica y comercial se expide el reglamento de la Junta Mercantil de Fomento, que entre otras responsabilidades tiene la de publicar el periódico titulado "La Riqueza", así como elaborar y remitir la balanza comercial del departamento.(21)
De acuerdo con el reglamento esta Junta de Fomento se integraba por un presidente, un secretario, un tesorero y vocales.

Los constantes cambios administrativos a la Administración Pública quedan definidos en una estructura orgánica que domina en esta época centralista bajo la orientación y política del grupo conservador, como puede observarse en el Atlas Cronológico que se anexa en este capítulo (Véase Cuadros II-1). La República Federal fue restaurada el 22 de agosto de 1846 y en diciembre del mismo año el Congreso del estado aprobó el siguiente decreto: "1o. el Estado de México es parte integrante de la federación mexicana. 2o. es libre, e independiente y soberano en todo lo que exclusivamente toca a su administración interior. 3o. las bases de unión con los demás estados y de sujeción a los poderes generales, son las hoy consignadas en la Constitución de 1824".(22)

Una vez reestablecido el federalismo de manera formal en el Estado de México, el gobierno liberal en turno debió sofocar los levantamientos de grupos conservadores en diferentes rengiones como Zumpango y Tlalnepantla. Al mismo tiempo, procuró atender una persistente aflicción de la Administración Pública: la Hacienda. Sin embargo, las disposiciones tomadas durante aquél año se enfrentaron a un nuevo problema de índole internacional, la invasión norteamericana, ante lo cual el gobierno del Estado creó, -para defender sus intereses- las Juntas Patrióticas "Encargadas de colectar recursos, reunir armas, reclutar soldados y levantar el ánimo entre los habitantes del Estado".(23)

Con la restauración del sistema federal se dan algunas acciones importantes para el gobierno interior del Estado de México, como la formación de la Policía Rural, dependiente, en línea directa de la Comisión de Policía, y se determina el arreglo de las oficinas de Hacienda del Estado de México.

3).1849-1869 : "LOS NUEVOS INTENTOS DE REFORMA, Y LAS SEGREGACIONES AL TERRITORIO DEL ESTADO DE MEXICO".

Una vez recuperada la identidad política al finalizar la invasión norteamericana y recuperada la calidad de la ciudad de Toluca como capital del Estado de México, se iniciaron una serie de rebeliones campesinas al otro lado de la Sierra Madre Occidental, que resultaron de difícil atención para el gobierno, por la distancia y el obstáculo geográfico que representaba.
Estas rebeliones evidenciaron al aislamiento en que se encontraban los habitantes de aquella zona y que eran fiel reflejo de la situación socieconómica de la región, lo que finalizó con la erección del Estado de Guerrero el 16 de octubre de 1848.

Con la erección de Guerrero, el Estado de México perdió su salida al mar y con ello el puerto más importante del Océano Pacífico, además de la producción algodonera, frutas tropicales y maderas preciosas. Una vez más se impuso un principio político sobre otro administrativo, según el cual el gobierno del estado prefirió conservar la paz política y social a costa de perder las riquezas naturales y comerciales.

Si bien es cierto que lo anterior no tuvo un efecto inmediato en la estructura organizacional del gobierno estatal, esto no significa que no debiera existir una relación entre el tamaño de la Administración Pública en relación con el territorio restante después de la erección del Estado de Guerrero.

Aún en la región central del Estado de México, éste fue despojado de territorio, en 1855 "... por el Decreto de Comprensión del Distrito de México, perdió su parte aledaña a la ciudad de México: Santa Fe, Tacubaya, Mixcoac, Coyoacán, San Angel, Tlalpan y Xochimilco".(24)
Lo anterior tuvo efectos notorios en la economía, al perder automáticamente los beneficios de la producción de textiles, papel y de la agricultura.

Entre los años de 1848 y 1850 la estructura orgánica del ejecutivo se definió sobre la base de la restauración del sistema federal sin perder algunos rasgos centralistas.

La instrucción pública es uno de los rubros que sigue teniendo fuerza ya que se consideraba que "Ningún pueblo de la tierra ha sido grande y feliz, sin que antes se haya ilustrado suficientemente. La consideración ha sido pues en todos los tiempos el medio más eficaz para conseguir la mejora social, pero esa situación tiene un principio que es la instrucción primaria o los primeros rudimentos de los conocimientos humanos, y también las primeras nociones de los deberes y derechos sociales".(25) Esta y otras propuestas condujeron a cambiar la denominación de "Escuelas de Primeras Letras" por la de "Educación Primaria".

De la misma manera para 1855, se prevé el establecimiento de una Sociedad de Agricultura, cuestión que adquiría secuencial importancia para la subsistencia local y nacional. De su organización se establece que "El gobierno y administración de la sociedad se realizará por una Dirección de Agricultura del Estado de México, y por Juntas Agrícolas que se establecerán en las cabeceras de distrito. Entre sus atribuciones destacan la de formar la estadística en los diversos ramos de la agricultura del Estado; propagar los conocimientos y los adelantos en agricultura, compra de animales, máquinas e instrumentos útiles, etc.(26)

En lo que toca a la hacienda, esta función es consolidada con la creación de una Secretaría del ramo;de la misma manera los asuntos de gobierno y de Guerra son fusionados para ser elevados a nivel Secretaría, cuestiones que, sin embargo, por la complejidad de su tratamiento ameritaron la creación de tres secciones que dependían

en línea directa de dicha Secretaría: Sección de Gobierno, Sección de Guerra y Sección de Justicia.

Esta estructura se va a mantener, en lo general, durante casi una década, por lo que se consolidan ciertas funciones de la Administración Pública como la de Justicia, que da lugar al establecimiento de una Comisaría General del Estado; la de Salubridad Pública y la de Educación. Esta última se traduce en el establecimiento de una Escuela de Artes, Oficios y Agricultura.

Para 1862 la atención nacional se dirige al ataque francés. Esta situación de carácter bélico propicia en el Estado de México la creación de la Secretaría de Relaciones con una Sección de Guerra para sumarse a los esfuerzos federales.

Por otra parte, la segregación territorial al Estado de México queda evidenciada por motivos de guerra cuando el ejecutivo federal determina la creación de tres distritos:

"Art. 2o. El primero se compondrá de los actuales distritos de Sultepec, Temascaltepec, Tenango del Valle, Tenancingo, Toluca, Villa del Valle, Ixtlahuaca y Jilotepec, considerándose como capital Toluca.
Art. 3o. El segundo de los actuales distritos de Tula, Ixquimilpan, Zimapan, Huichapan, Actopan, Huascazaloya, Pachuca, Huejutla, Zacualtipan y el antiguo distrito de Apam, considerando como capital a Actopan.
Art. 4o. El tercero de los distritos de Jonacatepec, Yautepec, Morelos, Cuernavaca y Tetecala, considerándose como capital Cuernavaca".(27)

En el artículo 5o. se establecía que "Los distritos de Chalco, Texcoco, Otumba, con excepción del antiguo distrito de Apam, Zumpango de la Laguna y Tlalnepantla, se agregarán al Distrito Federal y quedarán sujetos a las autoridades constitucionales y leyes vigentes en él".(28)

La división anterior obedeció a una estrategia militar que permitiera la defensa ante el ejército galo, sin embargo, para 1867 -una vez terminada la guerra- los distritos militares volvieron a conformar el Estado como en años anteriores. Para julio de aquél año se restableció la República y de inmediato algunos grupos de poder, que se habían fortalecido en sus regiones durante los últimos cinco años, demandaron a la población que hiciera válido el decreto del 7 de junio de 1862.

"En lo que ahora es Morelos, la industria azucarera y el cultivo de caña se encontraban controlados por diecisiete familias; en Hidalgo, tan solo la familia Escandón era dueña de una extensión de tierras donde 150 Km2 eran atravesados por vía férrea. No sólo los terratenientes, sino también los vecinos de los poblados que integraban dichos distritos, se mostraban en contra de la reintegración al gobierno de Toluca"(29) en atención a lo anterior varios diputados y grupos de ciudadanos demandaron la

separación de sus distritos; para estas alturas el desarrollo de la sociedad era ya otro, algún cambio se había operado en el colectivo social, debido a ello podemos explicar que el móvil por el cual se pedía la separación de los distritos, -a diferencia de las desmembraciones anteriores- era el desarrollo económico y no la preservación de la paz o la defensa de regionalismos.

Las discusiones de los interesados en la separación, se impuso por la contundencia de los argumentos y por una realidad económica: a las poblaciones cercanas a Pachuca les fue siempre más fácil establecer relaciones de intercambio con el Puerto de Veracruz de donde provenían importantes mercancías; asimismo, para aquellas que habían conformado el distrito militar con capital en Cuernavaca, les era más cómodo el comercio y la convivencia con los pobladores del Valle de México, que con la lejana y fría meseta de Toluca; el simple traslado a la ciudad situada a 2,633 Mts. sobre el nivel del mar, representaba un obstáculo tanto para el intercambio comercial como para la integración política. El 16 de enero de 1869 fue erigido el Estado de Hidalgo y tres meses después, el 16 de abril del mismo, se creó el da Morelos.

Durante esta etapa, no se dieron grandes cambios en la estructura administrativa del gobierno; el cambio social fue mucho más dinámico que el administrativo, en realidad el cambio administrativo en esa época mantuvo cierta independencia respecto a las desmembraciones territoriales que, si bien fueron los cambios de mayor impacto en la conformación del Estado y en su evolución económica, este impacto no se apreció en su momento. En los años sesentas del siglo diecinueve la atención se centra en la defensa nacional ante el ataque francés y en las sucesiones en el gobierno de la República.

En el análisis de la estructura de la Administración Pública del Estado de México entre los años 1851 y 1868 se observa cierta continuidad, sobre la base de un denominador común: el cambio administrativo por agregación.

En este período la evaluación de logros obtenidos era una técnica conocida en la gestión pública pero no una práctica común, además eran tiempos de guerra con países extranjeros y con fuertes disputas entre las instituciones sociales más importantes del país: el clero y el gobierno. Por otra parte, las razones fundamentales para que no existiera una inicidencia directa de las segregaciones al territorio local con los cambios observados en la estructura orgánica de la Administración Pública del Estado de México, al erigirse el Estado de Guerrero, consistieron en que, por una parte, el gobierno estatal de la década de los sesentas no tenía ninguna capacidad económica o de organización, para rechazar a los grupos separatistas; y -excepción hecha de algunos diputados como Manuel Alas y José Ma. Carbajal (30) el gobierno no pareció tan interesado en mantener un territorio tan extenso y en el que el ejercicio de una Administración Pública eficiente se antojaba como imposible. En segundo lugar, la estructura orgánica de la Administración Pública, también en este caso, resultó

insuficiente para atender las necesidades sociales básicas de la población antes y después de las desmembraciones. Los cambios administrativos en esta época cayeron en desuso dada su limitada contribución a los objetivos de permanencia y continuidad de un proyecto político y de una clase gobernante. El Estado de México pugnaba por hacer prevalecer a las autoridades civiles sobre las eclesiásticas; la preocupación de conservadores y liberales era dotar de un carácter propio al gobierno.

4).1870-1908 : "LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO BAJO LOS GOBIERNOS LIBERALES DE LA REPUBLICA RESTAURADA, Y EL AUTORITARISMO PORFIRIANO".

El clima de inestabilidad política e incertidumbre social del siglo XIX encontró su fin, al tiempo que se logró fortalecer la imagen del titular del poder ejecutivo. Después de haber fracasado los conservadores en su intento de establecer una monarquía, los liberales asumieron en definitiva el poder; sin embargo, su estabilidad dependería del fortalecimiento de las autoridades civiles, y para ello era importante rescatar al ejecutivo, ya que sólo con la concentración de un poder de decisión y ejecución tal, podría imponerse a los constantes relevos en el poder; que por otra parte, había resultado bastante gravoso para el país tanto en lo económico como en lo social.
El porfiriato -se ha demostrado- fue una época de crecimiento económico. El positivismo ideológico y el liberalismo económico son las doctrinas que legitimarán el régimen. Como resultado se dio un poder fuerte y centralizador que llevó a cabo la unificación política y demostró la posibilidad del cambio.

Entre los años de 1870 y 1875 algunas dependencias registran cambios en su nomenclatura, como en el caso de la Seguridad Pública y Policía que pasa a tener la denominación de Fuerzas de Seguridad Pública; en otros casos los cambios consisten en la creación de una Sociedad Artística Regeneradora; la Secretaría de Hacienda queda como Sección de Hacienda; y, surge una Sección de Estadística y Fomento.

Asimismo, la Sección de Guerra, para 1870 ya resultaba innecesaria por lo que desapareció. Esta dependencia reapareció seis años después, cuando la problemática sociopolítica así lo requirió. En el sector social se inició la creación "programada" de instituciones educativas, al ser modificado el Plan de Estudios del Instituto Literario y disponer que se establezcan sucesivamente las escuelas: Preparatoria de Agricultura y Veterinaria, de Artes y Oficios; de Comercio y de Ingenieros.(31)

Estos cambios en la estructura administrativa quedan inscritos en un nuevo orden que la sociedad -y no sólo en el Estado de México- se prepara, sin saberlo, a vivir. De esa manera "Contra las previsiones de los más lúcidos, la Revolución liberal no provocó el nacimiento de una burguesía fuerte, en cuya acción todos, hasta Justo Sierra, veía la única esperanza de México. Por el contrario, la venta de los bienes de la iglesia y la desaparición de la propiedad comunal indígena (...) acentúan el carácter 'feudal' de

nuestro país. Y esta vez en provecho de un grupo de especuladores que constituiría la aristocracia del nuevo régimen. (...) La República, sin enemigo al frente, derrotados conservadores e imperialistas se encuentran de pronto sin base social. Al romper lazos con el padado, los rompe también con la realidad mexicana. El poder será de quién se atreva a alargar la mano. Y Porfirio Díaz se atreve. Era el más brillante de los generales que la derrota del imperio había dejado ociosos, por primera vez después de tres cuartos de siglo de batallas y pronunciamientos".(32)

Entre los cambios practicados después de 1879 que no modificaron la estructura orgánica del gobierno estatal se encuentran: la supresión de alcábalas, lo que permitía mayores libertades y facilidades para la práctica del comercio, exención fiscal a materias primas utilizadas en diversas industrias locales y a maquinarias empleadas en fábricas de textiles y papel, la superación del impuesto de contribución personal (que cobrarán las municipalidades).

Estos sucesos propiciaron fuertes inversiones, particularmente en la industria. "Los capitales privados tanto nacionales como extranjeros empezaron a aparecer, al principio tímidamente, pero en pocos años, conformarían una pujante economía regional".(33)

En este contexto los gobiernos porfiristas del Estado de México, promovieron cambios a la estructura organizacional. La creación de la Sección de Telégrafos y Teléfonos, en 1886; la reorganización de la Tesorería General que para 1896 cuenta con cuatro Secciones: Recaudación y Distribución, Recaudadora de Contribuciones, de Glosa y, de Contabilidad.(34)

El renovado impulsó a la educación pública se tradujo en la creación de la Junta Superior de Instrucción Pública Primaria del Estado; la transformación del Instituto Literario en Instituto Científico y Literario lo que representó no sólo un cambio en su denominación sino una revisión y ampliación en los planes de estudio.

En este mismo rubro destaca la creación de la Escuela de Educación Secundaria de Niñas, la Sociedad Artística Regeneradora, la Escuela Normal anexa al Instituto Científico y Literario; la Escuela Correccional y la Escuela Normal para Profesores.
Además de estas dependencias sobresalen también, por sus funciones de carácter social, la creación del Consejo de Salubridad así como la creación del Ministerio Público.

En el rubro de Hacienda las Visitadurías de Rentas encargadas de ayudar a las municipalidades a activar al cobro de rezagos, significó un importante cambio en la estructura orgánica estatal en el ramo correspondiente.

Al paso del siglo XIX por consiguiente, se inauguró el fortalecimiento de la Administración Pública en el rubro de educación; a la paz social imperante en la época, se suma el desarrollo de algunas industrias y cierto progreso económico.

Es así que en el periódico oficial del gobierno de la época resalta la publicidad que en el país han merecido no sólo las mejoras materiales al Estado de México con especial mención de las grandes industrias y comercios establecidos, sino también refiriendo el impulso a la educación: ".. magnífica Escuela Normal para Señoritas, establecida por el gobernador Villada (...) la escuela de párvulos y un buen equipado Instituto Científico y Literario.(35) Todo en su conjunto, de acuerdo con los periódicos de la época,"...le dan un aspecto metropolitano".(36)

Es así como los resultados satisfactorios obtenidos, vía el mejoramiento administrativo, quedan sintetizados en una de las respuestas que el Congreso Constitucional del Estado Libre y Soberano de México, dicta con motivo de la Memoria presentada por el General Villada:

"Han sido verdaderamente satisfactorios los resultados obtenidos por virtud de las diversas reformas introducidas en el ramo de hacienda, a contar del año de fiscal de 1889 a 1890, primero del período administrativo de usted. Mucho se ha alcanzado y están de manifiesto los adelantos realizados. Y para fundar esta aserción, basta recordar cuáles eran entonces, 1890, los principales puntos del programa hacendario del Ejecutivo. Obtúvese la unificación de los impuestos; se simplificó, hasta donde fue posible, el procedimiento para su recaudación y se consiguió su completa centralización, destruyendo, de una vez para siempre, los fondos especiales que constituían un grave mal a la marcha hacendaria. Pero sobre esto hay un resultado superior que se impone a los obtenidos: el aumento en los ingresos del tesoro y sin haber tenido necesidad, en ocho años, de aumentar los gravámenes decretados. Y como consecuencia de todo, el pago puntual a los servidores del Estado aplicándose anualmente gruesas sumas el fomento de la instrucción pública, que el Gobierno atiende de preferencia, así como de las mejoras materiales".(37)

"Es pues, el momento de que de todos esos preliminares preparativos se obtenga eficaz y definitivamente, la reorganización hacendaria, y por eso me permito distraer la atención de usted, sometiendo a su claro juicio una iniciativa de alta importancia y de la que se derivarán para el estado inmediatos beneficios. Me refiero a la creación de un centro administrativo hacendario, que substituirá con ventaja a las funciones actuales de la Tesorería General, cuyo centro tomará el nombre de Dirección General de Rentas, a la que le estará subordinando directamente el "Departamento de Caja" donde habrán de ingresar los productos todos de las rentas del tesoro".(38)
El cambio administrativo, puede considerarse reactivo en la medida en que buscó dar respuesta a las necesidades que imponía el desarrollo de finales de un siglo y principios de otro.

Destaca el doble papel que en esta época adquirió el Estado: como benefactor y como aliado del gran capital, un claro ejemplo de esto fue la instalación de la Lotería de Beneficencia Pública del Estado de México, que tenía, entre sus fines, la obtención de un excedente económico que permitiése el mantenimiento de las instituciones de carácter social, además de que su administración fue confiada a particulares quiénes tenían el derecho de beneficiarse con los dividendos obtenidos.(39)

Empero, en 1904 a la muerte de Villada es designado como gobernador del Estado de México al General Fernando González quien "... gobernó sin iniciativa, en constante consulta con el Palacio Nacional aun para las cuestiones de rutina ..."(40)

Esta situación se prolongó hasta el año de 1911, lo que de alguna manera incide en la preparación de la sociedad para el cambio, ya que las contradicciones y las disputas se condensaban y provocaban una difícil presión política y social que exigía una válvula de escape.

5).1909-1917: "INTERFASE REVOLUCIONARIA Y LAS INSTITUCIONES DEL NUEVO REGIMEN".

La Revolución mexicana no fue un proceso histórico que se haya vivido intensamente en el Estado de México; a pesar de su situación geográfica que le otorga una enorme importancia estratégica, no se puede comparar la experiencia de nuestro Estado con la de otras entidades federativas durante el movimiento armado.

Sin embargo, tampoco podemos soslayar el papel que jugó, en un momento histórico tan importante, la región sur del estado, que por cercanía al Estado de Morelos se vió inmersa en el conflicto entre las facciones Zapatistas, Huertistas, Constitucionalistas y Convencionistas.

Durante los primeros años, después de lanzado el Plan de San Luis Potosí, se vivió una situación interna de cierta tranquilidad. Al igual que sucedía en la ciudad de México, en el Estado se celebraron Juntas Revolucionarias que eran reuniones de estudiosos preocupados por la situación política nacional y que, en general, compartían lo expresado por Madero en su plan. Estos hechos, nada influyeron en la estructura de la Administración Pública estatal; no obstante, tanto para el gobierno como para la sociedad, el futuro no era prometedor, se acercaban tiempos de inestabilidad.

Mientras el sur del Estado simpatizaba con el zapatismo levantado en armas en Morelos y Guerrero en 1913; el norte (el Oro, Jilotepec e Ixtlahuaca) era azotado por levantamientos guerrilleros que aprovechaban la confusión causada para, en nombre de la Revolución, saquear aquellos municipios. Por aquél año el gobernador electo, Francisco León de la Barra, estaba más preocupado por lo que pudiera suceder en la ciudad de México que por restaurar la paz en el Estado.

"En esta época Toluca vivió en virtual estado de sitio, con su población constantemente amedrentada, pues la mayor parte del tiempo tropas federales y revolucionarias tomaron la ciudad como punto de reunión. Esta queda en manos de los zapatistas desde diciembre de 1914 hasta octubre de 1915".(41)

Posteriormente, el gobierno del joven Gustavo Baz Prada (zapatista) abandona Toluca al ser ocupada nuevamente por los carrancistas en el Estado de México, por el clima sociopolítico que se vivió en el país, durante esta etapa la organización del poder ejecutivo no tuvo cambios trascendentales, más bien puede inferirse que los gobiernos desatendieron este aspecto, conscientes de que su duración en el cargo dependía de los cambios en el gobierno de la República.

Es así que, a excepción de los cambios en la denominación de las dependencias de primer nivel (de Secciones a Secretarías) el interés de los gobiernos de la época estuvo centrado en el movimiento revolucionario del país y en la búsqueda de la pacificación.
Uno de los logros que la población obtiene es la apertura de escuelas para Niños Indígenas en 1916.
A partir de 1916-1917 comienzan "... los empeños de los constitucionalistas por la legislación agraria y la organización del trabajo, con reformas radicales".(42)

6).1918-1941: "LA INCIPIENTE INDUSTRIALIZACION Y LA INSTITUCIONALIZACION DE LA VIDA POLITICA".

Al establecerse el orden constitucional, en el año de 1917, asume la gubernatura, en nuestra entidad federativa, el General Agustín Millán Vivero. "A él tocó promulgar la nueva Constitución Local (...) estructurada a tono con la nueva Constitución General de la República".(43)

De manera reactiva respondió la Administración Pública para dar paso a la creación de la Comisión Local Agraria en 1917, la creación del Departamento de Tierras, y del de Aguas entre este año y 1920, y la creación de la Dirección de Tierras y Aguas para 1921. Es en este período que, en opinión de algunos historiadores, inicia el franco reparto de tierras en el Estado de México.(44)

A partir de entonces da inicio la etapa de la industrialización incipiente. Este punto amerita un examen cuidadoso, ya que si bien es cierto que con la postrevolución se acelera un proceso industrializador, es importante destacar que este proceso no logró ni siquiera en el mediano plazo, su consolidación definitiva. Sin embargo, el florecimiento de la industria es fácilmente identificable en la ciudad capital del Estado de México. Las "fluctuaciones migratorias al campo en época de crisis (...); aumento de las actividades comerciales fomentado por la creación de vías de comunicación; impartición de tecnología que modificó el rostro no sólo de la ciudad sino también el comportamiento cotidiano; consolidación de una sociedad pudiente, en su mayoría

hacedora de los potentados rurales; surgimiento de una clase media dedicada a la administración y el comercio; este era el clima creado por la industria y en el cual se desarrollaba. Estos fenómenos no fueron exclusivos de Toluca, pudieron advertirse en cada uno de los sitios del Estado en el que se fundó una fábrica".(45)

Frente a estos fenómenos la sociedad experimentó cambios importantes y las demandas sociales se incrementaron, teniendo como respuesta ciertos cambios orgánicos en la Administración Pública tales como la creación del Consejo Local de Economía y la Junta de Beneficencia Pública.

Asimismo, surge la Comisión de Ingenieros del Estado de México como un órgano colegiado consultivo en materia de desarrollo y construcción de infraestructura. En ambos renglones se denota que el gobierno pretendía apoyar el crecimiento económico, contar con mecanismos de participación social y satisfacer las nuevas demandas.

Con el crecimiento social se reafirmó la presencia del grupo social de los trabajadores; este fenómeno fue mundial y contribuyó a la formación del nuevo carácter del Estado Mexicano; el carácter social dado por el crecimiento del aparato, y la aparición de organismos, dependencias e institutos de interés social, tal es el caso, además de la Junta de Beneficencia, el de la Sociedad Civil Mutualista de Ahorros y Préstamos de Empleados, así como del Departamento de Servicios Sociales.

Un aspecto fundamental para la vida sociopolítica del Estado lo es la creación del Partido Socialista de los Trabajadores que vendría a responder a este clima de irrupción laboral, y la necesidad de un movimiento organizado de los obreros; debe destacarse que con la asunción de Abundio Gómez a la gubernatura, se inicia el "... predominio de un grupo que manejó el Estado hasta 1942".(46)

7).1942-1969 : "EL ANTECEDENTE INMEDIATO: DEL CAMBIO REACTIVO AL CAMBIO DELIBERADO".

Aún los estudiosos más críticos del sistema sociopolítico coinciden en señalar que durante los años cincuentas y sesentas, el Estado de México ha experimentado un proceso de industrialización sin precedentes que si bien no podemos definirlo como desarrollo, si permitió el crecimiento social y económico, modificando las formas de vida y organización en los dos grandes valles -de México y Toluca- en donde se concentraban, desde entonces, los grupos sociales más numerosos: "... el Estado de México se convirtió a partir de la segunda mitad de este siglo en la entidad federativa más industrializada del país, transformándose además de un Estado típicamente provinciano en sociedad de (...) complejidad (...)".(47)

Estas trasformaciones de orden económico y social se reflejaron en el ambiente político. A la muerte del Gobernador Zárate Albarrán en el año de 1942 a consecuencia de una herida de bala, el presidente de la República Manuel Avila Camacho, a nombre de los diputados de la XXV Legislatura Local, llamó al Lic. Isidro Fabela para que ocupara la gubernatura.

Su llegada representó el inicio de un nuevo capítulo en la vida del Estado de México, ya que la institucionalización y la unidad políticas así como la promoción de un proyecto de crecimiento capitalista fueron dos constantes que permitieron la transición de una época de cambio reactivo a una de cambio deliberado.

Con Isidro Fabela destaca la ampliación en el tiempo de duración en el cargo de gobernador, de cuatro a seis años, medida que permitió sentar las bases para lograr la estabilidad política y el desenvolvimiento económico, social y cultural del Estado de México.

Esta línea continúa con Alfredo del Mazo Vélez en el sentido de consolidar la industrialización de la región, de tal manera las funciones de la Administración Pública se encaminaron a la construcción de vías de comunicación, obras de irrigación, educación, etc., y los cambios administrativos más relevantes se traducen en la organización funcional del Departamento de Estadística Económica Local, y la creación de la Dirección de Pensiones. Esta última medida representó la consolidación de una serie de tareas que desde 1827 se venían promoviendo en materia de montepíos, pensiones y jubilaciones; además de que dicha dependencia sienta grandes precedentes por ser un organismo pionero en el desarrrollo y evolución del sector auxiliar de la Administración Pública del Estado de México, además de garantizar el ejercicio de los derechos de quiénes comparten con los gobernadores la seria responsabilidad de servir al pueblo, cumpliendo sus mandatos y propugnando por su progreso material y espiritual.(48)

En este mismo renglón se constituye el Fideicomiso Ciudad Labor que tuvo como propósito el establecimiento del centro de población denominado ciudad Labor, y la construcción de casas para los obreros de la zona industrial de los municipios de Cuautitlán, Naucalpan y Tlalnepantla.(49)

Estas medidas de industrialización se extendieron, con Salvador Sánchez Colín, a las zonas rurales del Estado de México. Es así como el cambio administrativo reactivo se enfocó a la creación de ocho Direcciones entre las que destacó siempre la de Agricultura y Ganadería, siendo las otras la de Gobernación, Comunicaciones y Obras Públicas, Educación Pública, Hacienda, Tránsito y Seguridad Pública.

La Ley Orgánica de las Dependencias del Poder Ejecutivo que contempló esta estructura, consideró también seis Departamentos (Personal; Consultivo y de

Legislación; Estadística y Economía; Trabajo y Previsión Social; Archivo General y Gaceta del Gobierno y Correspondencia).
El marco jurídico de referencia tiene gran trascendencia ya que como antecedente permite conocer las ideas del legislador que ya entonces vinculaba al cambio administrativo y la superación de los sistemas organizativos de la Administración Pública con los cambios que comenzaba a evidenciar la sociedad, como resultado del proyecto industrial y del crecimiento económico capitalista.

Este gobernador le dio prioridad en su gestión a la clase campesina, y propiamente a la Agricultura.
Los cambios significativos que presenta el sector auxiliar fueron la puesta en operación de la Central de Maquinaria y la Comisión Agraria Mixta, como organismos descentralizados, por citar dos ejemplos significativos.

Con el Dr. Gustavo Baz Prada se continuó con la certeza de que tanto la agricultura como la ganadería son rubros básicos de la economía estatal. En esta línea se crea la Dirección de Recursos Naturales y se reorganiza el Departamento de Agricultura.

Los intentos en materia de planificación, durante este período, se orientaron a jerarquizar los problemas de la entidad en relación a los problemas regionales y nacionales, destacándose el renglón de obra pública.
Otro cambio administrativo significativo fue la reorganización técnica y administrativa de la Dirección General de Tránsito.

Con Juan Fernández Albarrán se consolida el antecedente inmediato del cambio deliberado.
Destacan, por su importancia, la creación del Departamento de Difusión Cultural que fortaleció a la Dirección de Educación Pública, y la reorganización técnica del Archivo General a fin de otorgarle la importancia funcional e histórica que debería de tener.

Asimismo, la Junta de Conciliación fue reorganizada aumentando su personal técnico y administrativo; otras medidas importantes fueron, el desarrollo de la investigación científica y técnica para la optimización de los recursos, el incremento en la producción rural, y el problema penitenciario que se atacó integralmente.
El rubro prioritario fue el educativo, al que se canalizó la mayor parte del presupuesto total. Asimismo, se reorganizó el Consejo Técnico de la Dirección de Educación.

Por último, destaca la expedición de la ley mediante la que se crea al Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, el día 1o. de septiembre de 1969, como un organismo público descentralizado con el propósito de establecer un régimen de seguridad social estatal acorde con el cambio que la sociedad experimentaba. La integración y consolidación de este Instituto se dio durante el sexenio subsecuente, es decir, entre 1969 y 1975.

C. CONCLUSIONES CAPITULARES

En 145 años de vida institucional, la Administración Pública en el Estado de México se define en la categoría de cambio administrativo reactivo, que en lo esencial, se basa en el ajuste de estructuras por agregación o desprendimiento de funciones, es decir, se trata de un cambio funcional-orgánico.

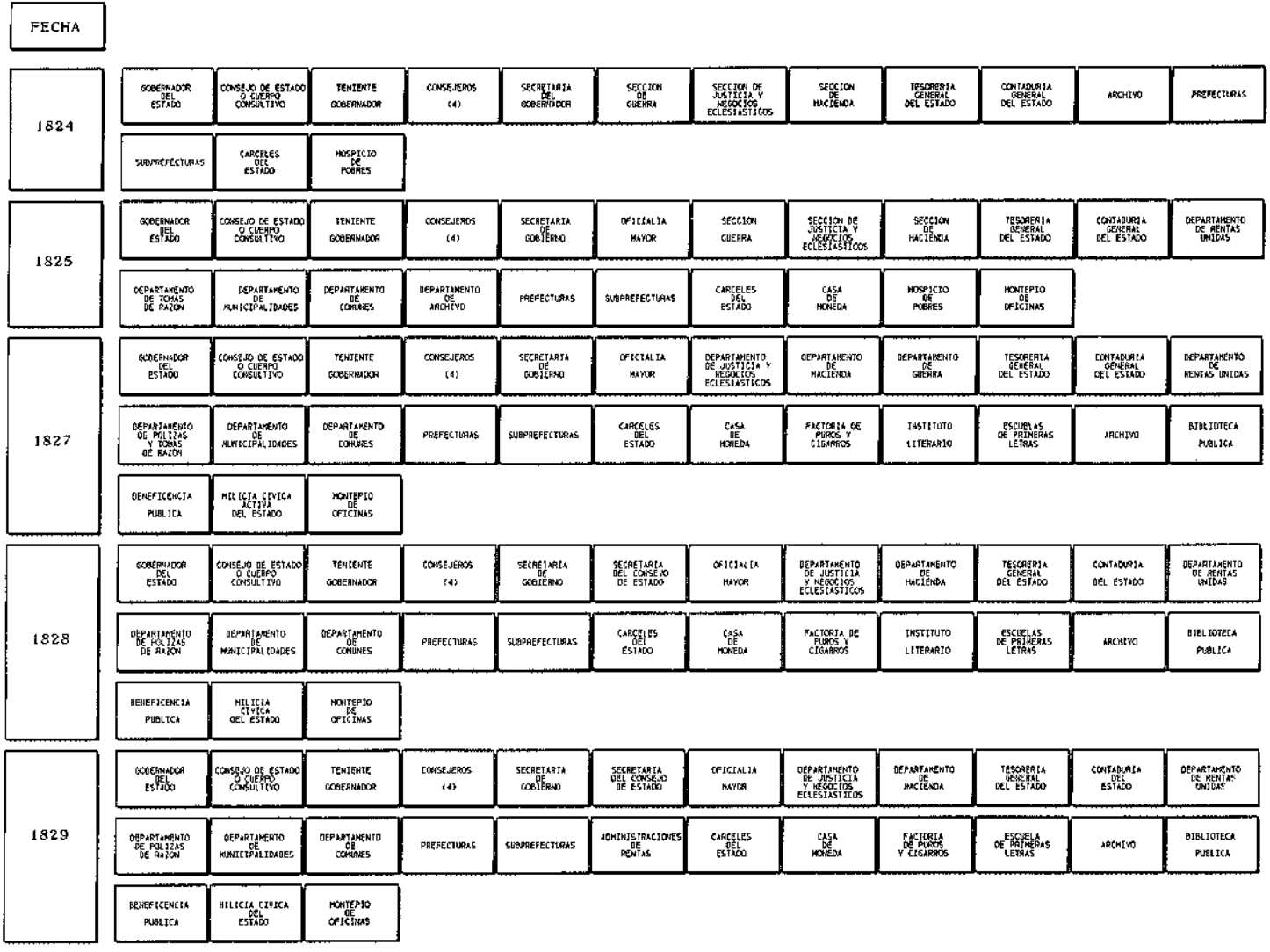
Este ajuste estructural tiene como base el principio de centralización y la definición de una organización jerárquica capaz de asegurar la unidad y la sistematización del orden administrativo público.

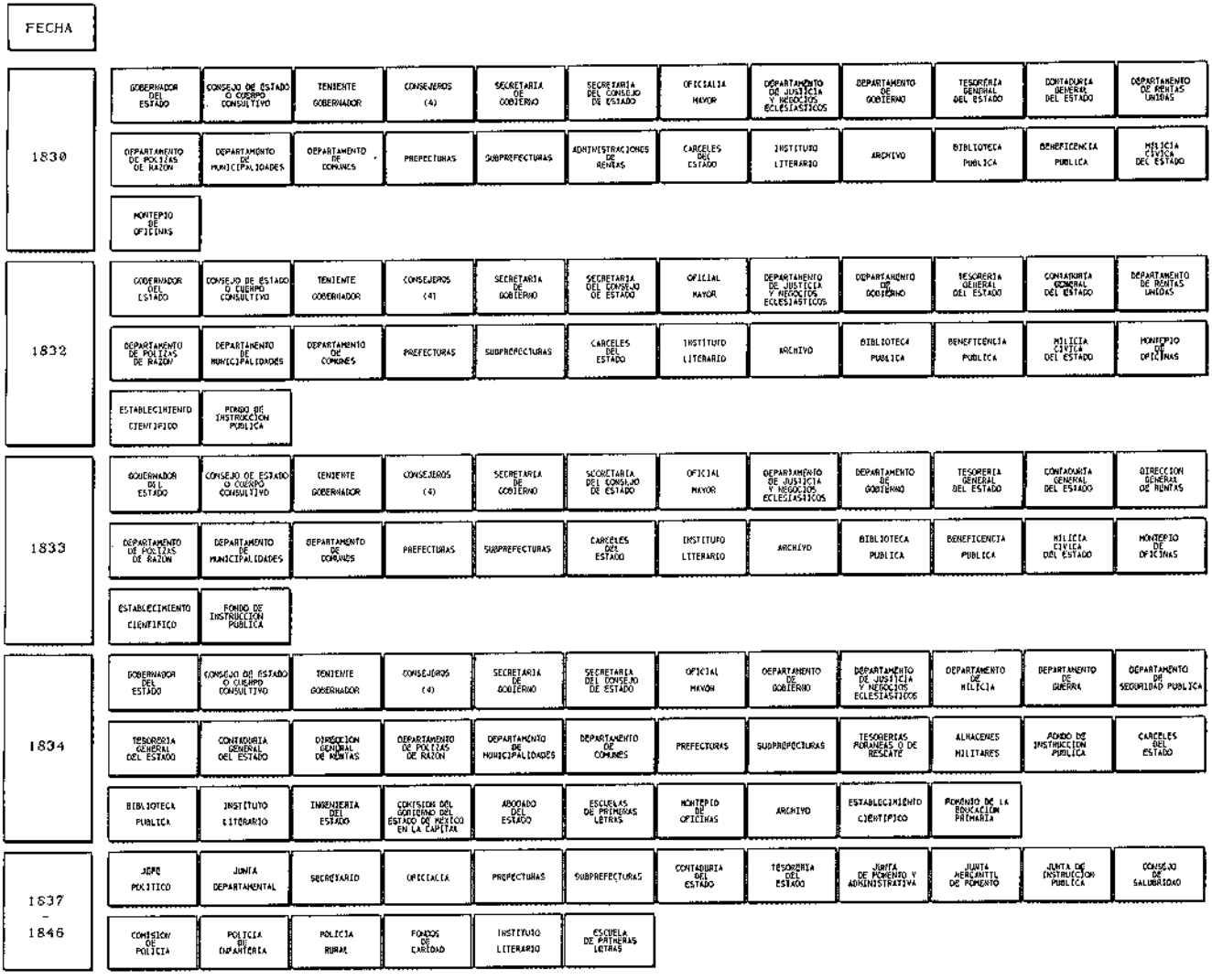
En esta línea se derivan siete períodos de una historia que se analiza no sólo a la luz de los sucesos cruciales en la entidad federativa, sino también en los factores de índole nacional que influyeron, directa e indirectamente, en la consolidación del antecedente inmediato del cambio deliberado.

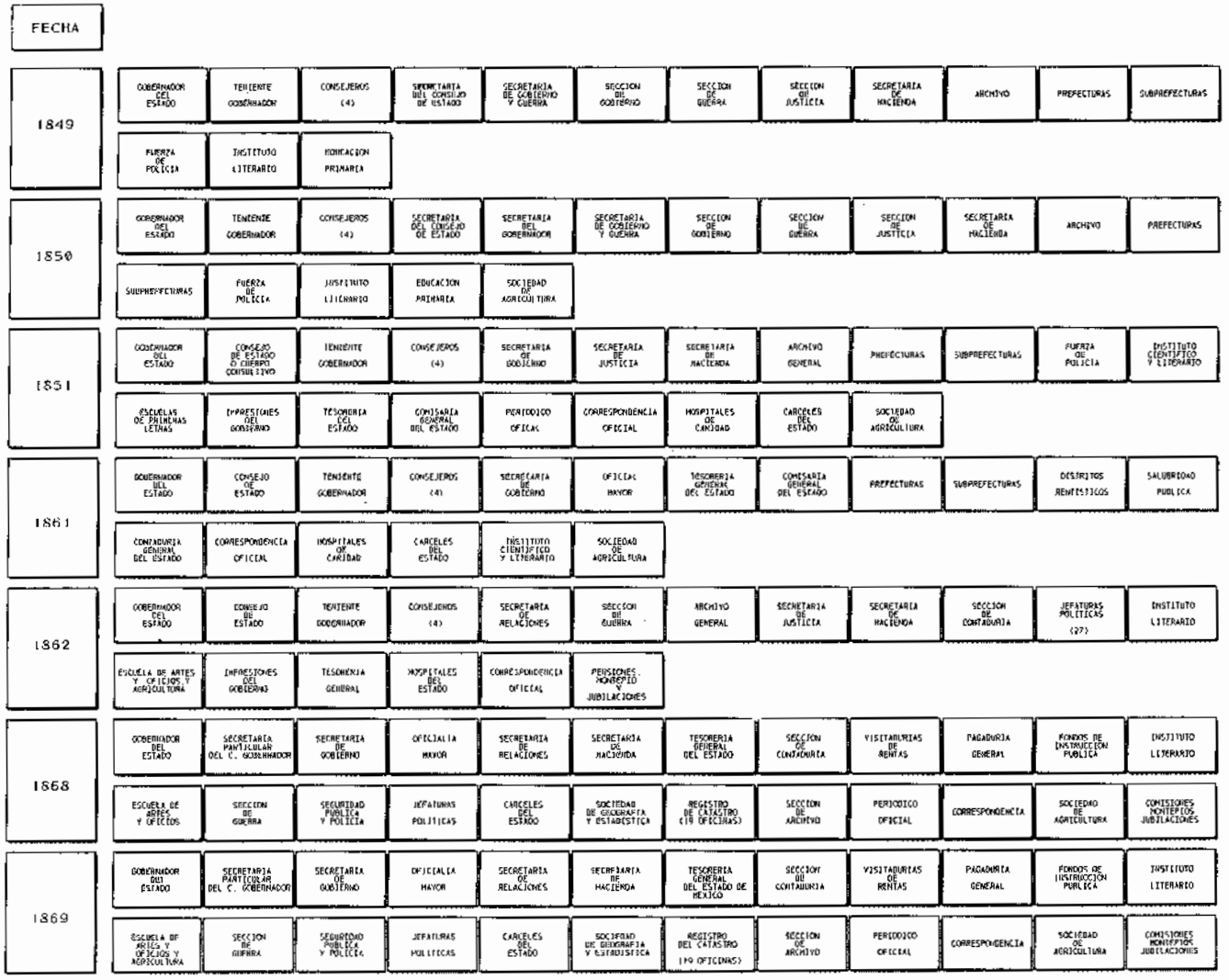
El cambio reactivo posibilita, en su análisis, el conocimiento del mejoramiento administrativo, la idea del cambio expresada a través de la normatividad jurídica y circunscrita a las funciones estatales básicas del gobierno: Seguridad y Orden Internos, Guerra y Relaciones Exteriores, y Hacienda; también es la idea del cambio administrativo sustentada en la preocupación del gobierno por intervenir en la economía y allegarse de recursos propios; por sentar las bases para procurar la educación, y por asegurar, incluso, la correcta marcha interna de la propia Administración Pública.

El cambio reactivo es, en sentido metodológico, el hilo retrospectivo que permite comprender la línea institucional del cambio después del año de 1969. Condensa, en suma, la historia de adaptación de la Administración Pública en la búsqueda por la identidad en su configuración organizativa.

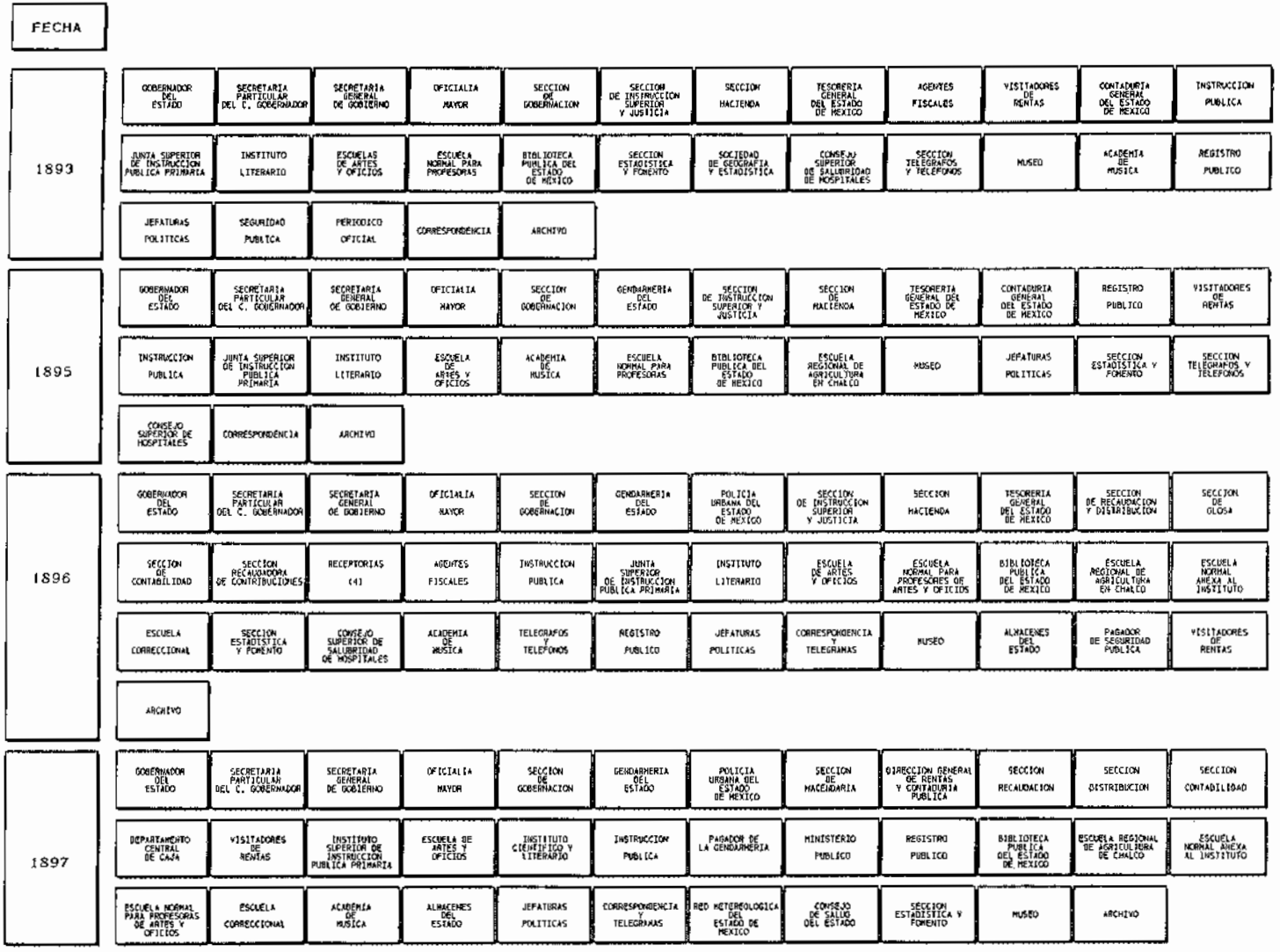
II-1 ATLAS CRONOLOGICO DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO REACTIVO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO 1824-1869

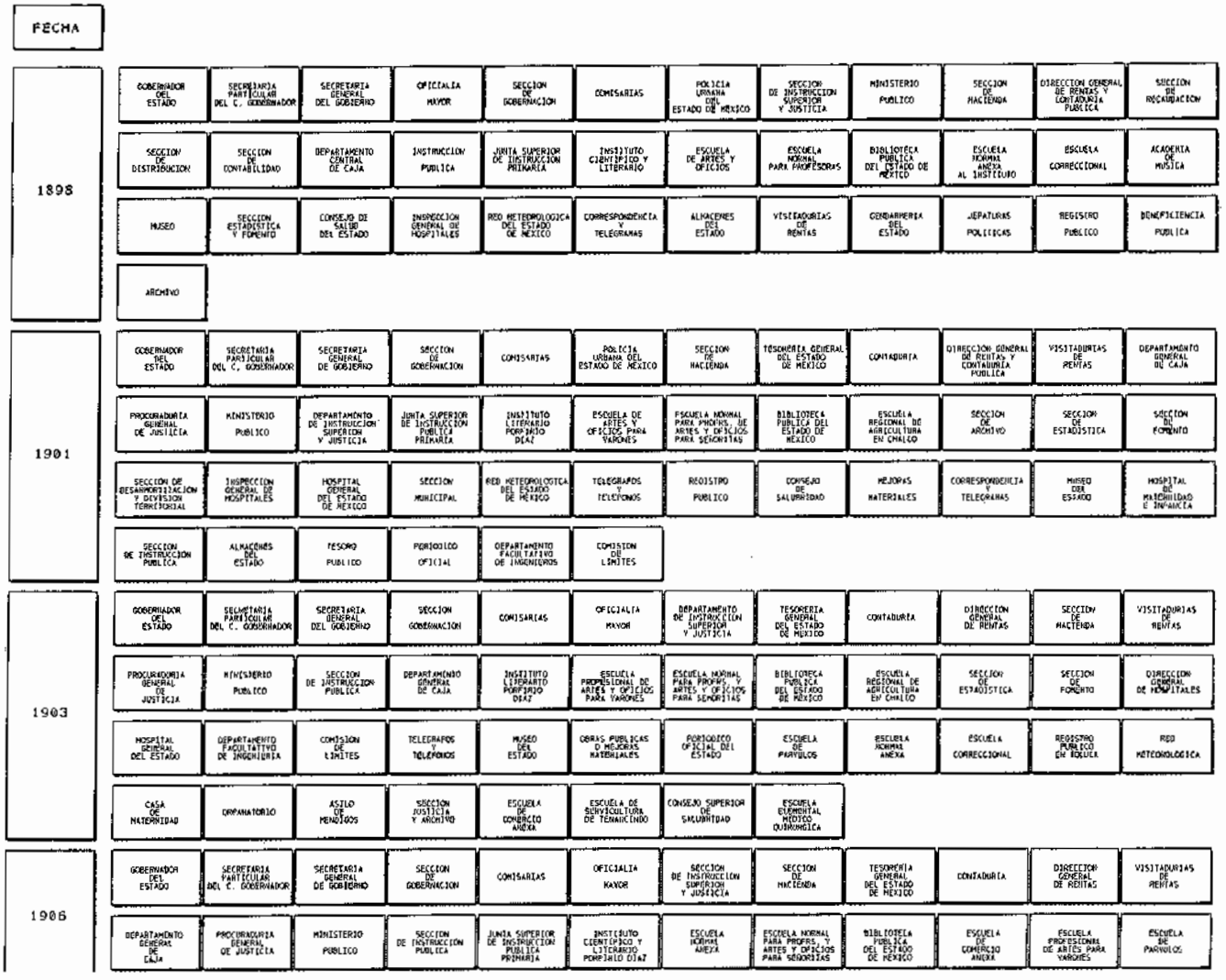

FECHA
1824
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DEL GOBERNADOR
SECCION DE GUERRA
SECCION DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
SECCION DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
ARCHIVO
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
CARCELES DEL ESTADO
HOSPICIO DE POBRES
1825
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECCION GUERRA
SECCION DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
SECCION DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE RENTAS UNIDAS
DEPARTAMENTO DE TOMAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
CARCELES DEL ESTADO
CASA DE MONEDA
HOSPICIO DE POBRES
MONTEPIO DE OFICINAS
1827
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
DEPARTAMENTO DE HACIENDA
DEPARTAMENTO DE GUERRA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE RENTAS UNIDAS
DEPARTAMENTO DE POLIZAS Y TOMAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
CARCELES DEL ESTADO
CASA DE MONEDA
FACTORIA DE PUROS Y CIGARROS
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELAS DE PRIMERAS LETRAS
ARCHIVO
BIBLIOTECA PUBLICA
BENEFICENCIA PUBLICA
MILICIA CIVICA ACTIVA DEL ESTADO
MONTEPIO DE OFICINAS
1828
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
OFICIALIA MAYOR
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
DEPARTAMENTO DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE RENTAS UNIDAS
DEPARTAMENTO DE POLIZAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
CARCELES DEL ESTADO
CASA DE MONEDA
FACTORIA DE PUROS Y CIGARROS
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELAS DE PRIMERAS LETRAS
ARCHIVO
BIBLIOTECA PUBLICA
BENEFICENCIA PUBLICA
MILICIA CIVICA DEL ESTADO
MONTEPIO DE OFICINAS
1829
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
OFICIALIA MAYOR
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
DEPARTAMENTO DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE RENTAS UNIDAS
DEPARTAMENTO DE POLIZAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
CARCELES DEL ESTADO
CASA DE MONEDA
FACTORIA DE PUROS Y CIGARROS
ESCUELA DE PRIMERAS LETRAS
ARCHIVO
BIBLIOTECA PUBLICA
BENEFICENCIA PUBLICA
MILICIA CIVICA DEL ESTADO
MONTEPIO DE OFICINAS

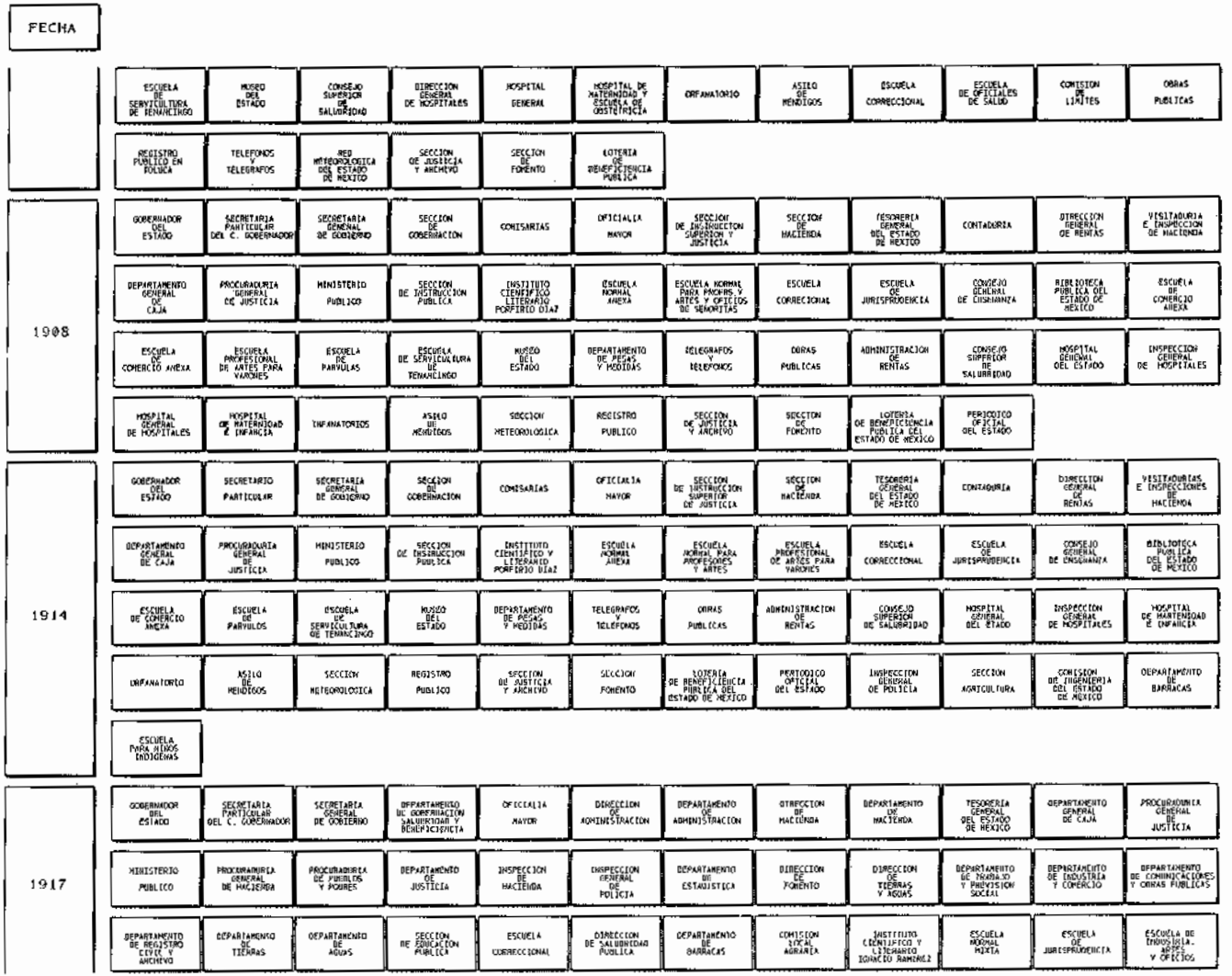

FECHA
1830
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
OFICIALIA MAYOR
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
DEPARTAMENTO DE GOBIERNO
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE RENTAS UNIDAS
DEPARTAMENTO DE POLIZAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
CARCELES DEL ESTADO
INSTITUTO LITERARIO
ARCHIVO
BIBLIOTECA PUBLICA
BENEFICENCIA PUBLICA
MILICIA CIVICA DEL ESTADO
MONTEPIO DE OFICINAS
1832
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
OFICIAL MAYOR
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
DEPARTAMENTO DE GOBIERNO
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE RENTAS UNIDAS
DEPARTAMENTO DE POLIZAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
CARCELES DEL ESTADO
INSTITUTO LITERARIO
ARCHIVO
BIBLIOTECA PUBLICA
BENEFICENCIA PUBLICA
MILICIA CIVICA DEL ESTADO
MONTEPIO DE OFICINAS
ESTABLECIMIENTO CIENTIFICO
FONDO DE INSTRUCCION PUBLICA
1833
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
OFICIAL MAYOR
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
DEPARTAMENTO DE GOBIERNO
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
DIRECCION GENERAL DE RENTAS
DEPARTAMENTO DE POLIZAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
CARCELES DEL ESTADO
INSTITUTO LITERARIO
ARCHIVO
BIBLIOTECA PUBLICA
BENEFICENCIA PUBLICA
MILICIA CIVICA DEL ESTADO
MONTEPIO DE OFICINAS
ESTABLECIMIENTO CIENTIFICO
FONDO DE INSTRUCCION PUBLICA
1834
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
OFICIAL MAYOR
DEPARTAMENTO DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA Y NEGOCIOS ECLESIASTICOS
DEPARTAMENTO DE MILICIA
DEPARTAMENTO DE GUERRA
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PUBLICA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
DIRECCION GENERAL DE RENTAS
DEPARTAMENTO DE POLIZAS DE RAZON
DEPARTAMENTO DE MUNICIPALIDADES
DEPARTAMENTO DE COMUNES
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
TESORERIAS FORANEAS O DE RESCATE
ALMACENES MILITARES
FONDO DE INSTRUCCION PUBLICA
CARCELES DEL ESTADO
BIBLIOTECA PUBLICA
INSTITUTO LITERARIO
INGENIERIA DEL ESTADO
COMISION DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO EN LA CAPITAL
ABOGADO DEL ESTADO
ESCUELAS DE PRIMERAS LETRAS
MONTEPIO DE OFICINAS
ARCHIVO
ESTABLECIMIENTO CIENTIFICO
FOMENTO DE LA EDUCACION PRIMARIA
1837 - 1846
JEFE POLITICO
JUNTA DEPARTAMENTAL
SECRETARIO
OFICIALIA
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
CONTADURIA DEL ESTADO
TESORERIA DEL ESTADO
JUNTA DE FOMENTO Y ADMINISTRATIVA
JUNTA MERCANTIL DE FOMENTO
JUNTA DE INSTRUCCION PUBLICA
CONSEJO DE SALUBRIDAD
COMISION DE POLICIA
POLICIA DE INFANTERIA
POLICIA RURAL
FONDOS DE CARIDAD
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELA DE PRIMERAS LETRAS

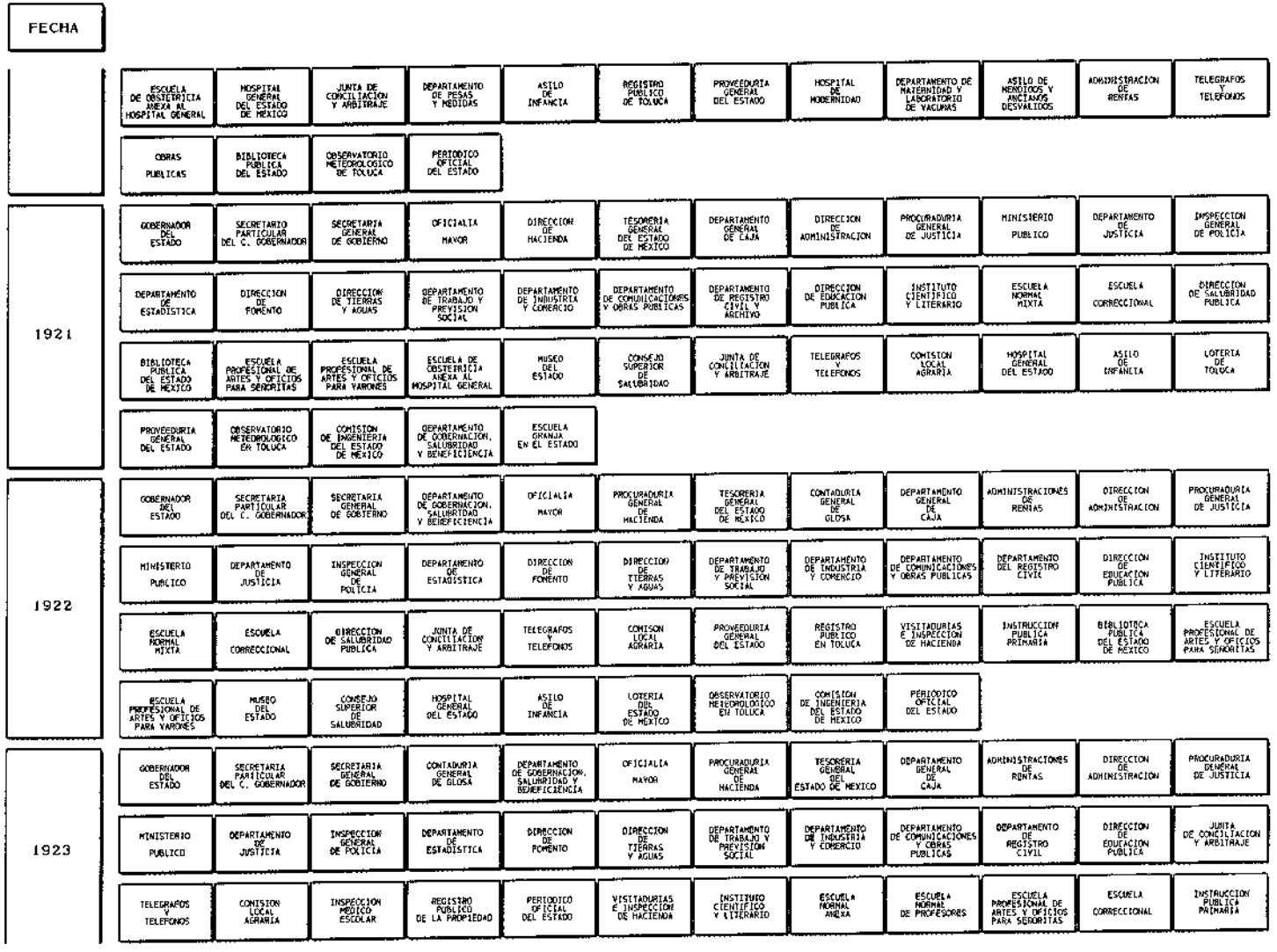

FECHA
1849
GOBERNADOR DEL ESTADO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
SECRETARIA DE GOBIERNO Y GUERRA
SECCION DE GOBIERNO
SECCION DE GUERRA
SECCION DE JUSTICIA
SECRETARIA DE HACIENDA
ARCHIVO
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
FUERZA DE POLICIA
INSTITUTO LITERARIO
EDUCACION PRIMARIA
1850
GOBERNADOR DEL ESTADO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DEL CONSEJO DE ESTADO
SECRETARIA DEL GOBERNADOR
SECRETARIA DE GOBIERNO Y GUERRA
SECCION DE GOBIERNO
SECCION DE GUERRA
SECCION DE JUSTICIA
SECRETARIA DE HACIENDA
ARCHIVO
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
FUERZA DE POLICIA
DISTRITO LITERARIO
EDUCACION PRIMARIA
SOCIEDAD DE AGRICULTURA
1851
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO O CUERPO CONSULTIVO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
SECRETARIA DE JUSTICIA
SECRETARIA DE HACIENDA
ARCHIVO GENERAL
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
FUERZA DE POLICIA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELAS DE PRIMERAS LETRAS
IMPRESIONES DEL GOBIERNO
TESORERIA DEL ESTADO
COMISARIA GENERAL DEL ESTADO
PERIODICO OFICIAL
CORRESPONDENCIA OFICIAL
HOSPITALES DE CARIDAD
CARCELES DEL ESTADO
SOCIEDAD DE AGRICULTURA
1861
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE GOBIERNO
OFICIAL MAYOR
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
COMISARIA GENERAL DEL ESTADO
PREFECTURAS
SUBPREFECTURAS
DISTRITOS RENTISTICOS
SALUBRIDAD PUBLICA
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO
CORRESPONDENCIA OFICIAL
HOSPITALES DE CARIDAD
CARCELES DEL ESTADO
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
SOCIEDAD DE AGRICULTURA
1862
GOBERNADOR DEL ESTADO
CONSEJO DE ESTADO
TENIENTE GOBERNADOR
CONSEJEROS (4)
SECRETARIA DE RELACIONES
SECCION DE GUERRA
ARCHIVO GENERAL
SECRETARIA DE JUSTICIA
SECRETARIA DE HACIENDA
SECCION DE CONTADURIA
JEFATURAS POLITICAS (27)
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS Y AGRICULTURA
IMPRESIONES DEL GOBIERNO
TESORERIA GENERAL
HOSPITALES DEL ESTADO
CORRESPONDENCIA OFICIAL
PENSIONES, MONTEPIO Y JUBILACIONES
1868
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECRETARIA DE RELACIONES
SECRETARIA DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
SECCION DE CONTADURIA
VISITADURIAS DE RENTAS
PAGADURIA GENERAL
FONDOS DE INSTRUCCION PUBLICA
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS
SECCION DE GUERRA
SEGURIDAD PUBLICA Y POLICIA
JEFATURAS POLITICAS
CARCELES DEL ESTADO
SOCIEDAD DE GEOGRAFIA Y ESTADISTICA
REGISTRO DE CATASTRO (19 OFICINAS)
SECCION DE ARCHIVO
PERIODICO OFICIAL
CORRESPONDENCIA
SOCIEDAD DE AGRICULTURA
COMISIONES MONTEPIOS JUBILACIONES
1869
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECRETARIA DE RELACIONES
SECRETARIA DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION DE CONTADURIA
VISITADURIAS DE RENTAS
PAGADURIA GENERAL
FONDOS DE INSTRUCCION PUBLICA
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS Y AGRICULTURA
SECCION DE GUERRA
SEGURIDAD PUBLICA Y POLICIA
JEFATURAS POLITICAS
CARCELES DEL ESTADO
SOCIEDAD DE GEOGRAFIA Y ESTADISTICA
REGISTRO DEL CATASTRO (19 OFICINAS)
SECCION DE ARCHIVO
PERIODICO OFICIAL
CORRESPONDENCIA
SOCIEDAD DE AGRICULTURA
COMISIONES MONTEPIOS JUBILACIONES

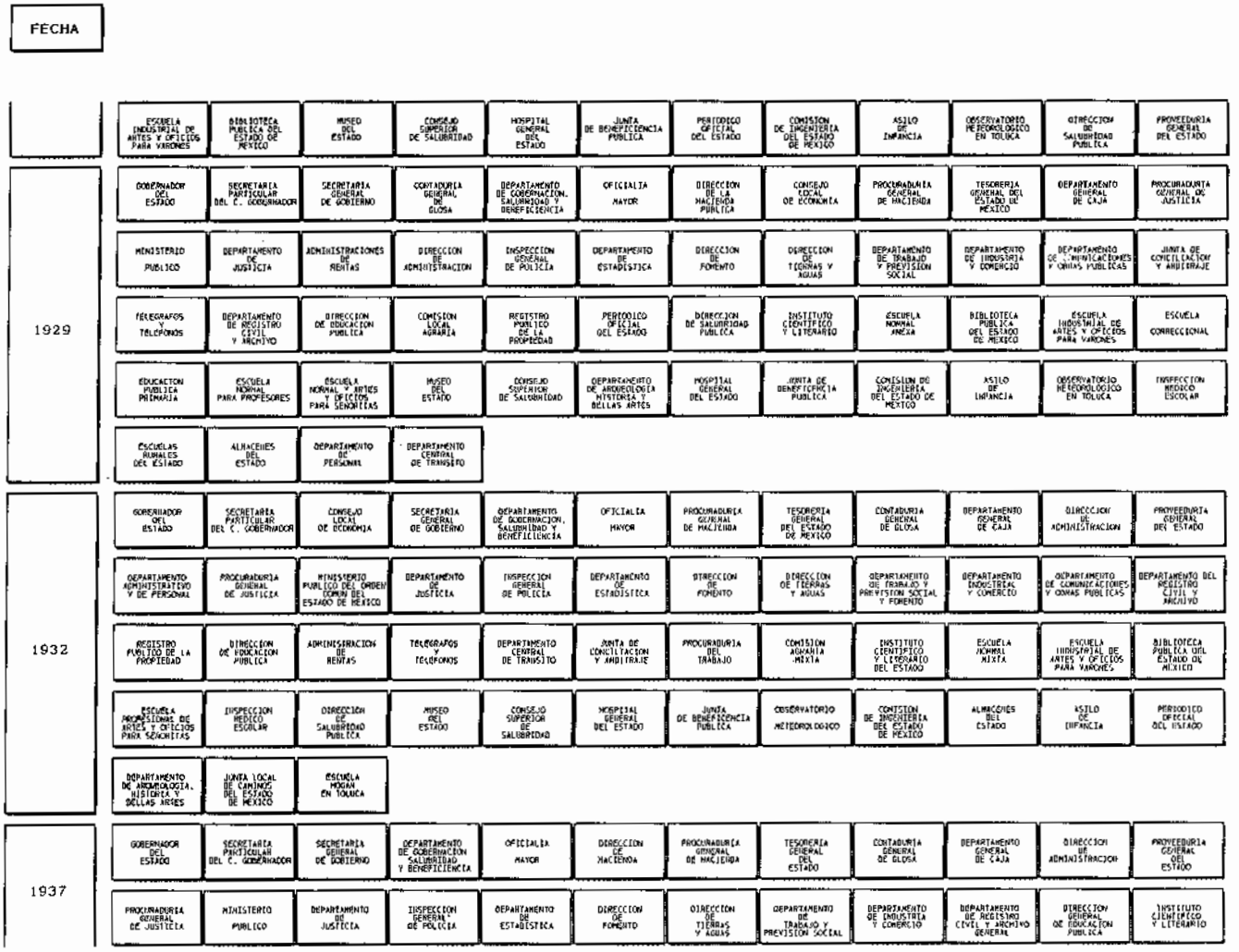
FECHA												
1870	GOBERNADOR DEL ESTADO	SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR	SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO	OFICIALIA MAYOR	SECCION JUSTICIA	SECCION HACIENDA	TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	ADMINISTRACION GENERAL DE RENTAS	CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO	SECCION DE GOBERNACION Y POLICIA	FUERZAS DE SEGURIDAD PUBLICA	CARCELES DEL ESTADO
	JEFATURAS POLITICAS	INSTITUTO LITERARIO	ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS	SOCIEDAD DE GEOGRAFIA Y ESTADISTICA	SOCIEDAD ARTISTICA REGENERADORA	SOCIEDAD DE AGRICULTURA	ARCHIVO	PERIODICO OFICIAL	CORRESPONDENCIA	VISITADURIAS DE RENTAS		
1876	GOBERNADOR DEL ESTADO	SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR	SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO	OFICIALIA MAYOR	SECCION DE GOBERNACION Y POLICIA	SECCION DE GUERRA	SECCION DE HACIENDA	TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	ADMINISTRACION GENERAL DE RENTAS	VISITADURIAS DE RENTAS E INSPECCION DE HACIENDA	CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	INSTRUCCION PUBLICA
	INSTITUTO LITERARIO	ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS	ESCUELA DE EDUCACION SECUNDARIA DE NIÑAS	SOCIEDAD GEOGRAFICA Y ESTADISTICA	SOCIEDAD ARTISTICA REGENERADORA	SOCIEDAD DE AGRICULTURA	SECCION DE ESTADISTICA Y FOMENTO	JEFATURAS POLITICAS	HOSPICIO DE POBRES	PERIODICO OFICIAL	CORRESPONDENCIA	CARCELES DEL ESTADO
	ARCHIVO											
1883	GOBERNADOR DEL ESTADO	SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR	SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO	OFICIALIA MAYOR	SECCION DE GOBERNACION Y POLICIA	SECCION DE GUERRA	SECCION DE JUSTICIA	SECCION DE HACIENDA	TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	ADMINISTRACION GENERAL DE RENTAS	CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	JEFATURAS POLITICAS
	INSTRUCCION PUBLICA	INSTITUTO LITERARIO	ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS	ESCUELA DE EDUCACION SECUNDARIA DE NIÑAS	SOCIEDAD GENERAL DE GEOGRAFIA Y ESTADISTICA	SOCIEDAD DE AGRICULTURA	SOCIEDAD ARTISTICA REGENERADORA	CONSEJO SUPERIOR DE HOSPITALES	HOSPICIO DE POBRES	PERIODICO OFICIAL	TENEDOR DEL REGISTRO PUBLICO	VISITADURIAS DE RENTAS
	CORRESPONDENCIA	CARCELES DEL ESTADO	ARCHIVO									
1886	GOBERNADOR DEL ESTADO	SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR	SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO	OFICIALIA MAYOR	SECCION DE GOBERNACION Y POLICIA	SECCION DE GUERRA	SECCION DE JUSTICIA	SECCION DE HACIENDA	TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	ADMINISTRACION GENERAL DE RENTAS	CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	VISITADURIAS DE RENTAS
	TENEDOR DEL REGISTRO PUBLICO	JEFATURAS POLITICAS	INSTRUCCION PUBLICA	INSTITUTO LITERARIO	ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS	ESCUELA DE EDUCACION SECUNDARIA DE NIÑAS	JUNTA SUPERIOR DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA	SOCIEDAD DE GEOGRAFIA Y ESTADISTICA	SECCION ESTADISTICA Y FOMENTO	SECCION INGENIEROS	SECCION CIENTIFICA MINERALOGICA	CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD DE HOSPITALES
	PERIODICO OFICIAL	SECCION TELEGRAFOS Y TELEFONOS	CORRESPONDENCIA	CARCELES DEL ESTADO	SOCIEDAD DE AGRICULTURA							
1891	GOBERNADOR DEL ESTADO	SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR	SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO	OFICIALIA MAYOR	SECCION DE GOBERNACION	SECCION JUSTICIA	SECCION HACIENDA	TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	AGENCIAS FISCALES	VISITADURIAS DE RENTAS	CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO	INSTRUCCION PUBLICA
	JUNTA SUPERIOR PUBLICA DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA	INSTITUTO LITERARIO	ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS	REGISTRO PUBLICO	CORRESPONDENCIA	PERIODICO OFICIAL	ACADEMIA DE MUSICA	MUSEO	JEFATURAS POLITICAS	SEGURIDAD PUBLICA	CARCELES DEL ESTADO	

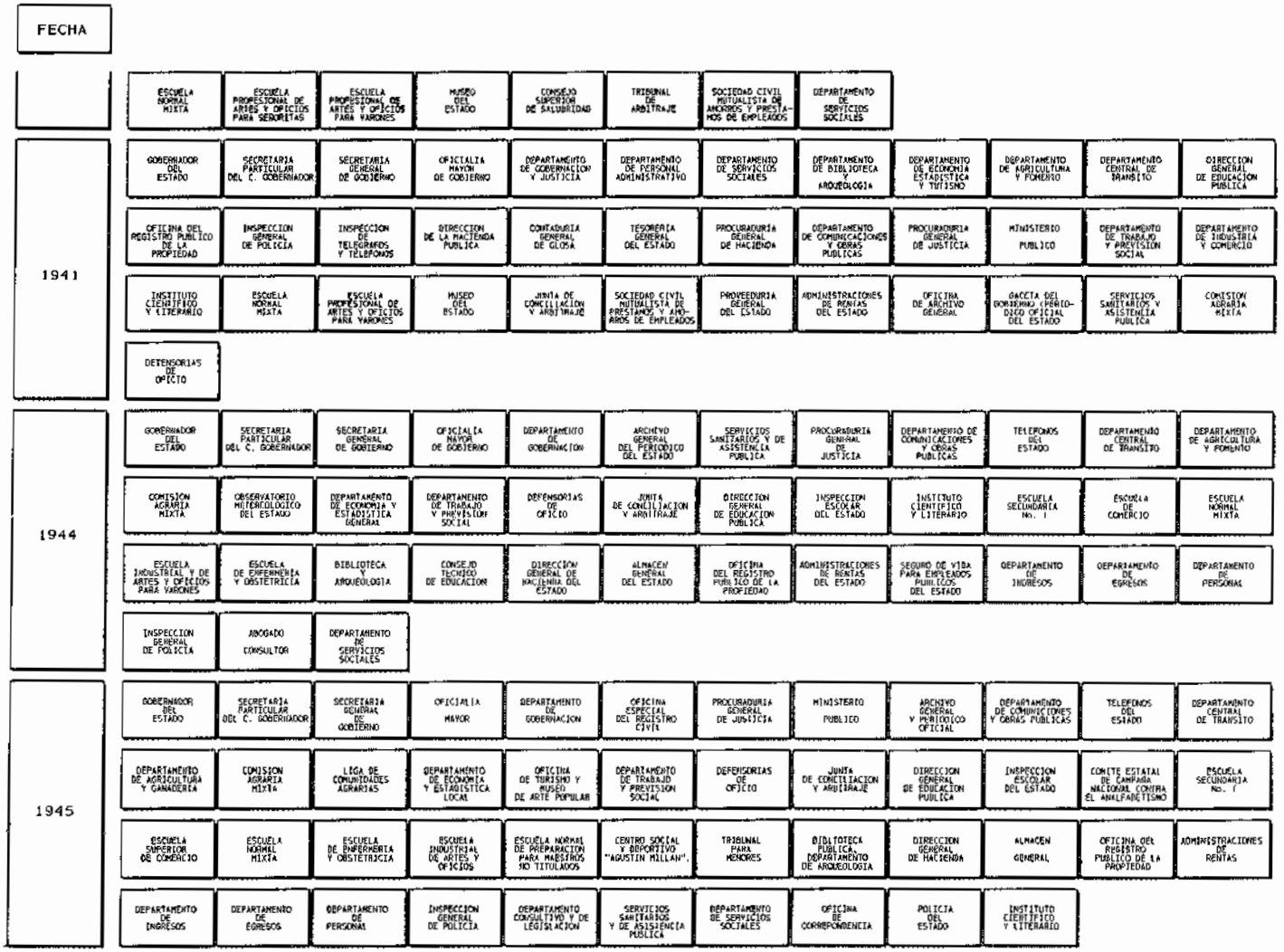

FECHA
1893
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE GOBERNACION
SECCION DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
SECCION HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
AGENTES FISCALES
VISITADORES DE RENTAS
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
INSTRUCCION PUBLICA
JUNTA SUPERIOR DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELAS DE ARTES Y OFICIOS
ESCUELA NORMAL PARA PROFESORAS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION ESTADISTICA Y FOMENTO
SOCIEDAD DE GEOGRAFIA Y ESTADISTICA
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD DE HOSPITALES
SECCION TELEGRAFOS Y TELEFONOS
MUSEO
ACADEMIA DE MUSICA
REGISTRO PUBLICO
JEFATURAS POLITICAS
SEGURIDAD PUBLICA
PERIODICO OFICIAL
CORRESPONDENCIA
ARCHIVO
1895
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE GOBERNACION
GENDARMERIA DEL ESTADO
SECCION DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
SECCION HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
REGISTRO PUBLICO
VISITADORES DE RENTAS
INSTRUCCION PUBLICA
JUNTA SUPERIOR DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS
ACADEMIA DE MUSICA
ESCUELA NORMAL PARA PROFESORAS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA REGIONAL DE AGRICULTURA EN CHALCO
MUSEO
JEFATURAS POLITICAS
SECCION ESTADISTICA Y FOMENTO
SECCION TELEGRAMAS Y TELEFONOS
CONSEJO SUPERIOR DE HOSPITALES
CORRESPONDENCIA
ARCHIVO
1896
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE GOBERNACION
GENDARMERIA DEL ESTADO
POLICIA URBANA DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
SECCION HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION DE RECAUDACION Y DISTRIBUCION
SECCION DE GLOSA
SECCION DE CONTABILIDAD
SECCION RECAUDADORA DE CONTRIBUCIONES
RECEPTORIAS (4)
AGENTES FISCALES
INSTRUCCION PUBLICA
JUNTA SUPERIOR DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA
INSTITUTO LITERARIO
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS
ESCUELA NORMAL PARA PROFESORES DE ARTES Y OFICIOS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA REGIONAL DE AGRICULTURA EN CHALCO
ESCUELA NORMAL ANEXA AL INSTITUTO
ESCUELA CORRECCIONAL
SECCION ESTADISTICA Y FOMENTO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD DE HOSPITALES
ACADEMIA DE MUSICA
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
REGISTRO PUBLICO
JEFATURAS POLITICAS
CORRESPONDENCIA Y TELEGRAMAS
MUSEO
ALMACENES DEL ESTADO
PAGADOR DE SEGURIDAD PUBLICA
VISITADORES DE RENTAS
ARCHIVO
1897
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE GOBERNACION
GENDARMERIA DEL ESTADO
POLICIA URBANA DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION DE HACIENDARIA
DIRECCION GENERAL DE RENTAS Y CONTADURIA PUBLICA
SECCION RECAUDACION
SECCION DISTRIBUCION
SECCION CONTABILIDAD
DEPARTAMENTO CENTRAL DE CAJA
VISITADORES DE RENTAS
INSTITUTO SUPERIOR DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
INSTRUCCION PUBLICA
PAGADOR DE LA GENDARMERIA
MINISTERIO PUBLICO
REGISTRO PUBLICO
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA REGIONAL DE AGRICULTURA DE CHALCO
ESCUELA NORMAL ANEXA AL INSTITUTO
ESCUELA NORMAL PARA PROFESORAS DE ARTES Y OFICIOS
ESCUELA CORRECCIONAL
ACADEMIA DE MUSICA
ALMACENES DEL ESTADO
JEFATURAS POLITICAS
CORRESPONDENCIA Y TELEGRAMAS
RED HIDROMETEOROLOGICA DEL ESTADO DE MEXICO
CONSEJO DE SALUD DEL ESTADO
SECCION ESTADISTICA Y FOMENTO
MUSEO
ARCHIVO

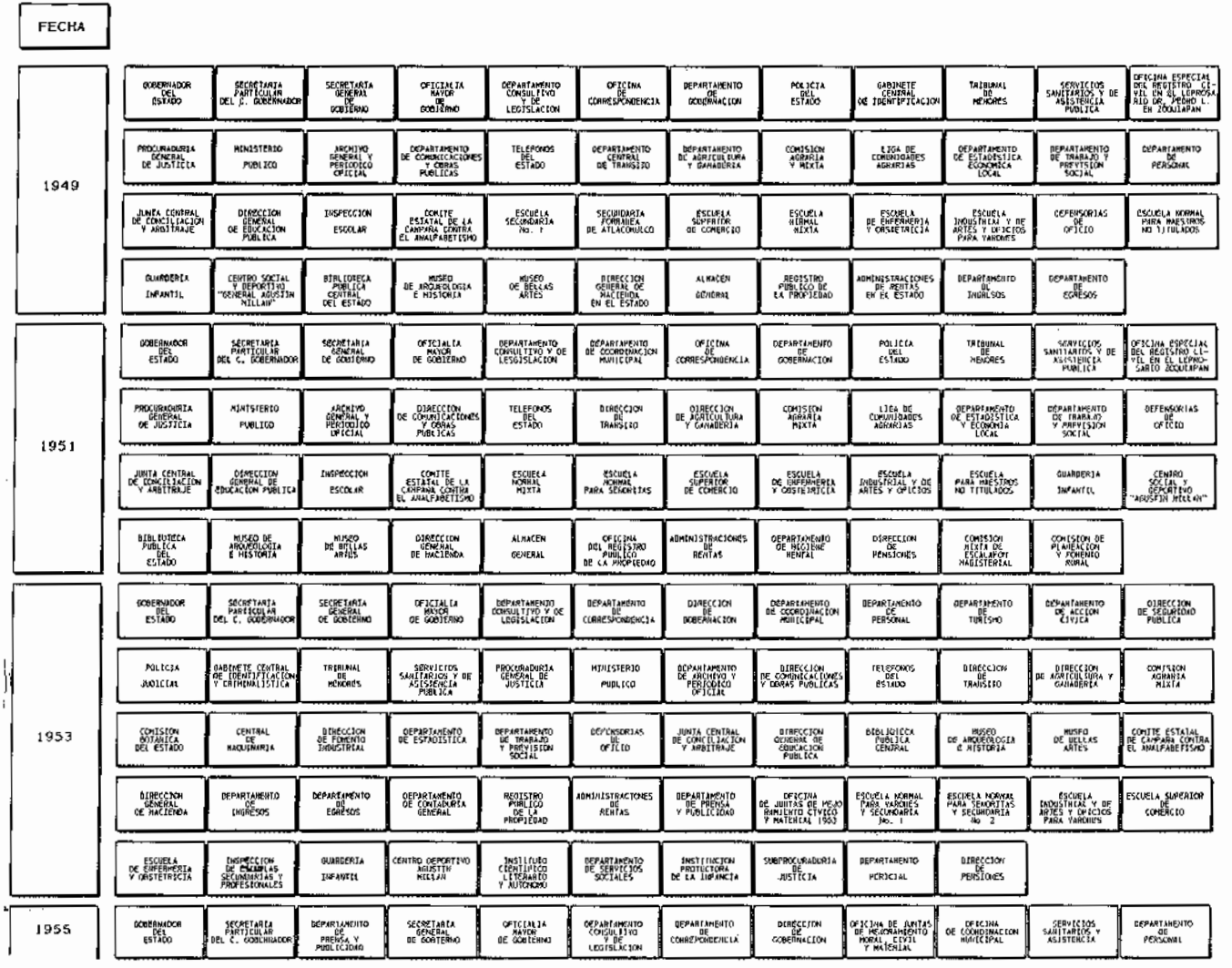

FECHA
1898
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DEL GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE GOBERNACION
COMISARIAS
POLICIA URBANA DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
SECCION DE HACIENDA
DIRECCION GENERAL DE RENTAS Y CONTADURIA PUBLICA
SECCION DE RECAUDACION
SECCION DE DISTRIBUCION
SECCION DE CONTABILIDAD
DEPARTAMENTO CENTRAL DE CAJA
INSTRUCCION PUBLICA
JUNTA SUPERIOR DE INSTRUCCION PRIMARIA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS
ESCUELA NORMAL PARA PROFESORAS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA NORMAL ANEXA AL INSTITUTO
ESCUELA CORRECCIONAL
ACADEMIA DE MUSICA
MUSEO
SECCION ESTADISTICA Y FOMENTO
CONSEJO DE SALUBRIDAD DEL ESTADO
INSPECCION GENERAL DE HOSPITALES
RED METEOROLOGICA DEL ESTADO DE MEXICO
CORRESPONDENCIA Y TELEGRAMAS
ALMACENES DEL ESTADO
VISITADURIAS DE RENTAS
GENDARMERIA DEL ESTADO
JEFATURAS POLITICAS
REGISTRO PUBLICO
BENEFICIENCIA PUBLICA
ARCHIVO
1901
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
SECCION DE GOBERNACION
COMISARIAS
POLICIA URBANA DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA
DIRECCION GENERAL DE RENTAS Y CONTADURIA PUBLICA
VISITADURIAS DE RENTAS
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
JUNTA SUPERIOR DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA
INSTITUTO LITERARIO PORFIRIO DIAZ
ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
ESCUELA NORMAL PARA PROFRS. DE ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA REGIONAL DE AGRICULTURA EN CHALCO
SECCION DE ARCHIVO
SECCION DE ESTADISTICA
SECCION DE FOMENTO
SECCION DE DESAMORTIZACION Y DIVISION TERRITORIAL
INSPECCION GENERAL DE HOSPITALES
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION MUNICIPAL
RED METEOROLOGICA DEL ESTADO DE MEXICO
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
REGISTRO PUBLICO
CONSEJO DE SALUBRIDAD
MEJORAS MATERIALES
CORRESPONDENCIA Y TELEGRAMAS
MUSEO DEL ESTADO
HOSPITAL DE MATERNIDAD E INFANCIA
SECCION DE INSTRUCCION PUBLICA
ALMACENES DEL ESTADO
TESORO PUBLICO
PERIODICO OFICIAL
DEPARTAMENTO FACULTATIVO DE INGENIEROS
COMISION DE LIMITES
1903
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DEL GOBIERNO
SECCION GOBERNACION
COMISARIAS
OFICIALIA MAYOR
DEPARTAMENTO DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA
DIRECCION GENERAL DE RENTAS
SECCION DE HACIENDA
VISITADURIAS DE RENTAS
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
SECCION DE INSTRUCCION PUBLICA
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
INSTITUTO LITERARIO PORFIRIO DIAZ
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
ESCUELA NORMAL PARA PROFRS. Y ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA REGIONAL DE AGRICULTURA EN CHALCO
SECCION DE ESTADISTICA
SECCION DE FOMENTO
DIRECCION GENERAL DE HOSPITALES
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
DEPARTAMENTO FACULTATIVO DE INGENIERIA
COMISION DE LIMITES
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
MUSEO DEL ESTADO
OBRAS PUBLICAS O MEJORAS MATERIALES
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
ESCUELA DE PARVULOS
ESCUELA NORMAL ANEXA
ESCUELA CORRECCIONAL
REGISTRO PUBLICO EN TOLUCA
RED METEOROLOGICA
CASA DE MATERNIDAD
ORFANATORIO
ASILO DE MENDIGOS
SECCION JUSTICIA Y ARCHIVO
ESCUELA DE COMERCIO ANEXA
ESCUELA DE SERVICULTURA DE TENANCINGO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
ESCUELA ELEMENTAL MEDICO QUIRURGICA
1906
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
SECCION DE GOBERNACION
COMISARIAS
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
SECCION DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA
DIRECCION GENERAL DE RENTAS
VISITADURIAS DE RENTAS
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
SECCION DE INSTRUCCION PUBLICA
JUNTA SUPERIOR DE INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO PORFIRIO DIAZ
ESCUELA NORMAL ANEXA
ESCUELA NORMAL PARA PROFRS. Y ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA DE COMERCIO ANEXA
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES PARA VARONES
ESCUELA DE PARVULOS

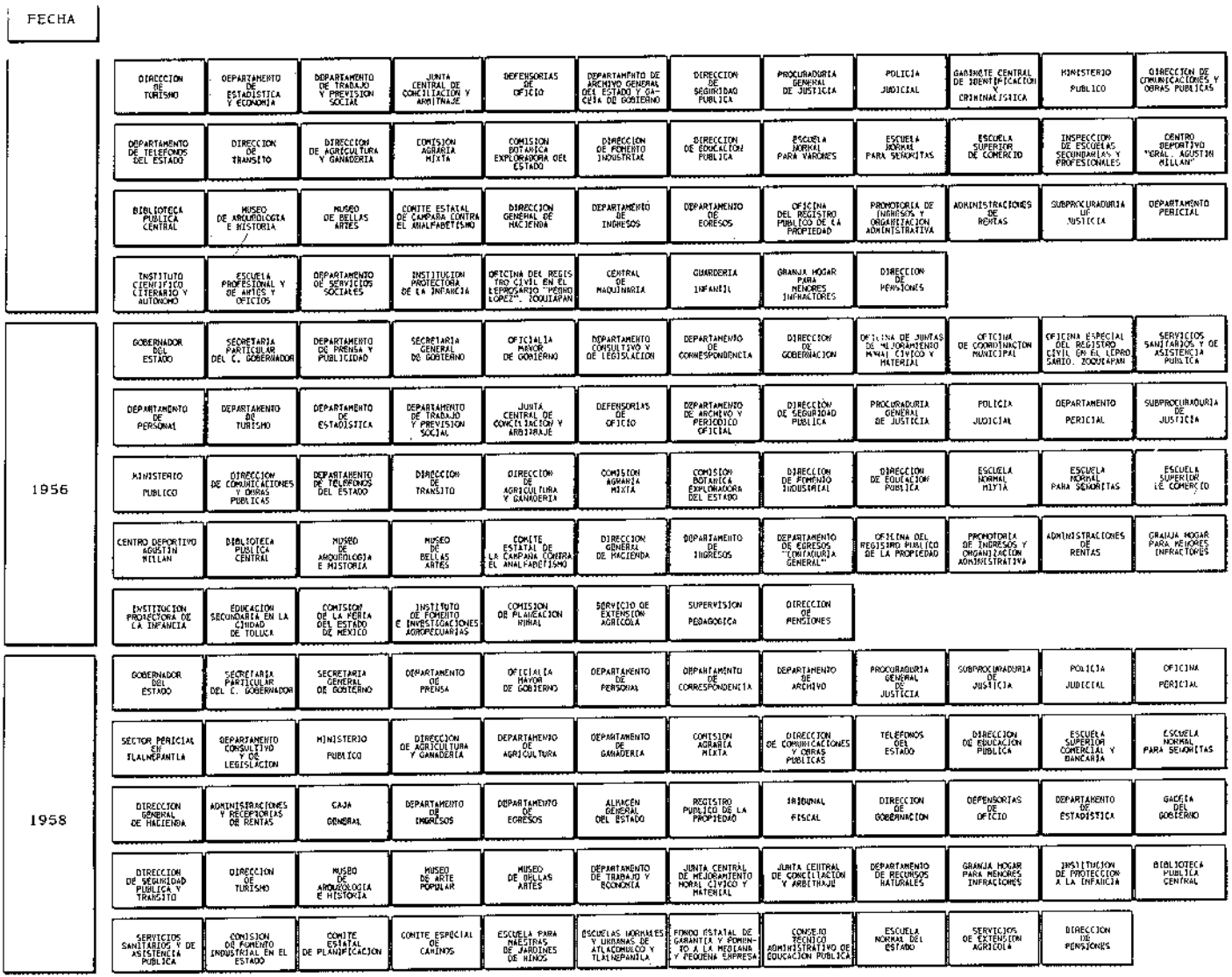

FECHA
ESCUELA DE SERVICULTURA DE TEMAZCINGO
MUSEO DEL ESTADO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
DIRECCION GENERAL DE HOSPITALES
HOSPITAL GENERAL
HOSPITAL DE MATERNIDAD Y ESCUELA DE OBSTETRICIA
ORFANATORIO
ASILO DE MENDIGOS
ESCUELA CORRECCIONAL
ESCUELA DE OFICIALES DE SALUD
COMISION DE LIMITES
OBRAS PUBLICAS
REGISTRO PUBLICO EN POLICIA
TELEFONOS Y TELEGRAFOS
RED METEOROLOGICA DEL ESTADO DE MEXICO
SECCION DE JUSTICIA Y ARCHIVO
SECCION DE FOMENTO
LOTERIA DE BENEFICIENCIA PUBLICA
1908
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
SECCION DE GOBERNACION
COMISARIAS
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE INSTRUCCION SUPERIOR Y JUSTICIA
SECCION DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA
DIRECCION GENERAL DE RENTAS
VISITADURIA E INSPECCION DE HACIENDA
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
SECCION DE INSTRUCCION PUBLICA
INSTITUTO CIENTIFICO LITERARIO PORFIRIO DIAZ
ESCUELA NORMAL ANEXA
ESCUELA NORMAL PARA PROFRS. Y ARTES Y OFICIOS DE SEÑORITAS
ESCUELA CORRECCIONAL
ESCUELA DE JURISPRUDENCIA
CONSEJO GENERAL DE ENSEÑANZA
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA DE COMERCIO ANEXA
ESCUELA DE COMERCIO ANEXA
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES PARA VARONES
ESCUELA DE PARVULOS
ESCUELA DE SERVICULTURA DE TEMAZCINGO
MUSEO DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE PESAS Y MEDIDAS
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
OBRAS PUBLICAS
ADMINISTRACION DE RENTAS
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
INSPECCION GENERAL DE HOSPITALES
HOSPITAL GENERAL DE HOSPITALES
HOSPITAL DE MATERNIDAD E INFANCIA
INFANATORIOS
ASILO DE MENDIGOS
SECCION METEOROLOGICA
REGISTRO PUBLICO
SECCION DE JUSTICIA Y ARCHIVO
SECCION DE FOMENTO
LOTERIA DE BENEFICIENCIA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
1914
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIO PARTICULAR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
SECCION DE GOBERNACION
COMISARIAS
OFICIALIA MAYOR
SECCION DE INSTRUCCION SUPERIOR DE JUSTICIA
SECCION DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA
DIRECCION GENERAL DE RENTAS
VISITADURIAS E INSPECCIONES DE HACIENDA
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
SECCION DE INSTRUCCION PUBLICA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO PORFIRIO DIAZ
ESCUELA NORMAL ANEXA
ESCUELA NORMAL PARA PROFESORES Y ARTES
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES PARA VARONES
ESCUELA CORRECCIONAL
ESCUELA DE JURISPRUDENCIA
CONSEJO GENERAL DE ENSEÑANZA
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA DE COMERCIO ANEXA
ESCUELA DE PARVULOS
ESCUELA DE SERVICULTURA DE TEMAZCINGO
MUSEO DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE PESAS Y MEDIDAS
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
OBRAS PUBLICAS
ADMINISTRACION DE RENTAS
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
INSPECCION GENERAL DE HOSPITALES
HOSPITAL DE MATERNIDAD E INFANCIA
INFANATORIO
ASILO DE MENDIGOS
SECCION METEOROLOGICA
REGISTRO PUBLICO
SECCION DE JUSTICIA Y ARCHIVO
SECCION FOMENTO
LOTERIA DE BENEFICIENCIA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
SECCION AGRICULTURA
COMISION DE INGENIERIA DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO DE BARRACAS
ESCUELA PARA NIÑOS INDIGENAS
1917
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION SALUBRIDAD Y BENEFICENCIA
OFICIALIA MAYOR
DIRECCION DE ADMINISTRACION
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
DIRECCION DE HACIENDA
DEPARTAMENTO DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
PROCURADURIA GENERAL DE HACIENDA
PROCURADURIA DE PUEBLOS Y POBRES
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA
INSPECCION DE HACIENDA
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DIRECCION DE FOMENTO
DIRECCION DE TIERRAS Y AGUAS
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DE REGISTRO CIVIL Y ARCHIVO
DEPARTAMENTO DE TIERRAS
DEPARTAMENTO DE AGUAS
SECCION DE EDUCACION PUBLICA
ESCUELA CORRECCIONAL
DIRECCION DE SALUBRIDAD PUBLICA
DEPARTAMENTO DE BARRACAS
COMISION LOCAL AGRARIA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO IGNACIO RAMIREZ
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA DE JURISPRUDENCIA
ESCUELA DE INDUSTRIA-ARTES Y OFICIOS

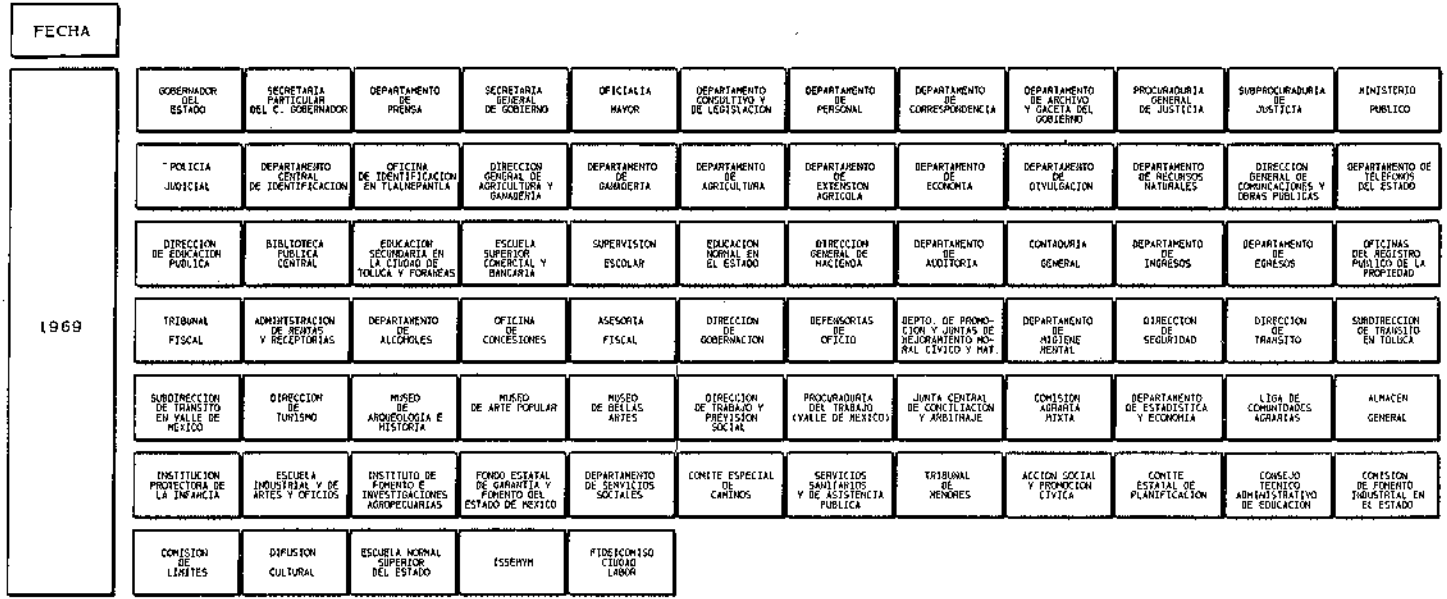

FECHA
ESCUELA DE OBSTETRICIA ANEXA AL HOSPITAL GENERAL
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DEPARTAMENTO DE PESAS Y MEDIDAS
ASILO DE INFANCIA
REGISTRO PUBLICO DE TOLUCA
PROVEEDURIA GENERAL DEL ESTADO
HOSPITAL DE MODERNIDAD
DEPARTAMENTO DE MATERNIDAD Y LABORATORIO DE VACUNAS
ASILO DE MENDIGOS Y ANCIANOS DESVALIDOS
ADMINISTRACION DE RENTAS
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
OBRAS PUBLICAS
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO
OBSERVATORIO METEOROLOGICO DE TOLUCA
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
1921
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIO PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
DIRECCION DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
DIRECCION DE ADMINISTRACION
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DIRECCION DE FOMENTO
DIRECCION DE TIERRAS Y AGUAS
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DE REGISTRO CIVIL Y ARCHIVO
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA CORRECCIONAL
DIRECCION DE SALUBRIDAD PUBLICA
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
ESCUELA DE OBSTETRICIA ANEXA AL HOSPITAL GENERAL
MUSEO DEL ESTADO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
COMISION LOCAL AGRARIA
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
ASILO DE INFANCIA
LOTERIA DE TOLUCA
PROVEEDURIA GENERAL DEL ESTADO
OBSERVATORIO METEOROLOGICO EN TOLUCA
COMISION DE INGENIERIA DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION, SALUBRIDAD Y BENEFICIENCIA
ESCUELA GRANJA EN EL ESTADO
1922
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION, SALUBRIDAD Y BENEFICIENCIA
OFICIALIA MAYOR
PROCURADURIA GENERAL DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA GENERAL DE GLOSA
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
DIRECCION DE ADMINISTRACION
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DIRECCION DE FOMENTO
DIRECCION DE TIERRAS Y AGUAS
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DEL REGISTRO CIVIL
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA CORRECCIONAL
DIRECCION DE SALUBRIDAD PUBLICA
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
COMISON LOCAL AGRARIA
PROVEEDURIA GENERAL DEL ESTADO
REGISTRO PUBLICO EN TOLUCA
VISITADURIAS E INSPECCION DE HACIENDA
INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
MUSEO DEL ESTADO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
ASILO DE INFANCIA
LOTERIA DEL ESTADO DE MEXICO
OBSERVATORIO METEOROLOGICO EN TOLUCA
COMISION DE INGENIERIA DEL ESTADO DE MEXICO
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
1923
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
CONTADURIA GENERAL DE GLOSA
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION, SALUBRIDAD Y BENEFICIENCIA
OFICIALIA MAYOR
PROCURADURIA GENERAL DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
DIRECCION DE ADMINISTRACION
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DIRECCION DE FOMENTO
DIRECCION DE TIERRAS Y AGUAS
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DE REGISTRO CIVIL
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
COMISION LOCAL AGRARIA
INSPECCION MEDICO ESCOLAR
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
VISITADURIAS E INSPECCION DE HACIENDA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELA NORMAL AGRA
ESCUELA NORMAL DE PROFESORES
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
ESCUELA CORRECCIONAL
INSTRUCCION PUBLICA PRIMARIA


FECHA
ESCUELA INDUSTRIAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
MUSEO DEL ESTADO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
JUNTA DE BENEFICENCIA PUBLICA
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
COMISION DE INGENIERIA DEL ESTADO DE MEXICO
ASILO DE INFANCIA
OBSERVATORIO METEOROLOGICO EN TOLUCA
DIRECCION DE SALUBRIDAD PUBLICA
PROVEEDURIA GENERAL DEL ESTADO
1929
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
CONTADURIA GENERAL DE GLOSA
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION, SALUBRIDAD Y BENEFICENCIA
OFICIALIA MAYOR
DIRECCION DE LA HACIENDA PUBLICA
CONSEJO LOCAL DE ECONOMIA
PROCURADURIA GENERAL DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
DIRECCION DE ADMINISTRACION
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DIRECCION DE FOMENTO
DIRECCION DE TIERRAS Y AGUAS
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
DEPARTAMENTO DE REGISTRO CIVIL Y ARCHIVO
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
COMISION LOCAL AGRARIA
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
DIRECCION DE SALUBRIDAD PUBLICA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELA NORMAL ANEXA
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA INDUSTRIAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
ESCUELA CORRECCIONAL
EDUCACION PUBLICA PRIMARIA
ESCUELA NORMAL PARA PROFESORES
ESCUELA NORMAL Y ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
MUSEO DEL ESTADO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
DEPARTAMENTO DE ARQUEOLOGIA HISTORIA Y BELLAS ARTES
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
JUNTA DE BENEFICENCIA PUBLICA
COMISION DE INGENIERIA DEL ESTADO DE MEXICO
ASILO DE INFANCIA
OBSERVATORIO METEOROLOGICO EN TOLUCA
INSPECCION MEDICO ESCOLAR
ESCUELAS RURALES DEL ESTADO
ALMACENES DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE PERSONAL
DEPARTAMENTO CENTRAL DE TRANSITO
1932
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
CONSEJO LOCAL DE ECONOMIA
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION, SALUBRIDAD Y BENEFICENCIA
OFICIALIA MAYOR
PROCURADURIA GENERAL DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO DE MEXICO
CONTADURIA GENERAL DE GLOSA
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
DIRECCION DE ADMINISTRACION
PROVEEDURIA GENERAL DEL ESTADO
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y DE PERSONAL
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO DEL ORDEN COMUN DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DIRECCION DE FOMENTO
DIRECCION DE TIERRAS Y AGUAS
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL Y FOMENTO
DEPARTAMENTO INDUSTRIAL Y COMERCIO
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DEL REGISTRO CIVIL Y ARCHIVO
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
ADMINISTRACION DE RENTAS
TELEGRAFOS Y TELEFONOS
DEPARTAMENTO DE TRANSITO
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
PROCURADURIA DEL TRABAJO
COMISION AGRARIA MIXTA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO DEL ESTADO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA INDUSTRIAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
INSPECCION MEDICO ESCOLAR
DIRECCION DE SALUBRIDAD PUBLICA
MUSEO DEL ESTADO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
JUNTA DE BENEFICENCIA PUBLICA
OBSERVATORIO METEOROLOGICO
COMISION DE INGENIERIA DEL ESTADO DE MEXICO
ALMACENES DEL ESTADO
ASILO DE INFANCIA
PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE ARQUEOLOGIA, HISTORIA Y BELLAS ARTES
JUNTA LOCAL DE CAMINOS DEL ESTADO DE MEXICO
ESCUELA MORAN EN TOLUCA
1937
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION SALUBRIDAD Y BENEFICIENCIA
OFICIALIA MAYOR
DIRECCION DE HACIENDA
PROCURADURIA GENERAL DE HACIENDA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
CONTADURIA GENERAL DE GLOSA
DEPARTAMENTO GENERAL DE CAJA
DIRECCION DE ADMINISTRACION
PROVEEDURIA GENERAL DEL ESTADO
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DIRECCION DE FOMENTO
DIRECCION DE TIERRAS Y AGUAS
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
DEPARTAMENTO DE REGISTRO CIVIL Y ARCHIVO GENERAL
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PUBLICA
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO


FECHA
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA SEÑORITAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
MUSEO DEL ESTADO
CONSEJO SUPERIOR DE SALUBRIDAD
TRIBUNAL DE ARBITRAJE
SOCIEDAD CIVIL MUTUALISTA DE AHORROS Y PRESTAMOS DE EMPLEADOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS SOCIALES
1941
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION Y JUSTICIA
DEPARTAMENTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECA Y ARQUEOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA ESTADISTICA Y TURISMO
DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA Y FOMENTO
DEPARTAMENTO CENTRAL DE TRANSITO
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PUBLICA
OFICINA DEL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
INSPECCION DE TELEGRAFOS Y TELEFONOS
DIRECCION DE LA HACIENDA PUBLICA
CONTADURIA GENERAL DE GLOSA
TESORERIA GENERAL DEL ESTADO
PROCURADURIA GENERAL DE HACIENDA
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA PROFESIONAL DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
MUSEO DEL ESTADO
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
SOCIEDAD CIVIL MUTUALISTA DE PRESTAMOS Y AHORROS DE EMPLEADOS
PROVEEDURIA GENERAL DEL ESTADO
ADMINISTRACIONES DE RENTAS DEL ESTADO
OFICINA DE ARCHIVO GENERAL
GACETA DEL GOBIERNO (PERIODICO OFICIAL DEL ESTADO
SERVICIOS SANITARIOS Y ASISTENCIA PUBLICA
COMISION AGRARIA MIXTA
DETENSORIAS DE OFICIO
1944
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION
ARCHIVO GENERAL DEL PERIODICO DEL ESTADO
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
TELEFONOS DEL ESTADO
DEPARTAMENTO CENTRAL DE TRANSITO
DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA Y FOMENTO
COMISION AGRARIA MIXTA
OBSERVATORIO METEOROLOGICO DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA Y ESTADISTICA GENERAL
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEFENSORIAS DE OFICIO
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PUBLICA
INSPECCION ESCOLAR DEL ESTADO
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO
ESCUELA SECUNDARIA No. 1
ESCUELA DE COMERCIO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA INDUSTRIAL Y DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
ESCUELA DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA
BIBLIOTECA Y ARQUEOLOGIA
CONSEJO TECNICO DE EDUCACION
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA DEL ESTADO
ALMACEN GENERAL DEL ESTADO
OFICINA DEL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
ADMINISTRACIONES DE RENTAS DEL ESTADO
SEGURO DE VIDA PARA EMPLEADOS PUBLICOS DEL ESTADO
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS
DEPARTAMENTO DE PERSONAL
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
ABOGADO CONSULTOR
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS SOCIALES
1945
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION
OFICINA ESPECIAL DEL REGISTRO CIVIL
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
ARCHIVO GENERAL Y PERIODICO OFICIAL
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
TELEFONOS DEL ESTADO
DEPARTAMENTO CENTRAL DE TRANSITO
DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
COMISION AGRARIA MIXTA
LIGA DE COMUNIDADES AGRARIAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA Y ESTADISTICA LOCAL
OFICINA DE TURISMO Y MUSEO DE ARTE POPULAR
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEFENSORIAS DE OFICIO
JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PUBLICA
INSPECCION ESCOLAR DEL ESTADO
COMITE ESTATAL DE CAMPAÑA NACIONAL CONTRA EL ANALFABETISMO
ESCUELA SECUNDARIA No. 1
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA
ESCUELA INDUSTRIAL DE ARTES Y OFICIOS
ESCUELA NORMAL DE PREPARACION PARA MAESTROS NO TITULADOS
CENTRO SOCIAL Y DEPORTIVO "AGUSTIN MILLAN".
TRIBUNAL PARA MENORES
BIBLIOTECA PUBLICA, DEPARTAMENTO DE ARQUEOLOGIA
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA
ALMACEN GENERAL
OFICINA DEL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS
DEPARTAMENTO DE PERSONAL
INSPECCION GENERAL DE POLICIA
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS SOCIALES
OFICINA DE CORRESPONDENCIA
POLICIA DEL ESTADO
INSTITUTO CIENTIFICO Y LITERARIO


FECHA
1949
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
OFICINA DE CORRESPONDENCIA
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION
POLICIA DEL ESTADO
GABINETE CENTRAL DE IDENTIFICACION
TRIBUNAL DE MENORES
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
OFICINA ESPECIAL DEL REGISTRO CIVIL EN EL LEPROSARIO DR. PEDRO L. EN ZOQUIAPAN
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
ARCHIVO GENERAL Y PERIODICO OFICIAL
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
TELEFONOS DEL ESTADO
DEPARTAMENTO CENTRAL DE TRANSITO
DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
COMISION AGRARIA Y MIXTA
LIGA DE COMUNIDADES AGRARIAS
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA ECONOMICA LOCAL
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEPARTAMENTO DE PERSONAL
JUNTA CENTRAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PUBLICA
INSPECCION ESCOLAR
COMITE ESTATAL DE LA CAMPAÑA CONTRA EL ANALFABETISMO
ESCUELA SECUNDARIA No. 1
SECUNDARIA FORANEA DE ATLACOMULCO
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA
ESCUELA INDUSTRIAL Y DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
DEFENSORIAS DE OFICIO
ESCUELA NORMAL PARA MAESTROS NO TITULADOS
GUARDERIA INFANTIL
CENTRO SOCIAL Y DEPORTIVO "GENERAL AGUSTIN MILLAN"
BIBLIOTECA PUBLICA CENTRAL DEL ESTADO
MUSEO DE ARQUEOLOGIA E HISTORIA
MUSEO DE BELLAS ARTES
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA EN EL ESTADO
ALMACEN GENERAL
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
ADMINISTRACIONES DE RENTAS EN EL ESTADO
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS
1951
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
DEPARTAMENTO DE COORDINACION MUNICIPAL
OFICINA DE CORRESPONDENCIA
DEPARTAMENTO DE GOBERNACION
POLICIA DEL ESTADO
TRIBUNAL DE MENORES
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
OFICINA ESPECIAL DEL REGISTRO CIVIL EN EL LEPROSARIO ZOQUIAPAN
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
ARCHIVO GENERAL Y PERIODICO OFICIAL
DIRECCION DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
TELEFONOS DEL ESTADO
DIRECCION DE TRANSITO
DIRECCION DE AGRICULTURA Y GANADERIA
COMISION AGRARIA MIXTA
LIGA DE COMUNIDADES AGRARIAS
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA Y ECONOMIA LOCAL
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEFENSORIAS DE OFICIO
JUNTA CENTRAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PUBLICA
INSPECCION ESCOLAR
COMITE ESTATAL DE LA CAMPAÑA CONTRA EL ANALFABETISMO
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA NORMAL PARA SEÑORITAS
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO
ESCUELA DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA
ESCUELA INDUSTRIAL Y DE ARTES Y OFICIOS
ESCUELA PARA MAESTROS NO TITULADOS
GUARDERIA INFANTIL
CENTRO SOCIAL Y DEPORTIVO "AGUSTIN MILLAN"
BIBLIOTECA PUBLICA DEL ESTADO
MUSEO DE ARQUEOLOGIA E HISTORIA
MUSEO DE BELLAS ARTES
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA
ALMACEN GENERAL
OFICINA DEL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA RENTAL
DIRECCION DE PENSIONES
COMISION MIXTA DE ESCALAFON MAGISTERIAL
COMISION DE PLANEACION Y FOMENTO RURAL
1953
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA
DIRECCION DE GOBERNACION
DEPARTAMENTO DE COORDINACION MUNICIPAL
DEPARTAMENTO DE PERSONAL
DEPARTAMENTO DE TURISMO
DEPARTAMENTO DE ACCION CIVICA
DIRECCION DE SEGURIDAD PUBLICA
POLICIA JUDICIAL
GABINETE CENTRAL DE IDENTIFICACION Y CRIMINALISTICA
TRIBUNAL DE MENORES
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y PERIODICO OFICIAL
DIRECCION DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
TELEFONOS DEL ESTADO
DIRECCION DE TRANSITO
DIRECCION DE AGRICULTURA Y GANADERIA
COMISION AGRARIA MIXTA
COMISION BOTANICA DEL ESTADO
CENTRAL DE MAQUINARIA
DIRECCION DE FOMENTO INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DEFENSORIAS DE OFICIO
JUNTA CENTRAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PUBLICA
BIBLIOTECA PUBLICA CENTRAL
MUSEO DE ARQUEOLOGIA E HISTORIA
MUSEO DE BELLAS ARTES
COMITE ESTATAL DE CAMPAÑA CONTRA EL ANALFABETISMO
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA GENERAL
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
DEPARTAMENTO DE PRENSA Y PUBLICIDAD
OFICINA DE JUNTAS DE MEJORAMIENTO CIVICO Y MATERIAL 1953
ESCUELA NORMAL PARA VARONES Y SECUNDARIA No. 1
ESCUELA NORMAL PARA SEÑORITAS Y SECUNDARIA No 2
ESCUELA INDUSTRIAL Y DE ARTES Y OFICIOS PARA VARONES
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO
ESCUELA DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA
INSPECCION DE ESCUELAS SECUNDARIAS Y PROFESIONALES
GUARDERIA INFANTIL
CENTRO DEPORTIVO AGUSTIN MILLAN
INSTITUTO CIENTIFICO LITERARIO Y AUTONOMO
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS SOCIALES
INSTITUCION PROTECTORA DE LA INFANCIA
SUBPROCURADURIA DE JUSTICIA
DEPARTAMENTO PERICIAL
DIRECCION DE PENSIONES
1955
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
DEPARTAMENTO DE PRENSA Y PUBLICIDAD
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA
DIRECCION DE GOBERNACION
OFICINA DE JUNTAS DE MEJORAMIENTO MORAL, CIVIL Y MATERIAL
OFICINA DE COORDINACION MUNICIPAL
SERVICIOS SANITARIOS Y ASISTENCIA
DEPARTAMENTO DE PERSONAL


FECHA
1956
1958
DIRECCION DE TURISMO
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA Y ECONOMIA
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
JUNTA CENTRAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DEFENSORIAS DE OFICIO
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO GENERAL DEL ESTADO Y GACETA DEL GOBIERNO
DIRECCION DE SEGURIDAD PUBLICA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
POLICIA JUDICIAL
GABINETE CENTRAL DE IDENTIFICACION Y CRIMINALISTICA
MINISTERIO PUBLICO
DIRECCION DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DE TELEFONOS DEL ESTADO
DIRECCION DE TRANSITO
DIRECCION DE AGRICULTURA Y GANADERIA
COMISION AGRARIA MIXTA
COMISION BOTANICA EXPLORADORA DEL ESTADO
DIRECCION DE FOMENTO INDUSTRIAL
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
ESCUELA NORMAL PARA VARONES
ESCUELA NORMAL PARA SEÑORITAS
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO
INSPECCION DE ESCUELAS SECUNDARIAS Y PROFESIONALES
CENTRO DEPORTIVO "GRAL. AGUSTIN MILLAN"
BIBLIOTECA PUBLICA CENTRAL
MUSEO DE ARQUEOLOGIA E HISTORIA
MUSEO DE BELLAS ARTES
COMITE ESTATAL DE CAMPAÑA CONTRA EL ANALFABETISMO
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS
OFICINA DEL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
PROMOTORIA DE INGRESOS Y ORGANIZACION ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
SUBPROCURADURIA DE JUSTICIA
DEPARTAMENTO PERICIAL
INSTITUTO CIENTIFICO CITERARIO Y AUTONOMO
ESCUELA PROFESIONAL Y DE ARTES Y OFICIOS
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS SOCIALES
INSTITUCION PROTECTORA DE LA INFANCIA
OFICINA DEL REGISTRO CIVIL EN EL LEPROSARIO "MORELOS LOPEZ". ZOQUIAPAN
CENTRAL DE MAQUINARIA
GUARDERIA INFANTIL
GRANJA HOGAR PARA MENORES INFRACTORES
DIRECCION DE PENSIONES
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
DEPARTAMENTO DE PRENSA Y PUBLICIDAD
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA
DIRECCION DE GOBERNACION
OFICINA DE JUNTAS DE MEJORAMIENTO MORAL CIVICO Y MATERIAL
OFICINA DE COORDINACION MUNICIPAL
OFICINA ESPECIAL DEL REGISTRO CIVIL EN EL LEPRO SARIO. ZOQUIAPAN
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
DEPARTAMENTO DE PERSONAL
DEPARTAMENTO DE TURISMO
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
JUNTA CENTRAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DEFENSORIAS DE OFICIO
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y PERIODICO OFICIAL
DIRECCION DE SEGURIDAD PUBLICA
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
POLICIA JUDICIAL
DEPARTAMENTO PERICIAL
SUBPROCURADURIA DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
DIRECCION DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DE TELEFONOS DEL ESTADO
DIRECCION DE TRANSITO
DIRECCION DE AGRICULTURA Y GANADERIA
COMISION AGRARIA MIXTA
COMISION BOTANICA EXPLORADORA DEL ESTADO
DIRECCION DE FOMENTO INDUSTRIAL
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
ESCUELA NORMAL MIXTA
ESCUELA NORMAL PARA SEÑORITAS
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO
CENTRO DEPORTIVO AGUSTIN MILLAN
BIBLIOTECA PUBLICA CENTRAL
MUSEO DE ARQUEOLOGIA E HISTORIA
MUSEO DE BELLAS ARTES
COMITE ESTATAL DE LA CAMPAÑA CONTRA EL ANALFABETISMO
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS "CONTADURIA GENERAL"
OFICINA DEL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
PROMOTORIA DE INGRESOS Y ORGANIZACION ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIONES DE RENTAS
GRANJA HOGAR PARA MENORES INFRACTORES
INSTITUCION PROTECTORA DE LA INFANCIA
EDUCACION SECUNDARIA EN LA CIUDAD DE TOLUCA
COMISION DE LA FERIA DEL ESTADO DE MEXICO
INSTITUTO DE FOMENTO E INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS
COMISION DE PLANEACION RURAL
SERVICIO DE EXTENSION AGRICOLA
SUPERVISION PEDAGOGICA
DIRECCION DE PENSIONES
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE PRENSA
OFICIALIA MAYOR DE GOBIERNO
DEPARTAMENTO DE PERSONAS
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
SUBPROCURADURIA DE JUSTICIA
POLICIA JUDICIAL
OFICINA PERICIAL
SECTOR PERICIAL EN TLALNEPANTLA
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
MINISTERIO PUBLICO
DIRECCION DE AGRICULTURA Y GANADERIA
DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA
DEPARTAMENTO DE GANADERIA
COMISION AGRARIA MIXTA
DIRECCION DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
TELEFONOS DEL ESTADO
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
ESCUELA SUPERIOR COMERCIAL Y BANCARIA
ESCUELA NORMAL PARA SEÑORITAS
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA
ADMINISTRACIONES Y RECEPTORIAS DE RENTAS
CAJA GENERAL
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS
ALMACEN GENERAL DEL ESTADO
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
TRIBUNAL FISCAL
DIRECCION DE GOBERNACION
DEFENSORIAS DE OFICIO
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA
GACETA DEL GOBIERNO
DIRECCION DE SEGURIDAD PUBLICA Y TRANSITO
DIRECCION DE TURISMO
MUSEO DE ARQUEOLOGIA E HISTORIA
MUSEO DE ARTE POPULAR
MUSEO DE BELLAS ARTES
DEPARTAMENTO DE TRABAJO Y ECONOMIA
JUNTA CENTRAL DE MEJORAMIENTO MORAL CIVICO Y MATERIAL
JUNTA CENTRAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES
GRANJA HOGAR PARA MENORES INFRACTORES
INSTITUCION DE PROTECCION A LA INFANCIA
BIBLIOTECA PUBLICA CENTRAL
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
COMISION DE FOMENTO INDUSTRIAL EN EL ESTADO
COMITE ESTATAL DE PLANIFICACION
COMITE ESPECIAL DE CAMINOS
ESCUELA PARA MAESTRAS DE JARDINES DE NIÑOS
ESCUELAS NORMALES Y URBANAS DE ATLACOMULCO Y TLALNEPANTLA
FONDO ESTATAL DE GARANTIA Y FOMENTO A LA MEDIANA Y PEQUEÑA EMPRESA
CONSEJO TECNICO ADMINISTRATIVO DE EDUCACION PUBLICA
ESCUELA NORMAL DEL ESTADO
SERVICIOS DE EXTENSION AGRICOLA
DIRECCION DE PENSIONES


FECHA
1969
GOBERNADOR DEL ESTADO
SECRETARIA PARTICULAR DEL C. GOBERNADOR
DEPARTAMENTO DE PRENSA
SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO
OFICIALIA MAYOR
DEPARTAMENTO CONSULTIVO Y DE LEGISLACION
DEPARTAMENTO DE PERSONAL
DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA
DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y GACETA DEL GOBIERNO
PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA
SUBPROCURADURIA DE JUSTICIA
MINISTERIO PUBLICO
POLICIA JUDICIAL
DEPARTAMENTO CENTRAL DE IDENTIFICACION
OFICINA DE IDENTIFICACION EN TLALNEPANTLA
DIRECCION GENERAL DE AGRICULTURA Y GANADERIA
DEPARTAMENTO DE GANADERIA
DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA
DEPARTAMENTO DE EXTENSION AGRICOLA
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
DEPARTAMENTO DE DIVULGACION
DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES
DIRECCION GENERAL DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS
DEPARTAMENTO DE TELEFONOS DEL ESTADO
DIRECCION DE EDUCACION PUBLICA
BIBLIOTECA PUBLICA CENTRAL
EDUCACION SECUNDARIA EN LA CIUDAD DE TOLUCA Y FORANEAS
ESCUELA SUPERIOR COMERCIAL Y BANCARIA
SUPERVISION ESCOLAR
EDUCACION NORMAL EN EL ESTADO
DIRECCION GENERAL DE HACIENDA
DEPARTAMENTO DE AUDITORIA
CONTADURIA GENERAL
DEPARTAMENTO DE INGRESOS
DEPARTAMENTO DE EGRESOS
OFICINAS DEL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD
TRIBUNAL FISCAL
ADMINISTRACION DE RENTAS Y RECEPTORIAS
DEPARTAMENTO DE ALCOHOLES
OFICINA DE CONCESIONES
ASESORIA FISCAL
DIRECCION DE GOBERNACION
DEFENSORIAS DE OFICIO
DEPTO. DE PROMOCION Y JUNTAS DE MEJORAMIENTO MORAL CIVICO Y MAT.
DEPARTAMENTO DE HIGIENE MENTAL
DIRECCION DE SEGURIDAD
DIRECCION DE TRANSITO
SUBDIRECCION DE TRANSITO EN TOLUCA
SUBDIRECCION DE TRANSITO EN VALLE DE MEXICO
DIRECCION DE TURISMO
MUSEO DE ARQUEOLOGIA E HISTORIA
MUSEO DE ARTE POPULAR
MUSEO DE BELLAS ARTES
DIRECION DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
PROCURADURIA DEL TRABAJO (VALLE DE MEXICO)
JUNTA CENTRAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE
COMISION AGRARIA MIXTA
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA Y ECONOMIA
LIGA DE COMUNIDADES AGRARIAS
ALMACEN GENERAL
INSTITUCION PROTECTORA DE LA INFANCIA
ESCUELA INDUSTRIAL Y DE ARTES Y OFICIOS
INSTITUTO DE FOMENTO E INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS
FONDO ESTATAL DE GARANTIA Y FOMENTO DEL ESTADO DE MEXICO
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS SOCIALES
COMITE ESPECIAL DE CAMINOS
SERVICIOS SANITARIOS Y DE ASISTENCIA PUBLICA
TRIBUNAL DE MENORES
ACCION SOCIAL Y PROMOCION CIVICA
COMITE ESTATAL DE PLANIFICACION
CONSEJO TECNICO ADMINISTRATIVO DE EDUCACION
COMISION DE FOMENTO INDUSTRIAL EN EL ESTADO
COMISION DE LIMITES
DIFUSION CULTURAL
ESCUELA NORMAL SUPERIOR DEL ESTADO
ISSEMYM
FIDEICOMISO CIUDAD LABOR

REFERENCIAS

1. **Pla**, Alberto J. La historia y su método. México, Fontamara. 1992., p. 7.

2. **Herrejón** Peredo, Carlos. Historia del Estado de México. Toluca, UAEM. 1985., p. 99.

3. **Baranda**, Marta; García, Lía. Estado de México. Una historia comparada. Toluca, México. Instituto de Investigaciones José Ma. Luis Mora., 1987., p. 63.

4. **Múzquiz**, Melchor. Memoria del gobernador de este estado sobre los ramos que son a su cargo. (Biblioteca "José Ma. Luis Mora". Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México). Exp. 220. 1826., pp. 8 bis y 9.

5. Ibid., p. 26.

6. Exposición de motivos. Constitución política del Estado de México sancionada por el Congreso Constituyente en 14 de febrero de 1827, publicada el 16 del mismo mes y año en la ciudad de Texcoco. Compilación de Leyes y Reglamentos del Estado de México. Estado de México. Gobierno del Estado de México. Tomo I., 1980., 37 a 90.

7. Ibidem.

8. Cfr. Expediente 315. Año 1824. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

9. **Baranda**, Marta; García, Lía. Op. Cit., p. 66.

10. **Múzquiz**, Melchor. Expediente citado. Año 1826., p. 7.

11. **Baranda**, Marta; García, Lía. Op. Cit., p. 84.

12. Cfr. Expediente 36. Año 1832. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

13. Cfr. Expediente 227. Año 1834. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

14. Cfr. Expediente 122. Año 1835. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

15. **Rosenzweig**, Fernando; Fernández Rosaura. et.al. Breve historia del Estado de México. Zinacantepec, Estado de México. Coed. Colegio Mexiquense, A.C. Gobierno del Estado de México. 1987., p. 240.

16. Cfr. Expediente 112. Año 1837. Biblioteca "José Ma. Luis Mora". Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

17. Cfr. Expediente 300. Año 1844. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

18. Expediente 420. Año 1845. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

19. Cfr. Expediente 336. Año 1845. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

20. Expediente 375. Año 1844. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

21. Cfr. Expediente 420 y 421. Año 1845. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

22. **Baranda**, Marta; García, Lía. Op. Cit., p. 100.

23. Ibid., p. 101.

24. **Baranda**, Marta; García, Lía. Op. Cit., p. 168.

25. Cfr. Expediente 409. Año 1849. Biblioteca "José Ma. Luis Mora", Cámara de Diputados. Toluca, Estado de México.

26. Decreto Núm. 82. 17 de octubre de 1850.

27. **Romero** Ouiroz, Javier. División territorial y heráldica del Estado de México. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 1977., p. 73.

28. Ibid., p. 73.

29. **Baranda**, Marta; García, lía. Op. Cit., p. 154.

30. **Baranda**, Marta; García, Lía. Op. Cit., p. 156.

31. Colección de Decretos 1874. Tomo X., p. 273.

32. **Paz**, Octavio. El laberinto de la soledad. México. F.C.E. 1950., p. 116.

33. **Baranda**, Marta; García, Lía. Op. Cit., p. 240.

34. Gaceta de Gobierno. Periódico oficial del Estado de México. Presupuesto de egresos del 1o. de julio de 1896 al 30 de junio 1897. Publicado el 30 de mayo de 1890. Núm. 95. Tom. VIII.

35. Gaceta del Gobierno. Periódico oficial del Estado de México. 25 de noviembre de 1987. Núm. 43.

36. Ibidem.

37. **Villada**, José Vicente Gral. Gobernador Constitucional. Memoria del Estado de México que presenta a la H. Legislatura del mismo, dando cuenta de sus actos

38. Ibidem.

39. La Lotería de Beneficencia Pública del Estado de México, fue establecida en la ciudad de Toluca, mediante una concesión que por el término de diez años, el ejecutivo estatal autorizó al Señor Zapeda Baldenebro. Véase Decreto Núm. 23 de fecha 17 de octubre de 1903. Núm. 32. Tomo XVI. Gaceta del Gobierno.

40. **Rosenzweig**, Fernando. "La formación y el desarrollo del Estado de México". Op. Cit., p. 249.

41. **Baranda**, Marta; García, Lía. (Comp.) Estado de México, texto de su historia. México. Coed. Gobierno del Estado de México. Instituto de Investigaciones. Dr. José Ma. Luis Mora. Tom. II., p. 548.

42. Ibidem.

43. **Rosenzweig,** Fernando; Hernández, Rosaura. et. al. Op. Cit., p. 548.

44. **Baranda**, Marta; García, Lía. (Comp.) Op. Cit., p. 548.

45. Museo de Antropología e Historia. Crónica del desarrollo industrial en el Estado de México. Toluca, México. Centro Cultural Mexiquense. 1990., p. 23.

46. Excélsior. Diario Nacional (1917-1927). Edición Especial. Coleccionable No. 1. México. Marzo., p. 37.

47. **Morales** Sales, E. Samuel. La industrialización del Valle de Toluca y las poblaciones ribereñas del Río Lerma. Toluca, México. UAEM. 1990., p. 9.

48. Cfr. Exposición de motivos de la Ley de Pensiones del Estado de México y sus municipios, y reglamento del Artículo 174 de la Constitución: 18 de junio de 1951.

49. Cfr. Contrato de Fideicomiso celebrado entre el Ejecutivo y Ciudad Labor, S.A., de C.U. con fecha 2 de marzo de 1962, aprobado mediante el decreto No. 31 (Sábado 1 de abril de 1961).

III. CAPITULO TERCERO
PODER Y CAMBIO

"TODAS NUESTRAS ACCIONES TIENEN EL RIESGO DE CAER EN LO CONTRARIO DE LO QUE BUSCAMOS: EL EFECTO CONTRAINTUITIVO ESTA EN EL FONDO DE TODO ESFUERZO DE ACCION COLECTIVA".

MICHEL CROZIER Y ERCHARD FRIEDBERG.

A. REFLEXION SOBRE EL CAMBIO EN LA CONFIGURACION DEL PODER EN EL ESTADO DE MEXICO.

La reflexión es un ejercicio que métodológicamente tiene como finalidad el identificar las variables hipotéticas, cuyos juicios den una idea de conjunto del objeto de estudio en cuestión.

La configuración del poder en el Estado de México y los cambios que de éste ha venido experimentando en los dos últimos períodos gubernamentales 1981-1993, son un signo del reflejo de los cambios, que la clase política en el Estado de México ha experimentado en el ejercicio de cuatro gobernadores, dos de ellos con el carácter de sustitutos para cubrir el término de los períodos de gobierno (el Lic. Alfredo Baranda García y el Lic. Ignacio Pichardo Pagaza).

Las variantes de esta clase política, son el prototipo de una sociedad plural y democrática, en consecuencia, de una inserción de jóvenes profesionistas cuya idea del servicio público responde a una racionalidad cuyos medios persiguen la satisfacción plena del interés general.

Los métodos que se emplean tienen como marco la normativa del derecho; los procedimientos que se derivan de las relaciones del poder con la sociedad civil, imbrican la formulación de políticas para fortalecer el cambio democrático.

El individuo, en esencia, es el centro de relaciones con el poder político, de donde, la direccionalidad del poder público en la entidad se democratiza por la vía del consenso y se fortalece en la capacidad de gestión del aparato público.

Estas son reglas que caracterizan el perfil moderno del sistema político en el Estado, pues, si la democracia continúa siendo la directriz dominante de las relaciones de poder, ella misma, el agente de cambio que regula la naturaleza del poder político estatal.

B. EL SISTEMA POLITICO EN EL ESTADO DE MEXICO.

Los Estados de la República son el garante del Pacto Federal, reconocido políticamente este compromiso en las constituciones políticas de las entidades federativas. En paralelo al régimen federal que desarrolla un sistema político nacional, el régimen de los Estados formalizan orgánicamente sistemas políticos de competencia estatal. La Constitución Política del Estado de México señala en su artículo cuarto, que "El Estado de México es Libre, Soberano e Independiente en su régimen interior"(1); como poder y cambio, la organización del régimen interior determina los modos, procedimientos y relaciones entre el gobierno y sus representados: el pueblo del Estado de México.

La organización del régimen interior estatal deriva dos situaciones a considerar: el arreglo del gobierno como órgano ejecutivo y el arreglo del gobierno como un sistema. El gobierno como un órgano ejecutivo, no es privativo de la competencia funcional del poder ejecutivo sino de los poderes que integran el poder político, que incluye al legislativo y al judicial. El gobierno como un sistema determina relaciones, medios y tiempos para acceder en el ejercicio de la administración y el gobierno.

De las bases del régimen interior, en su naturaleza representativa democrática y popular, el agente integrativo y modernizador es la democracia, como proyecto político y como sistema de gobierno público.

Los distintos regímenes de gobierno que se han sucedido desde 1969 en el ejercicio del poder en el sistema político estatal son:

a) Profr. Carlos Hank González (16-IX-69 a 15-IX-75)
b) Dr. Jorge Jiménez Cantú (16-IX-75 a 15-IX-81)
c) Lic. Alfredo del Mazo González (16-IX-81 a 21-IV-86)
d) Lic. Alfredo Baranda García (21-IX-86 a 15-IX-87)
e) Lic. Mario Ramón Beteta Monsalve (15-IX-87 a 11-IX-89)
f) Lic. Ignacio Pichardo Pagaza (11-IX-89 a 15-IX-93)

De este último período cubierto por el Lic. Ignacio Pichardo Pagaza se considera únicamente por delimitación espacial el año de 1993.

1. ACTORES Y RELACIONES DE PODER.

Los actores que se desenvuelven en el escenario público del sistema político estatal, son un claro ejemplo del mosaico social en el Estado. Organizaciones políticas y civiles que son portavoces de programas y aspiraciones de bienestar social.

Entre las organizaciones políticas permanentes y de raigambre en el quehacer político, se cuentan, el Partido Revolucionario Institucional, el Partido Auténtico de la Revolución Mexicana o el Partido de Acción Nacional. Otros partidos de menor influencia como el Partido Popular Socialista o el Partido Democrático Mexicano.

Entre las organizaciones empresariales en la entidad, se tienen, entre ellas, a la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), la Cámara Nacional de Comercio (CANACO), la Asociación de Industriales del Estado de México (AIEM).

Existen, a su vez, una gran infinidad de organizaciones civiles con fines y propósitos sociales o asistenciales.

Las relaciones de poder entre las organizaciones políticas y civiles, con el sistema político estatal, tienen un contenido democrático y en este sentido ambas coexisten con objetivos y fines distintos.

Sobresale, a su vez, la relación de representación, legítimada ésta a través del consenso mayoritario social, en donde, el Partido Revolucionario Institucional es el eje articulador de voluntades individuales. Los órganos de gobierno son elegidos con el carácter de la representatividad de intereses sociales y públicos.

La relación de representación deriva una relación orgánica y recíproca: orgánica en los términos de una interacción dinámica entre el sistema político y la sociedad, pero, a su vez, recíproca, porque los órganos de gobierno como los individuos adquieren, cada uno de ellos, responsabilidades y funciones específicas que deben observar.

En la noción de la representación por la decisión del consenso, se deriva una relación no transitiva, en el sentido que la voluntad de la mayoría es una decisión democrática que no se negocia o concerta.

El proceso de modernización del sistema político estatal tiene como regla, el fortalecer las relaciones democráticas de poder, así como ampliar el escenario público de participación en el sistema político.

2. SUCESION LOCAL Y ACCION CONVERGENTE: EL GOBERNADOR.

La sucesión local o el cambio de gobernador, despierta en la entidad las fuerzas concurrentes que han de dar paso y auge al proceso político. La sucesión de gobernador en el año de 1969, tuvo como candidato del Revolucionario Institucional al Profr. Carlos Hank González, quien triunfa con el 97.4% de la votación.(2)

En las elecciones de julio de 1975, el candidato del PRI, es el Dr. Jorge Jiménez Cantú, quien triunfa con el 81.9% de la votación.(3)
En las elecciones de julio de 1981, el número de aspirantes a la gubernatura del Estado crece en número, el candidato del PRI, el Lic. Alfredo del Mazo González triunfa con el 84% de la votación.(4)
En el mes de julio de 1987, el candidato del Partido Revolucionario Institucional es el Lic. Mario Ramón Beteta Monsalve, quien triunfa con el 71.9% de la votación.(5)

Dos gobernadores han sido electos por el Congreso Estatal, fungiendo como Colegio Electoral. El 21 de abril de 1986, el Lic. Alfredo Baranda García (6) para substituir al Lic, Alfredo del Mazo González. Y el 11 de septiembre de 1989, con la designación del Lic. Ignacio Pichardo Pagaza (7), para substituir al Lic. Mario Ramón Beteta Monsalve.

Los resultados en las elecciones para gobernador constitucional, muestran la hegemonía del Partido Revolucionario Institucional, en cuanto a un predominio sobre la preferencia del sufragio ciudadano pero, a su vez, un incremento del pluralismo social que no ha podido arraigarse como fuerza y opción del pueblo mexiquense.

Los gobernadores que van desde Hank González hasta Pichardo Pagaza llegan a la gubernatura del Estado como consecuencia de esta lógica hegemónica que le ha impuesto el Revolucionario Institucional al sistema político estatal. (Véase al final de capítulo Cuadro III-1 y Cuadro III-2). Sobre la categoría del gobernador y en particular el gobernador del Estado de México, los estudios y ensayos que se han realizado son significativos. Sobresalen por su rigor metodológico, los realizados por el Dr. Carlos F. Almada, el Lic. Rodolfo Díaz González y el Lic. Rolando Barrera Zapata.

En la obra "La Administración Pública Estatal en México" del Dr. Carlos F. Almada, el objeto de la investigación fue la "figura del ejecutivo" para conocer los "rasgos más significativos de la administración estatal", "delimitando como muestra representativa del conjunto nacional", a los Estados de Hidalgo, Nuevo León, Sinaloa y Yucatán.

El análisis del Dr. Almada es específico mediante cuatro líneas de acción:

Primera, el acuerdo legal en que se desenvuelve competencialmente el ejecutivo estatal.
Segunda, la función de responsable de la estabilidad política del territorio a su cargo.
Tercera, la función de arbitraje del gobernador, con las fuerzas locales, sus nexos con el Partido Revolucionario Institucional, con el congreso local, los ayuntamientos, las fuerzas económicas, las organizaciones sociales y los medios de comunicación.
Cuarta, la función de administrador del gobernador.(8)

En palabras del Dr. Carlos Almada: "El exámen de las grandes vertientes de la acción del gobernador -garante de la estabilidad política, árbitro y vocero de las fuerzas locales; y responsable administrativo- nos proporcionará una visión de conjunto, útil para delimitar las características esenciales de la administración estatal mexicana y apuntar algunos trazos de su posible evolución".(9)

La lógica del trabajo del Dr. Almada, es la de retomar la categoría del gobernador, desde una perspectiva político-administrativa para comprender el mejoramiento de la Administración Pública estatal.

El trabajo del Mtro. Rodolfo Díaz González, titulado:"El Gobernador del Estado de México. Una perspectiva constitucional"(10), tiene la característica contextual de analizar como objeto de estudio al titular del poder ejecutivo del Estado, desde una óptica metodológica jurídico-política.

Para el Mtro. Díaz González el gobernador del Estado es el "eje principal", la "cima" y el medio que "articula" el campo del quehacer gubernamental y la actividad de la Administración Pública.(11)

El gobernador reúne otra serie de atributos que le permiten ejercer una gran influencia en el espacio territorial del Estado.(12) Liderazgo sobre los otros dos poderes y los municipios; la rectoría del ejecutivo en materia legislativa; la disponibilidad de apoyos judiciales; el mando de la fuerza pública y el posible ejercicio de facultades extraordinarias; la titularidad del Estado y la representación exterior de los municipios.(13)

Rodolfo Díaz González, sustenta esta tésis sobre el gobernador: "Considerando la orientación que imprime a sus facultades legales y a su actuación política, articulando unas con otras y buscando el logro de su programa de gobierno y la atención de las necesidades sociales, ha sido reconocido por su evidencia, que el gobernador desempeña un papel protagónico fundamental en el desarrollo del Estado. Sin señalar casos y épocas determinadas, este es un hecho indiscutible que no ha pasado desapercibido ni para la comunidad a que gobierna, ni para quién realiza esta función, ni por ende para el analista y el observador".(14)

El proceso de "decantación histórica" del cargo de gobernador en el Estado de México, ha sido consecuencia del marco constitucional que le demarca sus funciones y acción de competencia legal, así como el papel político que asume de la representación del Estado frente a la Federación.(15)

Rolando Barrera Zapata, en su ensayo "El Ejecutivo del Estado de México", enfoca esta categoría desde la óptica político-administrativa. Lo significativo del estudio, es que permite comprender el rol del gobernador dentro del sistema político y de la Administración Pública estatal.(16)

El gobernador del Estado-para Barrera Zapata- tiene dos grandes espacios de competencia. Primera, es el jefe de la Administración Pública estatal. Segunda, es el garante del orden constitucional.
Esto le permite al gobernador articular un proyecto de gobierno democrático y modernizador, mediante tareas de: a) Promoción del bienestar social; b) Fomento y regulación de la economía estatal; c) Mantenimiento de la tranquilidad y orden público.(17)

El gobernador del Estado desarrolla toda una serie de funciones y atribuciones de primer orden, que le asigna la constitución política y ser garante orgánico del sistema político estatal. En el primer caso estamos ante la acción pública del gobierno estatal; en la segunda, es la acción de comunicación y de representatividad de la identidad estatal, para externar esa comunicación con el sistema político nacional.

Como eje de la maquinaria administrativa, define las líneas del proyecto político de modernización del aparato público. Las políticas a instrumentar para desarrollar el programa de modernización y las políticas administrativas estratégicas.

Como titular de la Administración Pública, tiene las atribuciones constitucionales para arreglar e introducir los cambios necesarios en la administración, en este sentido, es agente del cambio político y administrativo.

Como actor el ejecutivo estatal define las estrategias y le da direccionalidad al cambio; asímismo, es vocero público de las orientaciones y tendencias del cambio. Preside la Comisión de Modernización Administrativa en el nivel de decisión estratégico y de coordinación global del aparato público en el Estado. (Véase el Epílogo al final de este trabajo).

Como acción convergente, como acción que da unidad a la voluntad popular en el Estado, el gobernador se caracteriza por:

- Ser el catalizador de las políticas y las gestiones de gobierno federal en el Estado.

- Ser el garante de la estabilidad política en el Estado.

- Es un órgano de acción que ejecuta y acciona los mecanismos de la maquinaria política, mediante la dirección que le imprime a la Administración Pública estatal.

- Es la figura política que externa la identidad y es, a su vez, la instancia política de arbitraje de más alto nivel en el Estado.

La racionalidad que le da el cargo y el sistema, permiten un alto grado de autonomía garantizada por el pacto federal y mediante el compromiso social, es posible

3. NATURALEZA POLITICA DEL EJECUTIVO ESTATAL.

La naturaleza política del cargo de gobernador se corresponde con el tipo de mecanismo constitucional que le permite ocupar el puesto.(18) Las categorías que se derivan son:

. GOBERNADOR CONSTITUCIONAL.

Es aquél ciudadano del Estado de México que se ha favorecido con el sufragio mayoritario para ocupar el puesto en las elecciones ordinarias o extraordinarias.
El gobernador constitucional adquiere este carácter a través de la legitimidad que le da el sufragio popular del Estado, en cuanto a asignarle la responsabilidad de encargarse de los negocios públicos del gobierno.
Su situación está determinada por la Constitución Política Federal y la Constitución Política del Estado de México.

. GOBERNADOR ENCARGADO DEL DESPACHO.

La naturaleza político-constitucional de esta categoría es la de cubrir las ausencias temporales del gobernador constitucional, por parte del Secretario General de Gobierno; esta suplencia es de tipo "extraordinario" y sujeta a los permisos que le conceda el congreso estatal al Gobernador para ausentarse del territorio del Estado. El artículo 80 de la Constitución Política del Estado contempla esta categoría.

. GOBERNADOR CONSTITUCIONAL INTERINO.

Puede presentarse bajo las condiciones sujetas a que no se efectúe la elección del gobernador Constitucional; que se efectúe pero el congreso local no pueda hacer la declaratoria; o habiendo resultado electo el gobernador, no se presentase a ejercer el cargo, la legislatura convertida en Colegio Electoral, nombrará un gobernador interino. Esta situación se preveé en el artículo 80 constitucional.

La segunda situación, es cuando el congreso no pudiendo nombrar un gobernador interino, de acuerdo con el artículo 83, el Secretario General de Gobierno o el Presidente del Tribunal Superior de Justicia, adquirirán el carácter de interino para convocar a elecciones, en un período ordinario constitucional en la elección del gobernador.

. GOBERNADOR CONSTITUCIONAL SUBSTITUTO.

Quien es designado por el Congreso estatal, fungiendo éste, como Colegio Electoral. Tiene la característica de cubrir el período restante en la titularidad del gobierno estatal, con relación a la separación del cargo del gobernador constitucional.

. GOBERNADOR CONSTITUCIONAL PROVISIONAL.

El gobernador constitucional provisional, es nombrado por el senado de la República a propuesta de una terna hecha por el presidente de la República, como consecuencia

de la desaparición de poderes en el Estado. Tiene éste la obligación de convocar a elecciones extraordinarias. Esta acción está legalmente considerada en el artículo 76 fracc. V de la Constitución Política Federal.

Los gobernadores: Hank González, Jiménez Cantú, Del Mazo González y Beteta Monsalve, ejercieron el cargo de gobernador constitucional; Baranda García y Pichardo Pagaza, el de gobernador constitucional substituto.

En este período señalado (de Hank González a Pichardo Pagaza), la acción de la maquinaria administrativa, que tiene como eje directivo al Ejecutivo, vislumbra un cambio significativo en el servicio público de una sociedad civil moderna y compleja.

4. LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL.

Es propiamente en la década de los setentas y ochentas, cuando se comienza a cuantificar significativamente un crecimiento en el sector central y auxiliar de la Administración Pública en el Estado de México.(19)

La reforma a la estructura del gobierno comienza a darse a partir de la Administración del Profr. Hank González, esta premisa, no se dio como un despegue fortuito del desarrollo industrial del Estado de México, sino como un proceso "deliberado" de transformación de los mecanismos administrativos y de la presencia de la acción gubernamental en el desarrollo del potencial productivo del Estado de México, para poder enfrentar eficientemente "el desarrollo urbano, el crecimiento demográfico, la contaminación ambiental, la regulación de la tenencia de la tierra y el uso del suelo, el fomento agropecuario y forestal, la educación, la cultura, etc." (20)

Este crecimiento deliberado de la Administración Pública estatal, comenzó a llamar la atención de los estudiosos del fenómeno público administrativista, entre estos estudios, se cuenta el de la "Monografía de la Administración Pública del Gobierno del Estado de México, 1824-1984", y "La Administración Pública en el Estado de México, 1824-1993" del Lic. Alexander N. Naime Libién, en donde define como hilo conductor de su investigación lo siguiente: "... igualar la legitimidad de las instituciones creadas, extraer principios generales y particulares de la evolución de la administración en relación al proceso histórico del país y del Estado en particular e incluso, en un análisis más profundo, la ideología y el comportamiento que animaba a los responsables de la dirección política del Estado, pues toda Administración Pública, vuelta a la sociedad, define sus relaciones políticas con ésta, ya que en buena medida, ésta es la expresión instrumental y mecánica de un proyecto político".(21)

Otro trabajo que sigue en esta lógica de investigación, pero que ahonda más en la cuestión de la relación entre el crecimiento de la Administración Pública estatal y su vinculación con el sistema político estatal y nacional, es el de: "Descentralización y Administración Pública en los Estados Federados. Ensayo Analítico-Metodológico", realizado por los investigadores Rolando Barrera Zapata y Ma. del Pilar Conzuelo Ferreyra.
Estos autores señalan que se han dado dos tendencias en el desarrollo de las administraciones estatales; la primera que le da preeminencia a los procesos democratizadores del sistema político sobre la eficiencia económico-administrativa, y define a la administración estatal como un "sujeto administrativo", segunda, la que "privilegia" la "razón técnica" sobre la "razón política, que ve a la administración estatal como un objeto de administración".(22)

Esta idea se ejemplifica y fortalece en lo siguiente: "La dinámica político-administrativa de las administraciones estatales se ve afectada por las características del sistema político del que forman parte. Al resaltar sus vínculos con los otros ámbitos gubernamentales (sobre todo con el federal), y al afirmar sus característica de autonomía y heterogeneidad se podrán identificar sus regularidades y contribuir al diseño de un esquema teórico para su comprensión y explicación".(23)

La cuestión de la autonomía administrativa -señalan- no debe de desvincularse de la autonomía de gobierno, porque las categorías de gobierno-administración son la "mancuerna" a las que se les confía el ejercicio del poder político".(24)

Sobre la heterogeneidad de la acción administrativa estatal, proponen tres variables:

Primera, el de la preeminencia del sistema político, sobre la acción y eficacia de la Administración Pública.
El cambio obedece a la dirección que le imprime la voluntad, o el órgano decisor de la política.
Segunda, el de una Administración Pública como instrumento ejecutor de un modelo orgánico articulador de las relaciones entre el gobierno federal y el estatal, y
Tercera, el de considerar a la Administración Pública como aquella institución ejecutiva con poder político que privilegia intereses locales y es a su vez, un medio autónomo de intermediación con la administración federal.(25)

Una evaluación reciente sobre el "tamaño" de la administración estatal y de su vínculo con el sistema político y la administración federal, se contiene en el trabajo coordinado por Apolinar Mena Vargas "La Magnitud y la Integración de la Administración Pública en el Estado de México. Angulo de Interpretación Cuantificable"; en donde se plantea, qué "tan grande es burocráticamente" en relación a la sociedad a la que sirve.(26)

Una de las tésis que guían las hipótesis del trabajo, es: "A pesar de la inexistencia de estudios que definan la magnitud y la integración de la administración, persiste la idea en muchos sectores sociales, de que se tiene un aparato público demasiado grande; es decir, obeso, significando con ello la presencia de efectivos que son innecesarios. Tal hipótesis, ha sido la base de apreciaciones infundadas y que giran en la premisa de propiciar una reducción de los recursos humanos".(27)

Para el análisis de la información -número de efectivos o empleados de la Administración Pública-, se utilizaron las siguientes categorías:

a) Ambitos de Gobierno.

1. Administración Pública Federal en el Estado de México.
2. Administración Pública del Gobierno Estatal.
3. Administración Pública Municipal.

b) Sectores de Gobierno.

1. Administración Centralizada.
2. Administración Auxiliar.

Al vincular el número de efectivos con la población a la que sirve, se tiene, algo más positivo -en cuanto a un análisis social de la administración-, para señalar que la Administración Pública estatal, más que ser un medio subordinado al gobierno federal -Rolando Barrera Zapata- o incluso, un órgano sin acción autónoma; existen claras evidencias de lo contrario, en cuanto al fortalecimiento de la racionalidad administrativa del gobierno Estatal, mediante la organicidad modernizadora que le da el marco constitucional-reglamentario en el Estado de México.

En este sentido, se cita sobre el orden modernizador de la estructura organizadora y de las relaciones gobierno-sociedad de la Administración Pública estatal: "Más bien, lo que debe hacerse, son formas de disposición, organización y distribución de los efectivos para fortalecer el rendimiento productivo. En todo caso, se pretende que la Administración Pública en el Estado de México, responda con eficacia a las demandas que genera la sociedad".(28)

El sistema político estatal no es un medio que distorsione la eficiencia de la Administración Pública, esto se demuestra en el trabajo coordinado por Apolinar Mena Vargas, sino que además le da articulación y permanencia mediante la acción ejecutiva del gobernador y si el sistema político estatal institucionaliza, formaliza e instrumentaliza a la Administración Pública, ésta como contrapartida, le moderniza a través de su gestión social cotidiana.

C. PODER, APARATO PUBLICO Y SOCIEDAD.

El sistema de orden que se deriva de la vinculación de los miembros de la sociedad con el aparato público estatal, genera mecanismos de poder y negociación, concertación y dirección pública que tienen por objetivos la satisfacción del interés general y la promoción del interés particular.

En este sistema de orden se observa una interdependencia del aparato público con el sistema político nacional y estatal. Este juicio se avala en cuanto que los gobernadores del Estado de México -de Hank González a Pichardo Pagaza- han tenido que hacer carrera política en la Administración Pública federal, y posteriormente han ocupado la gubernatura del Estado.

En este punto, el aparato público es un nexo importante con el interés decisional de la sociedad. Lo es, por la propuesta democrática pública que hacen los miembros de la sociedad. Porque el sistema de decisión social sigue cauces de comunicación abiertos (prensa, radio, televisión, revistas, etc) en cuanto a sus propuestas de gobierno, y en el mismo orden de importancia, la sociedad determina como objetivo, la continuidad de las políticas de bienestar social y de apoyo al desarrollo económico.

El sistema político, en cambio, determina sobre el régimen interior del gobierno estatal, la forma de acceso y los medios a través de los cuales ejercen el poder político.

La relación del aparato público con el poder político, plantea como primera interrogante, el de la formación de los grupos político-administrativos, campos en los que actúan y liderazgo que ejercen en la administración.

Una segunda interrogante, se da en torno al proyecto modernizador del aparato público. La modernización del aparato público es un proceso constante de cambio, que en la actualidad ha adoptado la modalidad de consolidación, fortalecimiento y redimensionamiento de la administración. La reorganización del aparato público responde a políticas y estrategias definidas y a tendencias democratizadoras de la Administración Pública.

El aparato público gestiona la integración social estatal, por la vía del consenso y mediante la ejecución de una política social que fortalece la identidad estatal. El sistema político promueve la integración social con base en la voluntad política.

1. GRUPOS POLITICO-ADMINISTRATIVOS.

En el inicio de una administración es fundamental la formación del equipo de trabajo de los funcionarios de más alto nivel que van a colaborar con el ejecutivo estatal. Es evidente que la selección de los hombres que van a componer el gabinete, permite enjuiciar la orientación de la Administración Pública.

Alvaro Arreola Ayala sostiene la hipótesis del denominado "Grupo Atlacomulco", que se deriva del origen al que se ligan algunos gobernadores del Estado, al ser oriundos de ese municipio.(29)
Arreola identifica como principales representantes a: Isidro Fabela Alfaro, Alfredo del Mazo Velez, Gustavo Baz Prada y Adolfo López Mateos. En la década de los setentas, se adhieren dos nombres más, el Profr. Carlos Hank González y el Dr. Jorge Jiménez Cantú.

Esta hipótesis no ha sido comprobada; el liderazgo de algunos ex-gobernadores de la entidad, es más afin con el éxito de su gestión pública y el de su interés por el Estado de México que por la formación de un grupo para imponer un liderazgo.

A esto, cabe también mencionar la importancia que a partir de los sesentas comienza a adquirir el aparato público, al mostrar un crecimiento promocionado por el explosivo crecimiento de la población.

Una visión objetiva del perfil de los grupos políticos administrativos, es el que se analiza en la "Magnitud y la Integración de la Administración Pública en el Estado de México", al diagnosticarse la composición de la Administración Pública Central por su tipo de función. En el área de desarrollo político con el 14.63% (11,300 efectivos); en el área de desarrollo social con el 84.26% (65,078 efectivos); y en el área de desarrollo económico con el 1.11% (859 efectivos).(30)

Esta situación evidencia que el proceso de modernización de la administración y la profesionalización del servicio público hacen del aparato administrativo un medio racional de gestión, no influenciado por valores personales o de grupos políticos.

En cambio, el sistema político estatal es proclive a la formación de grupos políticos en la expectativa del ejercicio del poder político estatal. La formación de estos grupos puede tener diversos antecedentes, la coincidencia en la formación profesional, de intereses personales, familiares o el interés por la política. Los lazos al interior del grupo, son también variables, aunque se subordinan al liderazgo de alguno o algunos de sus miembros, en casos específicos a alguno de los secretarios del gabinete de desarrollo político.(31)

2. MODERNIZACION DEL APARATO PUBLICO.

El aparato público se puede caracterizar como el conjunto de medios administrativos con que cuenta el gobierno, legal y reglamentariamente, para cumplir con la ejecución de sus fines. Es la maquinaria administrativa la que ejecuta las políticas y estrategias de gobierno.

El poder no se concibe como un medio abstracto por el aparato público, sino por los principios que le organizan:

a) Autoridad y responsabilidad.
b) Disciplina.
c) Unidad de mando.
d) Unidad de dirección.

Estos principios son básicos para darle uniformidad a la acción del aparato público y direccionalidad en la naturaleza de su gestión pública.

La funcionalidad del aparato público, señala Naime Libién: "La dinámica social y económica del Estado de México, se ha traducido en un incremento en las funciones que el Estado tiene que realizar con el propósito de poder satisfacer las necesidades que la sociedad mexiquense ha demandado. Así, la administración debe responder de manera oportuna al crecimiento de la dinámica social".(32)
El proceso de modernización del aparato público, se inicia con la administración del Lic. Alfredo del Mazo, con la "Reorganización del Gobierno", para hacer del "aparato público un instrumento efectivo de política económica y social".(33)

Se aprueba una nueva Ley Orgánica de la Administración Pública, que reordena el aparato administrativo, con nueve Secretarías de Gobierno y la Procuraduría General de Justicia, sentando las bases para la organización sectorial de la administración auxiliar.(34)

Con esta base, el proceso de modernización es explicado por el gobierno del Lic. Baranda García en cuanto a una modernización de las estructuras, simplificación de trámites, un sistema de atención al público y racionalidad en el cumplimiento de sus fines.(35)

En la administración del Lic. Mario Ramón Beteta Monsalve las líneas del proceso de modernización del aparato público se caracterizan por las acciones de simplificación administrativa, desconcentración y descentralización, diálogo y comunicación permanentes con la sociedad, probidad y eficiencia gubernamentales, adecuaciones jurídicas y orgánicas, y congruencia con los grandes objetivos nacionales.(36)

Con el Lic. Ignacio Pichardo Pagaza la Administración Pública en su proceso de modernización reexamina los campos que propiamente corresponden al sector público. La reexaminación del proceso de modernización del aparato público se da a través de una racionalidad en cuanto a la fusión de las Secretarías de Finanzas y Planeación en una sola. La desincorporación de organismos auxiliares que no cumplen una función pública estratégica o prioritaria y la simplificación administrativa de normas y procedimientos.(37)

El proyecto modernizador del aparato público, se inicia con un proceso de reorganización del gobierno, que busca el acercamiento con la sociedad del Estado, la desconcentración y descentralización de la autoridad y del poder, con un reforzamiento de los sistemas públicos de intercomunicaciones con la sociedad, para orientarse finalmente en una fase de reexaminación de las funciones racionalización y desincorporación (consolidación de las funciones, redimensionamiento y fortalecimiento de la Administración Pública).

Este proyecto ha sido viable en la visión de los gobernadores y la voluntad pública de ejecutarlo en la idea de la democracia y de una Administración Pública que responde a las expectativas de la sociedad del Estado de México.

3. VOLUNTAD POLITICA E INTEGRACION SOCIAL ESTATAL.

La gestión del aparato público por voluntad política se expresa en un acto de potencia (razón de gobierno) que mueve a hacer o no hacer una cosa. Es la resolución a ejecutar una acción, mediante libre determinación o disposición. Los medios a través de los cuales se ejecuta la voluntad política significan el decreto o el acuerdo.

En la voluntad política por decreto, el aparato público actúa centralizadamente, los conductos de negociación son limitados; la energía de la maquinaria actúa en la dirección de la decisión gubernamental.

En la acción de la voluntad política por acuerdo, la resolución de la acción tiene como escenario una sociedad más participativa, un sistema de decisión plural y democrático, un aparato profesionalizado (o en vías de serlo), un compromiso de gobierno compartido en la gestión pública.

La voluntad política implica, en una sociedad democrática, la existencia de consenso y el respeto al disenso. Expresa la fuerza de la sociedad para instrumentar un proyecto político de gobierno.
La integración social estatal, ha tenido como parte del proceso de identidad y voluntad, el acuerdo de gobierno y el consenso.
El objeto de la voluntad política es mantener la unidad política en el Estado.

La administración del Profr. Hank González concibe la voluntad de integración, en los siguientes términos "... desde aquí hago un llamado a todos los hombres en la entidad para que se esfuercen en conseguir la unidad y la concordia que nos son indispensables para cimentar una paz activa".(38)

Con el Lic. Alfredo del Mazo, consiste en "... preservar la unidad geopolítica de la entidad /que/ es condición fundamental y compromiso ineludible".(39)

El Dr. Jiménez Cantú, el Lic. Alfredo Baranda García y el Lic. Mario Ramón Beteta, se orientan en el compromiso de la unidad política por medio de la voluntad política para fortalecer la identidad estatal.

El Lic. Ignacio Pichardo Pagaza, señala que se encuentra "... obligado a fomentar la unidad política de la entidad, porque en ella se sustenta la seguridad, la prosperidad del Estado. La unidad política será una de mis principales tareas".(40)

La identidad estatal (oriundo o avecindado en el Estado) no es sólo un postulado constitucional que atribuye derechos y obligaciones a los ciudadanos del Estado, es también el compromiso político que se genera dentro de los tiempos democráticos de elección de gobernador en el sistema político estatal, para hacer prevalecer un proyecto político de gobierno, para el conjunto de la sociedad.

Además, la integración social estatal, es un indicador para determinar la estabilidad política, así como cuantificar el grado de consenso político y la legitimidad social de la acción ejecutiva del gobernador.

La voluntad política debe proporcionar las condiciones para el cambio social y la democratización del sistema político y administrativo. Debe identificarse con la unidad política estatal y con la unidad social de lo público. La voluntad política debe ser más democrática y más pública, es decir, debe modernizarse junto con el aparato público.

D. DEMOCRACIA Y CAMBIO SOCIAL.

El concepto de la democracia cobra significado a través del sistema de partidos y de su vinculación con el sistema político, del público (individuos) y la Administración Pública.

Un sistema político moderno, tiene dos variables de legitimidad, el consenso y el disenso, en donde, "...la libre manifestación del disenso es por lo menos un indicio, sino una prueba de la credibilidad del consenso y por lo tanto de la legitimidad democrática de la decisión colectiva".(41)

El diputado Sixto Noguez Estrada en la apertura de sesiones de la "L" Legislatura del Congreso del Estado -5 de diciembre de 1988-, habría de señalar, sobre la conformación de los miembros del Congreso local, a través de "mayorías y minorías".(42) Que van a dar pauta a nuevas formas de relación política entre los representantes y los representados que conllevaría a una "democracia más participativa".(43)

La idea es modernizarnos en los cauces de la democracia, para incorporar el disenso dentro del contexto del consenso legitimador de las decisiones colectivas, en palabras de Bovero, "... la solución está en socializar el poder, socializar el voto fuera de los centros de la política y que significa adentrarnos y entrar en un terreno inexplorado, que es el de la democracia social".(44)

La democracia social en su apreciación conceptual, es un proceso dinámico, que comprende las instituciones políticas y las estructuras sociales; la organización pública y la social; los esquemas, modelos, comportamientos, costumbres y conductas cívicas; la cultura y la morfología social.

Sus efectos se extienden a la modernización de la acción colectiva, a la democratización de la Administración Pública y al cambio deliberado mediante la vía del consenso.

1. MODERNIZACION DE LA ACCION COLECTIVA.

El espacio de iniciativa de la sociedad en el Estado, muestra un patrón de una mayor participación que significativamente se ha catalogado como una forma de expresión de la democracia participativa, con proyección hacia una democracia social.

El fenómeno tiene una base, y esta es la acción colectiva, que propugna por una reforma del sistema, que recoja las demandas y amplíe los cauces de comunicación para fortalecer el nexo gobernantes-gobernados.

La acción colectiva es la potencia de realización que poseé cualquier agrupación de individuos; es un ejercicio en común en conjunto de hacer o decidir; es la voluntad concertada de la colectividad en la consecución de un fin; es la gestión que promueve el interés colectivo de los individuos; son las actitudes, movimientos y sentido de una agrupación de individuos.

La modernización de la acción colectiva involucra un proceso de cambio deliberadamente concebido, dando origen a instituciones que le garanticen una mayor racionalidad-legal al sistema de legitimidad consensual, así como de acceso a la promoción de la defensa de los derechos de los individuos y la sociedad. Una

participación en los asuntos públicos más ampliada y menos elitizada, a través de grupos locales y organizaciones no gubernamentales. Un proceso de identidad, a través de la integración social. Aprendizaje social en la aceptación del sistema objeto del cambio, con formas de nuevas estructuras de funcionamiento social.

Es así que el cambio modernizador de la acción coletiva deriva tres premisas básicas:

a) La modernización del sistema político de sus fuerzas centrífugas y centrípetas de la democracia y del sistema de decisiones públicas mediante el consenso-disenso.

b) El de la modernización del aparato público, en el interés de subsistemas de gestión descentralizados y regionalizados. Anotando al espacio de las decisiones la cercanía de los ciudadanos.

c) La modernización de la Administración Pública con el fin de racionalizar los procesos de cambio social para un desarrollo estructural. Hacer de las formas de organización y tecnologías, con apoyo en la innovación, una Administración Pública social eficiente y efectiva en la ejecución de sus objetivos.

Estos planteamientos diagnostican una democracia social con un quehacer político colectivizado, es decir, una democracia moderna, ampliada y plural.

2. DEMOCRATIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

La democratización de la Administración Pública implica hacer de ella, un medio propio de la sociedad a la que sirve. Significa en un sentido moderno, introducir los cambios deliberados necesarios, para contar un mecanismo eficaz, que dé respuesta al universo complejo de nuevos planteamientos en cuya solución se basa el desarrollo social.

Estos planteamientos giran en torno a la política social, la política económica y la de gobierno, el sistema de toma de decisiones y las prioridades del Estado moderno.
La democratización de la Administración Pública, "significa que los ciudadanos deben tener participación en la formulación de las políticas y en el análisis de las decisiones que los efectan".(45)

La idea de la democratización de la Administración Pública no es asunto reciente de la agenda pública, es el arquetipo de la formación de la agenda pública, es decir, con la complejización del quehacer público se plantea, por la sociedad, el requerimiento del fortalecimiento de su relación con el aparato público en los términos del proceso modernizador del Estado.

Nuevas formas de organización y estrategias de gestión instrumentan este proceso democratizador de la administración, la racionalidad como medios y fines que tienen por objeto el cambio, tienen por conocimiento, "la concertación de los puntos de vista de los ciudadanos".(46)

La sociedad se involucra con la Administración Pública en los términos modernos del cambio social, en la realidad de los votos presentes y en el compromiso de la redistribución de funciones y atribuciones que hacen del ciudadano un actor público y de la administración, un medio democrático de gestión.

3. DECISIONES CONSENSUALES: APARATO PUBLICO Y CAMBIO SOCIAL.

El principio de la mayoría, como medio legitimidor de gobierno, se moderniza en una lógica de confluencia de factores sociales que inciden y reformulan el sistema de fuerzas resultantes del quehacer político, mediante la dicotonomía conceptual consenso-disenso.

El consenso es un medio del que se valen los miembros de una unidad social en cuanto a la existencia común de un "acuerdo" relativo a principios, valores, normas y sobre algunos objetivos y decisiones a tomar por la comunidad. El disenso, en cambio, se significa por aquellas facciones que de la totalidad que acuerda, sostienen un juicio contrario al de la mayoría, propuesta o proyecto de gobierno distinto.(47)

El consenso-disenso son elementos del sistema político, en cuanto al ejercicio gradual de los derechos políticos que otorga la Constitución Política del Estado. Por su conducto se revisa el rumbo del gobierno y el objeto de la democracia.

El Profr. Hank González en su discurso de inicio de gestión como gobernador ante la legislatura del Estado, señaló que la "maquinaria estatal" tenía que ser adecuada orgánicamente para reorientar la acción administrativa estatal. La idea del cambio estructural y de la acción deliberada para la ejecución de un programa de gobierno como razón concreta del consenso social.(48)

Para 1981, el Lic. Alfredo del Mazo González, habría de exponer, que "... la renovación periódica de los hombres, expresión de todo sistema democrático y la simultánea permanencia de las instituciones fundamentales del aparato público, hacen posible y obligada la revisión del rumbo".(49)

Con el Lic. Ignacio Pichardo Pagaza, se identifica a la voluntad del Estado como una razón consensual de gobierno para guiar los asuntos públicos.(50)

La Administración Pública estatal en su proceso de modernización se fortalece a través de la toma de decisiones públicas consensuales, para una mayor racionalidad en la gestión pública.

4. EL CAMBIO DELIBERADO POR LA VIA DE CONSENSO Y LA DEMOCRACIA.

La transformación del gobierno como organización en la variable de un cambio modernizador, implica, que "el cambio no es ni una etapa lógica de un desarrollo humano ineluctible, ni la imposición de un modelo de organización social mejor por ser más racional, ni incluso el resultado natural de las luchas entre los hombres y las de sus relaciones de fuerza. Es ante todo la transformación de un sistema de acción".(51)

El "cambio dirigido", significa una "... operación que pone en juego no la voluntad de un grupo, sino la capacidad de diferentes grupos comprometidos en un sistema complejo para cooperar, de otra manera en la misma acción".(52)
Se trata, en el cambio deliberado de determinar los cambios sustantivos y adjetivos de inducirlos a través de una planeación estratégica.

Las estrategias políticas del cambio deliberado en la Administración Pública, son las decisiones consensuales y la democratización de la Administración Pública. Ambas son consustanciales con la modernización del aparato público.

El cambio deliberado por la vía del consenso, involucra a los ciudadanos como actores sociales, les hace partícipes del cambio, y les asigna en la acción colectiva el papel de factores de la voluntad política.
La democratización de la Administración Pública, es otra estrategia que fortalece el cambio deliberado en cuanto a la formación de la agenda y la formulación de las políticas públicas.

El cambio deliberado en el escenario del sistema político se orienta por la voluntad política, siendo pública cuando es dirigida por los órganos de gobierno, y social, cuando es motivada por la acción colectiva.
El cambio deliberado constituye a su vez, el "descubrimiento" y la "adquisición de nuevas capacidades políticas dentro del sistema político". (Véase al final del capítulo Cuadro III-3).

E. CONCLUSIONES CAPITULARES

El sistema político estatal se ha modernizado con la acción de cambio del aparato público y del cambio deliberado en la Administración Pública. De hecho, es propiamente el aparato público el medio, por el cual el poder político adquiere dimensiones administrativas.

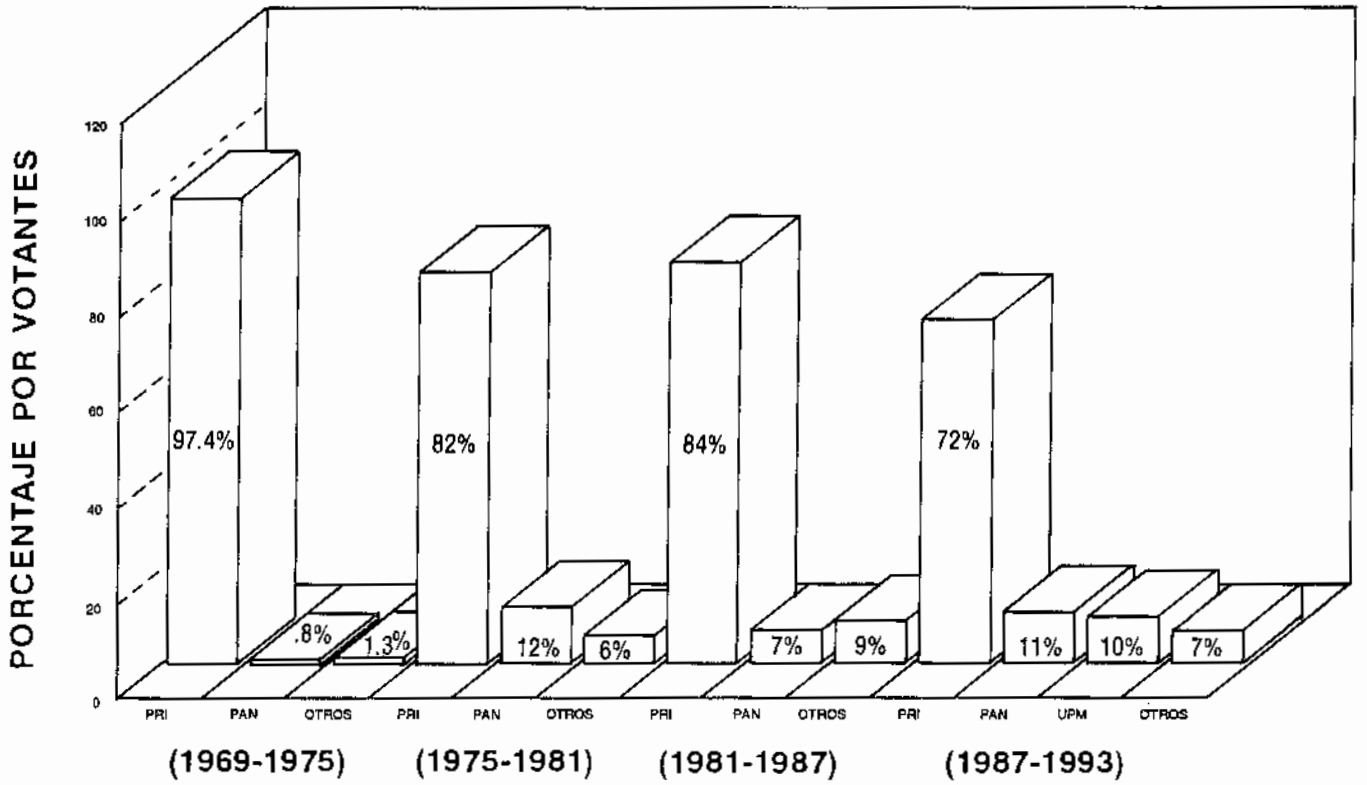
El escenario político de los actores y grupos políticos, es sustantivamente diferente con relaciones de poder más democráticos y un sistema de decisión consensual-disensual.

El gobernador constitucional es el punto nodal del sistema político y administrativo, por el proceso de la sucesión local y por su acción convergente. Es un agente articulador del proceso modernizador del aparato público.

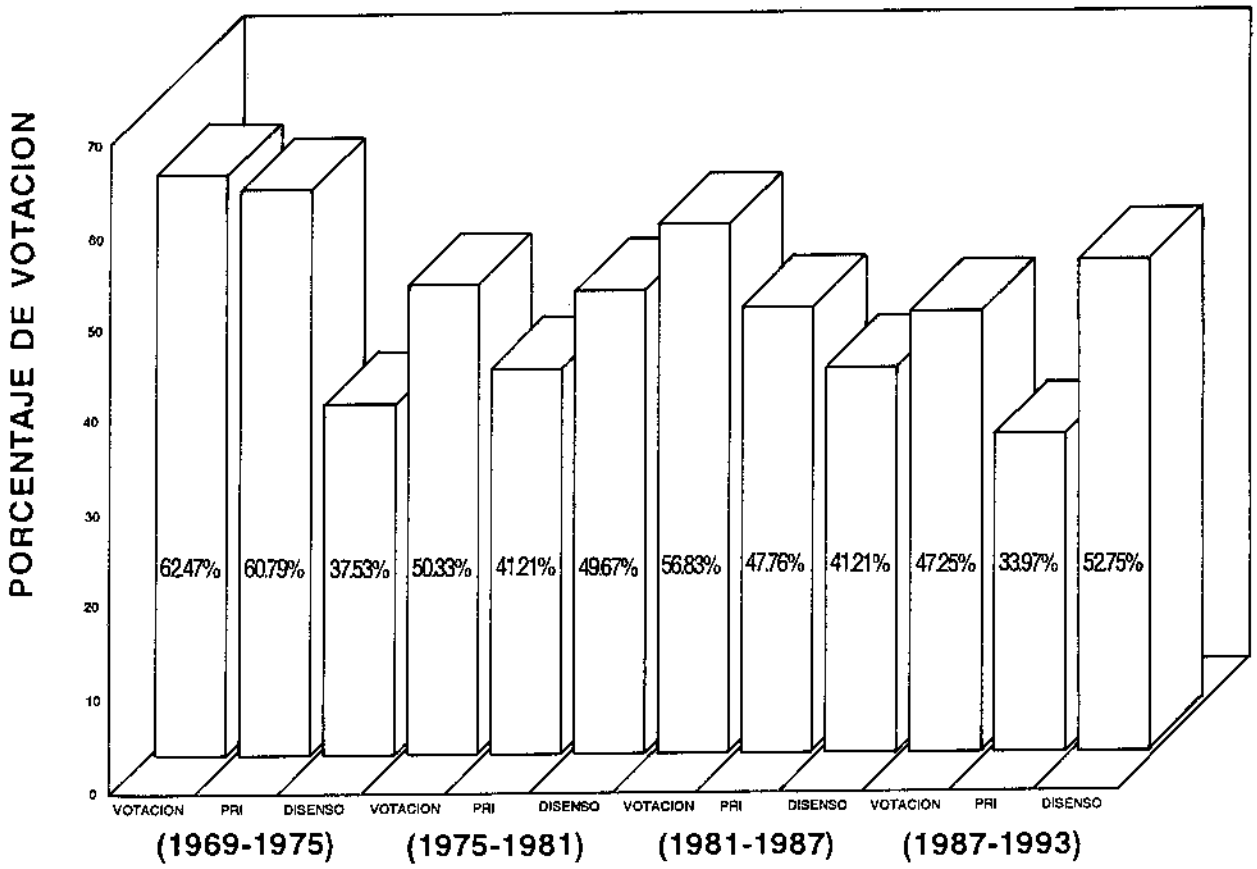
La modernización de la Administración Pública, tiene como línea estratégica de la democratización del aparato público, el diseño y formulación de políticas con el consenso de los ciudadanos. La modernización de la acción colectiva, en la expectativa de un fortalecimiento del cambio social.

La democracia como sistema y el consenso como mecanismo de la toma de decisiones, se significan en los medios a través de los cuales se moderniza el sistema político y el aparato público en el objeto de una política más social y de sistemas con sentido público moderno. Observar y analizar los cambios en el sistema político estatal, es un medio de acceso, para dictaminar sobre las variables del cambio prospectivo que pueden generarse en la Administración Pública. La modernización del sistema político, condensa, a su vez, el proyecto modernizador del aparato público y del programa de modernización administrativa de la Administración Pública mediante un cambio deliberado o planeado.

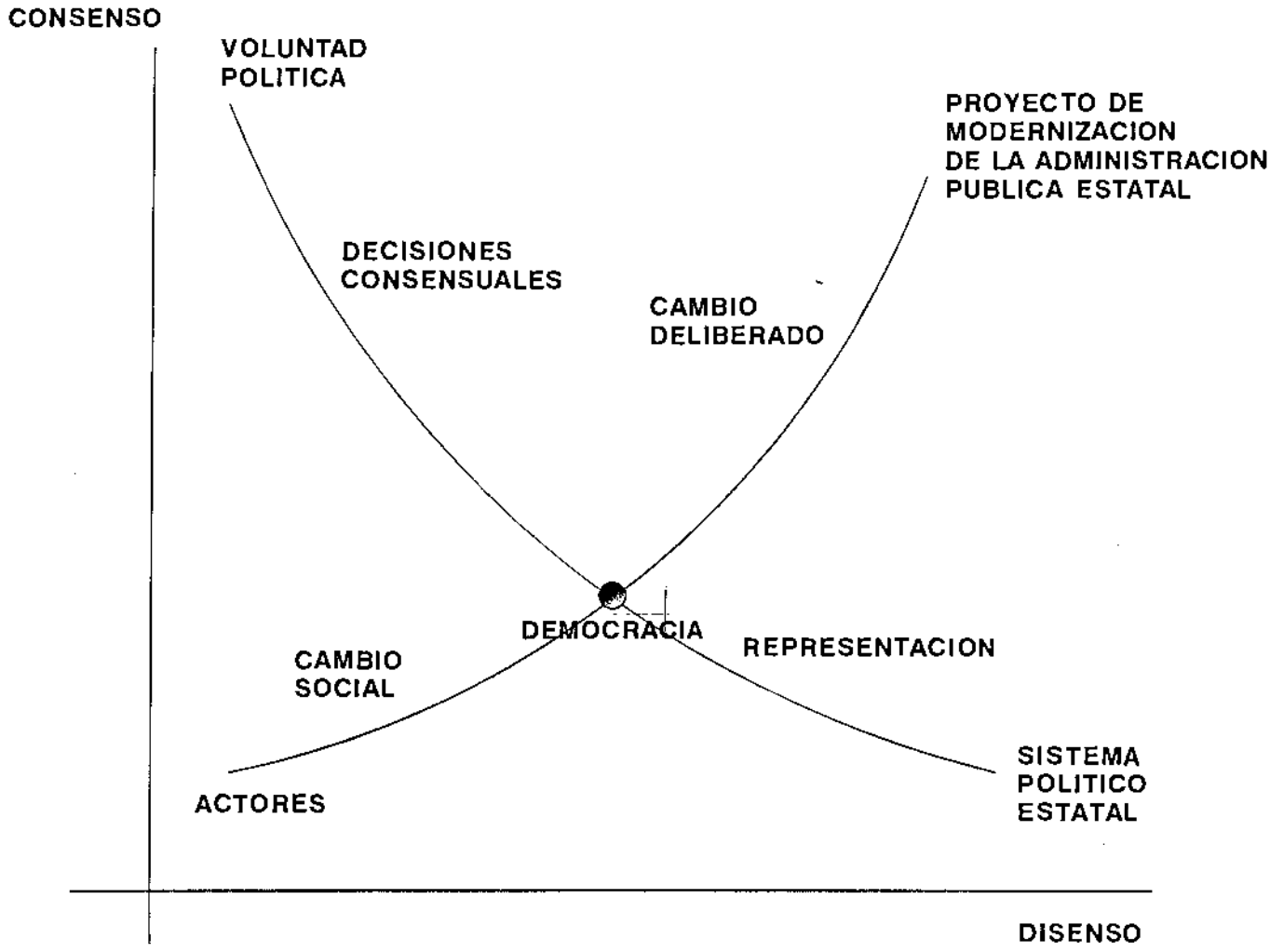
GRAFICA III-1 CONSENSO POLITICO Y ELECTORAL (PERIODOS DE ELECCIONES Y PARTIDOS)



GRAFICA III-2 PORCENTAJE DE VOTACION CON RELACION AL CONSENSO Y EL DISENSO ELECTORAL. (FUERZA DEL CAMBIO DELIBERADO)



GRAFICA III-3 PUNTO DE INTERSECCION CONSENSO-DISENSO



III-4 BIOGRAFIA DE LOS GOBERNADORES 1969-1992.

PROFR. CARLOS HANK GONZALEZ. (1969-1975).

"Nació en Santiago Tianguistenco, Méx, el 28 de agosto de 1927. Hijo de Jorge Hank Weber y de Julia González Tenorio. Casado con María Guadalupe Rhon García; Maestro Normalista, Escuela Normal del Estado de México, 1941-1943; Especialidad en Ciencias Biológicas, Escuela Normal Superior de México, 1944-1946; Maestría en Ciencias Biológicas, Escuela Normal Superior de México, 1947-1950; Pertenece al PRI desde 1944, donde ha desempeñado los cargos de Delegado en los Estados de Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán, San Luis Potosí y territorio de Quintana Roo, 1959-1961; Consejero del Presidente del CEN, 1961. Secretario General de Sección 1, SNTE, 1947; Delegado General, CNOP del Estado de México, 1953; Consejero 1960 y Asesor del Secretario General, 1961, CNOP; Presidente Municipal de Toluca, México 1945-1957; Diputado Federal, XLIV Legislatura, 1958-1961; Gobernador del Estado de México, 1969-1975; Jefe del Departamento de Educación Secundaria y Profesional, 1952-1954; Director de Educación Audivisual, 1952-1954; Director de la Junta de Mejoramiento Moral, Cívico y Material 1952-1954; Tesorero Municipal de Toluca, 1954, Gobierno del Estado de México; Subgerente de Ventas, 1961-1964, y Director General 1964-1969, CONASUPO; Jefe del Departamento del Distrito Federal, 1976-1982; Secretario de Turismo, en 1988; Director, Escuela Nocturna para Obreros, CTM, 1944-1946; Director, Centro de Alfabetización Tlacopan, 1944-1946; director, Escuela Primaria Rafael Fabila, Atlacomulco, México, 1947-1952; Profesor de Educación Primaria y Secundaria; Profesor en la Escuela Normal del Estado, 1952-1954; Gobernador del Estado de México, 1975; Miembro de la. Academia de Ciencias Naturales; Miembro de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística; Rector Honoris Causa, Universidad Autónoma del Estado de México; Gran Banda de Primer Grado de las Repúblicas Arabes Unidas; Gran Cruz de la Segunda Clase de la Orden al Mérito; RFA; diploma e insignias de Comendador de la Orden Internacional del Bien Público, Comité de Acción Cultural, OEA; Gran Cruz de Isabel La Católica, España; Hombre del Año, 1981, Fundación Panamericana de Desarrollo, OEA; Condecoración La Monja Blanca, Guatemala, 1988"; Asume la titularidad de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos a partir de 1989.(1)

DR. JORGE JIMENEZ CANTU (1975-1981).

Nació en el D.F., el 7 de octubre de 1933; Médico Cirujano (UNAM, 1940); Maestro Universitario; Secretario de Organización de la Nacional, para la Compañía de Construcción de Escuelas (1959); Director General de Servicios Médicos SOP (1952-56); dos veces Secretario General de Gobierno del Estado de México (1957-1963 y 1963-1974); Gerente de la CONASUPO (1957-68); Secretario de Salubridad y Asistencia (1970-74); Gobernador del Estado de México de 1975 al 15 de septiembre de 1981; funcionario en la Administración Pública del Estado de México, Preside la Comisión para la Recuperación del Río Lerma.(2)

LIC. ALFREDO DEL MAZO GONZALEZ (1981-1986).

Nació en Toluca, Estado de México el 31 de diciembre de 1943; Realizó su carrera profesional en la Universidad Nacional Autónoma de México donde se tituló como Licenciado en Administración (1962-1967); Estudios Especializados en Economía, Finanzas y Comercio Exterior; en Inglaterra, Argentina, Chile y Estados Unidos. Profesor en la materia de Administración y Finanzas en la UNAM, Instituto Tecnológico Autónomo de México y el Instituto Mexicano de Comercio Exterior. Ingresa al PRI en el año de 1962 en la Dirección Nacional Juvenil; Funge como Subgerente en el Banco Comercial Mexicano y Director de la División Internacional en 1972; posteriormente pasa a ser Director del Banco Minero y Mercantil (1973); Primer Vicepresidente de la Región Banca Comercial de la ALAL en Santiago de Chile y Representante de México ante la VII Reunión del Consejo de Gobernadores de la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN) en Buenos Aires, Argentina; Gobernador del Estado de México (1981-1986).(3)

LIC. ALFREDO BARANDA GARCIA (1986-1987).

Nació en México, D. F., el 8 de noviembre de 1944; hijo de Alfredo Baranda Carsolio; y de Alicia García de la Torre. Casado con Lucía Martha Sáenz Viesca; Licenciatura en Derecho. Facultad de Derecho, UNAM, 1964-1969; Maestría en Economía, El Colegio de México, 1969-1971; Maestría en Administración de Empresas, Harvard University, Mass, EU; Diversos cargos en BANXICO, 1971-1980; Director de Política del Sistema Financiero, SHCP, 1980-1981; Secretario de Finanzas, 1981-1986; Gobernador Constitucional Interino, 1986-1987; Embajador en España, 1987; Profesor en el Instituto Patria, en el CEMLA y en el ITAM., Procurador Federal del Consumidor.(4)

LIC. MARIO RAMON BETETA MONSALVE (1987-1989).

"Nació en México, D.F., el 7 de julio de 1927; Hijo de Ignacio María Beteta Quintana y de Carmen Monsalve Bravo; Casado con Gloria Leal Kuri; Licenciatura en Derecho, Escuela Nacional de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, UNAM, 1943-1947; Maestría en Economía, University of Wisconsin, EUA, 1949-1950; Gobernador Constitucional del Estado de México, 1987 a 1989; Pertenece al PRI desde 1962, donde ha sido miembro del Consejo Consultivo del IEPES; Jefe del Departamento de Estudios Económicos y Subgerente, 1951-1954, Gerente, 1961-1964, y Subdirector, 1965, BANXICO; Director General de Crédito, 1965-1970, Subsecretario, 1970-1975, y Secretario, 1975-1976, SHCP; Director General de PEMEX, 1982-1987; Presidente Ejecutivo y Director General, Banco Mexicano SOMEX, 1976-1982; Profesor en la UNAM, 1951-1965, y en el CEMLA, 1955-1964, "Tres aspectos del desarrollo económico de México" SELA, 1963. (Publicación); Barra Mexicana de Abogados, LER; Gran Oficial de la Orden Nacional del Cedro, Líbano, 1975; Honorary Knigth Commander of the Most Excellent Order of the Critish Empiri, Inglaterra; Gran Cordón de la Orden Al Istiglal, Jordania, 1976;

Encomienda del Mérito Civil, España, 1978; Gran Oficial de la Orden al Mérito, Italia 1981; Oficial de la Orden de la Legión de Honor, Francia, 1982; Comendador de la Orden Real de la Estrella Polar; Suecia; Gran Cruz de la Orden de Río Branco do Sul, Brasil, 1983; Gran Cordón de la Orden del Tesoro Sagrado, Japón, 1986".(5)

LIC. IGNACIO PICHARDO PAGAZA (1989-1992).

Nació en Toluca, México. Licenciado en Derecho, Universidad Nacional Autónoma de México (1953-1958); Posgrado en Administración y Finanzas Públicas, Escuela de Economía de Londres; Beca del Gobiarno de la Gran Bretaña (1962-1963); Cargos Desempeñados: Director de la Revista de Comercio Exterior del Banco Nacional de Comercio Exterior, (1964-1967); Diputado Federal por Toluca (XLVII Legislatura); Presidente de la Comisión de Hacienda, Presupuesto y Cuenta Pública (1967-1969); Director General de Hacienda del Gobierno del Estado de México (1971-1975); Subsecretario de Ingresos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, diciembre de 1976 a enero de 1978; Diputado Federal en Nezahualcóyotl, Presidente de la Comisión de Programación, Presupuesto y Cuenta Pública (1979-1982); Subsecretaría "A" de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación. (1983 a febrero de 1987); Secretario de la Contraloría General de la Federación (febrero 1987 a noviembre de 1988). Procurador Federal del Consumidor (diciembre 1987); Coordinador de IEPES/PRI durante la campaña del Licenciado José López Portillo (1975-1976). Actualmente Gobernador Constitucional Substituto del EDOMEX, del 16 de septiembre de 1989 a diciembre de 1992. (Concluye el período constitucional en 1993); Vicepresidente y Presidente del Instituto Nacional de Administración Pública en México; Ex-presidente del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas con sede en Bruselas; Antiguo Consejero de la Sociedad Mexicana de Planificación; Miembro del Comité Ejecutivo de la Asociación Internacional de Escuelas e Institutos de Administración Pública; Miembro Honorario de la Asociación Académica Nacional para la Administración Pública de los Estados Unidos de Norteamérica; profesor del Colegio de México; entre sus principales publicaciones se encuentran "10 años de Planificación y Administración Pública en México", Instituto Nacional de Administración Pública. "Política Fiscal de México" Gobierno del Estado de México, " Administración Pública y Desarrollo Urbano", Instituto de Desarrollo Municipal del Estado de México, A.C., "Introducción a la Administración Pública de México". 2 Vol. CONACYT-INAP".(6)

REFERENCIAS

1. Presidencia de la República. Unidad de la crónica presidencial. Diccionario Biográfico del Gobierno Mexicano. México. Diana., 1989., pp. 168 y 169.

2. **Lozada**, Javier. (Coord). Los protagonistas. México. Quién es quién en México., 1982., p. 177.

3. **Vázquez** Raña, Mario. (1986). "Del Mazo. Llamado al gabinete presidencial. Se barajean nombres para la sustitución". El Sol de Toluca. Toluca, México. Núm. 14019. Sábado 19 de abril. Año XXXIX., pp. 1 y 6.

4. Presidencia de la República. Unidad de la crónica presidencial. Diccionario biográfico del gobierno mexicano. México. Diana., 1989., p. 43.

5. Ibid., p. 665.

6. Presidencia de la República. Unidad de la crónica presidencial. Diccionario biográfico del gobierno mexicano. México. Fondo de Cultura Económica., 1992., p. 813.

REFERENCIAS

1. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. Prontuario de legislación fiscal. Gobierno del Estado de México. 1992., p. 11.

2. **García** Valseca, José. (Director). (1969). PRI 556,420; PAN 5,721; PPS 4,174; PARM 1,792 y candidatos no registrados 4,045. El Sol de Toluca. Lunes 14 de julio. Núm. 8094. Toluca, México. Segunda Sección. Año XXII., p. 1.

3. **García** Valseca, José. (1975). El PRI 786 mil votos; el PAN 100 mil; el PPS 15 mil y el PARM 5 mil. El Sol de Toluca. Lunes 14 de julio. Núm. 10396. Toluca, México. Primera Sección. Año XXVIII., p. 1.

4. **Vázquez** Raña, Mario. (1981). "Los camaradas lanzaron a Edmundo Jardón". El Sol de Toluca. Lunes 19 de abril. Núm. 12145. Toluca, México. Sección A. Año XXXIV., pp. 1 y 2.

5. **Vázquez** Raña, Mario. (1987). El PAN, segunda fuerza, apenas 185 mil sufragios. EL PRI alcanzó un millón 200 mil votos para su candidato. El Sol de Toluca. Lunes 13 de julio. Núm. 14463. Toluca, México. Año XLI., p. 1 y 6.

6. **Vázquez** Raña, Mario. (1986). "Baranda fija normas para su gobierno. Continuará el cumplimiento de las metas de la población mexiquense". El Sol de Toluca. Martes 22 de abril. Núm. 14022. Toluca, México. Año XXXIX., pp. 1 y 7.

7. **Vázquez** Raña, Mario. (1989). "Gestión austera y sin privilegios Pichardo. protestó ayer como gobernador sustituto ante el congreso". El Sol de Toluca. Martes 12 de septiembre. Núm. 14779. Toluca, México. Año. XLII., pp.11 a 12.

8. **Almada**, Carlos F. La administración estatal en México. México INAP., 1982., p. 3.

9. Ibid., p. 3.

10. **Díaz** González, Rodolfo. El gobernador del Estado de México. Una perspectiva constitucional. Toluca, México. Gobierno del Estado de México, 1987.

11. Ibid., p. 8. Las atribuciones del gobernador que de este autor merecen comentarios particulares son: "...la primera, es la jefatura de la Administración Pública que tiene el Gobernador. Reconocido de siempre en nuestro campo normativo y considerado por el común de la ciudadanía como una de las funciones más representativas del cargo, la especialidad de esta materia, su extensión, su composición y sus alcances presentan aristas que reclaman la atención del Estado y el eficaz cumplimiento de los objetivos que pretende. No se trata sólo del aparato administrativo por sí mismo o del tamaño que este tenga, sino la capacidad de respuesta que ofrezca su estructuración orgánica y sus reglas de operación y funcionamiento, su definitiva inserción y participación en los procesos sociales. En donde esta orientación estriba fundamentalmente la jefatura que ejerce el gobernador a cuyo cargo está la coordinación de acciones y el establecimiento de criterios para la correcta marcha de la administración. Siguiendo esta dirección, el Estado de México vive una nueva experiencia a partir de la reorganización y modernización administrativa acometidos recientemente para proseguir en forma permanente y que tuvo como punto de partida la reforma más amplia que se ha hecho a la fecha al capítulo del Poder Político en la Constitución particular del Estado". El segundo punto es la consideración que se hace en el sentido de que "... el gobernador es, en la entidad el conductor del derecho".

12. Ibid., p. 55.

13. Ibid., p. 77 y 78.

14. Ibid., p. 71.

15. Ibid., p. 13.

16. **Barrera** Zapata, Rolando. (1991). "El ejecutivo del Estado de México". Revista del IAPEM. Núm. 9. Toluca, México., p. 37.

17. Ibid., p. 39.

18. Ibid., pp. 25 a 28.

19. Cfr. **Némer** Naime Libién, Alexander. Monografía de la administración pública del Estado de México 1824-1984. Coedición UAEM-IAPEM. Toluca, México, 1985., p. 7.

20. Ibid., p. 8.

21. Ibidem., Naime Libién, Alexander. La administración pública en el Estado de México 1824-1993. Toluca, México. Coed. UAEM. Imagen Editores, S.A. de C.V., 1993., pp. 13 y 14,

22. **Barrera** Zapata, Rolando y Conzuelo Ferreyra, Ma. del Pilar. Descentralización y administración pública en los estados federados. Ensayo analítico metodológico. UAEM-IAPEM. Toluca, México, 1989., p. 13.

23. Ibid., p. 20.

24. Ibid., p. 63.

25. Ibid., p. 91.

26. **Mena** Vargas, Apolinar. (Coord.) La magnitud y la integración de la administración pública en el Estado de México. México. Coed. INAP-IAPEM, 1989., pp. 13 a 19.

27. Ibid., p. 20.

28. **Barrera** Zapata, Rolando. (1991). El ejecutivo del Estado de México. Revista del IAPEM. Núm. 9.Toluca, México. Enero-Marzo., pp. 24 a 29.

29. **Martínez** Assad, Carlos. (Coord.) Municipios en conflicto. Atlacomulco: la antesala del poder; Alvaro Arreola Ayala. México. Instituto de Investigaciones Sociales. 1985., pp. 8 a 11.

30. **Mena** Vargas, Apolinar. (Coord.) Op. Cit., p. 82.

31. Cfr. Ibidem. La función de desarrollo político se integra por las áreas siguientes: Gobierno, Planeación y Finanzas, Administración, Comunicación Social, Apoyo Municipal y otros.

32. **Némer** Naime Libién, Alexander. Monografía de la administración pública del gobierno del Estado de México 1824-1984. Toluca, México. UAEM., 1985., p. 151.

33. **Del Mazo** González, Alfredo. Primer Informe de Gobierno. Gobierno del Estado de México. Toluca, México, 20 de enero de 1983., p. 7.

34. Ibid., p. 8.

35. **Baranda** García, Alfredo. Segundo Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México, 1987., p. 5.

36. Gobierno del Estado de México. Plan Estatal de Desarrollo, 1987-1993. Gobierno del Estado de México. Toluca, México, 1987., p. 47 a 50.

37. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Primer Informe de Gobierno. Gobierno del Estado de México. Toluca, México, 20 de enero de 1990., p. 47 a 49.

38. **Hank** González, Carlos. Discursos 1969-1970. Primer mensaje a la ciudadanía del Estado de México. Septiembre de 1969. Talleres Gráficos de la Nación., p. 15.

39. **Del Mazo** González, Alfredo. Idearío.Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 1982., p. 49.

40. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Palabras pronunciadas durante la toma de protesta como gobernador del Estado de México. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 1984., p. 14.

41. **Bovero**, Michelangelo. Democracia y representación. México. Instituto de Investigaciones Legislativas. 1989., p. 8.

42. **Noguez** Estrada Sixto. Discurso de apertura, "L" legislatura. Toluca, México, 1984., p. 12.

43. Ibid., p. 13.

44. **Bovero**, Michelangelo. Op. Cit., p. 49.

45. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Nuevas perspectivas de la administración pública. Toluca, México. Diciembre 4, UAEM. 1989. Conferencia Magistral., p. 14.

46. Ibid., p. 14.

47. **Bovero**, Michelangelo. Op. Cit., p. 35 y 36.

48. **Hank** González, Carlos. Discursos 1969-1970. Mensaje a la ciudadanía del Estado de México; H. XLV Legislatura. Septiembre de 1969. Toluca, Estado de México. Talleres Gráficos de la Nación. 1973., p. 33.

49. **Del Mazo** González, Alfredo. Idearío. Toma de posesión. Gobierno del Estado de México. Toluca, México., p. 9.

50. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Palabras pronunciadas durante la toma de protesta como gobernador del Estado de México. Gobierno del Estado de México. Toluca, México, 1989., p. 9.

51. **Crozier**, Michel y Friedberg Erchard. El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva. México, Alianza Editorial. 1990., p. 314.

52. Ibid., p. 320.

IV.CAPITULO CUARTO
EL CAMBIO DELIBERADO EN EL ESTADO DE MEXICO: 1969-1992.

"HE AQUI LA CUESTION PRINCIPAL: EL HOMBRE AL PREVER UN POSIBLE CURSO EN LOS ACONTECIMIENTOS FUTUROS, NECESITA CONOCER LA REALIDAD CIRCUNDANTE: TANTO PORQUE ESA REALIDAD INFLUYE SOBRE LA CONDUCTA QUE QUIERE SEGUIR, OBSTACULIZANDOLA O FAVORECIENDOLA, CUANTO PORQUE CON SUS PROPIOS ACTOS PUEDE MODIFICAR EN MAYOR O MENOR GRADO ESE MUNDO QUE A SU REDEDOR ESTA. DE TAL CONOCIMIENTO DEPENDERA SU DECISION Y DE ESTA HABRAN DE DERIVARSE LAS PECULIARIDADES CONCRETAS DEL PLAN QUE ELABORE: EL OBJETIVO QUE PRETENDE ALCANZAR Y LOS MEDIOS QUE EMPLEARA PARA ESTE EFECTO".

GUZMAN VALDIVIA

A. REFLEXION SOBRE EL CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO.

1. LOS OBJETIVOS GUBERNAMENTALES, LAS POLITICAS ADMINISTRATIVAS Y LOS RESULTADOS.

A partir del año de 1969, resulta visible en la Administración Pública la vinculación del cambio con la planeación administrativa.
La planeación es incorporada en el propósito de establecer objetivos, definir políticas y fijar resultados.

Más aún, las políticas administrativas se convierten, desde entonces, en un factor de gran interés para los gobiernos, comenzando por el del Profr. Carlos Hank González, no sólo por constituir directrices que rigen la actuación del aparato público en el campo de lo sustantivo o adjetivo gubernamental, sino por su carácter normativo, consistente, flexible, guiador en la toma de decisiones y al justificar los cursos de acción en forma real.

Así la planeación administrativa se convierte en una de las funciones primarias de la alta dirección al involucrar el establecimiento de objetivos y la determinación de políticas.
Generalmente, los objetivos pueden considerarse como "...planes expresados como resultados que se lograrán. En este amplio sentido, los objetivos incluyen propósitos, misiones, metas ...".(1)

A la planeación se suma la función de coordinación, principalmente en el ámbito del denominado sector auxiliar, debido a la creación de organismos descentralizados y empresas de participación estatal, lo que exige ampliar los tramos de control que el ejecutivo ejercía sobre estas entidades públicas.

a. RACIONALIDAD FOCAL.

Con la reforma administrativa -del año de 1969 al año de 1981- se considera que la maquinaria administrativa exige su superación vía la adecuación a las condiciones vigentes, y en la dignificación de los elementos humanos que dirigen o personifican cualquier sistema administrativo.
La reforma administrativa es concebida como la búsqueda de racionalidad focal, es decir, de eficiencia en determinado sector o rubro administrativo.

b. RACIONALIDAD GLOBAL.

Al llegar el año de 1981, el cambio administrativo es definido, dirigido e inducido en la maquinaria gubernamental sobre la base de una concepción global, metodológica y procesal y con un matiz eminentemente prescriptivo.

Así la racionalidad global, en el sentido de la búsqueda de eficiencia y eficacia en el aparato público orientada al aspecto estructural, procedimental, social, etc., es concebida como modernización administrativa.

La focalización y la globalización constituyen las delimitaciones conceptuales respecto de los términos reforma y modernización administrativa.

La modernización administrativa se caracteriza por una pronunciada expansión administrativa, es decir, de incremento de dependencias y entidades en la Administración Pública del Estado de México, hasta el año de 1989, después de éste, la política administrativa imperante es la de consolidación funcional y redimensionamiento.

En el siguiente esquema quedan representados los períodos objeto de análisis en este capítulo, la modalidad que en razón de ellos asume el cambio administrativo, los principios o líneas que le sustentaron, la concepción principal que le guió y la orientación de la racionalidad.

IV-1 CRITERIOS METODOLOGICOS DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO EN 23 AÑOS Y CUATRO PERIODOS DE ESTUDIO.

PERIODO	MODALIDAD DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO	ORIENTACION DE LA RACIONALIDAD	PRINCIPIOS O LINEAS QUE SUSTENTAN EL CAMBIO	CONCEPCION
1969-1975	REFORMA ADMINISTRATIVA	FOCAL	UNIDAD ORGANIZACION DISCIPLINA CONTROL COORDINACION CENTRALIZACION	METODOLOGICO, PROCESAL Y ESTRUCTURAL.
1975-1981	REFORMA ADMINISTRATIVA	FOCAL	CENTRALIZACION CONTROL ORGANIZACION COORDINACION SECTORIZACION DESCENTRALIZACION	METODOLOGICO. PROCESAL. FISCAL Y ESTRUCTURAL.
1981-1987	MODERNIZACION ADMINISTRATIVA	GLOBAL	EVALUACION REESTRUCTURACION CONTROL EFICIENCIA, EFICACIA ADMINISTRATIVA. DESCENTRALIZACION ADMINISTRATIVA POLITICA Y ECONOMICA	METODOLOGICO. ESTRUCTURAL. REGIONAL. Y PROSPECTIVO
1987-1992	MODERNIZACION ADMINISTRATIVA	GLOBAL	DESCENTRALIZACION PRODUCTIVIDAD RACIONALIDAD REESTRUCTURACION SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA CALIDAD DEMOCRATIZACION DESREGULACION DESINCORPORACION	METODOLOGICO, ESTRUCTURAL. INTEGRAL, REGIONAL. Y PROSPECTIVO

B. 23 AÑOS DE CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO EN SEIS ADMINISTRACIONES Y CUATRO PERIODOS DE GOBIERNO (1969-1992).

1). 1969-1975: "CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA".

"EL EJECUTIVO A MI CARGO PROPONDRA LAS REFORMAS ADMINISTRATIVAS NECESARIAS PARA QUE LAS DEPENDENCIAS Y APARATOS DE GOBIERNO SEAN MAS EFICACES Y SUS SERVIDORES MAS IDONEOS"

CARLOS HANK GONZALEZ.

A partir de 1969, el cambio administrativo deliberado en el aparato público se pone de manifiesto, para responder no sólo a las nuevas exigencias del medio, sino también a las demandas de una sociedad cada vez más estratificada y con un alto grado de expansión y crecimiento.

Es así como el cambio social presenta una mayor influencia con respecto a las adecuaciones y respuestas de la Administración Pública.

Es así que las cifras de los censos generales de población muestran que "Aunque la población total del Estado ha crecido, en el período 1930-1970, a una tasa anual de 3.4%, el proceso se ha acelerado en la última década (1960-1970) hasta obtener la tasa de 7.6%, con tendencia a aumentar; este aceleramiento provocó que en la última década la población total del Estado se duplicara pasando de un millón 900 mil habitantes a 3 millones 953 mil (...) y la población urbana del Estado creciera a una tasa anual excepcional de 12.9%.(2)

Este cambio que la sociedad experimentó, propició que la política económica tuviera entre sus objetivos el de convertir al sector público en un ente promotor del desarrollo de la entidad.

La instrumentación de la política económica se vió facilitada mediante la creación del denominado sector auxiliar entonces configurado por las empresas públicas, de participación estatal, los organismos descentralizados y la figura jurídico administrativa del fideicomiso.
Es así como "Parte importante de la estrategia la constituyó la reforma administrativa que modificó sustantivamente el esquema de gobierno".(3)

Las modificaciones en las prácticas hacendarias, paraletamente a la reforma administrativa, permitieron lograr el financiamiento "... de una serie de actividades multiplicadoras de otras economías, por medio del sector paraestatal".(4)

El acelerado crecimiento demográfico y la conurbación de la sociedad, fueron factores básicos en el impulso de políticas sustantivas como la de desarrollo urbano a fin de "... atender las demandas de equipamiento y servicios públicos de los grandes asentamientos en el área aledaña al Distrito Federal".(5)

Esta política sustantiva se concretizó con la política administrativa de creación de un organismo con autonomía administrativa y sujeto a la vigilancia del ejecutivo estatal, es así como surge Cuautitlán Izcalli creado con el propósito de proyectar una ciudad modelo en planeación urbana.

Otro ejemplo lo constituye la creación de la Protectora e Industrializadora de Bosques como organismo público descentralizado del gobierno del Estado de México.
El desarrollo dinámico de la actividad silvícola y la necesidad de hacer intervenir al Estado en la conservación de recursos naturales básicos fueron las variantes centrales que justificaron por sí, la política administrativa de impulso del sector auxiliar para lograr los objetivos gubernamentales y las políticas sustantivas.

De esta manera la Administración Pública es concebida como "... el brazo ejecutor de los principios y programas que el pueblo requiere y el Gobierno elabora, para generar el avance del todo social".(6)

El cambio social fue propiciado no sólo por el crecimiento natural, el crecimiento por corrientes migracionales y la conurbación, sino también por un factor preponderante que fue el impulso al sector industrial y particularmente a la industria de transformación.

Es así como "Por el grado de industrialización, el tipo de empresas industriales y la complejidad de las actividades, la economía del Estado de México tiene un grado de capitalización superior que el de la economía nacional en su conjunto. La releción capital-producto en 1974 se estima en 2.4 frente a 2.3 que es la media nacional".(7)

En esta etapa de desarrollo socioeconómico del Estado de México, y de acuerdo con sus objetivos y los del país, fueron delineados en forma deliberada ciertos cambios en la organización y en los procesos administrativos de la Administración Pública del Estado de México.

"La Administración Pública desempeñó un papel toral en el amplio proceso de desenvolvimiento experimentado".(8) El cambio administrativo deliberado queda sintetizado en las líneas siguientes:

- Creación de nuevas dependencias, para consolidar las funciones gubernamentales.
- Adecuación del hombre al puesto.
- Impulso al sector auxiliar.
- Criterios eficacistas. (Elevación en los niveles de eficacia administrativa).
- Revisión de métodos y acciones de la Administración Pública.
- Integración del poder ejecutivo, al primer nivel, con cinco funcionarios lo que representa la reducción en los tramos de control.

Sustentado en una filosofía administrativa en la que el hombre es lo más valioso en el devenir histórico, por su capacidad creadora, estimulada y dirigida que es la máxima esperanza de la sociedad, el cambio administrativo buscó la unidad, por ser ésta el germen de la organización y de la disciplina, indispensables para una correcta filosofía de los fenómenos sociales.(9)

El objetivo central del cambio deliberado consistía en que la maquinaria estatal fuera "... órganicamente adecuada al desarrollo y a los adelantos técnicos de la época, por lo que era necesario habilitarla de estructuras, instrumentos y métodos que facilitaran la dinámica administrativa en todos sus niveles.(10)

En la filosofía administrativa prevaleció la idea del cambio: el pueblo fue concebido como un taller abierto de cambios; el aparato público, como un equipo sustentado en la unidad y en la organización, que avanza en el afán de realizar cosas y de realizar cambios.

El cambio administrativo no se limitó a reestructurar a la Administración Pública del Estado de México, sino que tuvo alcances hacia los municipios. Ejemplo de esto lo constituyó la creación del Fondo de Fomento Municipal para apoyar a los municipios de menores recursos y coadyuvar al fortalecimiento de las haciendas municipales. La Dirección de Hacienda fue la dependencia encargada de su constitución.(11)

Otro cambio administrativo importante lo fue la creación de las coordinaciones: "A mediados del sexenio la mayor parte de los grandes programas públicos estaban ya en pleno desenvolvimiento; la administración había crecido, tanto en el sector de organismos descentralizados como en el del sector central.

Fue necesario crear unidades de coordinación que centralizaran funciones de planeación y control de numerosas dependencias y organismos. Surgieron así la Coordinación de Obras Públicas, la Contraloría General de Gobierno y se fortaleció el Consejo de Desarrollo Agrícola y Ganadero, DAGEM; la Oficialía Mayor amplió sus funciones con programas ejecutivos adicionales".(12)

Los principales cambios administrativos, durante este período, son esquematizados en los Cuadros IV-2.

IV-2 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1969	MACROADMINISTRATIVO	REGULAR UNA POLITICA DE DESARROLLO INDUSTRIAL EN NUEVAS AREAS CONCEBIDAS EN ZONAS GEOECONOMICAS.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	ECONOMICO	CREACION DE LA DIRECCION DE PROMOCION INDUSTRIAL, COMERCIAL Y ARTESANAL.
1969	MACROADMINISTRATIVO	RESPONDER EN FORMA ADECUADA AL DESARROLLO Y COMPLEJIDAD DE LA PROBLEMATICA ESTATAL.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	GOBIERNO	REESTRUCTURACION DE LA SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO QUEDANDO INTEGRADA POR LA DIRECCION DE GOBERNACION, DE LA QUE A SU VEZ DEPENDEN LOS DEPARTAMENTOS DE RELACIONES GUBERNAMENTALES, PREVENCION Y READAPTACION SOCIAL, ACCION CIVICA, PROMOCION Y SUPERVISION DE JUNTAS DE MEJORAMIENTO MORAL, CIVICO Y MATERIAL; EXPLOSIVOS Y PIROTECNIA, LEGISLATIVO Y DE LEGISLACION.
1969	MACROADMINISTRATIVO	MANTENER EL CONTROL CENTRAL DE TODAS LAS FUERZAS POLICIACAS DEL ESTADO.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	JUSTICIA	CREACION DE LA DIRECCION DE SEGURIDAD PUBLICA Y TRANSITO.
1969	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA DEPENDENCIA ENCARGADA DE LAS RELACIONES CON LA PRENSA Y LA REDACCION DE BOLETINES DIARIOS, ASI COMO LA INFORMACION GRAFICA COMPLEMENTARIA DE LAS ACTIVIDADES SOBRESALIENTES EN EL ESTADO.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	DOMUNICACION SOCIAL	CREACION Y ORGANIZACION DE LA DIRECCION DE PRENSA Y RELACIONES PUBLICAS.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1969	MACROADMINISTRATIVO	REALIZAR LA FILMACION DE LOS EVENTOS DE MAYOR RESONANCIA Y EL PROCESO DE DESARROLLO DE LAS OBRAS PUBLICAS A CARGO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	COMUNICACION SOCIAL	CREACION DEL DEPARTAMENTO DE CINEMATOGRAFIA.
1969	MACROADMINISTRATIVO	SUPERAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	GOBIERNO	CREACION DE LOS SIGUIENTES DEPARTAMENTOS ADSCRITOS A LA OFICIALIA MAYOR: DEPARTAMENTO DE COMPRAS, DEPARTAMENTO JURIDICO Y CONSULTIVO, DEPARTAMENTO DE PERSONAL, DEPARTAMENTO DE ARCHIVO Y GACETA, DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA.
1969	MACROADMINISTRATIVO	RESPONDER A LOS REQUERIMIENTOS DE LA NUEVA PLANEACION.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS	REESTRUCTURACION DE LA DIRECCION DE COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS CREANDO EL DEPARTAMENTO DE PLANEACION Y PLANIFICACION.
1970	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO AUXILIAR EN EL CONTROL, LA COORDINACION Y SUPERVISION DE TODAS LAS DEPENDENCIAS DE LA DIRECCION DE SEGURIDAD PUBLICA Y TRANSITO.	HABILITAR LA MAQUINARIA ESTATAL DE ESTRUCTURAS, INSTRUMENTOS Y METODOS QUE FACILITEN LA DINAMICA ADMINISTRATIVA EN TODOS SUS NIVELES.	JUSTICIA	CREACION DE UN ORGANO TECNICO OPERATIVO, EN LA DIRECCION DE SEGURIDAD PUBLICA Y TRANSITO.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1970	MICROADMINISTRATIVO	LOGRAR UNA MAYOR AGILIDAD EN EL DESPACHO DE LOS JUICIOS Y TRAMITES.	HABILITAR LA MAQUINARIA ESTATAL DE ESTRUCTURAS, INSTRUMENTOS Y METODOS QUE FACILITEN LA DINAMICA ADMINISTRATIVA EN TODOS SUS NIVELES.	TRABAJO Y PREVISION SOCIAL	REORGANIZACION DE LA JUNTA LOCAL DE CONCILIACION Y ARBITRAJE.
1970	MICROADMINISTRATIVO	RESPONDER AL FENOMENO TURISTICO EN LA ENTIDAD QUE ADQUIERE CADA DIA MAYOR DESARROLLO.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	TURISMO	REORGANIZACION DE LA DIRECCION DE TURISMO CON LAS SIGUIENTES DEPENDENCIAS ESTRUCTURADAS CADA UNA CONFORME A SUS OBJETIVOS: PROMOCION TURISTICA; PLANEACION Y RECURSOS; TURISMO SOCIAL; CONTROL DE SERVICIOS TURISTICOS Y MUSEOS.
1970	MICROADMINISTRATIVO	CONSOLIDAR LA FUNCION DE COORDINACION DE LAS ACTIVIDADES REGISTRALES EN TODO EL ESTADO DE MEXICO, A FIN DE PROMOVER LAS REFORMAS Y METODOS QUE CONTRIBUYEN A LA UNIFICACION RACIONAL DEL SISTEMA REGISTRAL.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	HACIENDA	EL REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD PASA A DEPENDER DE LA DIRECCION DE HACIENDA.
1970	MICROADMINISTRATIVO	EVITAR DUPLICIDADES DE MANDO.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	JUSTICIA	SE SUPRIME LA SUBDIRECCION DE TRANSITO EN TLALNEPANTLA.
1970	MICROADMINISTRATIVO	OBTENER UNA CLARA VISION DEL FOMENTO DELINCUENCIAL Y CONDUCIR UNA POLITICA QUE PERMITA PREVER Y APLICAR MEJOR LOS RECURSOS RESIVOS.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	JUSTICIA	CREACION DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION SOCIAL Y ESTADISTICA CRIMINAL.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1970	MACROADMINISTRATIVO	SERVIR A NUCLEOS SOCIALES DEBILES Y EVITAR ESPECULACIONES QUE TRANSTORNEN SU EQUILIBRIO ECONOMICO Y EFECTUEN LA CORRECTA PLANEACION Y EL CONTROL DE CRECIMIENTO URBANO QUE DEBE MANEJAR DE MANERA PRIVATIVA EL ESTADO.	CONTAR CON UN EFICAZ Y PODEROSO SECTOR AUXILIAR POR LA NECESIDAD DE QUE EL GOBIERNO ESTATAL INTERVENGA EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS ECONOMICOS Y SOCIALES URGENTES.	DESARROLO URBANO	CREACION DEL INSTITUTO DE ACCION URBANA E INTEGRACION SOCIAL. COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1970	MACROADMINISTRATIVO	COORDINAR LOS PROGRAMAS DEL GOBIERNO-FEDERAL Y ESTATAL, TENDIENTES A PROTEGER, DESARROLLAR, EXPLOTAR E INDUSTRIALIZAR NUESTROS RECURSOS FORESTALES.	CONTAR CON UN EFICAZ Y PODEROSO SECTOR AUXILIAR POR LA NECESIDAD DE QUE EL GOBIERNO ESTATAL INTERVENGA EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS ECONOMICOS Y SOCIALES URGENTES.	DESARROLLO AGROPECUARIO	CREACION DE LA PROTECTORA E INDUSTRIALIZADORA DE BOSQUES. COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1971	MACROADMINISTRATIVO	CONSTRUIR EL NUCLEO DE POBLAMIENTO HABITACIONAL E INDUSTRIAL EN EL VALLE DE CUAUTITLAN QUE PERMITIRA ORDENAR LOS ASENTAMIENTOS DE NUEVOS POBLADORES EN EL AREA METROPOLITANA.	CONTAR CON UN EFICAZ Y PODEROSO SECTOR AUXILIAR POR LA NECESIDAD DE QUE EL GOBIERNO ESTATAL INTERVENGA EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS ECONOMICOS Y SOCIALES URGENTES.	DESARROLLO URBANO	CREACION DEL ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO DENOMINADO "CUAUTITLAN IZCALLI".
1971	MICROADMINISTRATIVO	MANTENER VIGILANCIA CONSTANTE SOBRE EL AGUA.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	ESARROLLO URBANO	CREACION DE LA OFICINA ASESORA DE RECURSOS HIDRAULICOS.
1971	MACROADMINISTRATIVO	APOYAR A LOS MUNICIPIOS DE MENORES RECURSOS, Y FORTALECER LAS HACIENDAS MUNICIPALES.	CONTAR CON UN EFICAZ Y PODEROSO SECTOR AUXILIAR POR LA NECESIDAD DE QUE EL GOBIERNO ESTATAL INTERVENGA EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS ECONOMICOS Y SOCIALES URGENTES.	HACIENDA	CREACION DEL FONDO DE FOMENTO MUNICIPAL.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1971	MICROADMINISTRATIVO	COMPILAR LOS ESTUDIOS TECNICOS Y CIENTIFICOS RELATIVOS AL ESTADO.	HABILITAR LA MAQUINARIA ESTATAL DE ESTRUCTURAS, INSTRUMENTOS Y METODOS QUE FACILITEN LA DINAMICA ADMINISTRATIVA EN TODOS SUS NIVELES.	GOBIERNO	CREACION DE UN CENTRO DE DOCUMENTACION.
1972	MACROADMINISTRATIVO	VIGILAR LAS ACTIVIDADES PATRIMONIALES DEL ESTADO. CENTRALIZAR FUNCIONES DE PLANEACION Y CONTROL DE NUMEROSAS DEPENDENCIAS Y ORGANISMOS.	HABILITAR LA MAQUINARIA ESTATAL DE ESTRUCTURAS, INSTRUMENTOS Y METODOS QUE FACILITEN LA DINAMICA ADMINISTRATIVA EN TODOS SUS NIVELES.	EJECUTIVO	CREACION DE LA CONTRALORIA GENERAL
1972	MACROADMINISTRATIVO	COORDINAR Y DIRIGIR TODAS LAS OPERACIONES CONSTRUCTIVAS, HIDRAULICAS ELECTRICAS Y CAMINERAS.	HABILITAR LA MAQUINARIA ESTATAL DE ESTRUCTURAS, INSTRUMENTOS Y METODOS QUE FACILITEN LA DINAMICA ADMINISTRATIVA EN TODOS SUS NIVELES.	COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DE LA COORDINACION DEL AREA DE OBRAS PUBLICAS.
1972	MACROADMINISTRATIVO	DESARROLLAR Y PROMOVER LOS RECURSOS HUMANOS DENTRO DE LAS RELACIONES DE PRODUCCION.	SUPERAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.	EJECUTIVO	CREACION DEL INSTITUTO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS DEL ESTADO DE MEXICO. COMO UN ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1972	MACROADMINISTRATIVO	REALIZAR ACCIONES DE GOBIERNO, PREVISION Y PLANEACION PARA EL DESARROLLO URBANO DEL NUCLEO POBLACIONAL.	ESTABLECIMIENTO DE ORGANISMOS DE CONVENIENCIA ADMINISTRATIVA Y JUSTIFICACION SOCIAL.	DESARROLLO URBANO	CREACION DEL ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO DENOMINADO PROGRAMA DE REGENERACION INTEGRAL DE LA ZONA ORIENTE.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	NECESIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1972	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA ENTIDAD PUBLICA ENCARGADA DE COORDINAR, LAS ACCIONES EN EL RUBRO AGRICOLA QUE EL MOMENTO HISTORICO REQUIERE.	CONTAR CON UN EFICAZ Y PODEROSO SECTOR AUXILIAR POR LA NECESIDAD DE QUE EL GOBIERNO ESTATAL INTERVENGA EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS ECONOMICOS Y SOCIALES URGENTES.	DESARROLLO AGROPECUARIO	CREACION DEL INSTITUTO DE DESARROLLO AGRICOLA Y GANADERO DEL ESTADO DE MEXICO. COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1973	MACROADMINISTRATIVO	QUE EL GOB. DEL EDO. MEX. PARTICIPE EN LA PRODUCCION Y COMPRA-VENTA DE TODA CLASE DE ANIMALES PARA CARNE, Y EN TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS PROPIOS PARA TAL OBJETO.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	ECONOMICO	CREACION DE LA EMPRESA ALIMENTOS LERMA COMO UNA EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1973	MACROADMINISTRATIVO	AGRUPAR TODAS LAS TAREAS REGISTRALES DEL ESTADO.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	GOBIERNO	CREACION DE LA DIRECCION DE REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD Y DEL COMERCIO.
1973	MACROADMINISTRATIVO	ASESORAR Y AUXILIAR A LOS AYUNTAMIENTOS EN LA REALIZACION DE LOS PLANES Y PROGRAMAS QUE LOS MISMOS FORMULAN. COORDINAR A LAS DISTINTAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO EN EL AUXILIO A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJCUTIVO.	GOBIERNO	CREACION DEL DEPARTAMENTO DE ASESORIA MUNICIPAL DEPENDIENTE DE LA DIRECCION DE GOBERNACION.
1974	MACROADMINISTRATIVO	EJECUTAR ESTUDIOS Y PROYECTOS PARA DOTAR, APLICAR Y MEJORAR EL SUMINISTRO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO E INTERVENIR EN LA PREVENCION Y CONTROL DE LA CONTAMINACION AMBIENTAL EN BENEFICIO DE LAS COMUN. URBANAS Y RURALES DEL ESTADO	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DE LA COMISION ESTATAL DE AGUA Y SANEAMIENTO.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1974	MACROADMINISTRATIVO	CONSERVAR, PROTEGER, DESARROLLAR E IMPULSAR LA ACTIVIDAD ARTESANAL REALIZADA EN EL ESTADO DE MEXICO.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	ECONOMICO	SE CONSTITUYO EL ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO, DENOMINADO "CASA DE LAS ARTESANIAS E INDUSTRIAS RURALES DEL ESTADO DE MEXICO".
1974	MACROADMINISTRATIVO	LOGRAR LA FUSION ORGANICA DE AMBAS INSTITUCIONES CON BASE EN SU ELEVADO NIVEL CIENTIFICO.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS	EL INSTITUTO DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL ESTADO DE MEXICO FUE INCORPORADA A LA ORGANIZACION DEL INSTITUTO DE AURIS.
1974	MICROADMINISTRATIVO	ELABORAR LOS DESAYUNOS Y LAS DIARIAS RACIONES ALIMENTICIAS DE LOS NIÑOS.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	DESARROLLO SOCIAL	CREACION DEL DEPARTAMENTO NUTRICIONAL EN EL INSTITUTO DE PROTECCION A LA INFANCIA DEL ESTADO DE MEXICO
1974	MACROADMINISTRATIVO	QUE EL GOB. EDO. DE MEXICO PARTICIPE EN LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE TAPETES ANUDADOS A MANO, ASI COMO EN LA INVESTIGACION Y LA ASISTENCIA TECNICA VINCULADAS CON DICHOS CONCEPTOS.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	ECONOMICO	CONSTITUCION DE LA EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL DENOMINADA TAPETES MEXICANOS.
1974	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO ENCARGADO DE ORIENTAR Y ORGANIZAR A LOS CAMPESINOS SOBRE LA MANERA DE CONSEGUIR MERCADOS GARANTIZADOS Y MEJORES PRECIOS.	CONSOLIDAR LAS DISTINTAS FUNCIONES GUBERNAMENTALES.	AGROPECUARIO	CREACION DE LA OFICINA DE COMERCIALIZACION, DENTRO DE LA ESTRUCTURA DE DAGEN, A FIN DE PROCURAR SU FORTALECIMIENTO.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1969 - 1975"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1974	MICROADMINISTRATIVO	ELEVAR EL NIVEL DE EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LA OFICIALIA MAYOR.	CONSOLIDAR LAS DISTINTAS FUNCIONES GUBERNAMENTALES.	GOBIERNO	AMPLIACION DE LAS FUNCIONES DE LA OFICIALIA MAYOR.
1974	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA EMPRESA DE NATURALEZA EJIDAL QUE AGRUPE A 22 CALPULLIS, ENCARGADA DE FAVORECER LA PRODUCCION DE ALIMENTOS, LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS Y EL MEJORAMIENTO ECONOMICO SOCIAL DE LOS PRODUCTORES.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	DESARROLLO AGROPECUARIO	CREACION DE LA PRODUCTORA AGROINDUSTRIAL DEL ESTADO DE MEXICO COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1975	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO QUE LLEVE A CABO LA EJECUCION DE OBRAS PUBLICAS, REALIZANDO LOS ESTUDIOS RELATIVOS A PLANEACION.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	COMUNICACIONES Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DEL ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO DE CARACTER ESTATAL DENOMINADO "CONSTRUCTORA DEL ESTADO DE MEXICO".
1975	MICROADMINISTRTIVO	HACER MAS EXPEDITA LA ADMINISTRACION DE JUSTICIA.	DESCENTRALIZAR EL MINISTERIO PUBLICO A FIN DE ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FINANCIAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	JUSTICIA	CREACION DE UNA SUBPROCURADURIA EN NAUCALPAN.
1975	MICROADMINISTRATIVO	ACTUALIZAR Y AMPLIAR LAS FUNCIONES DEL INSTITUTO DE ACUERDO CON EL MARCO JURIDICO VIGENTE.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA EL DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	GUBERNATURA	CAMBIO EN LA DENOMINACION SOCIAL DEL INSTITUTO DE PROTECCION A LA INFANCIA DEL ESTADO DE MEXICO POR EL INSTITUTO MEXICANO PARA LA INFANCIA Y LA FAMILIA DEL ESTADO DE MEXICO.

2). 1975-1981: "ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL."

"LA REFORMA ADMINISTRATIVA HA TENIDO EL PROPOSITO DE INTEGRAR LOS ESFUERZOS DEL SECTOR PUBLICO CON EL OBJETO DE RACIONALIZAR LOS RECURSOS Y LOGRAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA QUE REQUIEREN EN EL ESTADO DE MEXICO Y EL PAIS"

JORGE JIMENEZ CANTU.

En el período 1975-1981 la población del Estado de México asciende a 6.150,000 habitantes, cifra que deja entrever al desarrollo social como un fenómeno complejo, reto que requiere de un esfuerzo de organización intensiva ya que la dinámica de la sociedad sobrepasa muchas veces a las formas de administración gubernamentales, lo que arroja una deficiencia administrativa que provoca un malestar social e imposibilita nuevas instancias de organización y control. De esta situación se deriva la necesidad de la congruencia socioadministrativa.

"Todo programa de gobierno debe tener como meta el desarrollo integral de la población, esto podrá ser realidad si las acciones emprendidas responden a objetivos a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo con el recursos disponibles en lo físico, lo económico y lo político destacando por encima de todo lo más valioso que son recursos humanos organizados y con la firme determinación de participar en los cambios.

Una buena planeación requiere unidad doctrinaria y coordinación de esfuerzos para aprovechar circunstacias que permitan jerarquizar abordamientos exitosos y así cumplir con las demandas sociales emergentes y la buena disposición anímica de quiénes habrán de ser coparticipantes en las tareas".(13)

La primera medida de la reforma administrativa fue la expedición de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo que establecía como propósito el de superar los sistemas organizativos de la Administración Pública, atendiendo a los nuevos requerimientos y de acuerdo con la estructura dinámica y eficaz de las funciones del gobierno.(14)

La reorganización de la Administración Pública responde a imperativos diversos como el de evitar la duplicidad de funciones, la adecuación de los mecanismos y engranajes de la administración a las realidades sociales contemporáneas, la articulación dinámica de una perfeccionada división del trabajo para conducir la acción administrativa dentro de cauces de eficiencia, oportunidad y conveniencia social; la racionalización de la acción administrativa, el aumento en las funciones y en el volúmen de los asuntos encomendados a las diversas dependencias y entidades de la Administración Pública, y la agilización en los procedimientos administrativos, esencialmente.

En el ámbito federal se promueve una reforma social que se manifiesta en tres vertientes: "La Reforma Política, la cual, va encaminada a fortalecer la vida democrática del país: la Reforma Administrativa, dirigida a la adecuación y capacitación de las instituciones actuales, para servir mejor a la política integral de desarrollo, y la Reforma Económica cuyo fin es promover un crecimiento alto y sostenido, para dotar a todos los mexicanos de empleo y de los mínimos de bienestar para lograr ser una sociedad cada vez más justa".(15)

El marco global de la reforma administrativa fue trazado, desde sus inicios, por el gobierno del Lic. José López Portillo con el propósito de "... promover un decidido y solidario esfuerzo de eficiencia, eficacia y congruencia en todos los campos y niveles de la actividad nacional".(16)

Sobre esta base surge el programa de reforma administrativa, en seguimiento a los lineamientos generales de política establecidos en el Plan Global de Desarrollo, que sienta el "Marco global de la Reforma Administrativa" comprendiendo, entre otros objetivos: la organización del gobierno para organizar al país, la programación como instrumento fundamental de gobierno; el establecimiento de un sistema de administración y desarrollo del personal público federal; una mayor coordinación de la federación, los estados y los municipios en los procesos de desarrollo económico y social del país.(17)

Las etapas del programa de reforma administrativa esencialmente delineadas fueron: la organización más eficiente de las dependencias directas del ejecutivo; la asignación de responsabilidades de coordinación sectorial a los titulares de las dependencias centralizadas, el establecimiento de mecanismos y criterios para coordinar los esfuerzos de los distintos sectores entre sí, y la denominada 'Reforma de Ventanilla' a fin de facilitar los procedimientos y humanizar el trato directo con el público. Asimismo, la racionalización en el uso de los recursos materiales, la desconcentración por extensión de los servicios (geográfica), los Convenios Unicos de Coordinación con la federación para fortalecer a los estados y municipios, fueron las características principales que asume el programa de reforma administrativa.(18)

Así, una vez establecidos los objetivos, se buscó su planeación, organización, financiamiento y evaluación para mejorar la Administración Pública en beneficio de los ciudadanos del Estado.

La reforma administrativa fue comprendida en las siguientes líneas:

- Estructurar un aparato administrativo susceptible de actualizarse conforme al desarrollo futuro de nuestra entidad.

- "El Estado de México requiere contar con mecanismos adecuados de programación, ejecución y control, que le permitan resolver, en lo interno, los conflictos entre sus partes y componentes y, en lo externo, adaptarse a las contingencias del medio ambiente, las cuales también están en constante transformación". En su vinculación con el cambio social, el programa de reforma administrativa estableció que "Las sociedades son estructuras que están en constante movimiento. En consecuencia se hace necesario adecuar los instrumentos de administración al crecimiento cualitativo y cuantitativo de las demandas -presentes y futuras- de la población, fenómeno que constituye no sólo

un problema de ejercicio técnico-especulativo, sino de legitimidad sociopolítica, ya que el Estado debe siempre procurar estar en condiciones de cumplir eficaz y honestamente las responsabilidades que justifican y explican su existencia social".(19)

Otros aspectos importantes que resalta el programa son:

1). La descentralización de funciones.

2). La desconcentración de acciones.

3). El instrumento de planificación es concebido como origen y fin del desarrollo. Se trata de concurrir al desarrollo del Estado, mediante la planificación del desarrollo de la Administración Pública.

4). La actualización de la Administración Pública del Estado de México considera las siguientes premisas:

4.1). Conocer la realidad del Estado a través de la captación de información de los 3 elementos que conforman a la entidad federativa: pueblo, territorio y gobierno.

4.2). Unificar criterios en relación a la información de los distintos sectores, así cada dependencia del gobierno elabora sus catálogos con los datos correspondientes y los envía al Banco Central de Datos.

4.3). Se elabora el Reglamento de Informática para instrumentar el lenguaje común y reglamentar al Sistema Estatal de Informática a través del Comité Estatal de Informática.

4.4). En el área de finanzas la reforma administrativa implicó la desconcentración de la Dirección General de Hacienda en Delegaciones Hacendarias, la Carpeta Manzanera, el Centro de Servicios Administrativos, y el Visitador Hacendario, entre los más importantes, y que se sintetizan en la desconcentración física y administrativa de la dirección señalada.

4.5). La actualización de los sistemas y procedimientos administrativos, se llevó a cabo con el fin de hacer más eficiente y menos costosa la captación de los fondos públicos.

4.6). Se buscó apoyar a la Administración Pública en forma coordinada con la federación y los municipios, considerando las leyes de coordinación fiscal y los Convenios de Cooperación Administrativa para lograr mayor agilidad (ADMITE).

4.7). Se orientaron esfuerzos para capacitar en forma permanente a todos los servidores públicos en todos los niveles, en cuanto a los nuevos sistemas, procedimientos y técnicas administrativas, con el propósito de que elevaran su eficiencia en beneficio de la ciudadanía.(20)

En suma, el cambio administrativo durante el período 1975-1981, se vinculó con la planificación del desarrollo, orientándose a generar sistemas operativos en determinados sectores y propiciar, en consecuencia, capacidad operativa.

Además de su orientación focal, el cambio administrativo se delínea en aspectos de carácter procedimental, procesal, fiscal y técnico, esencialmente, lo que en su conjunto es el antecedente inmediato de la racionalidad global o modernización administrativa a partir del año de 1981.

Los cambios macroadministrativos se orientaron a la adecuación o mejoramiento de los instrumentos de ejecución de las decisiones gubernamentales, simplificando estructuras y procedimientos administrativos, reorganizando internamente algunas dependencias y entidades como en el caso del Instituto Mexicano para la Infancia y la Familia del Estado de México que en marzo de 1977 cambia su denominación por la de Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, convirtiéndose en un modelo de organización en todas sus áreas.(21)

Los principales cambios macroadministrativos, durante este período, son esquematizados en los Cuadros IV-3.

IV-3 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

DECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL 1975 - 1981"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1976	MACROADMINISTRATIVO	PLANEAR Y COORDINAR LOS PROGRAMAS QUE EN LA MATERIA DESARROLLEN LAS INSTITUCIONES OFICIALES Y PRIVADAS PARA PROMOCION DE LA CULTURA FISICA Y EL DEPORTE.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	DESARROLLO SOCIAL	CREACION DE LA DIRECCION DE CULTURA FISICA Y RECREACION.
1976	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA DEPENDENCIA ENCARGADA DE ORGANIZAR Y CONCIENTIZAR A LOS NUCLEOS DE POBLACION PARA EL MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	DESARROLLO SOCIAL	CREACION DE LA DIRECCION PROMOTORA DE MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE Y DEL SERVICIO SOCIAL VOLUNTARIO.
1976	MACROADMINISTRATIVO	RESPONDER AL INCREMENTO EN EL VOLUMEN DE LOS ASUNTOS DE CARACTER ADMINISTRATIVO Y JUDICIAL ENCOMENDADOS AL PODER EJECUTIVO EN EL ESTADO DE MEXICO.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	GOBIERNO	REESTRUCTURACION DE LA DIRECCION JURIDICA Y CONSULTIVA.
1976	MACROADMINISTRATIVO	RESCATAR Y PROMOVER LOS BIENES CULTURALES Y ARTISTICOS EN EL ESTADO DE MEXICO, QUE SON DE INCALCULABLE VALOR PARA EL ALIMENTO DEL ESPIRITU.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	DESARROLLO SOCIAL	CREACION DE LA DIRECCION DE PATRIMONIO CULTURAL Y ARTISTICO.
1976	MACROADMINISTRATIVO	DAR MAYORES FACILIDADES A LOS CAUSANTES EN EL PAGO DE SUS OBLIGACIONES.	DESCENTRALIZAR FUNCIONES Y DESCONCENTRAR ACCIONES A FIN DE ADECUAR LOS MECANISMOS Y ENGRANAJES DE LA ADMINISTRACION A LAS REALIDADES SOCIALES CONTEMPORANEAS.	HACIENDA	DESCENTRALIZACION DE LA DIRECCION DE HACIENDA EN SEIS ZONAS FISCALES

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL 1975 - 1981"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1976	MACROADMINISTRATIVO	ADECUAR LA MAQUINARIA ADMINISTRATIVA A LAS CONDICIONES EXIGIDAS POR EL DESENVOLVIMIENTO SOCIOECONOMICO DEL ESTADO DE MEXICO. MEDIANTE UNA REVISION A LA EFICIENCIA DE LA ACTIVIDAD DEL PODER EJECUTIVO.	PLANEAR Y PROGRAMAR LA ACTIVIDAD ESTATAL: INTEGRAR, ORGANIZAR Y COORDINAR LAS ACTIVIDADES PUBLICAS; Y, DIRIGIR Y CONTROLAR LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS, COMO MEDIO PARA LA RACIONALIZACION DE LAS ACTIVIDADES GUBERNAMENTALES.	EJECUTIVO	EXPEDICION DE LA LEY ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO ESTABLECIENDO DOS NIVELES ADMINISTRATIVOS DENOMINADOS DIRECCIONES Y DEPARTAMENTOS, SIENDO LOS PRIMEROS 17 Y LOS SEGUNDOS 4.
1976	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO ENCARGADO DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EL SECTOR INDUSTRIAL.	ACTUALIZAR Y AJUSTAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LAS NUEVAS DEMANDAS QUE IMPLICA DESENVOLVIMIENTO ECONOMICO, SOCIAL Y TECNICO.	TRABAJO Y PREVISION SOCIAL	CREACION DEL CENTRO DE CAPACITACION PARA EL TRABAJO INDUSTRIAL, COMO UN ORGANO DESCONCENTRADO POR FUNCION.
1976	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO ENCARGADO DE PREVENIR Y CONTROLAR LA CONTAMINACION DEL AGUA; REALIZAR OBRAS PARA ESOS FINES Y MANEJAR LA REUTILIZACION DE AGUAS RESIDUALES.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	DESARROLLO SOCIAL	CREACION DE LA EMPRESA PARA LA PREVENCION Y EL CONTROL DE LA CONTAMINACION DEL AGUA EN LA ZONA DE TOLUCA, LERMA Y CORREDOR INDUSTRIAL, COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1976	MICROADMINISTRATIVO	ENFRENTAR CON MAYOR EFICACIA EL INCREMENTO QUE EL ESTADO REPORTA EN SUS DIVERSOS PROGRAMAS, HACER MAS EFICIENTE LA ADQUISICION Y DISTRIBUCION DE BIENES Y SERVICIOS DE ACUERDO CON FACTORES DE CALIDAD, PRECIO, TIEMPO Y LUGAR DE ENTREGA.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	ADMINISTRACION	REESTRUCTURACION DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS, ES CONVERTIDO EN LA DIRECCION DE ADQUISICIONES Y SERVICIOS.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL 1975 - 1981"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1976	MACROADMINISTRATIVO	LOGRAR UNIDAD DE ACCION, - UNA CRECIENTE EFICIENCIA Y UN MEJOR APROVECHAMIENTO - DE RECURSOS PARA QUE EL DESARROLLO AGRICOLA Y GANADERO OCUPE UN LUGAR DE ALTA PRIORIDAD EN EL PERIODO DE GOBIERNO. CONTRIBUIR AL DESARROLLO DEL MEDIO RURAL.	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	AGROPECUARIO	LA COMISION COORDINADORA PARA EL DESARROLLO AGRICOLA Y GANADERO SE CONVIERTE EN ORGANISMO PUBLICO ESTATAL DESCENTRALIZADO POR SERVICIO CONTANDO CON SEIS SUBDIRECCIONES: PROGRAMACION Y SUPERVISION; PRODUCCION; INGENIERIA AGRICOLA; INVESTIGACION AGRICOLA; RECURSOS NATURALES; Y LA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE; CUENTA CON TRECE UNIDADES DE DESARROLLO AGRICOLA QUE REALIZAN EN EL CAMPO LAS ACTIVIDADES FUNDAMENTALES DE LA ENTIDAD PUBLICA.
1976	MACROADMINISTRATIVO	INCREMENTAR LA PRODUCCION DE ALIMENTOS. IMPULSANDO LA INTERVENCION DEL ESTADO EN LA ECONOMIA.	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	ECONOMICO	CREACION DE LA FABRICA DE ALIMENTOS BALANCEADOS DE IXTLAHUACA, COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1976	MACROADMINISTRATIVO	BUSCAR LAS MEJORES APLICACIONES DEL RECURSO DEL AGUA PARA MAYOR BIENESTAR DE LOS HABITANTES. LOGRAR UNA MAYOR COORDINACION CON LA SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS, Y CON EL DEPARTAMENTO DEL D.F.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	OBRAS PUBLICAS	CREACION DE LA DIRECCION DE APROVECHAMIENTOS HIDRAULICOS DEL ESTADO DE MEXICO.
1977	MICROADMINISTRATIVO	ESPECIFICAR JURIDICAMENTE LA NATURALEZA DEL DIF COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO; REPLANTEAR E INCREMENTAR SUS ATRIBUCIONES Y FUNCIONES EN EL MARCO DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.	REESTRUCTURACION ORGANICA DEL PODER EJECUTIVO.	GUBERNATURA	TRANSFORMACION DEL INSTITUTO MEXICANO PARA LA INFANCIA Y LA FAMILIA DEL ESTADO, EN SISTEMA PARA DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA (DIFEM).

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL 1975 - 1981"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1977	MACROADMINISTRATIVO	HACER MAS EXPEDITA LA ADMINISTRACION DE JUSTICIA.	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	JUSTICIA	CREACION DE SIETE AGENCIAS DEL MINISTERIO PUBLICO ASI COMO DE TRES DEPARTAMENTOS DE AVERIGUACIONES PREVIAS EN TLALNEPANTLA, ECATEPEC DE MORELOS Y NEZAHUALCOYOTL.
1977	MACROADMINISTRATIVO	QUE EL GOBIERNO ESTATAL FUNJA COMO AGENTE FINANCIERO EN FAVOR DE LOS CAMPESINOS PARA LA ADQUISICION DE MAQUINARIA AGRICOLA Y EQUIPIO PARA LAS AGROINDUSTRIAS.	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	ECONOMICO	CREACION DEL FIDEICOMISO DE CREDITO REFACCIONARIO PARA CAMPESINOS.
1978	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA ENTIDAD PUBLICA ENCARGADA DE PROCESAR, INDUSTRIALIZAR Y COMERCIALIZAR LA MADERA EN EL ESTADO DE MEXICO.	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	AGROPECUARIO	ADQUISICION DE UNA FABRICA DE TRIPLAY EN EL MUNICIPIO DE LERMA, QUE SE CONSTITUYE EN EMPRESA PUBLICA.
1978	MACROADMINISTRATIVO	ESTIMULAR Y REFORZAR LAS ACCIONES QUE DESPLIEGA LA DIRECCION ESTATAL ENCARGADA DE ESTAS TAREAS.	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	EDUCACION	CREACION DEL ORGANISMO DENOMINADO FONAPAS: FONDO PARA ACTIVIDADES SOCIALES DEL ESTADO DE MEXICO; COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1978	MACROADMINISTRATIVO	CONSERVAR Y USUFRUCTUAR LAS BELLEZAS NATURALES DEL ESTADO, CONTRIBUYENDO AL MANTENIMIENTO DEL EQUILIBRIO ECOLOGICO Y AL APROVECHAMIENTO DE LAS EXCELENTES OPORTUNIDADES QUE NOS OFRECE LA GEOGRAFIA DEL ESTADO.	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	AGROPECUARIO	CREACION DE LA COMISION ESTATAL DE PARQUES NATURALES Y DE LA FAUNA, COMO ORGANO DESCONCENTRADO POR FUNCION.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL 1975 - 1981"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1978	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA ENTIDAD PUBLICA ENCARGADA DE LA DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION DE FERTILIZANTES, INSUMOS, MAQUINARIA E IMPLEMENTOS, ENTRE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL ESTADO DE MEXICO.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	AGROPECUARIO	CREACION DE FERTILIZANTES EDOMEX, S.A., COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1978	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA ENTIDAD PUBLICA ENCARGADA DE LA FABRICACION, DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION DE IMPLEMENTOS AGRICOLAS.	ADAPTAR LA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES.	AGROPECUARIO	CREACION DE LA FABRICA DE IMPLEMENTOS AGRICOLAS CODAGEM, S.A. DE C.V., COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1976 A 1981	MACROADMINISTRATIVO	CONSOLIDAR, AMPLIAR Y MEJORAR EL SISTEMA DE ASISTENCIA Y PROMOCION SOCIAL PARA EL CUAL FUE CREADO EL DIFEM	MODIFICAR Y ADAPTAR EL APARATO PUBLICO A FIN DE CONVERTIRLO EN PROMOTOR CONTINUO DE LA ELEVACION DE LOS NIVELES DE VIDA DE LA POBLACION.	GUBERNATURA	ADECUACION DE LAS ESTRUCTURAS Y SISTEMAS ADMINISTRATIVOS INSTITUCIONALES, MEDIANTE LA INSTRUMENTACION Y EJECUCION DEL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA (DIF).

3). 1981-1987: "CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL"

"PARA HACER DEL APARATO PUBLICO UN INSTRUMENTO EFECTIVO DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL HEMOS INICIADO UN PROCESO INTENSO DE MODERNIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL, QUE NO SE AGOTA EN LOS ASUNTOS DE MERO INTERES TECNICO O SOLAMENTE PROCEDIMENTAL, SURGE COMO PRODUCTO DE UNA NITIDA VOLUNTAD POLITICA PARA INCREMENTAR NUESTRA CAPACIDAD DE RESPUESTA A LAS DEMANDAS SOCIALES Y CONTRIBUIR A REVERTIR LA INERCIA CENTRALIZADORA".

ALFREDO DEL MAZO GONZALEZ.

"MEXICO SE MODERNIZA, NUESTRO ESTADO ASUME SU RESPONSABILIDAD EN EL PROCESO, CON LA CONVICCION FEDERALISTA QUE NOS IMPONE ENFRENTAR NUESTRA CIRCUNSTANCIA ESPECIFICA".

ALFREDO BARANDA GARCIA.

Para el año de 1981 el número de habitantes en el Estado de México, había ascendido a 7'564,335 crecimiento que se explica en función de las fuertes corrientes migratorias, atraídas por el centro del país que desde 1960 se presentaban como consecuencia del crecimiento económico generado con las políticas del llamado desarrollo estabilizador orientadas, básicamente, a la sustitución de importaciones y a la consolidación de la planta productiva del país.(22)

El aumento de las corrientes migratorias hacia el Estado de México derivó del proceso de industrialización y la consecuente formación de polos de desarrollo que propicia la movilización social de la población con efectos notorios en los sectores económicos y en la composición, distribución y estructura demográfica.

En este contexto de cambio social, la Administración Pública es concebida como instrumento básico del gobierno del Estado, y como el resultado del proceso de superación que han demandado sus generaciones, para el desarrollo socioeconómico integral, "La entidad pose características muy diversas y complejas, por su desarrollo industrial, agropecuario y comercial; motivo por el cual la Administración Estatal representa un aspecto de especial atención para sus gobernantes. El quehacer político en la Entidad, se desarrolla con la colaboración de la modernización administrativa promovida desde el primer día de su gestión por el Ejecutivo del Estado, cuyos preceptos se instituyeron y aplican como un proceso dinámico, el cual es perfeccionado ante los constantes cambios y urgentes demandas que la sociedad mexiquense requiere. El aparato gubernamental es el medio para contribuir al mejor logro de los objetivos del Estado y a coadyuvar a resolver la problemática que implica el tener un vasto y complejo campo administrativo público; el proceso de modernización cuenta con elementos de decisión para precisar nuevas expectativas y modificar rumbos; concretados éstos, a través de planes y programas".(23)

Es así que en este período de gobierno, el cambio administrativo deliberado se centró en el aparato público como instrumento para la conversión de los objetivos, planes y programas gubernamentales en acciones y resultados.

La estrategia general de modernización del país presenta, como uno de sus objetivos esenciales, el fortalecimiento del federalismo. Sobre esta base en las entidades federativas, la Administración Pública debería de incrementar su capacidad de respuesta, por lo que el cambio administrativo es entendido como un proceso permanente, programado y participativo.

Así por vez primera existió lo que se ha denominado como programa experimental de reforma administrativa que, por el sentido conceptual en que se maneja, ciertos elementos estratégicos fundamentales lo definen en términos de modernización administrativa.

Dichos elementos estratégicos son:

- Reorganización sectorial de la administración estatal, a efecto de simplificar su estructura y delimitar tanto los niveles normativos como los de operación.

- Revisión y replanteamiento de los mecanismos de regulación y apoyo administrativos.

- Adopción de un 'Esquema Regional Unico' con miras a lograr un desarrollo equilibrado en las diversas zonas de la entidad federativa.

- Participación ciudadana y perfeccionamiento e institucionalización de sistemas de comunicación social y consulta popular.

En su fase de instrumentación, el cambio administrativo deliberado parte de seis objetivos específicos:

- Hacer del aparato gubernamental un instrumento efectivo de política económica y social.

- Incrementar la eficiencia y eficacia de la administración estatal con énfasis en el mejoramiento de la atención al público.

- Orientar la administración hacia un desarrollo equilibrado entre las regiones de la entidad federativa.

- Apoyar el fortalecimiento político, administrativo y económico de los municipios.

- Actualizar y compatibilizar la legislación con los objetivos de la Administración Pública estatal.

- Mejorar los sistemas de administración de justicia.(24)

Sobre esta base, el programa integrado: reforma administrativa para el período 1981-1987, se estructuró como sigue:

"1). Reforma a las bases jurídicas, orgánicas y funcionales de la Administración Pública estatal.

1.1). Reforma a la estructura orgánica y funcional.
Todas las Secretarías en el ámbito de su competencia.

Secretaría de Administración.

1.2). Reformas para la desconcentración administrativa y territorial. (Regionalización única).
Secretaría de Planeación.
Secretaría de Desarrollo Económico.
Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas.
Todas las Secretarías en el ámbito de su competencia.
Secretaría de Administración.

1.3). Reformas y adecuación a las bases jurídicas.
Secretaría de Gobierno.
Sub-secretaría de Gobierno "B".

1.4). Instrumentación de los mecanismos de reformas.
Todas las Secretarías en el ámbito de su competencia.
Secretaría de Administración.

2). Reformas para el mejoramiento de los sistemas de administración de justicia y atención al público.

2.1). Reformas a la administración de justicia en el ámbito del Ejecutivo Estatal.
Secretaría de Gobierno.
Sub-secretaría de Gobierno "A".
Procuraduría General de Justicia.
Secretaría del Trabajo.
Procuraduría y Tribunal Fiscal.

2.2). Reformas para la simplificación de trámites y mejoramiento de los servicios al público.
Todas las Secretarías en el ámbito de su competencia.
Coordinación de Comunicación Social.
Secretaría de Administración.

2.3). Reformas al sistema de comunicación social.
Coordinación de Comunicación Social.

3). Reforma a los sistemas de planeación, programación, presupuestación y financiamiento, control y evaluación.

3.1). Reforma a los sistemas de planeación del desarrollo y de programación-presupuestación del gasto público.

Secretaría de Planeación.
Secretaría de Finanzas.

3.2). Reformas al sistema de ejecución del presupuesto.
Secretaría de Planeación.
Secretaría de Finanzas.
Secretaría de Administración.

3.3). Reformas al sistema de financiamiento.
Secretaría de Finanzas.
Secretaría de Desarrollo Económico.
Secretaría de Planeación.

3.4). Reformas a los sistemas de contabilidad gubernamental, auditoría, evaluación y control.
Secretaría de Planeación.

4). Reformas a los sistemas de apoyo e información.

4.1). Reformas a los sistemas de administración y desarrollo del personal público.
Todas las Secretarías en el ámbito de su competencia.
Secretaría de Administración.

4.2). Reformas a los sistemas de recursos materiales.
Secretaría de Administración.

4.3). Reformas a los sistemas de informática y estadística.
Secretaría de Planeación.
Secretaría de Administración.

4.4). Reformas a los sistemas de administración de archivos, administrativos e históricos, y publicaciones oficiales.
Coordinación de Comunicación Social.
Secretaría de Administración.

5). Reformas para el fortalecimiento municipal y la participación ciudadana, y revisión de los mecanismos de coordinación Federación-Estado.

5.1). Reformas administrativas para el fortalecimiento municipal y la participación ciudadana.
Todas las Secretarías en el ámbito de su competencia.
Unidad de Asesoría Municipal.

Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social.

5.2). Revisión de los mecanismos de coordinación Federación-Estado.
Todas las Secretarías en el ámbito de su competencia.
Secretaría de Planeación.

5.3). Apoyo a las reformas internas de los poderes Legislativo y Judicial.
Secretaría de Gobierno.
Sub-secretaría de Gobierno "A".
Sub-secretaría de Gobierno "B".
Asistencia técnica por parte de la Secretaría de Administración".(25)

La modernización administrativa en este período inicia con una reestructuración a fondo de la Administración Pública con sustento en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México expedida en 1981 que se justifica en el objetivo de redefinir "... las competencias entre las dependencias del Ejecutivo, crea/r/ algunas otras, elimina/r/ duplicaciones, omisiones y traslapes que el crecimiento de la administración ha provocado, y pretende asignar competencias y responsabilidades en forma clara y precisa a las diversas dependencias que integran la estructura orgánica que se propone, conteniendo, a la vez, reglas generales para la operación y funcionamiento del sector paraestatal".(26)

Por el contexto histórico y el tipo de fenómenos y sucesos sociopolíticos en los que se presenta esta modalidad del cambio administrativo deliberado, la orientación de la racionalidad es global, lo que significa que la búsqueda de la eficiencia y de la eficacia en la gestión pública tiene una pronunciada connotación social, es decir, el cambio deliberado, inducido y planeado tiene como punto central de interés, la vinculación del aparato público con la sociedad a la que sirve.

Durante estos años -1981-1987- que tienen como ejes de la maquinaria administrativa estatal a dos gobernadores, (el Lic. Alfredo del Mazo González electo en forma constitucional por el sufragio universal, quien cubre la gestión hasta el 21 de abril de 1986, y el Lic. Alfredo Baranda García electo por el sufragio soberano del Congreso Estatal, termina el período) la administración adquiere una fisonomía moderna, de democratización, de reinstitucionalización de la racionalidad y que tiene como característica esencial la expansión administrativa. De esa manera, en términos comparativos, es durante este sexenio que la Administración Pública presenta su mayor crecimiento, factor al que contribuyen, en gran medida, las entidades públicas creadas en el sector auxiliar.

En suma, la modalidad que, entre 1981 y 1987, asume el cambio administrativo deliberado es la de modernización administrativa, como un proceso de

reestructuración, consolidación funcional y fortalecimiento del aparato público en la idea de adaptarlo a las condiciones del cambio que experimenta la sociedad en el Estado de México.

Los principales cambios administrativos, durante este período, son esquematizados en los Cuadros IV-4.

IV-4 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA EN QUE SE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1981	MACROADMINISTRATIVO	HACER DEL APARATO ADMINISTRATIVO UN INSTRUMENTO EFECTIVO DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL MEDIANTE UN PROCESO INTENSO DE MODERNIZACION PUBLICA ESTATAL.	CAMBIO ESTRUCTURAL Y REORGANIZACION SECTORIAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL, A EFECTO DE SIMPLIFICAR SU ESTRUCTURA Y DELIMITAR TANTO LOS NIVELES NORMATIVOS COMO LOS DE OPERACION.	GOBIERNO, FINANZAS, PLANEACION, TRABAJO, EDUCACION CULTURA Y BIENESTAR SOCIAL, DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS, DESARROLLO AGROPECUARIO, DESARROLLO ECONOMICO, ADMINISTRACION.	CREACION DE LAS SECRETARIAS DE: GOBIERNO; FINANZAS; PLANEACION; TRABAJO; EDUCACION, CULTURA Y BIENESTAR SOCIAL; DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS; DESARROLLO AGROPECUARIO; DESARROLLO ECONOMICO; ADMINISTRACION. AL EXPEDIRSE LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO.
1981	MACROADMINISTRATIVO	HACER DEL APARATO ADMINISTRATIVO UN INSTRUMENTO EFECTIVO DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL MEDIANTE UN PROCESO INTENSO DE MODERNIZACION PUBLICA ESTATAL.	CAMBIO ESTRUCTURAL Y REORGANIZACION SECTORIAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL, A EFECTO DE SIMPLIFICAR SU ESTRUCTURA Y DELIMITAR TANTO LOS NIVELES NORMATIVOS COMO LOS DE OPERACION.	JUSTICIA	FORTALECIMIENTO DE LA PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA.
1981	MACROADMINISTRATIVO	IMPULSAR EL DESARROLLO AGROINDUSTRIAL PROMOVIENDO Y GENERANDO DIRECTAMENTE NUEVAS EMPRESAS SOBRE EL RUBRO, A FIN DE ALCANZAR LA AUTOSUFICIENCIA ALIMENTARIA.	HACER DEL APARATO GUBERNAMENTAL UN EFECTIVO INSTRUMENTO DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL.	ECONOMICO	CREACION DEL FIDEICOMISO PARA EL DESARROLLO AGROINDUSTRIAL DEL ESTADO DE MEXICO.
1982	MACROADMINISTRATIVO	RESPONDER A LAS NECESIDADES DEL SUELO, INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y TRANSPORTE COLECTIVO. OPERAR SISTEMAS DE TRANSPORTACION MASIVOS EN RUTAS BASICAS (TRONCALES EN DISTANCIA MEDIA) CON PARTICIPACION ESTATAL Y MUNICIPAL.	HACER DEL APARATO GUBERNAMENTAL UN EFECTIVO INSTRUMENTO DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL.	DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DE LA COMISION DEL TRANSPORTE DEL ESTADO DE MEXICO, , COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA EN QUE SE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1982	MACROADMINISTRATIVO	ATENDER FUNCIONES DE ASESORIA EN INGENIERIA INDUSTRIAL, INVESTIGACION, DESARROLLO TECNOLOGICO, CAPACITACION, PROMOCION, ADIESTRAMIENTO, EN LA MATERIA DE SU COMPETENCIA CON EL PROPOSITO DE MANTENER CONDICIONES ADECUADAS DE TRABAJO EN NIVELES OPTIMOS DE SEGURIDAD E HIGIENE: SALVAGUARDAR Y APOYAR UNA MAYOR RELACION LABORAL.	HACER DEL APARATO GUBERNAMENTAL UN EFECTIVO INSTRUMENTO DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL.	TRABAJO	CREACION DE UN INSTITUTO ESTATAL PARA EL DESARROLLO DE LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO, COMO ORGANO DESCONCENTRADO POR FUNCION.
1982	MACROADMINISTRATIVO	INTEGRAR Y ORDENAR LOS ESFUERZOS QUE EL ESTADO REALIZA EN MATERIA DE APOYO MUNICIPAL.	CAMBIO ESTRUCTURAL Y REORGANIZACION SECTORIAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL.	GUBERNATURA	CREACION DE LA COORDINACION GENERAL DE APOYO MUNICIPAL.
1982	MACROADMINISTRATIVO	PROMOVER Y BRINDAR ASISTENCIA TECNICA Y FINANCIERA PARA LA REALIZACION DE ESTUDIOS Y PROYECTOS, EN LOS MUNICIPIOS.	AGILIZAR LOS PROCESOS, FUNCIONES Y RECURSOS DEL APARATO GUBERNAMENTAL.	ECONOMICO	CREACION DE 8 FONDOS DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL. (FOMEC'S)
1982	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO OPERATIVO PARA LOGRAR UNA MAYOR PROFESIONALIZACION DE LA FUNCION POLICIACA.	CAPACITAR Y DESARROLLAR AL PERSONAL PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO AL PUBLICO.	JUSTICIA	CREACION DEL COLEGIO DE POLICIA Y TRANSITO.
1982	MICROADMINISTRATIVO	ACERCAR LOS SERVICIOS PUBLICOS A AMPLIOS NUCLEOS DE POBLACION.	AGILIZAR LOS PROCESOS, FUNCIONES Y RECURSOS DEL APARATO GUBERNAMENTAL.	JUSTICIA	PUESTA EN OPERACION DE 3 SUBPROCURADURIAS: EN TLALNEPANTLA, TEXCOCO Y TOLUCA.
1982	MICROADMINISTRATIVO	ACERCAR LA JUSTICIA LABORAL A LOS LUGARES DONDE SE PRESENTAN LOS CONFLICTOS Y SE REDUCE EL COSTO PROCESAL PARA LAS PARTES.	AGILIZAR LOS PROCESOS, FUNCIONES Y RECURSOS DEL APARATO GUBERNAMENTAL.	TRABAJO	DESCONCENTRACION DE LA PROCURACION DE JUSTICIA LABORAL Y DE LAS JUNTAS DE CONCILIACION.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1982	MACROADMINISTRATIVO	ATENDER EN EL CORTO PLAZO Y CON SENTIDO PRACTICO LA POSIBILIDAD DE SUSTITUIR IMPORTACIONES DE MATERIAS PRIMAS INDUSTRIALES Y REFACCIONES INDUSTRIALES MEDIANTE EL DESARROLLO DE PROTOTIPOS.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA, MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA AUXILIAR PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.	DESARROLLO INDUSTRIAL	CREACION DEL CENTRO DE INVESTIGACION APLICADA PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL, S.A. DE C.V. COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1982	MACROADMINISTRATIVO	CONSTRUIR Y OPERAR LOS CENTROS DE ABASTO POPULAR EN EL ESTADO DE MEXICO PARA EFICIENTIZAR EL COMERCIO, EN ESPECIAL DE PRODUCTOS BASICOS AL MENUDEO.	HACER DEL APARATO GUBERNAMENTAL UN EFECTIVO INSTRUMENTO DE POLITICA, ECONOMICA Y SOCIAL.	ECONOMICO	CREACION DEL FIDEICOMISO DE CENTROS DE ABASTO POPULAR.
1982	MICROADMINISTRATIVO	PROTEGER LA ACTIVIDAD ARTESANAL MEDIANTE LA INVESTIGACION DE NUEVOS PROCESOS Y PRODUCTOS, LA ASESORIA A LOS ARTESANOS Y EL IMPULSO A SU ORGANIZACION, ASI COMO LA DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION DE SUS ARTICULOS.	HACER MAS CONGRUENTE LA ESTRUCTURA Y CONTROL DE TODO EL SECTOR PUBLICO ESTATAL, MEDIANTE LA DESCONCENTRACION ADMINISTRATIVA.	ECONOMICO	REESTRUCTURACION DE LA CASA DE LAS ARTESANIAS E INDUSTRIAS RURALES. ESTABLECIMIENTO DE 4 NUEVOS CENTROS DE VENTA EN TIJUANA, ZACANGO NAUCALLI Y EN AMECAMECA.
1982	MACROADMINISTRATIVO	IMPORTAR Y EXPORTAR TODA CLASE DE MAQUINARIA, EQUIPO, APARATOS, ACCESORIOS, REFACCIONES Y MATERIAS PRIMAS.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION, MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DEL SECTOR AUXILIAR PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.	ECONOMICO	CREACION DE EDOMEX, CONSORCIO DE COMERCIO EXTERIOR, S.A. DE C.V., COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1983	MACROADMINISTRATIVO	CONCERTAR ACCIONES PARA UN DESARROLLO MAS EQUILIBRADO EN EL TERRITORIO Y ORDENADO AL INTERIOR DE LOS CENTROS DE POBLACION.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION, MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA AUXILIAR PARA EL LOGRO DE LOS OBJETOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.	DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DEL ORGANISMO DE CENTROS ESTRATEGICOS DE CRECIMIENTO. COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1983	MICROADMINISTRATIVO	FORTALECER LA FUNCION GOBIERNO MEDIANTE LA DESCONCENTRACION DE LA TOMA DE DECISIONES.	AGILIZAR LOS PROCESOS, FUNCIONES Y RECURSOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	GOBIERNO	FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO CREANDO CUATRO DELEGACIONES REGIONALES.
1983	MACROADMINISTRATIVO	AGREGAR VALOR A LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA, FORESTAL Y PESQUERA.	FORTALECER EL DESARROLLO POLITICO, ADMINISTRATIVO Y ECONOMICO DE LOS MUNICIPIOS.	ECONOMICO	FAIDEM CREA 12 EMPRESAS
1983	MACROADMINISTRATIVO	APOYAR EN LA INTEGRACION DEL APARATO PRODUCTIVO. PARTICIPAR EN LA OFERTA DE BIENES Y SERVICIOS SOCIALMENTE NECESARIOS.	CAMBIO ESTRUCTURAL Y REORGANIZACION SECTORIAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	ECONOMICO	CREACION DE LA DIRECCION ESTATAL DE PESCA.
1983	MICROADMINISTRATIVO	INCREMENTAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCION AL PUBLICO.	AGILIZAR LOS PROCESOS, FUNCIONES Y RECURSOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	GOBIERNO	DESCONCENTRACION DEL REGISTRO CIVIL EN CUATRO OFICINAS REGIONALES. SE CREARON DIEZ OFICIALIAS EN EL ESTADO.
1983	MACROADMINISTRATIVO	DISEÑAR SISTEMAS DE CAPACITACION Y FABRICACION DE EQUIPOS DIDACTICOS.	FORTALECER EL DESARROLLO POLITICO, ADMINISTRATIVO Y ECONOMICO DE LOS MUNICIPIOS.	ECONOMICO	CREACION DE LA EMPRESA PARAMUNICIPAL "SISTEMAS DIDACTICOS MEXIQUENSES".
1983	MACROADMINISTRATIVO	IMPULSAR EL DESARROLLO REGIONAL CON BASE EN LAS VOCACIONES Y POTENCIALIDADES LOCALES.	FORTALECER EL DESARROLLO POLITICO, ADMINISTRATIVO Y ECONOMICO DE LOS MUNICIPIOS.	ECONOMICO	FUERON CREADAS Y PUESTAS EN MARCHA 64 EMPRESAS PARAMUNICIPALES 24 EN EL RUBRO AGROPECUARIO Y PESQUERO: 21 DE LA RAMA INDUSTRIAL; 11 COMERCIALES; 4 TURISTICAS; 3 DE SERVICIOS Y 1 SILVICOLA.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA EN QUE SE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1983	MACROADMINISTRATIVO	IMPULSAR EL DESARROLLO REGIONAL CON BASE EN LAS VOCACIONES Y POTENCIALIDADES LOCALES.	FORTALECER EL DESARROLLO POLITICO, ADMINISTRATIVO Y ECONOMICO DE LOS MUNICIPIOS.	ECONOMICO	CREACION DE 39 EMPRESAS (17 OVINAS PRODUCTORAS DE CARNE; ASIMISMO, LA EMPRESA PORCICULTORES UNIDOS Y PORCION DE UNA EMPRESA DE FLORES, UNA PLANTA DE ALIMENTOS PARA PECES, UNA MELAZADORA, UNA DISTRIBUIDORA DE MELAZA EN TEXCOCO Y UNA PLANTA DE CHAMPIÑONES).
1983	MACROADMINISTRATIVO	DAR UNA RESPUESTA MAS EFECTIVA A LA PROBLEMATICA DE LA REGULARIZACION DE LA TIERRA, TANTO URBANA COMO RURAL.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL, MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA AUXILIAR PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.	DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DE LA COMISION DE REGULACION DEL USO DEL SUELO COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1983	MACROADMINISTRATIVO	ATENDER LAS RUTAS FUNDAMENTALES DE CARACTER URBANO Y SEMIURBANO CON DISTANCIAS MEDIAS CON UN SISTEMA EFICIENTE Y LO MAS ECONOMICO POSIBLE.	INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACION ESTATAL, PARA ENCONTRAR RESPUESTA A LAS DEMANDAS DE LA POBLACION.	COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	SE CONTINUO CON LA EXPANSION Y DESARROLLO DE LOS SISTEMAS DE TRANSPORTE TRONCAL EN ECATEPEC Y CUAUTITLAN IZCALLI, EN COPARTICIPACION DEL ESTADO Y DE ESOS DOS MPIOS.
1983	MICROADMINISTRATIVO	REDUCIR EL TERMINO DE ATENCION DE LOS CONFLICTOS INDIVIDUALES RECIBIDOS.	AGILIZAR LOS PROCESOS, FUNCIONES Y RECURSOS DEL APARATO GUBERNAMENTAL	TRABAJO	DESCONCENTRACION DE LAS JUNTAS DE CONCILIACION Y ARBITRAJE: SE EFECTUO LA REVISION DE PROCEDIMIENTOS.
1983	MACROADMINISTRATIVO	LLEVAR A CABO LA PLANEACION Y REALIZACION DE ESTUDIOS, PROYECTOS, PROMOCION DE EJECUCION DEL RIEGO TECNIFICADO Y DE TECNICAS GENERADAS POR LA INVESTIGACION NACIONAL O EXTRANJERA.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	DESARROLLO AGROPECUARIO	CREACION DE LA IMPULSORA DE RIEGO TECNIFICADO (IRTEMEX) COMO EMPRESA DE PARTICIPACION SOCIAL.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA EN QUE SE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1984	MACROADMINISTRATIVO	GENERAR NUEVOS EMPLEOS Y APOYAR AL TURISMO SOCIAL.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	ECONOMICO	SE CONSTITUYE LA OPERADORA TURISTICA DEL ESTADO DE MEXICO, S.A., COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1984	MACROADMINISTRATIVO	PRODUCIR Y COMERCIALIZAR TODO TIPO DE IMPRESOS, ASI COMO LA ELABORACION DE LIBROS DE APOYO DIDACTICO PARA EL ESTADO DE MEXICO.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	ADMINISTRACION	CREACION DEL GRUPO LITOMEX (INTEGRADO POR TRES EMPRESAS: CORPORACION EDITORIAL LITHOMEX, S.A. DE C.V., CORPORACION LITOMEX, S.A. DE C.V., Y LA EDITORA OEPISA, S.A. DE C.V).
1984	MACROADMINISTRATIVO	APOYAR AL TURISMO SOCIAL, BRINDANDOLES UN HOSPEDAJE DECOROSO A PRECIOS SENSIBLEMENTE INFERIORES A OTRAS ALTERNATIVAS DISTINTAS.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	ECONOMICO	CONSTITUCION DEL FONDO DE DESARROLLO TURISTICO COMO FIDEICOMISO.
1984	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON ORGANO DEPENDIENTE DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO ENCARGADO DE COORDINAR, ENCAUZAR, DIRIGIR Y EJECUTAR TODOS LOS PROGRAMAS, PLANES Y TRABAJOS RELACIONADOS CON LA MATERIA POBLACION.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	GOBIERNO	CREACION DEL CONSEJO ESTATAL DE POBLACION COMO ORGANO DESCONCENTRADO POR FUNCION.
1984	MACROADMINISTRATIVO	PROPORCIONAR SERVICIOS DE EMPAQUE, CONSERVACION, TRANSPORTACION Y COMERCIALIZACION PARA EL MERCADO NACIONAL Y LA EXPORTACION.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	ECONOMICO	ENTRO EN OPERACION EL CENTRO ESTATAL INTEGRADO DE ACOPIO DE SAN ANTONIO LA ISLA, COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1984	MACROADMINISTRATIVO	ABRIR UN NUEVO ESPACIO PARA INCREMENTAR LA PARTICIPACION CIUDADANA CON UN ENFOQUE SOCIAL, LOGRANDO EN TOLUCA DIFUNDIR LA CULTURA.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	EDUCACION	PUESTA EN OPERACION DE LA ESTACION XEGEM, RADIO MEXIQUENSE COMO ORGANO DESCONCENTRADO POR FUNCION.
1984	MACROADMINISTRATIVO	QUE EL GOBIERNO DEL ESTADO SE INVOLUCRE DIRECTAMENTE EN LA PRODUCCION DE SEMILLAS POR LA ESCASEZ Y CARESTIA DE SEMILLA MEJORADA QUE LIMITA, DRASTICAMENTE, EL APROVECHAMIENTO DEL SUELO Y AGUA.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	ECONOMICO	CREACION DE LA PRODUCTORA DE SEMILLAS DEL ESTADO DE MEXICO, (PROSEMEX) COMO EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL.
1984	MACROADMINISTRATIVO	OTORGAR A LA JUVENTUD OPORTUNIDADES DE PARTICIPACION SOCIAL Y DE PROGRAMAS DISEÑADOS PARA SU SUPERACION	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	EDUCACION	CREACION DEL CONSEJO MEXIQUENSE DE RECURSOS PARA LA ATENCION A LA JUVENTUD DEL ESTADO DE MEXICO (CREA ESTATAL) COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1985	MACROADMINISTRATIVO	RESPONSABILIZAR AL MUNICIPIO DE LAS ACCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL A LA POBLACION A TRAVES DE PROGRAMAS ACORDES Y CONGRUENTES CON LA REALIDAD.	PROMOVER EL DESARROLLO ENTRE LAS DISTINTAS REGIONES Y SECTORES DE LA ENTIDAD, INTENSIFICANDO LAS ADECUACIONES DE LA ADMINISTRACION PARA ABATIR EL DESEQUILIBRIO ECONOMICO Y LA MARGINACION SOCIAL.	GUBERNATURA	CREACION DE LOS ORGANISMOS PUBLICOS DESCENTRALIZADOS DE ASISTENCIA SOCIAL DE CARACTER MUNICIPAL DENOMINADOS "SISTEMAS PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA"
1986	MACROADMINISTRATIVO	ABRIR LA PUERTA A LA MODERNIDAD DEL CAMPO MEXIQUENSE SENTAR LAS BASES PARA LOGRAR Y CONSERVAR MEJORES MATERIALES GENETICOS INCULTIVOS BASICOS, HORTALIZAS Y FRUTALES.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	AGROPECUARIO	CREACION DEL INSTITUTO DE INVESTIGACION Y CAPACITACION AGROPECUARIA ACUICOLA Y FORESTAL DEL ESTADO DE MEXICO, COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA EN QUE SE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1986	MACROADMINISTRATIVO	CONSTRUIR UNA RED A TRAVES DE LA QUE OPEREN 14 ALMACENES RURALES; 173 CONASUPER 853 TIENDAS CAMPESINAS Y 212 EN ZONAS URBANAS MARGINADAS. AMPLIAR LA COBERTURA EN LA VENTA DE PRODUCTOS BASICOS.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	ECONOMICO	CONSTITUCION DE LA EMPRESA DICONSA ESTADO DE MEXICO (CON APORTACIONES DE LA FILIAL DE CONASUPO Y DEL GOBIERNO DE LA ENTIDAD FEDERATIVA..
ABG					
1986	MACROADMINISTRATIVO	PROMOVER LA INVESTIGACION COMO UN MEDIO PARA INCREMENTAR SUSTANCIALMENTE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA A LAS NECESIDADES Y DEMANDAS DE LA POBLACION.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	EDUCACION	CREACION DEL COLEGIO MEXIQUENSE COMO ASOCIACION CIVIL.
1986	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO ENCARGADO DE REGISTRAR, CONTROLAR Y MANTENER ACTUALIZADAS LAS CARACTERISTICAS DE LA PROPIEDAD RAIZ, COMPRENDIDA CON EL TERRITORIO DEL ESTADO DE MEXICO, PARA FINES FISCALES, ESTADISTICOS, SOCIOECONOMICOS Y JURIDICOS.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	FINANZAS	CREACION DEL INSTITUTO CATASTRAL DEL ESTADO DE MEXICO COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1986	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO COORDINADOR DE LAS INSTITUCIONES Y DE LOS PROGRAMAS REFERIDOS AL SECTOR SALUD. MODERNIZAR LOS PROGRAMAS DE SALUD Y UNIFICAR A TODAS INSTITUCIONES DEL SECTOR EN UN SOLO MODELO DE SERVICIO. AMPLIAR LA CALIDAD Y COBERTURA EN EL SERVICIO.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	GUBERNATURA	CREACION DEL INSTITUTO DE SALUD DEL ESTADO DE MEXICO COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL 1981 - 1987"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA EN QUE SE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1987	MACROADMINISTRATIVO	PROMOVER EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA CULTURA EN EL ESTADO DE MEXICO, FORMULANDO Y EJECUTANDO PROGRAMAS ESPECIFICOS Y ADECUADOS A LAS CARACTERISTICAS DE LA ENTIDAD Y DE LA POBLACION MISMA.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.	EDUCACION	CREACION DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1987	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO PUBLICO ENCARGADO DE BRINDAR ASESORIA Y APOYOS A LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE LA ENTIDAD, CON SERVICIOS DE CAPACITACION, DE ASISTENCIA TECNICA Y LA LA REALIZACION DE PROGRAMAS ESPECIALES.	IMPULSAR LA TRANSFORMACION CUALITATIVA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA ESTATAL MEDIANTE LA ADAPTACION DE ESTRUCTURAS Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION AUXILIAR, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PLANES Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.	DESARROLLO AGROPECUARIO	CAMBIO DE DENOMINACION DE LA COMISION COORDINADORA PARA EL DESARROLLO AGRICOLA Y GANADERO DEL ESTADO DE MEXICO, POR EL DE COMISION PARA EL DESARROLLO AGRICOLA Y GANADERO DEL ESTADO DE MEXICO, AMPLIANDO SUS ATRIBUCIONES Y FORTALECIENDO SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

4). 1987-1992: "CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA".

"LA ACTUAL ADMINISTRACION MANIFIESTA SU VOLUNTAD POLITICA DE PROMOVER UN ESTILO DE DESARROLLO APOYADO EN LAS ASPIRACIONES DE CAMBIO DE LAS MAYORIAS..."

MARIO RAMON BETETA MONSALVE

"DESDE HACE MUCHOS AÑOS LA ADMINISTRACION DEL ESTADO GOZA DE BIEN GANADO PRESTIGIO DE SER EFICAZ Y ESTAR ORGANIZADA PARA SERVIR A LA POBLACION. ESTOY CONVENCIDO QUE HOY LA ADMINISTRACION TIENE QUE SALIR DEL PALACIO Y DE LOS PALACIOS DE GOBIERNO Y GANAR LA CALLE".

IGNACIO PICHARDO PAGAZA

El cambio social en 1987 continuó en la línea del incremento cuantitativo con sus efectos cualitativos hasta llegar a la suma, en 1990, de 9'815,901 habitantes. Así se asevera para entonces que "Somos la entidad con mayor población en el país. Uno de cada seis mexicanos vive en el estado. Tenemos más población que cualquier país centroamericano o del Caribe y más que muchos de ellos en conjunto. Un solo municipio; Nezahualcóyotl, tiene mayor número de habitantes que 13 entidades de la República".(27)

Es así que la base para determinar y definir los objetivos gubernamentales y la política administrativa es el cambio social, por lo que en 1990 se puntualiza que "En materia de política interior y de gobierno el aspecto más importante es el de la población".(28)

En este período, objeto de estudio, se tiene ejerciendo la titularidad del ejecutivo estatal al Lic. Mario Ramón Beteta Monsalve electo constitucionalmente mediante el sufragio universal y al Lic. Ignacio Pichardo Pagaza electo por el sufragio soberano del Congreso del Estado de México.

La gestión del Lic. Beteta, (15-IX-87 al 11-IX-89) observa continuidad en el criterio de expansión administrativa, bajo los lineamientos de acción siguientes:

- Simplificación administrativa, en la finalidad de aumentar la eficiencia en las tareas del gobierno y mejorar su imagen pública.

- Desconcentración y descentralización, para acercar la Administración Pública al ciudadano.

- Diálogo y comunicación permanentes con la sociedad, para lograr una efectiva participación de la sociedad en los programas gubernamentales.

- Probidad y eficiencia gubernamentales, con el propósito de reforzar las normas y mecanismos de control sobre la actuación de los servidores públicos de todos los niveles.

- Adecuaciones jurídicas y orgánicas, para hacer viables los programas de gobierno.

- Congruencia con los grandes objetivos nacionales, para refrendar el compromiso histórico y político del Estado de México con el país.(29)

Estas políticas administrativas se tradujeron en resultados concretos, entre los que destacan, por su importancia para la función pública y su orientación social, la creación del organismo público descentralizado denominado Aeropuertos y Servicios Auxiliares del Estado de México; la creación de la Comisión Estatal de Ecología, la constitución de

algunos fideicomisos como el Instituto de Investigaciones y Desarrollo Artesanal y Microindustrial del Estado de México; así como del Fondo para el Fomento de las Exportaciones de Productos Manufacturados.

Al llegar el Lic. Ignacio Pichardo Pagaza a la gubernatura del Estado (11 de septiembre de 1989), este tipo de políticas administrativas y de resultados, son replanteados tomando como base el nuevo diseño en el perfil del Estado mexicano.

Es así que se evidencia la reforma del Estado mexicano, en el sentido de un Estado que "... da continuidad a la sociedad y establece las pautas de dirección y de cambio. A partir del núcleo del mismo Estado, se origina el proyecto de modernización, lo cual implica una transformación profunda, donde debe delimitar nítidamente su rol como agente central de desarrollo, y por otro lado, del sistema de representación política: es decir, convertirse en un auténtico agente de expresión de las demandas de los ciudadanos".(30)

Lo anterior implica que se busca un Estado más inteligente y con mayor capacidad para dar respuesta a las crecientes y complejas demandas derivadas del cambio social. El Estado, en la modificación de su rol, se presenta como un agente del bienestar social que innova sus mecanismos de intermediación política, es decir, replantea sus relaciones con los diversos actores y fuerzas de la sociedad.

Empero, "La modernización del país exige la revisión de la administración pública (...) para deslindar los campos de actividad que propiamente corresponden al sector público".(31)

Así, los objetivos gubernamentales se delimitan en el mejoramiento de la calidad de vida; el incremento de la productividad y el empleo; y la consolidación de la integración social y el fortalecimiento de la vida democrática.(32)

De éste tercer objetivo, se deriva una política de desarrollo que es la de eficiencia de la Administración Pública que implica "La capacidad de respuesta de la administración pública para ofrecer y suministrar los bienes y servicios, deberá incrementarse bajo criterios de racionalidad, honestidad y responsabilidad en el manejo de los recursos a través del mejoramiento de sus funciones, la simplificación de trámites y procedimientos y la adecuación de los instrumentos administrativos".(33)

En esta línea de definición se plantean tres estrategias: modernizar la administración, racionalizar el uso de los recursos; y, la transparencia y probidad.

Los lineamientos y cursos de acción que se definen en cada estrategia son:

1). "MODERNIZAR LA ADMINISTRACION.

- Adecuar los instrumentos administrativos a los propósitos institucionales.
- Mejorar la relación de la ciudadanía con el aparato público.
- Simplificar los trámites al interior de la administración y continuar con la desconcentración y desregulación de los servicios al público.
- Actualizar y modernizar el Sistema Estatal de Documentación.
- Avanzar en la implantación gradual del servicio civil de carrera.
- Desconcentrar la función de desarrollo y administración de personal.
- Mejorar el régimen de seguridad social para los servidores públicos.

2). RACIONALIZAR EL USO DE RECURSOS.

- Adecuar los ordenamientos legales relativos a la prestación de servicios al público.
- Desincorporar o reestructurar los organismos auxiliares y fideicomisos no prioritarios.
- Tomar medidas para racionalizar y contener el gasto en servicios personales y generales.
- Fortalecer mecanismos que aseguren mayor eficiencia del sistema de adquisiciones y suministros.
- Reforzar la función reguladora del padrón de proveedores y del catálogo de artículos.
- Desconcentrar las funciones de adquisición, almacenamiento y despacho de materiales.
- Consolidar la adquisición de bienes programados mediante el mecanismo de licitación pública.
- Regularizar jurídicamente el patrimonio inmobiliario del Estado y mantener actualizado su inventario.
- Disminuir los costos reales en la utilización y operación de los bienes muebles e inmuebles.
- Sistematizar la planeación de servicios de apoyo.
- Desconcentrar las funciones de control y mantenimiento de los servicios que se requieran, de acuerdo a su ubicación geográfica.

3). TRANSPARENCIA Y PROBIDAD.

- Adecuar y actualizar el conjunto de normas y disposiciones que contribuyan a la eficacia del control y evaluación de la gestión pública.
- Consolidar los mecanismos de vigilancia y control del ejercicio del gasto público, en especial los de carácter preventivo.
- Evaluar permanentemente las acciones de gobierno, proponiendo en su caso las acciones necesarias para corregir desviaciones.
- Apoyar a los municipios en el establecimiento y consolidación de sus órganos de control interno.
- Promover una amplia participación de la ciudadanía en los procedimientos de la gestión pública.
- Exigir a los servidores públicos el cumplimiento escrupuloso y eficiente de sus responsabilidades, aplicando estrictamente, cuando así se requiera, la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
- Mantener una administración de puertas abiertas.
- Incorporar al ciudadano como vigilante permanente de la actuación de los servidores públicos, atendiendo sus denuncias y sugerencias.
- Garantizar que las acciones gubernamentales se dirijan al cumplimiento de los intereses públicos y la voluntad de las mayorías.
- Asegurar ante la ciudadanía la transparencia de las acciones públicas, mejorando y ampliando los procedimientos de información de la actividad gubernamental.
- Utilizar cuidadosamente los recursos disponibles en el marco de la austeridad.
- Efectuar un seguimiento periódico y constante de la situación patrimonial de los servidores públicos.

Estos lineamientos y cursos de acción quedan inscritos en la estrategia de eficiencia de la Administración Pública.

En sus resultados, la gestión del Lic. Pichardo Pagaza denota la intencionalidad por consolidar funcionalmente a la Administración Pública y fortalecer al aparato público. De esta línea se deriva la creación de dependencias de carácter priotario como la Secretaría de Ecología, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y la Secretaría de la Contraloría. Otras medidas se encaminan a reestructurar la administración para adaptarla a los cambios que planea la sociedad de fin de siglo.

En el criterio de redimensionamiento quedan inscritas las medidas de desincorporación de entidades públicas del sector auxiliar que ya agotaron su objeto social o que resultan inconvenientes desde el punto de vista económico y financiero.

La reinstitucionalización de la racionalidad se clarifica en la búsqueda de un aparato público más eficiente en sus procesos de gestión y socialmente más eficaz.
Los principales cambios administrativos, durante este período, son esquematizados en los Cuadros IV-5.

IV-5 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
NRBN					
1988	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA DEPENDENCIA ENCARGADA DE NORMAR Y ESTABLECER POLITICAS DE RESCATE Y PRESERVACION DEL PATRIMONIO ARQUEOLOGICO DEL ESTADO DE MEXICO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	EDUCACION	CREACION DE LA DIRECCION DE ARQUEOLOGIA PREHISPANICA.
1988	MICROADMINISTRATIVO	ACERCAR LA JUSTICIA AL CIUDADANO.	CONTINUAR CON LA DESCONCENTRACION Y DESREGULACION DE LOS SERVICIOS AL PUBLICO.	JUSTICIA	SE CONCLUYERON LOS CENTROS DE JUSTICIA DE JILOTEPEC, CHIMALHUACAN, AMECAMECA, SANTIAGO TIANGUISTENCO Y ZINACANTEPEC.
1988	MACRODMINISTRATIVO	FORTALECER EL CARACTER MIXTO DE LA ECONOMIA Y FOMENTAR EL EQUILIBRIO REGIONAL	RACIONALIZAR EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMON. PUB.	ECONOMICO	INICIO ACTIVIDADES LA EMPRESA PRODUCTORA DE HARINA DE MAIZ MICONSA ATLACOMULCO, EN LA QUE EL ESTADO ES SOCIO ACCIONISTA MAYORITARIO.
1988	MICROADMINISTRATIVO	ADECUAR JURIDICA Y ORGANICAMENTE AL ORGANISMO ENCARGADO DE REGULARIZAR EL SUELO URBANO Y LOS ASENTAMIENTOS IRREGULARES.	ADECUAR LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS A LOS PROPOSITOS INSTITUCIONALES Y SIMPLIFICAR LOS PROCEDIMIENTOS AL INTERIOR Y AL EXTERIOR DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	DESARROLLO URBANO OBRAS PUBLICAS	REESTRUCTURACION FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE CRESEM.
1988	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO OPERATIVO ENCARGADO DE ATENDER Y CANALIZAR LAS QUEJAS Y DEMANDAS QUE PRESENTA LA CIUDADANIA, CON EL FIN DE CORREGIR ANOMALIAS Y REMITIR AL USUARIO UNA RESPUESTA A SU INCONFORMIDAD.	MEJORAR LA RELACION DE LA CIUDADANIA CON EL APARATO PUBLICO, PROMOVIENDO SU AMPLIA PARTICIPACION EN LOS PROCEDIMIENTOS DE LA GESTION PUBLICA.	JUSTICIA	CREACION DE LA OFICINA DE SUGERENCIAS, QUEJAS Y RESPONSABILIDADES DEPENDIENTE DE LA DIRECCION GENERAL DE SEGURIDAD PUBLICA Y TRANSITO.
1988	MACRODADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA FIGURA JURIDICO-ADMINISTRATIVA EN APOYO A LA FLORICULTURA DEL ESTADO DE MEXICO.	ADECUAR ORGANICAMENTE LA ADMINISTRACION PUBLICA PARA SER BASE DE JUSTICIA EN EL DESARROLLO.	DESARROLLO ECONOMICO	SE CONSTITUYE EL FIDEICOMISO MEXIQUENSE PARA EXPOSICIONES FLORICOLAS (FIMEXFLOR).

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1988	MACROADMINISTRATIVO	FOMENTAR EL DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA O EMPRESAS DEL SECTOR SOCIAL, PRODUCTORES DE BIENES CONSIDERADOS COMO PRIORITARIOS EN EL RUBRO Y EN RAMAS Y ACTIVIDADES ESTRATEGICAS ENMARCADAS EN EL PLAN DE DESARROLLO DEL GOBIERNO ESTATAL.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	ECONOMICO	CONSTRUCCION DEL FONDO ESTATAL DE FOMENTO Y APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA DEL ESTADO DE MEXICO COMO FIDEICOMISO.
1988	MICROADMINISTRATIVO	FOMENTAR EL EQUILIBRIO REGIONAL SOBRE LA BASE DE UN INCREMENTO EN LA CAPACIDAD DE PRODUCCION, BUSCANDO AMPLIAR LA CONCURRENCIA EN EL MERCADO EXTERIOR.	ADECUAR ORGANICAMENTE LA ADMINISTRACION PUBLICA PARA SER BASE DE JUSTICIA EN EL DESARROLLO.	ECONOMICO	PUESTA EN OPERACION DE DOS NUEVOS CENTROS DE PRODUCCION DE TAPETES TENOAYA (TAPEMEX), Y SE INICIA LA INSTALACION DE OTROS TRES.
1988	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO ENCARGADO DE ADMINISTRAR, OPERAR Y CONSERVAR LOS AEROPUERTOS DE SERVICIO PUBLICO QUE CONSTITUYA O ADQUIERA EL GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DE AEROPUERTOS Y SERVICIOS AUXILIARES DEL ESTADO DE MEXICO, COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1988	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO ENCARGADO DE PROPORCIONAR EDUCACION ESPECIAL, A LOS GRUPOS ETNICOS DEL ESTADO DE MEXICO.	ADECUAR ORGANICAMENTE LA ADMINISTRACION PUBLICA PARA SER BASE DE JUSTICIA EN EL DESARROLLO.	EDUCACION	INSTALACION DEL COLEGIO DE LENGUAS Y LITERATURAS INDIGENAS DEL ESTADO DE MEXICO, DEPENDIENTE DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA.
1988	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO PUBLICO ENCARGADO DE PLANEAR, CONDUCIR Y EJECUTAR LA POLITICA AMBIENTAL Y DE PRESERVACION ECOLOGICA EN EL ESTADO DE MEXICO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DE LA COMISION ESTATAL DE ECOLOGIA COMO ORGANO DESCONCENTRADO POR FUNCION.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1988	MACROADMINISTRATIVO	APOYAR LA CREACION, DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS QUE PARTICIPAN EN EL COMERCIO EXTERIOR, ASI COMO INCREMENTAR LA OFERTA EXPORTABLE QUE GENEREN EXPORTADORES DIRECTOS E INDIRECTOS ESTABLECIDOS EN LA ENTIDAD.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	ECONOMICO	CREACION DEL FONDO PARA EL FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE PRODUCTOS MANUFACTURADOS; COMO FIDEICOMISO.
1988	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA AREA OPERATIVA ENCARGADA DE FACILITAR A LA CIUDADANIA LA OBTENCION DE INFORMACION SOBRE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO, SUS SERVICIOS, OFICINAS, SERVIDORES PUBLICOS, ETC. ASI COMO CONSTITUIRSE EN UN MECANISMO CAPAZ DE CAPTAR LAS INCONFORMIDADES DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS Y PROVOCAR UNA RESPUESTA RAPIDA.	MEJORAR LA RELACION DE LA CIUDADANIA CON EL APARATO PUBLICO, PROMOVIENDO SU AMPLIA PARTICIPACION EN LOS PROCEDIMIENTOS DE LA GESTION PUBLICA.	ADMINISTRACION	CREACION DE SERVITEL.
1989	MACROADMINISTRATIVO	APOYAR EN MATERIA DE INVESTIGACION Y CAPACITACION A LAS PEQUEÑAS INDUSTRIAS ARTESANALES DEL ESTADO DE MEXICO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	ECONOMICO	CREACION DEL INSTITUTO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO ARTESANAL Y MICROINDUSTRIAL DEL ESTADO DE MEXICO COMO FIDEICOMISO.
1989	MACROADMINISTRATIVO	EFECTUAR ACCIONES RELATIVAS A LA PLANEACION, PRESUPUESTACION, CONSERVACION Y MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA CARRETERA DEL ESTADO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS	CREACION DE LA JUNTA DE CAMINOS DEL ESTADO DE MEXICO COMO ORGANISMO DESCENTRALIZADO.
IPP					

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1989	MACROADMINISTRATIVO	CONSOLIDAR EN UNA SOLA DEPENDENCIA LAS FUNCIONES DE INGRESO Y GASTO PARA PERMITIR UNA MAYOR COORDINACION ENTRE LA OBTENCION DE RECURSOS Y SU APLICACION.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	FINANZAS Y PLANEACION	FUSION DE LAS SECRETARIAS DE FINANZAS Y PLANEACION EN UNA SOLA DEPENDENCIA.
1989	MACROADMINISTRATIVO	CENTRALIZAR FUNCIONES DE EVALUACION Y CONTROL ANTES DISPERSAS.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMON. PUB.	CONTRALORIA	CREACION DE LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA.
1989	MICROADMINISTRATIVO	INCREMENTAR EL NUMERO DE INSTALACIONES DESCONCENTRADAS DE LA PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMON. PUB.	EDUCACION	CREACION DE VARIOS CENTROS DE JUSTICIA EN EL ESTAOD DE MEXICO.
1989	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO ENCARGADO DE FOMENTAR LAS ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y PROMOVER LA PARTICIPACION PRIVADA DE SU DESARROLLO.	DESCONCENTRAR LOS SERVICIOS PARA VINCULAR EL APARATO PUBLICO CON LA SOCIEDAD.	JUSTICIA	CREACION DEL INSTITUTO DE LA JUVENTUD Y EL DEPORTE DEL ESTADO DE MEXICO Y SUS CORRESPONDIENTES CONSEJO CONSULTIVO Y PATRONATO COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1990	MACROADMINISTRATIVO	PROTEGER Y FOMENTAR LOS RECURSOS FORESTALES DE NUESTRA ENTIDAD EN BENEFICIO DEL DUEÑO DEL BOSQUE Y DEL MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMON. PUB.	AGROPECUARIO	CREACION DE LA PROTECTORA DE BOSQUES (PROBOSQUE) COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1990	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANISMO ORIENTADO A LA PREPARACION DE UN TIPO DE PROFESIONAL DISTINTO. IMPLANTAR UN MODELO ACADEMICO NOVEDOSO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	EDUCACION	CREACION DEL INSTITUTO TECNOLOGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ECATEPEC, COMO APARATO PUBLICO DESCENTRALIZADO.
1990	MICROADMINISTRATIVO	TRANSFORMAR AURIS EN UN ORGANISMO PROMOTOR Y COORDINADOR DE LA VIVIENDA Y NO EN CONSTRUCTOR DIRECTO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL, CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMON. PUBLICA	DESARROLLO URBANO	REESTRUCTURACION DEL INSTITUTO DE ACCION URBANA E INTEGRACION SOCIAL (AURIS).

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1991	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA DEPENDENCIA ENCARGADA DE PLANEAR Y CONDUCIR LA POLITICA AMBIENTAL Y PRESERVACION ECOLOGICA.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	ECOLOGIA	CREACION DE LA SECRETARIA DE ECOLOGIA.
1991	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA DEPENDENCIA QUE PLANEE Y NORME LA ACTIVIDAD DEL TRANSPORTE PUBLICO EN EL ESTADO DE MEXICO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	CREACION DE LA SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
1991	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO ENCARGADO DE PLANEAR, DISEÑAR, EJECUTAR, SUPERVISAR Y EVALUAR PROYECTOS Y ESTUDIOS-INVESTIGACION SOBRE LA ADMINISTRACION PUBLICA LOCAL CON UN SENTIDO TEORICO PRAGMATICO, HUMANISTA Y ACTUAL; DESDE EL PUNTO DE VISTA PROFESIONAL, ACADEMICO Y TECNICO A FIN DE CONTRIBUIR AL MEJORAMIENTO Y PERFECCIONAMIENTO DE LA FUNCION PUBLICA.	CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	ADMINISTRACION	CREACION DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA, EN LA DIRECCION DE ORGANIZACION Y DOCUMENTACION.
1991	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO ENCARGADO DE APOYAR LAS ACCIONES DE PLANIFICACION FAMILIAR QUE PERTENECEN AL SECTOR SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	GUBERNATURA	SE CONSTITUYE LA COORDINACION GENERAL DE PLANIFICACION FAMILIAR.
1991	MACROADMINISTRATIVO	IMPULSAR LA DESCENTRALIZACION DE LAS ACTIVIDADES CIENTIFICAS Y TECNOLOGICAS, BUSCANDO RESPONDER A LAS DEMANDAS REALES DEL APARATO PRODUCTIVO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	EDUCACION	CREACION DE LA UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE NEZAHUALCOYOTL, COMO ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1991	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO ENCARGADO DE LA DEPURACION DEL PERSONAL OPERATIVO Y DE LOS MANDOS EN LA POLICIA DEL ESTADO Y EN LA BANCARIA Y EN LA AUXILIAR.	CONSOLIDAR LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	GUBERNATURA	CREACION DE LA INSPECCION GENERAL DE SEGURIDAD PUBLICA Y TRANSITO.
1991	MACROADMINISTRATIVO	PROMOVER Y COADYUVAR EN LA FORMULACION Y CUMPLIMIENTO DE PROGRAMAS DESTINADOS A LA REGULARIZACION DE LA TENENCIA DE LA TIERRA Y EL FOMENTO AL DESARROLLO ECONOMICO CON LA REALIZACION DE OBRAS PUBLICAS.	CONSOLIDAR LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	GUBERNATURA	CREACION DE LA COORDINACION GENERAL DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE VALLE DE BRAVO. (PRODEVALLE).
1991	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO DEPENDIENTE DEL C. GOBERNADOR, ENCARGADO DE PROMOVER, COORDINAR Y EJECUTAR LAS ACCIONES TENDIENTES A LA ENAJENACION EN SUBASTA PUBLICA DE LOS VEHICULOS QUE SE ENCUENTRAN DEPOSITADOS HASTA 31 DICIEMBRE DE 1988 EN LOS CORRALONES CONCESIONADOS POR EL ESTADO.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL.	GUBERNATURA	CREACION DE LA COORDINACION GENERAL DEL PROGRAMA DE REMATE DE VEHICULOS DEPOSITADOS EN LOS CORRALONES CONCESIONADOS POR EL GOBIERNO ESTATAL.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1992	MACROADMINISTRATIVO	CENTRALIZAR LOS PROPOSITOS QUE HASTA AHORA REALIZABAN VARIAS AREAS TECNICAS DEL GOBIERNO Y EVITAR DUPLICACION DE PERSONAL Y EQUIPO COSTOSO.	ADECUAR LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS A LOS PROPOSITOS INSTITUCIONALES; Y RACIONALIZAR EL USO DE RECURSOS.	FINANZAS Y PLANEACION	CREACION DEL INSTITUTO DE INFORMACION E INVESTIGACION GEOGRAFICA,ESTADISTICA Y CATASTRAL DEL EDO. MEXICO. (ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO) FORMALIZADO EN 1992 AL ENTRAR EN VIGOR LA NUEVA LEY DE INFORMACION GEOGRAFICA, ESTADISTICA Y CATASTRAL DEL ESTADO DE MEXICO.
1992	MACRIOADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN ORGANO QUE SE HAGA CARGO, INTEGRALMENTE, DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION BASICA Y NORMAL QUE LE TRANFIERA LA FEDERACION.	ADECUAR LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS A LOS PROPOSITOS INSTITUCIONALES; Y RACIONALIZAR EL USO DE RECURSOS.	EDUCACION	CREACION DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS INTEGRADOS AL ESTADO DE MEXICO, COMO ORGANISMO DESCENTRALIZADO.
1992	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA INSTITUCION EDUCATIVA QUE TENGA SEDE LA CABECERA MUNICIPAL DE ATIZAPAN DE ZARAGOZA, QUE TENGA COMO FUNCIONES PRIMORDIALES:LA DOCENCIA, INVESTIGACION EDUCATIVA, DIFUSION Y EXTENSION DE CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON LA FORMACION DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EDUCACION ESPECIAL.	ADECUAR LOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS A LOS PROPOSITOS INSTITUCIONALES; Y RACIONALIZAR EL USO DE RECURSOS.	EDUCACION	CREACION DE LA ESCUELA NORMAL DE EDUCACION ESPECIAL DEL ESTADO DE MEXICO DEPENDIENTE DE LA SECRETARIA DE EDUCACION, CULTURA Y BIENESTAR SOCIAL.
1992	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA DEPENDENCIA ENCARGADA DE LA PREVENCION Y ATENCION DE DESASTRES, EMERGENCIAS Y CONTINGENCIAS, EN FORMA INSTITUCIONAL Y SOCIAL.	CONSOLIDAR LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	GOBIERNO	CREACION DE LA DIRECCION GENERAL DE PROTECCION CIVIL.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1992	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN UNIDAD ADMINISTRATIVA ENCARGADA DE PROTEGER LOS DERECHOS HUMANOS QUE OTORGA EL ORDEN JURIDICO MEXICANO A LOS HABITANTES DEL ESTADO DE MEXICO Y A LOS MEXICANOS Y EXTRANJEROS QUE SE ENCUENTRAN EN SU TERRITORIO.	CONSOLIDAR LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	GUBERNATURA	CREACION DE LA COMISION DE DERECHOS HUMANOS DEL ESTADO DE MEXICO.
1992	MACROADMINISTRATIVO	COORDINAR Y EJECUTAR LAS ATRIBUCIONES EN MATERIA DE VIALIDAD Y TRANSITO QUE TIENEN A SU CARGO LAS SECRETARIAS DE GOBIERNO Y SERVICIOS Y TRANSPORTES DEL GOBIERNO DEL ESTADO: QUE POR ACUERDO, SE DELEGAN A LA COMISION EN LA ZONA METROPOLITANA DE TOLUCA,QUE COMPRENDE LOS MUNICIPIOS DE TOLUCA,LERMA,METEPEC, SAN MATEO ATENCO Y ZINACANTEPEC.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL.	GOBIERNO	COMISION COORDINADORA DE LA VIALIDAD Y TRANSITO DE LA ZONA METROPOLITANA DE TOLUCA COVIT. (ORGANO DESCONCENTRADO).
1992	MACROADMINISTRATIVO	AUXILIAR AL SECRETARIO EN EL DESPACHO DE LOS ASUNTOS DEL RAMO RESPECTIVO, Y SUPLIRLO EN SUS AUSENCIAS TEMPORALES.	RACIONALIZACION EN EL APARATO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO ESTATAL. CONSISTENTE EN LA CONSOLIDACION DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	EJECUTIVO	CREACION DE TRES SUBSECRETARIAS EN DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUBLICAS: UNA EN ECOLOGIA; DOS EN DESARROLLO AGROPECUARIO; Y, TRES EN FINANZAS Y PLANEACION.

CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO

"CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA 1987 - 1992"

AÑO	MODALIDAD DE CAMBIO	PROPOSITO	POLITICA ADMINISTRATIVA QUE LE GUIA	SECTOR	RESULTADO
1992	MACROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UNA DEPENDENCIA ENCARGADA DE FORMULAR Y OPERAR EL SISTEMA INTEGRAL DE CONTROL PATRIMONIAL.	CONSOLIDAR LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.	ADMINISTRACION	CREACION DE LA DIRECCION DE CONTROL PATRIMONIAL.
1992	MICROADMINISTRATIVO	CONTAR CON UN NUEVO Y AGIL INSTRUMENTO PARA LA RECEPCION DE QUEJAS Y DENUNCIAS POR VIA TELEFONICA DURANTE TODOS LOS DIAS DEL AÑO.	VINCULAR LA ADMINISTRACION PUBLICA CON LA SOCIEDAD A FIN DE LOGRAR SU DEMOCRATIZACION.	CONTRALORIA	CREACION DE QUEJATEL.
1992	MICROADMINISTRATIVO	IMPLANTAR ACCIONES DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA PARA LA DISMINUCION DE TIEMPOS Y COSTOS, ASI COMO PARA MEJORAR LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS A LA SOCIEDAD.	VINCULAR LA ADMINISTRACION PUBLICA CON LA SOCIEDAD A TRAVES DE LA SIMPLIFICACION DE TRAMITES Y PROCEDIMIENTOS.	ADMINISTRACION	SIMPLIFICACION Y MEJORAMIENTO DE TRAMITES EN LAS INSTANCIAS ESTATAL Y MUNICIPAL DEL ESTADO DE MEXICO.

C. CONCLUSIONES CAPITULARES

Durante 23 años la fisonomía de la Administración Pública del Estado de México, se ha modificado sobre la base de un cambio inducido , consciente e intencional tanto en sus procesos internos de gestión como en su vinculación con la sociedad a la que sirve.

A partir del año de 1969 los gobiernos que se han sucedido, plantean el cambio administrativo deliberado en la modalidad de reforma administrativa y en la de modernización administrativa; modalidad que se orienta por una racionalidad focal o por una racionalidad global, respectivamente.

Los debates actuales ya no se centran en la distinción conceptual de estos términos, sino en las condiciones históricas que les determinan, en la idea común de adaptación.

La modernización administrativa no ha hecho sino comenzar, y este reto exige, en la incertidumbre de los años por venir, la potenciación del fututro deseable, necesario y posible; por lo que someter en la mesa del análisis el tema de la prospectiva de la Administración Pública del Estado de México, resulta indispensable.

REFERENCIAS

1. **Kast** Frement E; Rosenzweig, James E. Administración en las organizaciones. México. Mc Graw Hill. 1985., p. 472.

2. **Hank** González, Carlos. Informe económico 1969-1975. Toluca, México. Gobierno del Estado de México, 20 de enero 1975., p. 16.

3. Ibid., p. 2.

4. Ibidem.

5. Ibid., p. 5.

6. **Hank** González, Carlos. Quinto Informe de Gobierno. Toluca, México. Dirección de Prensa y Relaciones Públicas del Estado de México, 20 de enero 1975., p. 33.

7. **Hank** González, Carlos. Informe económico 1969-1975. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 20 de enero 1975., p. 22.

8. **Hank** González, Carlos. Sexto Informe de Gobierno. Dirección de Prensa y Relaciones Públicas del Gobierno del Estado de México. 1975., p. 25.

9. **Hank** González, Carlos. Discursos 1969-1970. Toluca, Estado de México. Talleres Gráficos de la Nación. 1973., p. 28.

10. Ibid., p. 33.

11. Cfr. **Hank** González, Carlos. Informe económico 1969-1975. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 20 de enero 1975., p. 25.

12. **Hank** González, Carlos. Sexto Informe de Gobierno. Toluca, México. Dirección de Prensa y Relaciones Públicas del Gobierno del Estado de México. 1975., p. 28.

13. Gobierno del Estado de México. Directrices generales del programa de gobierno 1975-1981. México. Impresión Litografica. 1975., p. 7.

14. Exposición de Motivos de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. Publicada el 17 de septiembre de 1981.

15. Dirección General de Hacienda. Reforma administrativa del gobierno del Estado de México. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. (s.f)., p. 12.

16. Ibid., p. 16.

17. Cfr. Dirección General de Hacienda. Reforma administrativa del gobierno del Estado de México. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. (s.f).

18. Ibidem.

19. Dirección General de Hacienda. Programa de reforma administrativa del gobierno del Estado de México. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. (s.f)., p. 21.

20. Ibid., pp. 23, 24, 25, y 26.

21. **Jiménez** Cantú, Jorge. Síntesis del Sexto Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 1981., p. 18.

22. Cfr. Gobierno del Estado de México. Plan Estatal de Desarrollo del Estado de México, 1984-1987. Toluca, México. Sistema Integral de Planeación del Gobierno del Estado de México., pp. 21 a 23.

23. Ibid., p. 237.

24. Gobierno del Estado de México. Programa de reforma administrativa 1981-1987. Toluca, México. Gobierno del Estado de México, 1981., p. 21.

25. Ibidem., pp. 22-24.

26. Exposición de Motivos de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México. Publicada el 17 de septiembre de 1981.

27. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Primer informe de gobierno. Toluca de Lerdo, Estado de México. Corporación Litomex, S.A. de C.V. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1990., p. 11.

28. Ibidem.

29. Cfr. Gobierno del Estado de México. Plan Estatal de Desarrollo 1987-1993. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 1987., pp. 49 a 52.

30. **Ruiz** Villareal, Lilia. (1991). "Cuando la justicia social cambia de nombre". El Día. Diario Nacional. Suplemento Especial. Julio 18 de 1991., p. 4.

31. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Primer Informe de Gobierno. Toluca de Lerdo, Estado de México. Gobierno del Estado de México. 1990., p. 47.

32. Cfr. Gobierno del Estado de México. Plan Estatal de Desarrollo, 1990-1993. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. 1990.

33. Ibid., p. 78.

V. EPILOGO

"ELEMENTOS TEORICO-PRAGMATICOS PARA UN EJERCICIO PROSPECTIVO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO"

"NO HAY COSA MAS DIFICIL DE REALIZAR,
NI DE MAS DUDOSO EXITO, NI DE MAYOR PELIGRO
PARA MANEJARLA, QUE EL ESTABLECIMIENTO
DE GRANDES INNOVACIONES PORQUE EL
INNOVADOR TIENE POR ENEMIGOS A CUANTOS VIVIAN BIEN CON
EL REGIMEN ANTERIOR, Y SOLO
ENCUENTRA TIMIDOS DEFENSORES ENTRE LOS
FAVORECIDOS POR EL NUEVO".

NICOLAS MAQUIAVELO

"DE HECHO, NO PODEMOS ADAPTARNOS AL MUNDO
DE MAÑANA, CADA VEZ MAS PRESENTE HOY,
EN EL MERCADO DEL RAZONAMIENTO
DE LOS CONCEPTOS Y DE LAS PRACTICAS DE AYER,
PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS ES PRECISO
CAMBIAR LOS TERMINOS".

MICHEL CROZIER.

Una sociedad tan compleja y dinámica como la del Estado de México que en 1990 cuenta con una población de 9'815, 901 de habitantes, amerita en el análisis, no solo una visión actual y retrospectiva, sino la potenciación de su futuro en relación con el aparato público.(1)

De esa forma se arriba a la parte propositiva de este estudio para definir el perfil y las características que deberá adquirir en los próximos años.
El desarrollo de este apartado obedece a que la prospectiva finca su validez en el principio de que "... el futuro no sucede ciegamente, sino que depende solamente de la acción del hombre. Además de ser la mejor aliada de la planeación estratégica.(2)

Esta técnica, asimismo, permite disminuir la incertidumbre del futuro, e incrementar el grado de certidumbre en la toma de decisiones.

Un ejercicio prospectivo debe de contener juicios cuantitativos y cualitativos, empero, el objetivo planteado en el curso de este estudio lo delimita en razón de inferir elementos metodológicos en forma de "conclusión" y planteamiento final para derivar posteriormente un estudio más profundo.
Desde un punto de vista prospectivo, un proyecto de modernización tiene dos dimensiones centrales, la política y la administrativa. (Véase Esquema EPI-1).

En su dimensión política el proyecto modernizador se significa por el conjunto de fuerzas sociales, cuyo objetivo, es el cambio democrático, es decir, un cambio suscrito en función a las normativas constitucionales.

La organización y planeación de la direccionalidad de las fuerzas sociales, en expresión política, involucra un cambio de tipo deliberado en el sistema político estatal, cuya dinamicidad y proceso se liga con la voluntad política.
Así visto, el sistema político estatal asume la modalidad de 'Gestor' en tanto inicia el proyecto de modernización del aparato público.

En su dimensión administrativa, el proyecto de modernización se confirma en el carácter instrumental de la Administración Pública, cuyo propósito es la ejecución del cambio de tipo deliberado, cambio administrativo suscrito no sólo en función a la direccionalidad a lo social sino a las normativas constitucionales y a la voluntad política.

La Administración Pública asume el rol de 'Agente' en tanto produce el efecto, planeado de manera deliberada.

Observado el proceso de cambio del proyecto de modernización en la Administración Pública del Estado de México, por la modalidad de sus fases; la etapa de "Adaptación" corresponde al objetivo de la integración social estatal, es decir el cambio social

concertado a través de decisiones consensuales. El efecto que se busca, es fomentar la unidad de una voluntad consensual como agente del cambio.

En esta fase se infiere una valoración de las condiciones para la formulación del proyecto modernizador, idea que se vertebra en el llamado "Zeitgeist", es decir, espíritu de siglo en los escenarios internacional, nacional y local; en la percepción y aceptación de la necesidad del cambio; y, en la definición de objetivos estratégicos y el diseño de principios rectores de acción para el gestor y el agente del cambio.

Vista como diagnosis y prognosis, esta fase implica potenciar el futuro a partir de las variantes; lo que es, lo que se hace, lo que se tiene y lo que se logra; las tendencias y perspectivas a partir de este futuro probable; y lo que se quiere ser, hacer, tener y lograr además de un mejor equilibrio sistémico, en el sentido de un "futuro deseable", lo que da pauta a la planeación de la misión del cambio y la direccionalidad de las fuerzas sociales.

La fase siguiente corresponde a la de "Movimiento" que involucra a la democracia y a la representación en la relación de una fórmula legítima en torno al ejercicio de la autoridad, por la vía del consenso, por el conducto de la participación social en la organización y funcionamiento de los poderes estatales y de las acciones tendientes a incrementar la credibilidad en el sistema político y al ejercicio de la democracia como forma de vida política.

En la viabilidad política del proyecto modernizador, sobre la base previa de conocimiento del margen de incertidumbre y riesgo que todo cambio lleva implícito, se infiere una "Descristalización" de conductas de resistencia y la incorporación de valores procambio en la cultura público-administrativa.

Esta fase implica la instrumentación y ejecución del proyecto de modernización mediante la creación de una Comisión de Modernización Administrativa en la Administración Pública del estado de México presidida por el titular del ejecutivo en el Estado de México.

La idea de producir un cambio deliberado de arriba hacia abajo, implica crear comisiones no sólo en el nivel macroadministrativo sino también en los niveles mesoadministrativo y microadministrativo y promover el cambio de manera institucional, sectorial e intersectorial.

Como fase conclusiva, se tiene la "Continuidad" o "Recristalización" que obedece a la formalización del cambio deliberado que conlleva, a su vez, con la modernización de la Administración Pública y la democratización del aparato público estatal.

Esta fase potencia y asegura el futuro deseable en forma intrasistémica, intersistémica y extrasistémica, bajo la concepción de un ciclo de eficiencia en lo interno y eficacia a lo social.

En este proceso metodológico, las líneas centrales de las que deriva un ejercicio prospectivo de la Administración Pública, son:

Primero. Las orientaciones del cambio deliberado se caracterizan por una democratización de la Administración Pública, la modernización del aparato público y del sistema político, y racionalidad política. (Véase Esquema EPI-2).
Segundo. La visión del cambio deliberado es de tipo orgánico; las relaciones de poder y la interrelación entre los sistemas y subsistemas, posibilitan una democracia efectiva, una democracia de corte social, que es, a su vez, un factor central en la prospectiva del aparato público y de las formas de hacer política.
Tercero. La reinstitucionalización de la racionalidad se presenta por la vía de la redistribución de poder, del paso de formas organizativas jerárquicas y piramidales a estructuras flexibles, una mayor participación del destinatario del cambio en la gestión de lo público, y una revaloración de las zonas de poder y de las zonas de trabajo en la función de servicio público del poder político que es el objeto de la Administración. (Cfr. Esquema EPI-1)
Cuarto. En el aspecto instrumental del proyecto modernizador, la creación de una 'Comisión de Modernización Administrativa' se puntualiza, desde el punto de vista político, en el espacio en el que se desarrollan relaciones de poder entre los distintos grupos político-administrativos.
Quinto. Las variables articuladoras del cambio deliberado se traducen en la democratización del aparato público en el sentido de propiciar y provocar una mayor participación de la ciudadanía en los procesos de decisión y operación.
Sexto. El proyecto de modernización del aparato público del Estado de México, tiene como líneas centrales de análisis, las siguientes:

CULTURA PUBLI-ADMINISTRATIVA	La Administración Pública del futuro implica un nuevo modelo de gestión sustentado en una filosofía de aprendizaje social del cambio, y en una filosofía innovadora de valores y pautas de actuación del servidor público y del servidor del público.
EFICACIA PRODUCTIVA	Esta variable se comprende en la necesidad de racionalizar, eficientizar y dar mayor autonomía al proceso mismo de gestión.
EFICACIA SOCIAL	Esta variable, se centra en la democratización del proceso de gestión y la evaluación de los resultados. (Véase Gráfica EPI-4).

LIDERAZGO PROACTIVO Y VISIONARIO	Concepción del Directivo público del futuro. Estilos de dirección acordes con estructuras organizativas flexibles.
REDISTRIBUCION DEL PODER Y DESCONCENTRACION COMPETENCIAL.	Mayor redistribución de competencias a la instancia municipal. Desconcentración de la toma de decisiones en las estructuras de tipo piramidal.
ORIENTACION TELEOLOGICA	Incrementar la calidad y promoverla como una nueva forma de vida, con una orientación a resultados.
ESPECIALIZACION FUNCIONAL	Parece advertirse que una constante en la conformación de grupos de trabajo en la Administración Pública será la tendencia a equipos modulares, temporales o por proyectos, es decir el tipo de organización staff, será de investigación y consultoría político-administrativa.
RACIONALIZACION PROCEDIMENTAL	La participación ciudadana en la gestión de los servicios públicos exigirá racionalizar los procedimientos a través de la simplificación o el mejoramiento de trámites. La racionalización de procedimientos será definida en la orientación a resultados y en la reorientación funcional de la propia Administración Pública. (Véase Esquema EPI-4).
PROFESIONALIZACION Y DIGNIFICACION DE LA FUNCION PUBLICA	La formación profesional deberá gestarse sobre la base de la especialización funcional y de los nuevos estilos de dirección. El aprendizaje para el cambio será de orden individual, organizacional, social y en relación a sistemas temporarios. La superación de las prácticas tradicionales y de la resistencia a mantener el status, podrá dignificar el sentido de la prestación en el servicio y de la propia función pública.
EFICACIA FUNCIONAL	El aparato público como gestor del proyecto de modernización en su dimensión dual: política y administrativa, y específicamente la Administración Pública como agente de cambio público y social, deberá de definir la dirección del cambio, promover la aceptación de su necesidad, instrumentarlo y ejecutarlo;

así como asegurar la continuidad del sistema una vez logrado el equilibrio intersistémico en un ambiente temporario y cambiante.

REINSTITUCIONALIZACION DE LA RACIONALIDAD

La racionalidad del paradigma modernizador tiene su pilar en el cambio tecnológico. Así a partir de la informatización de los canales y mecanismos de comunicación en las organizaciones públicas y en la generalización del ordenador o computador como instrumento de trabajo, se definirá el nuevo perfil del aparato público en el Estado de México.
Su eficacia funcional en la línea del proyecto de modernización permite enunciar la reinstitucionalidad de la racionalidad. (Véase Esquema EPI-4).

SISTEMA TEMPORARIO Y ADAPTABLE

La internacionalización de la economía como marco de referencia obligado en la concepción de racionalización de la gestión pública, requiere de una Administración Pública orientada a la productividad, a la calidad y a la competitividad como tres variantes centrales en la cultura administrativa de las organizaciones públicas; lo que permitirá la adaptación intersistémica del aparato público.

GESTORIA MODERNA POR POLITICAS

La innovación de los métodos de trabajo en la Administración Pública, tiene como eje central trabajar con políticas públicas claramente definidas.

ADMINISTRACION ESPECIALIZADA

Las estructuras de tipo flexible en la Administración Pública, exigirán la especialización del recurso humano, y la visión multidisciplinaria en los métodos de trabajo.

CONTROL DE EFICACIA FUNCIONAL

Para mejorar la evaluación de la eficiencia y eficacia en el proceso de gestión.

DEMOCRATIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

Vincular de mejor forma al aparato público y a la sociedad a través del fomento de la participación ciudadana en los procesos de gestión, la dignificación de la función pública para incrementar la credibilidad en el gobierno y ejercer la autoridad con corresponsabilidad.

A. CRITERIOS METODOLOGICOS Y CONCLUSIONES FINALES

En materia de investigación, el rigor metodológico en la búsqueda, obtención y análisis de información asegura el éxito en la demostración hipotética, además de descubrir el sentido y la posición de quien, en su carácter de investigador, se guía por el propósito de aportar al desarrollo de la ciencia.

Es por esto que la consulta de fuentes secundarias debe de ser paralelo con el de fuentes primarias y directas. la utilización de éstas, principalmente cuando se refiere a la historia, es una tarea ardua y minuciosa que permite profundizar en los datos y disminuir el índice de incertidumbre en su manejo, y en los resultados.

El proceso de investigación de este trabajo ha exigido la consulta de fuentes primarias las que se han subclasificado, a su vez, en documentos no convencionales y documentos hemerográficos.

Dentro de los no convencionales se agrupan las gacetas utilizadas para el período de 1824 a 1992, los expedientes consultados en la Biblioteca Dr. José Ma. Luis Mora de la Legislatura del Estado de México; algunos documentos mimeografiados y cuadernos publicados por instituciones universitarias y centros de investigación.
En los documentos hemerográficos destacan las revistas y los periódicos que fueron consultados para el desarrollo del capítulo tercero.

Este tipo de información fue complementada con fuentes de información secundaria o indirecta; en forma específica, documentos bibliográficos y documentos oficiales; dentro de este último grupo se consideran aquellos estudios, guías, o publicaciones de la Administración Pública en sus sectores central y auxiliar y que pueden ser de cualquier instancia de gobierno, federal, estatal o municipal.

Asimismo, el desarrollo de esta investigación amerita el diseño y planteamiento de esquemas, cuadros y gráficas representativos e ilustrativos del contenido de cada apartado o capítulo.
Destaca el desarrollo de un "Atlas Cronológico del Cambio Administrativo Reactivo en la Administración Pública del Estado de México durante el período 1824-1969", como anexo del segundo capítulo, atlas que, a su vez, es ilustrado en el "Apéndice Estadístico" mediante gráficas con base en la periodización delimitada en este capítulo.

Para el capítulo de "Poder y Cambio" fue elaborada una representación gráfica del cambio deliberado, observado en una relación causal consenso-disenso, interpretada en la interrelación de la función que desarrollan las categorías del sistema político, la voluntad política y los actores sociales, en la idea de formular un proyecto de modernización de la Administración Pública.

La curva que une a la voluntad política con el sistema político estatal, así como la que une a los actores con el proyecto de modernización, teniendo ambos, como punto de intercepción o equilibrio a la democracia, como el escenario donde se define la toma de decisión del cambio, es la idea central sobre la que se diseñó esta gráfica.

Asimismo, la curva de la voluntad política y el sistema político estatal, ejemplifica a una voluntad que actúa conforme a decisiones consensuales, y a un sistema político cuyo funcionamiento, responde al sistema de la representación. El movimiento ascendente (disenso-consenso) evidencia que la voluntad política se forma por representación; el movimiento en forma descendente (consenso-disenso) a un sistema político en el que se condensan intereses y decisiones de carácter públicos.

La curva de actores sociales y proyecto de modernización, infiere el proceso del cambio deliberado, con apoyo en el cambio social que observado en el punto de intersección, involucra a la voluntad política, para darle impulso y definición al cambio deliberado para la modernización de la Administración Pública (Véase Gráfica III-3 Capítulo Tercero).

Con la finalidad de ilustrar el consenso político y electoral; otra de las gráficas que complementan el contenido capitular tiene como variables los porcentajes de las votaciones de las elecciones de gobernador de 1969 a 1987; de la elección del Profr. Carlos Hank González al Lic. Mario Ramón Beteta Monsalve, con relación a los principales partidos en el sistema político estatal. El Partido Revolucionario Institucional (PRI), el Partido Acción Nacional (PAN) y otros partidos políticos con registro que no han trascendido en el interés de los ciudadanos. La Unidad Popular Mexiquense, en las elecciones de 1987, fue una coalición de partidos y organizaciones sociales.

La gráfica permite derivar las siguientes observaciones:

En primera, el sistema político estatal muestra una tendencia de consenso mediante una preferencia política por el Partido Revolucionario Institucional en el período analizado, 1969-1992.

En el sistema de partidos, el Partido Acción Nacional, se ha destacado como segunda fuerza opositora, que como organización política ha mostrado un crecimiento porcentual con relación al crecimiento de la población en el Estado. Esta fuerza política, fortalece a la democracia y al disenso.

Por último, se da una participación de pequeños partidos que no se han arraigado socialmente. Pero deben de analizarse para el futuro, las coaliciones que se dan entre estos partidos pequeños y los ofrecimientos que hacen a la ciudadanía del Estado. (Véase Gráfica III-1 "CONSENSO POLITICO Y ELECTORAL (PERIODOS DE ELECCIONES Y PARTIDOS)".

Otra de las gráficas incluidas es la relativa a los porcentajes de votación con relación al consenso y el disenso electoral (fuerza de cambio deliberado) (Véase Gráfica III-2). Esta graficación se justifica en el análisis del cambio administrativo deliberado en función al consenso-disenso, a la oferta y demanda política en el sistema político.

El capítulo cuarto presenta variaciones en los criterios metodológicos para la obtención y el análisis de la información. En primer lugar la categoría y las variables implican la consulta de la base programática por sexenio para inferir la política administrativa que guía al cambio administrativo, mismo que por su alcance se concibe en macroadministrativo para referir la creación de dependencias, entidades públicas o unidades administrativas funcionalmente trascendentes en la Administración Pública del Estado de México; y microadministrativo, enfocado a cambios administrativos "parciales" como la reestructuración, cambio de denominación de una unidad administrativa, creación de unidades o áreas de tipo operativo (como en el caso de la desconcentración por extensión geográfica de los servicios) e incluso cambios en los aspectos procedimentales de la Administración Pública (Vgr. simplificación y mejoramiento de trámites), etc.

Los resultados y acciones de estos cambios tienen como fuente básica de consulta los informes gubernamentales por período de gobierno, a partir de 1969, sin embargo, en algunos casos, dicha información fue complementada mediante la consulta de manuales de organización, gacetas del gobierno y de documentos oficiales indistintos.

Estos cuadros fueron periodizados y complementados por sexenio considerando la racionalidad de 1969 y 1981 cuando el cambio administrativo se define en la acepción de reforma administrativa que fue uno de los programas federales adoptados en el estado de México. La racionalidad global entre 1981 y 1992 presenta dos momentos: el de la expansión administrativa (1981-1989) y el de la consolidación de las funciones de la Administración Pública y su redimensinamiento (1989-1992), este último es utilizado no sólo en la idea de "achicamiento" del aparato público, sino de las nuevas dimensiones que adquiere en un período de transición y de cambio como el actual.

La concepción de macroadministrativo y de microadministrativo se encuentra en relación con la naturaleza y alcance del cambio, es decir, en el primer caso la creación de las dependencias y entidades públicas en el nivel de Secretaría, Subsecretaría, Dirección General, Dirección de Area y otras unidades administrativas de importancia sustantiva y funcional en la Administración Pública, así como organismos descentralizados fideicomisos, empresas de participación estatal mayoritaria y órganos desconcentrados por función.

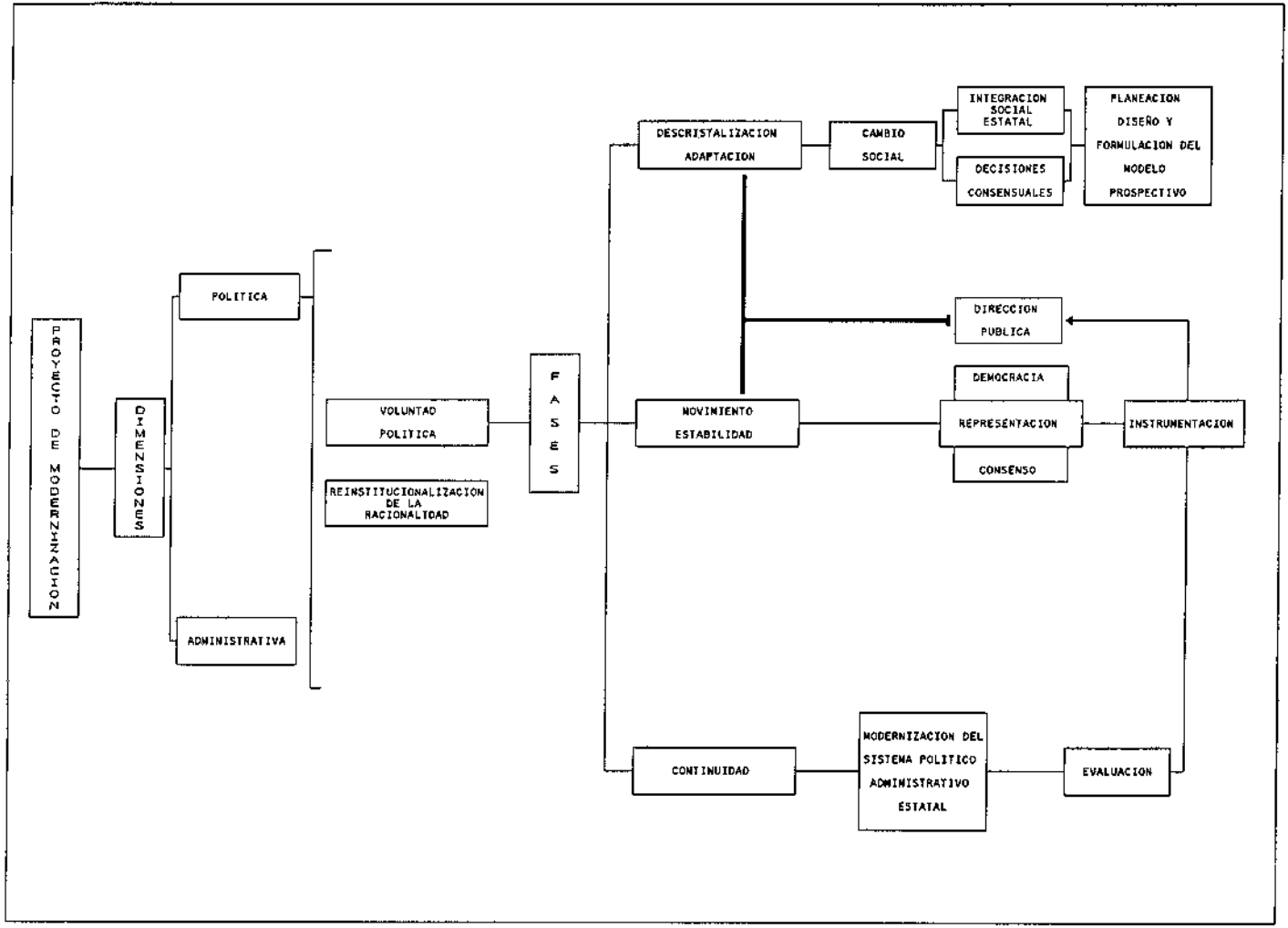
El carácter microadministrativo define la creación de unidades administrativas en el nivel de departamento con excepción de los que fueron creados durante los años, de 1969 y 1976, ya que la Ley de las Dependencias del Poder Ejecutivo del Estado de México,

entonces vigente establece en su artículo 20 que "las Direcciones y Departamentos del Poder Ejecutivo tendrán todos igual rango y entre ellos no habré por tanto, preeminencia alguna".(3) En este mismo carácter se comprenden la creación de órganos desconcentrados por extensión geográfica de los servicios; de unidades operativas de carácter adjetivo o de apoyo.

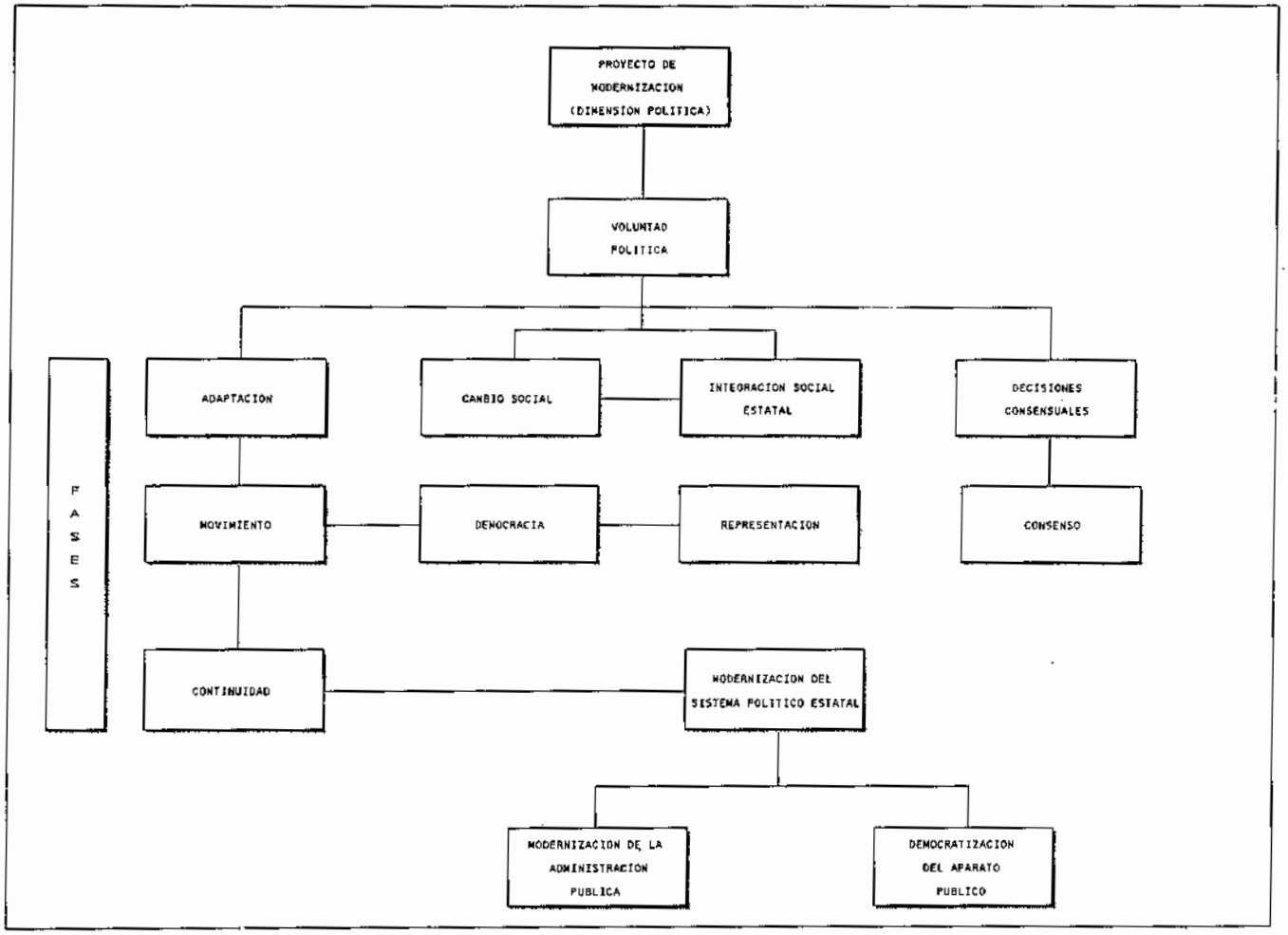
El apéndice estadístico tiene como propósito central representar, en forma gráfica, porcentual y cuantitativa, el cambio administrativo en las categorías, objeto de estudios,: 'Cambio Reactivo' (1824-1969) y 'Cambio Deliberado' (1969-1992), bajo los criterios de: cambio administrativo por sector, cambio administrativo por su alcance y cambio administrativo por período (siete para la primera categoría y cuatro para la segunda).

El epílogo o apartado final del trabajo se centra en la derivación de elementos y líneas para efectuar un ejercicio de potenciación de la Administración Pública en el Estado de México, durante los próximos años, en razón de los alcances de este trabajo de investigación, y que a manera de criterios generales de carácter metodológico, permiten la elaboración de estudios posteriores y profundos en dicha temática.

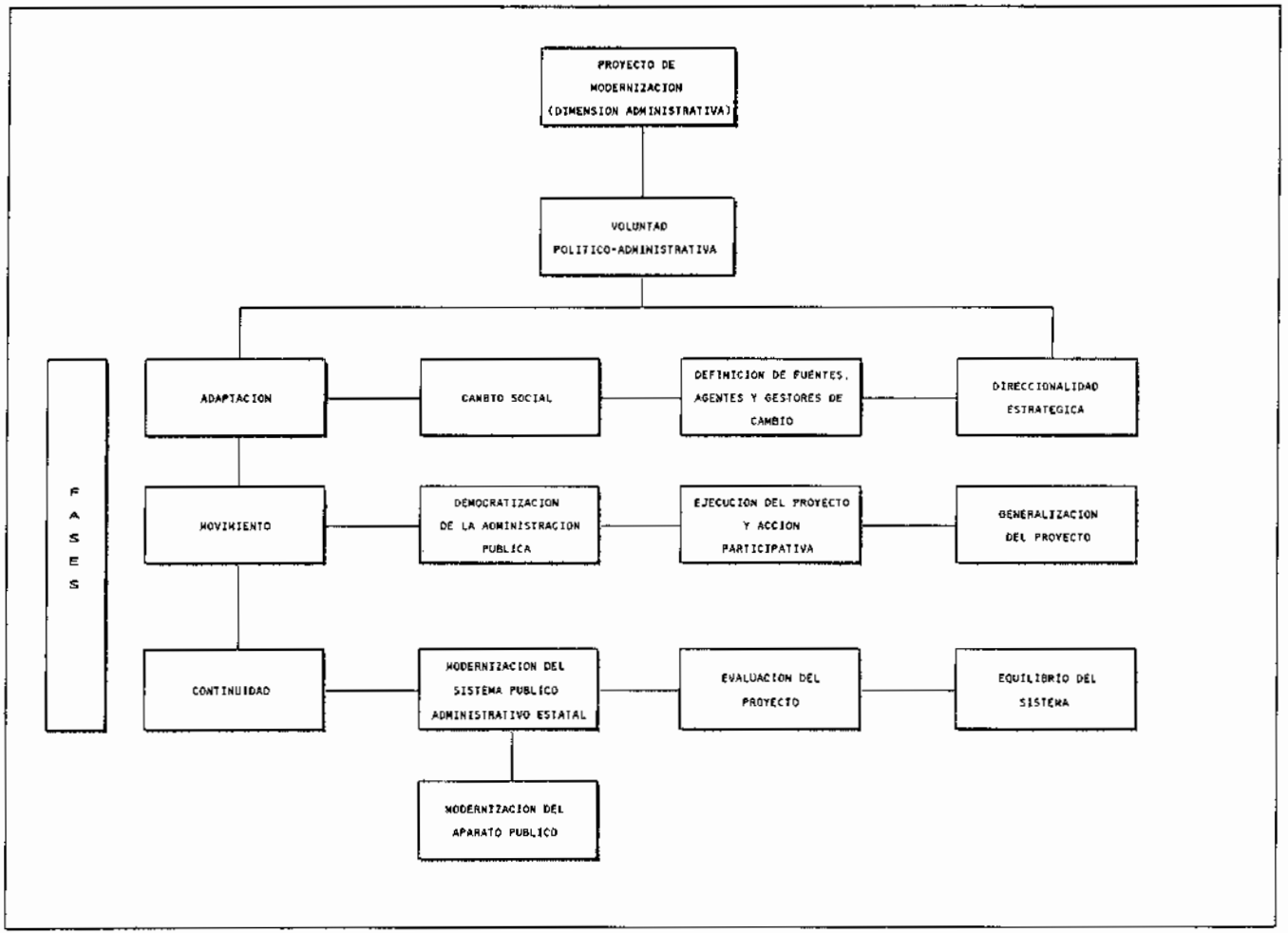
EPI-1 DIMENSIONES DEL PROYECTO MODERNIZADOR DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO.



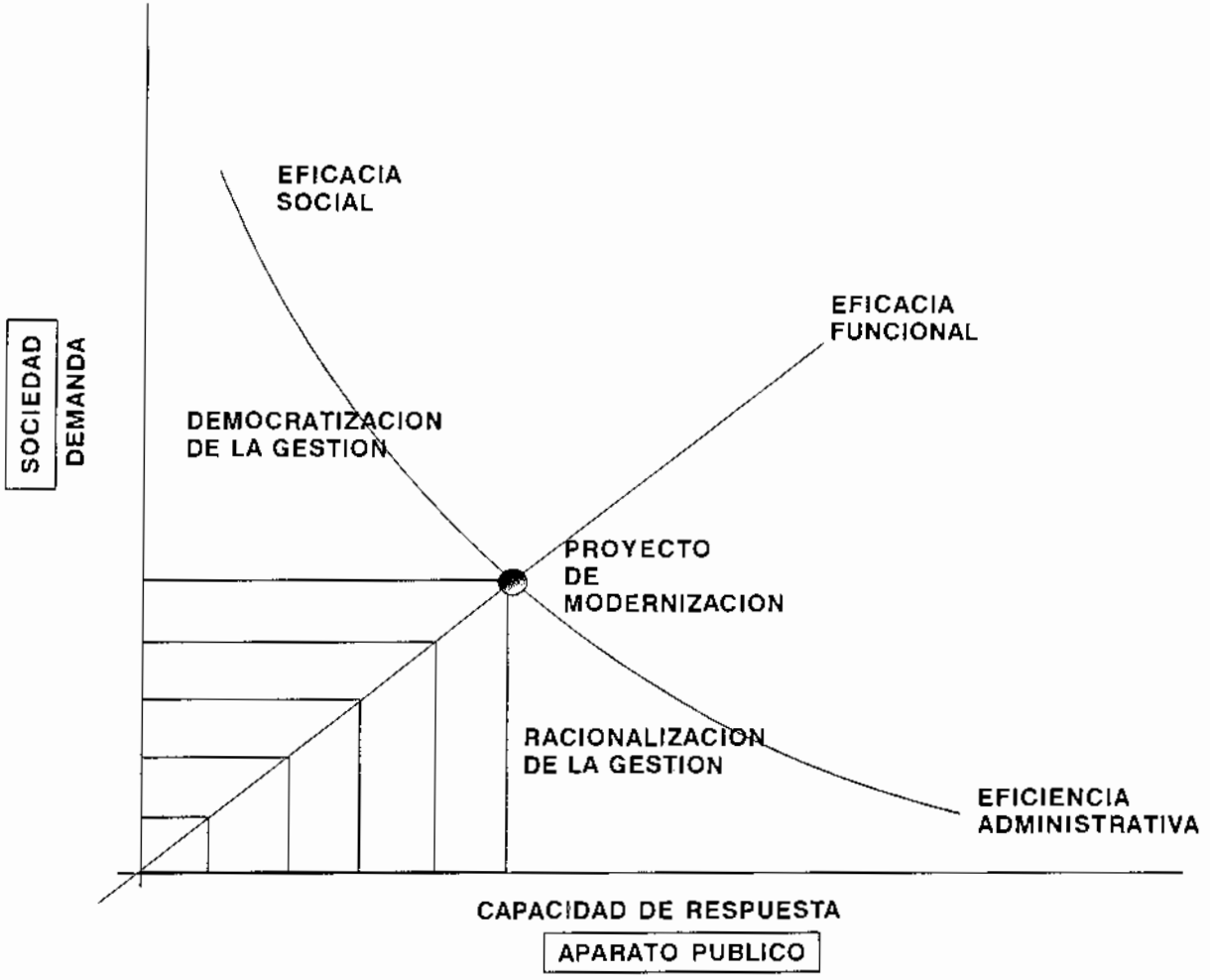
EPI-2 ESQUEMA METODOLOGICO PROSPECTIVO DE LA DIMENSION POLITICA DEL PROYECTO MODERNIZADOR DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO



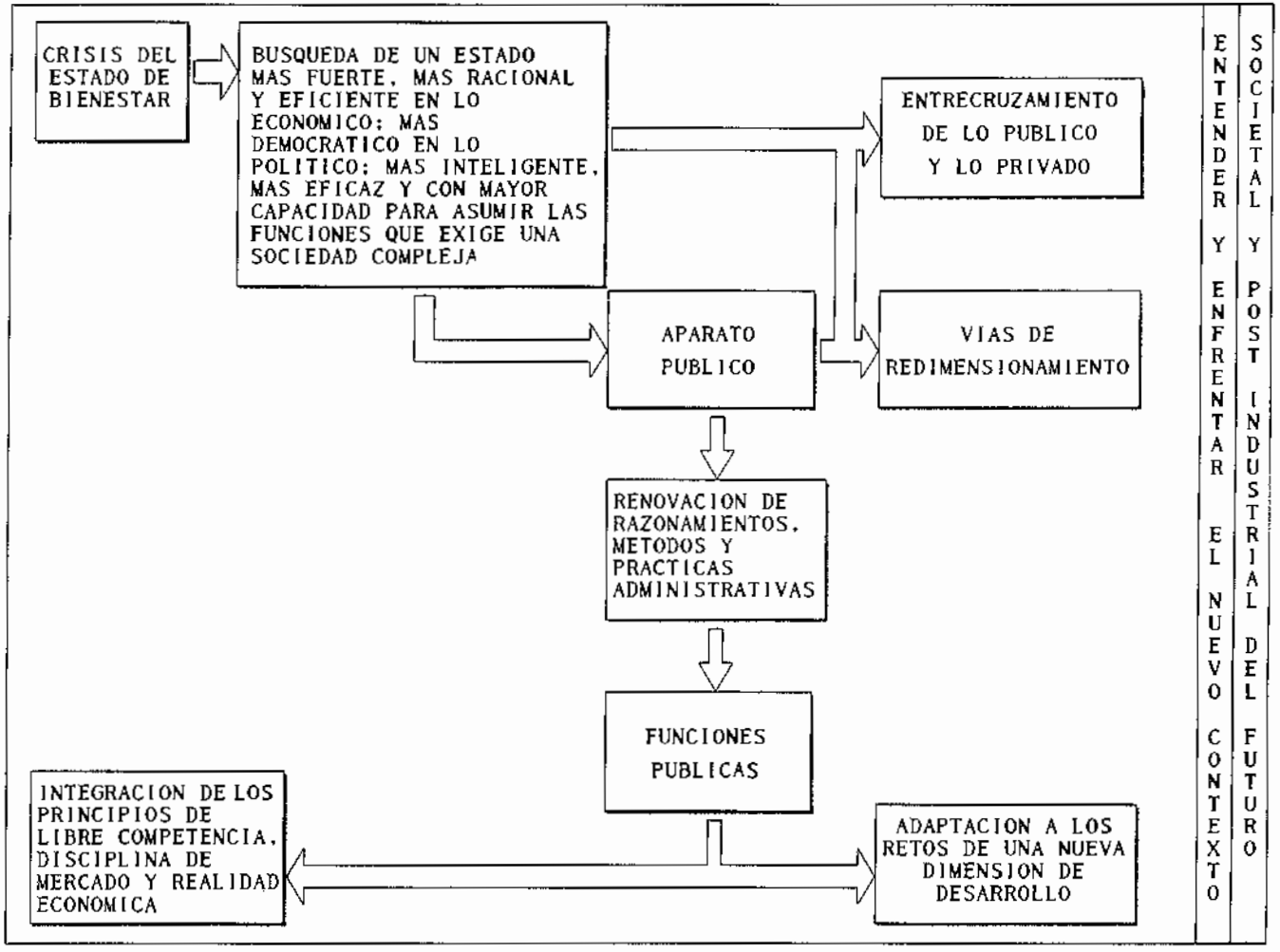
EP1-3 ESQUEMA METODOLOGICO PROSPECTIVO DE LA DIMENSION ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO MODERNIZADOR DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO



GRAFICA EPI-4 PUNTO DE EQUILIBRIO DEMANDA-CAPACIDAD DE RESPUESTA A TRAVES DEL PROYECTO DE MODERNIZACION DEL APARATO PUBLICO.



EPI-5 CRITERIOS DE ANALISIS PARA UN MODELO PROSPECTIVO DE CAMBIO ADMINISTRATIVO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO



EPI-6 HACIA UN PROYECTO MODERNIZADOR: LA ADMINISTRACION PUBLICA COMO AGENTE DE CAMBIO

ADMINISTRACION PUBLICA COMO UN AGENTE DE CAMBIO

CREACION DE COMISIONES DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA EN LOS TRES NIVELES DE ANALISIS DE LA ADMINISTRACION

NIVEL DE ANALISIS	NIVEL DE DECISION	NIVEL DE COORDINACION	COMISION ACTUANTE
* MACRO ADMINISTRATIVO	* ESTRATEGICO	* GLOBAL F. INTERSECTORIAL	* COMISION DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA
* MESO ADMINISTRATIVO	* COORDINACION INTERMEDIA	* SECTORIAL	* COMISION SECTORIAL DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA
* MICRO ADMINISTRATIVO	* OPERATIVO	* INSTITUCIONAL	* COMISION INTERNA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA

→ PROGRAMACION, INSTRUMENTACION Y EJECUCION DEL PROCESO DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA

REFERENCIAS

1. Cfr. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario estadístico del Estado de México. México. Coed. INEGI. Gobierno del Estado de México. 1991.

2. **Mojica** Sastoque, Francisco. La prospectiva. **M**éxico. Legis Editores, S.A., 1991., p. ix.

3. Ley Orgánica de las dependencias del Poder Ejecutivo, publicada el 18 de junio de 1855. Gaceta del Gobierno. Organo Constitucional del Estado de México. Tomo LXXX. Número 4.

APENDICE ESTADISTICO

A. CATEGORIA CAMBIO REACTIVO
(1824-1969)

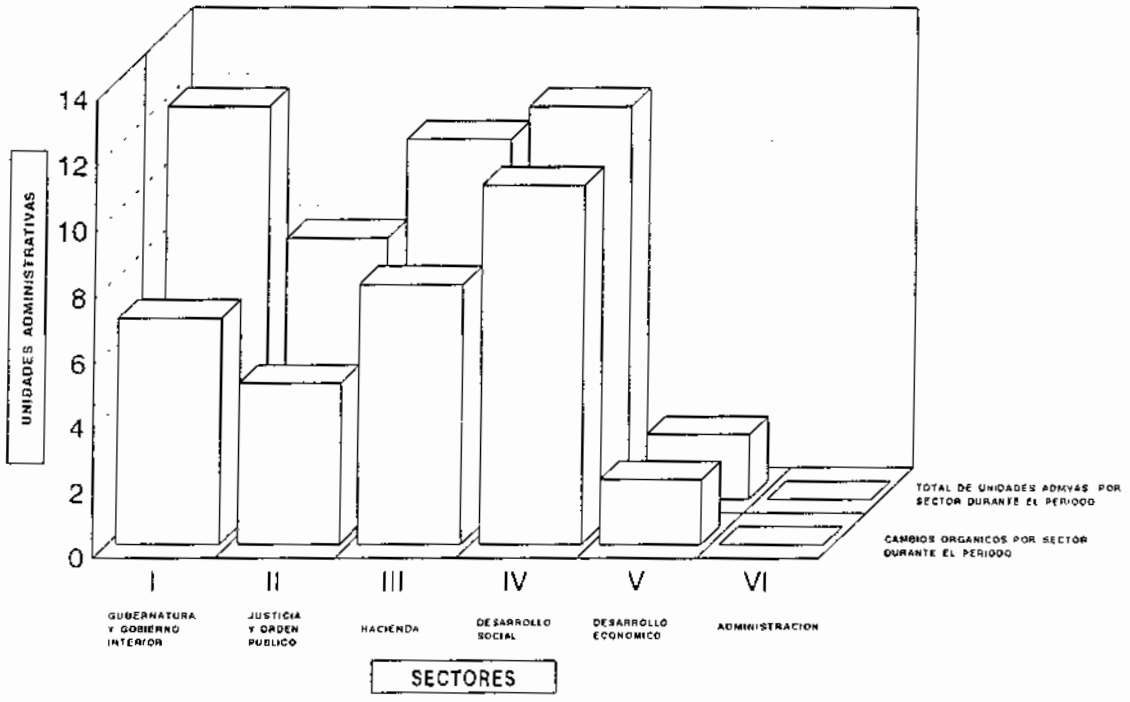
CUADRO APE-A "CONCENTRACION DE RESULTADOS DE LOS TOTALES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS PERMANENTES Y DE NUEVA CREACION POR SECTOR DURANTE 145 AÑOS DE CAMBIO ADMINISTRATIVO REACTIVO" (1824-1969)

	PERIODO / SECTOR		1824 1835	1836 1848	1849 1869	1870 1908	1909 1917	1918 1941	1942 1969
I	GOBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR	TUA	12 - 26.7%	5 - 29.4%	18 - 42.9%	22 - 22.9%	17 - 21.3%	21 - 26.9%	27 - 20.5%
		UANC	7 - 21.2%	1 - 11.1%	11 - 37.9%	14 - 18.9%	7 - 22.6%	9 - 24.3%	17 - 17.9%
II	JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO	TUA	8 - 17.8%	3 - 17.6%	6 - 14.3%	13 - 13.5%	12 - 15%	12 - 15.4%	26 -19.4%
		UANC	5 - 15.2%	3 - 33.3%	3 - 10.3%	9 - 12.2%	5 - 16.1%	7 - 18.9%	19 - 20.0%
III	HACIENDA	TUA	11 - 24.4%	3 - 17.6%	7 - 16.7%	14 - 14.6%	9 - 11.3%	9 - 11.5%	9 - 6.7%
		UANC	8 - 24.2%	1 - 11.1%	6 - 20.7%	9 - 12.2%	3 - 9.7%	6 - 16.2%	4 - 4.2%
IV	DESARROLLO SOCIAL	TUA	12 - 26.7%	5 - 29.4%	10 - 23.8%	40 - 41.7%	28 - 35.0%	21 - 26.9%	41 - 30.5%
		UANC	11 - 33.3%	3 - 33.3%	8 - 27.6%	36 - 48.6%	7 - 22.6%	8 - 21.6%	30 - 31.5%
V	DESARROLLO ECONOMICO	TUA	2 - 4.4%	1 - 5.9%	1 - 2.4%	7 - 7.3%	11 - 13.8%	9 - 11.5%	23 - 17.1%
		UANC	2 - 6.1%	1 - 11.1%	1 - 3.4%	6 - 8.1%	6 - 19.4%	3 - 8.1%	18 - 19.0%
VI	ADMINISTRACION	TUA	-- o --	-- o --	-- o --	-- o --	3 - 3.8%	6 - 7.7%	8 - 6.0%
		UANC	-- o --	-- o --	-- o --	-- o --	3 - 9.7%	4 - 10.8%	7 - 7.3%
	TOTALES POR PERIODO	TUA	45 - 100%	17 - 100%	42 - 100%	96 - 100%	80 - 100%	78 - 100%	134 - 100%
		UANC	33 - 100%	9 - 100%	29 - 100%	74 - 100%	31 - 100%	37 - 100%	95 - 100%

SIMBOLOGIA:

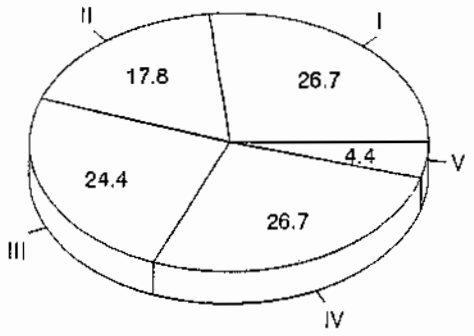
TUA = TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
UANC = UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE NUEVA CREACION

GRAFICA APE-A1 1824-1835 "LA ORGANIZACION INTERNA DURANTE LA NACIENTE REPUBLICA FEDERAL".



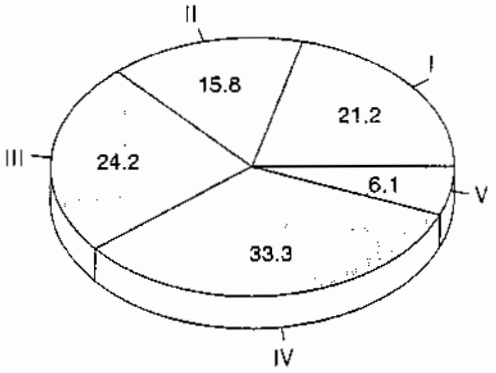
GRAFICA APE-A2 1824-1835 "LA ORGANIZACION INTERNA DURANTE LA NACIENTE REPUBLICA FEDERAL".

SECTORES:
I. GUBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR
II. JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO
III. HACIENDA
IV. DESARROLLO SOCIAL
V. DESARROLLO ECONOMICO
VI. ADMINISTRACION



TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

TOTAL: 45

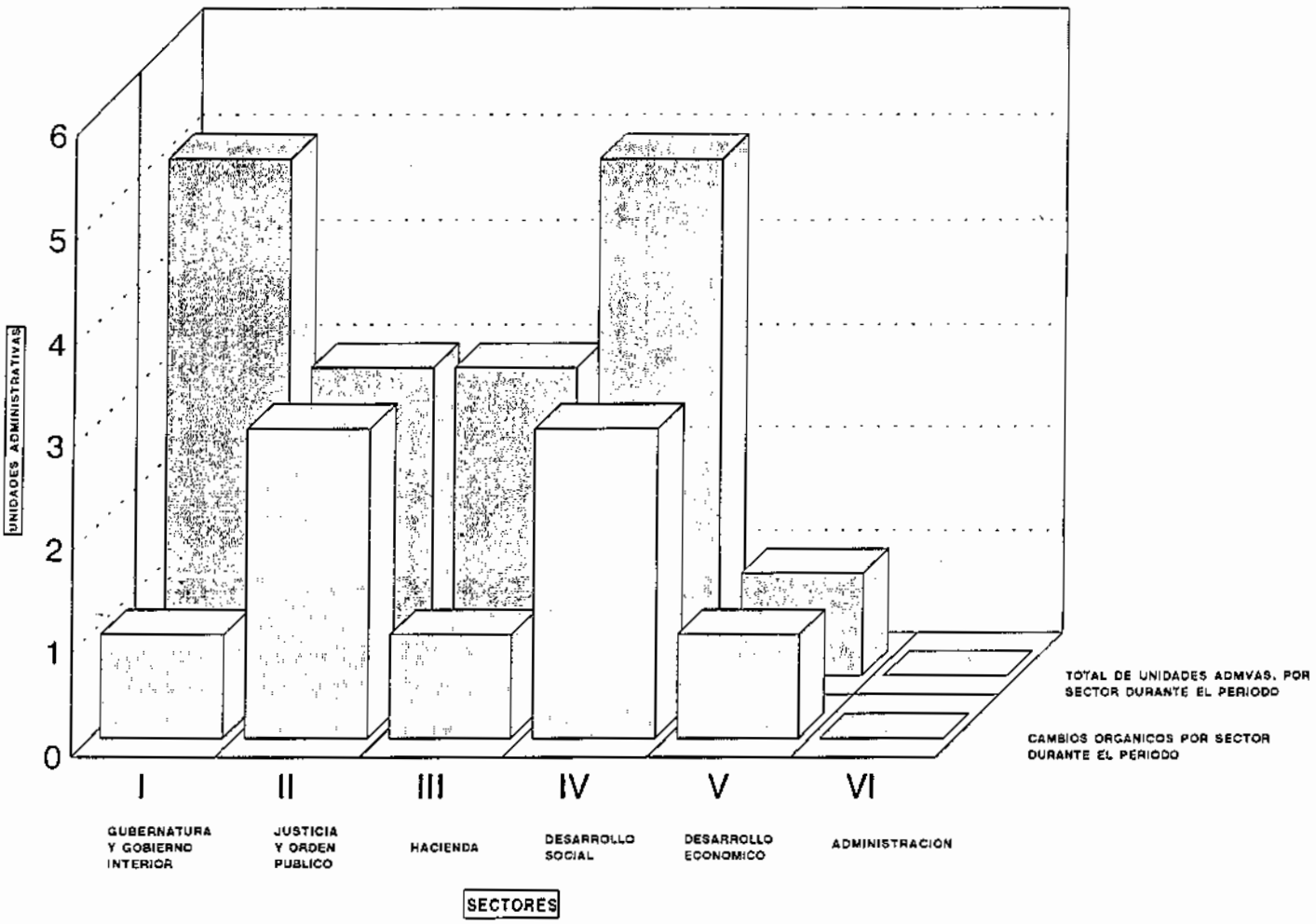


CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMVAS. DE NUEVA CREACION)

TOTAL: 33

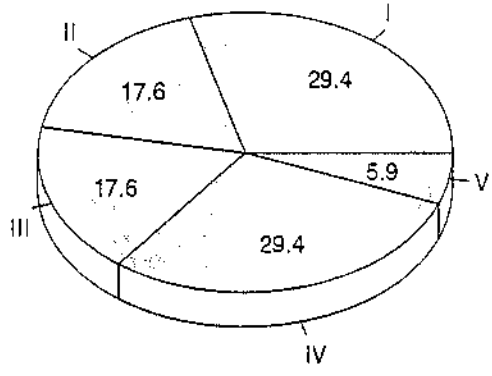
NOTA: PARA UNA MEJOR COMPRENSION DE LAS REPRESENTACIONES GRAFICAS, VEASE EL CUADRO DE CONCENTRACION DE RESULTADOS; Y COMPARE DATOS Y PROMEDIOS

GRAFICA APE-A3 1836-1848 "LOS AÑOS DE REACCION CENTRALISTA COMO PRECEDENTE PARA LA RESTAURACION DEL FEDERALISMO".



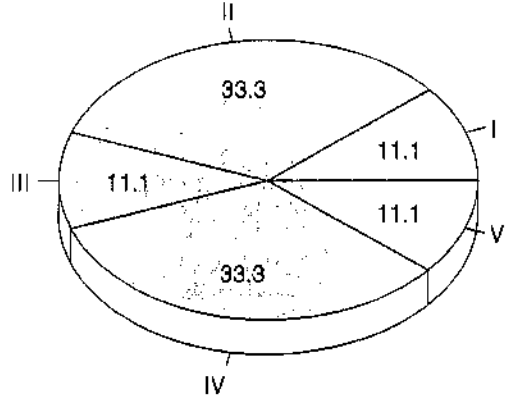
GRAFICA APE-A4 "1836-1848 LOS AÑOS DE REACCION CENTRALISTA COMO PROCEDENTE PARA LA RESTAURACION DEL FEDERALISMO".

SECTORES:
I. GOBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR
II. JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO
III. HACIENDA
IV. DESARROLLO SOCIAL
V. DESARROLLO ECONOMICO
VI. ADMINISTRACION



TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

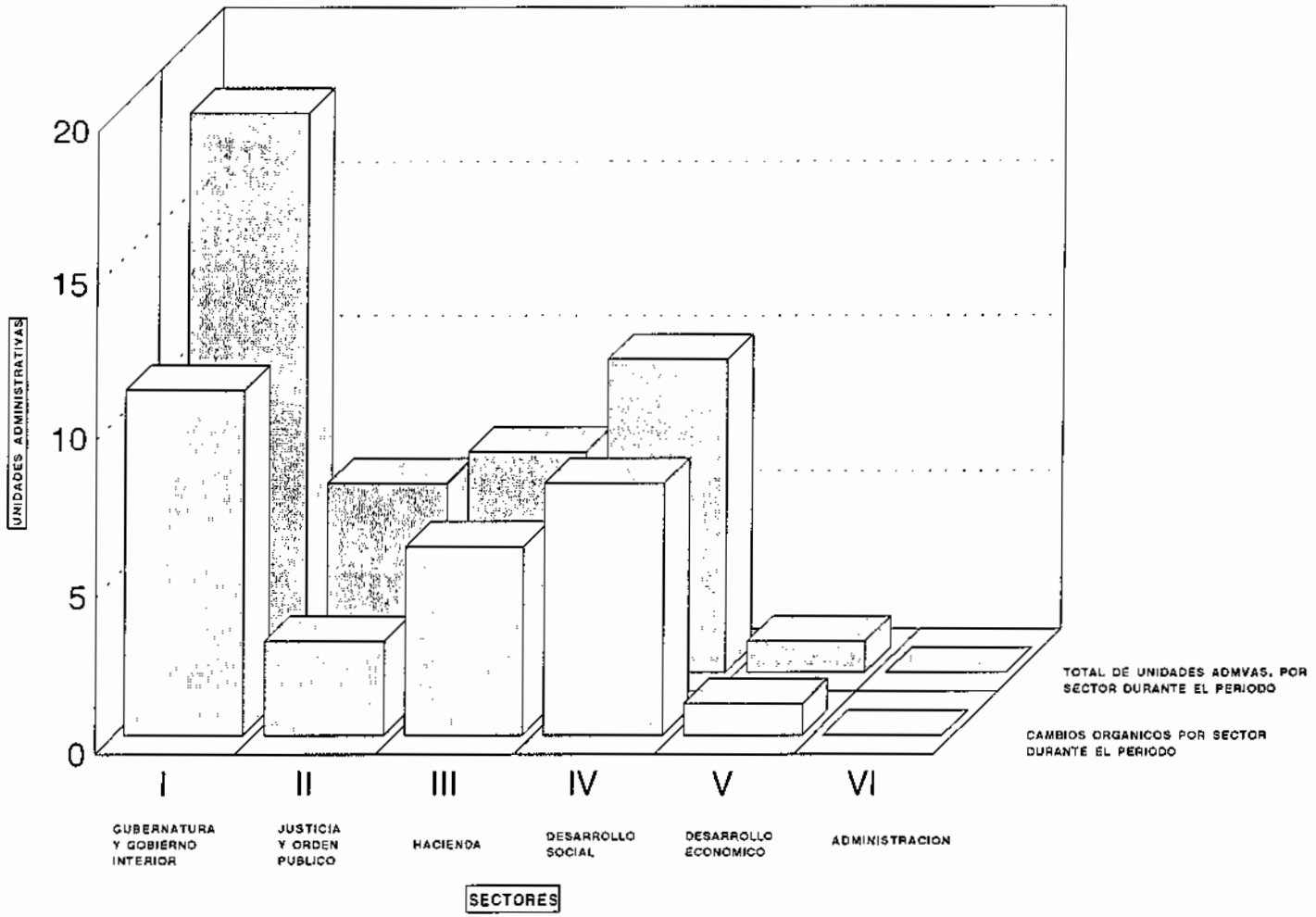
TOTAL: 17



CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMVAS. DE NUEVA CREACION)

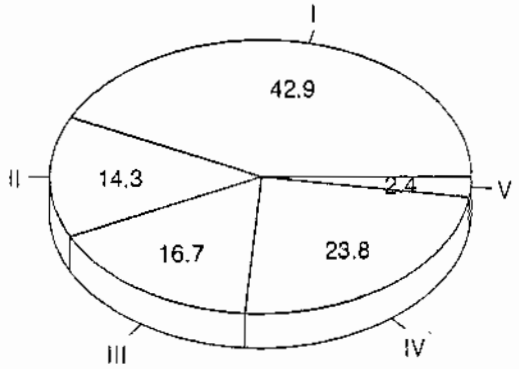
TOTAL: 9

GRAFICA APE-A5 1849-1869 "LOS NUEVOS INTENTOS DE REFORMA Y LAS SEGREGACIONES AL TERRITORIO DEL ESTADO DE MEXICO".



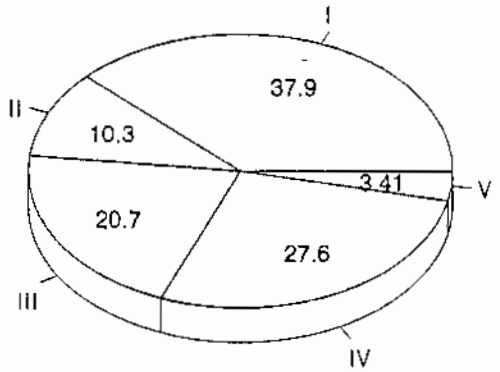
GRAFICA APE-A6 1849-1869 "LOS NUEVOS INTENTOS DE REFORMA Y LAS SEGREGACIONES AL TERRITORIO DEL ESTADO DE MEXICO".

SECTORES.
I. GUBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR
II. JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO
III. HACIENDA
IV. DESARROLLO SOCIAL
V. DESARROLLO ECONOMICO
VI. ADMINISTRACION



TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

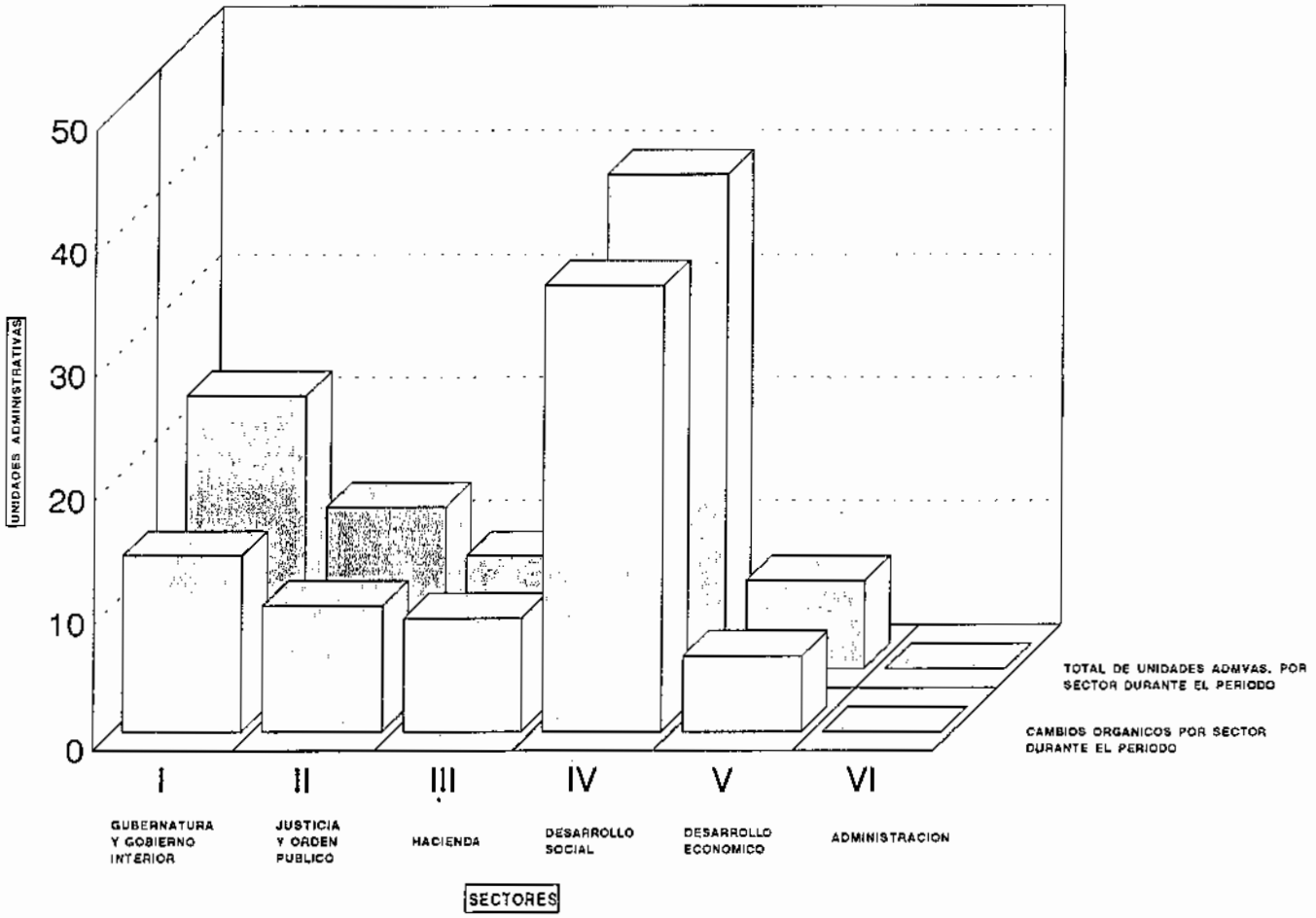
TOTAL: 42



CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMVAS. DE NUEVA CREACION)

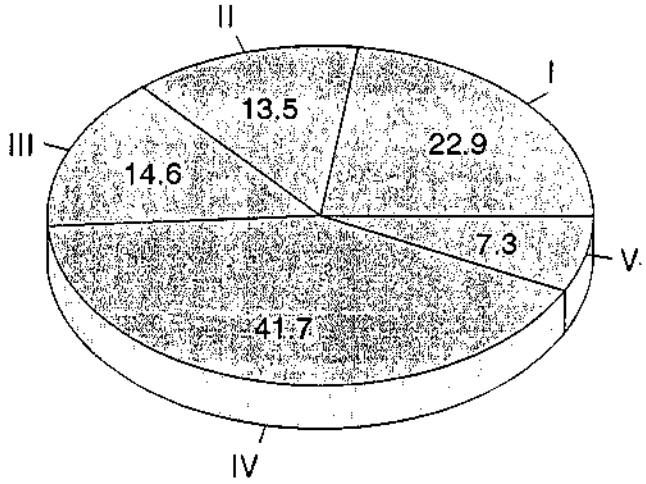
TOTAL: 29

GRAFICA APE-A7 1870-1908 "LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO BAJO LOS GOBIERNOS LIBERALES DE LA REPUBLICA RESTAURADA, Y EL AUTORITARISMO PORFIRIANO".



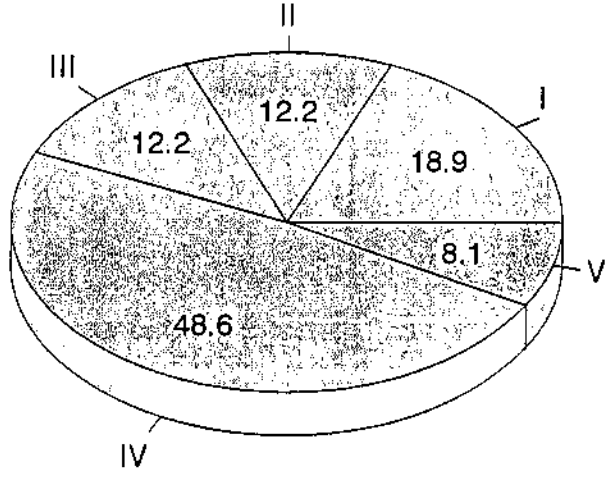
GRAFICA APE-A8 1870-1908 "LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL EDO.DE MEX. BAJO LOS GOBIERNOS LIBERALES DE LA REP. RESTAURADA, Y EL AUTORITARISMO PORFIRIANO".

SECTORES:
I. GUBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR
II. JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO
III. HACIENDA
IV. DESARROLLO SOCIAL
V. DESARROLLO ECONOMICO
VI. ADMINISTRACION



TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

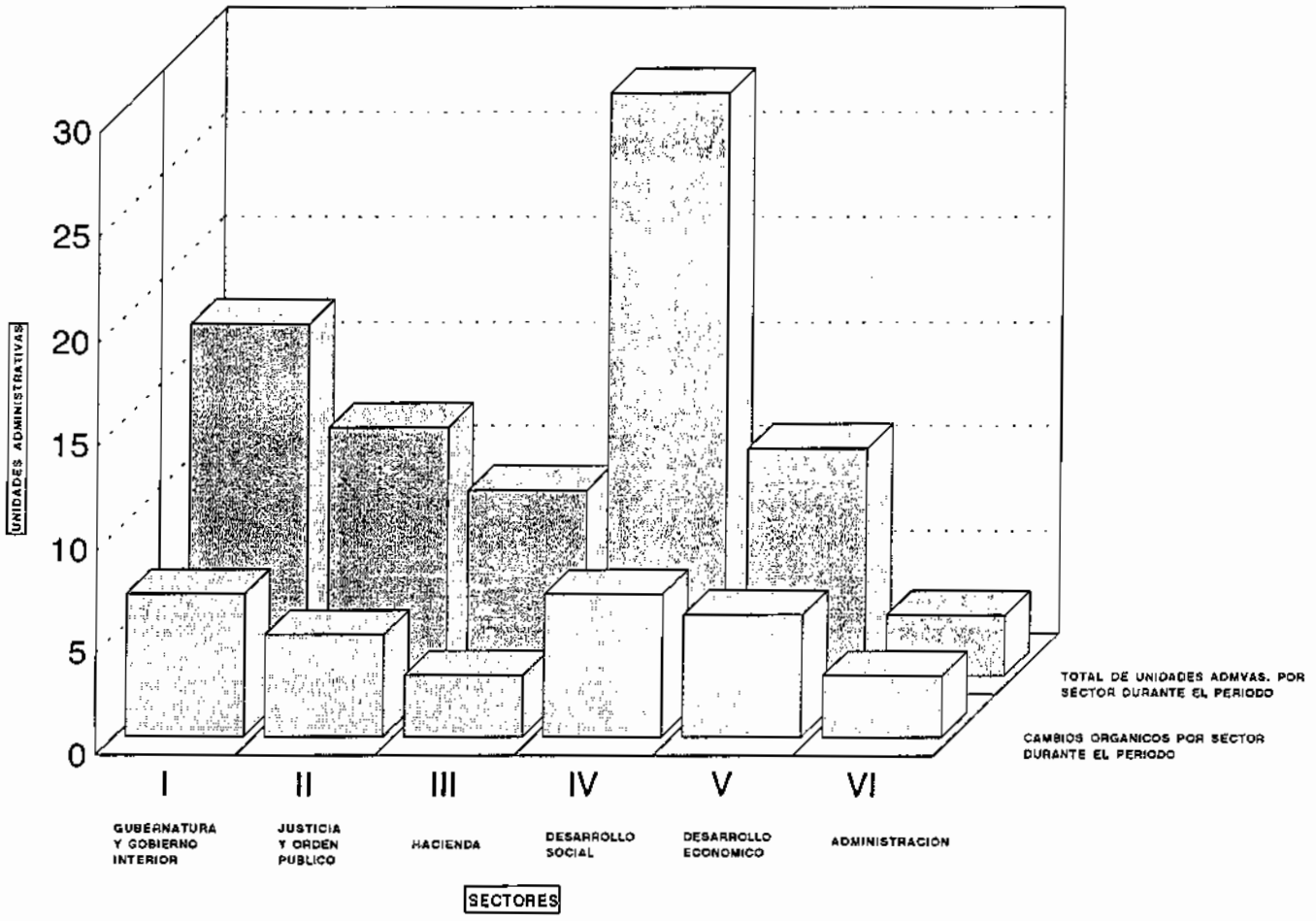
TOTAL: 96



CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMVAS. DE NUEVA CREACION)

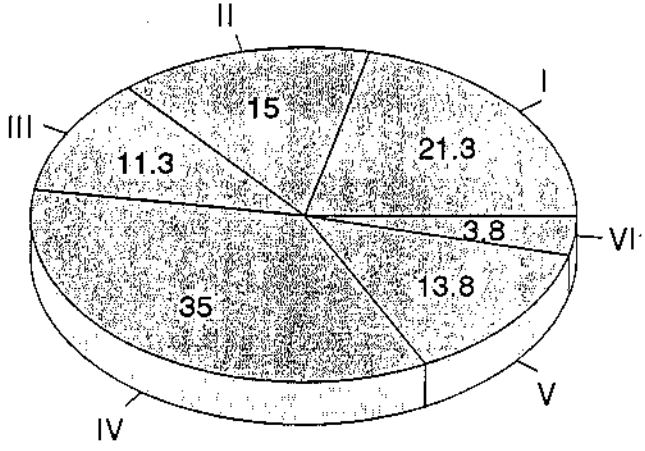
TOTAL: 74

GRAFICA APE-A9 1909-1917 "INTERFASE REVOLUCIONARIA Y EL NUEVO REGIMEN".



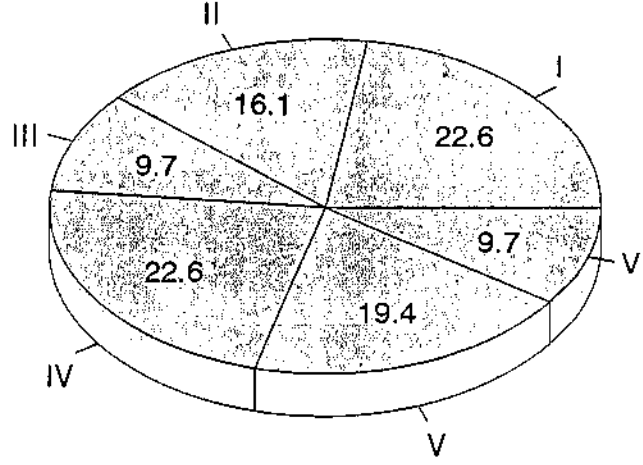
GRAFICA APE-A10 1909-1917 "INTERFASE REVOLUCIONARIA Y EL NUEVO REGIMEN".

SECTORES:
I. GUBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR
II. JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO
III. HACIENDA
IV. DESARROLLO SOCIAL
V. DESARROLLO ECONOMICO
VI. ADMINISTRACION



TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

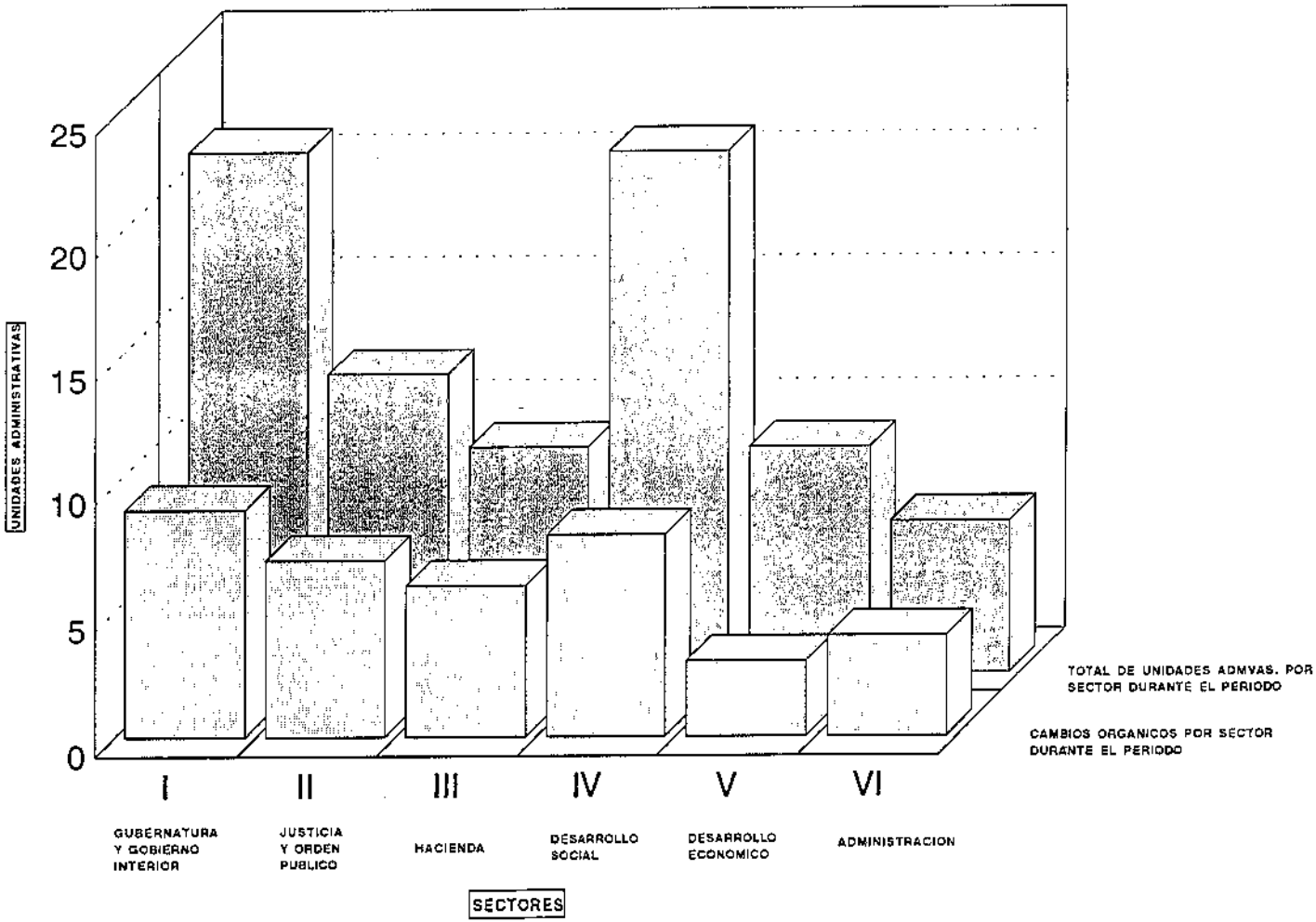
TOTAL: 80



CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMVAS. DE NUEVA CREACION)

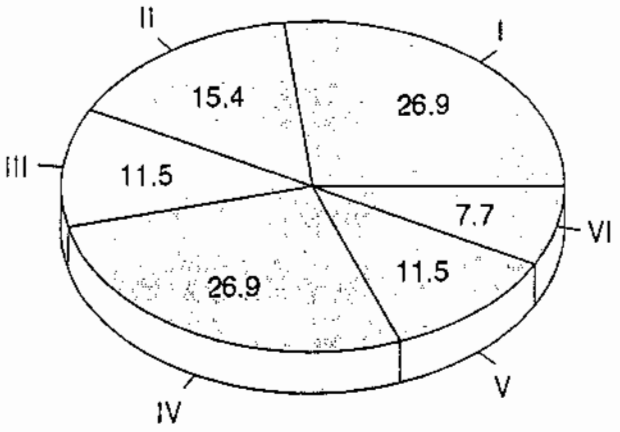
TOTAL: 31

GRAFICA APE-A11 1918-1941 "LA INCIPIENTE INDUSTRIALIZACION Y LA INSTITUCIONALIZACION DE LA VIDA POLITICA".



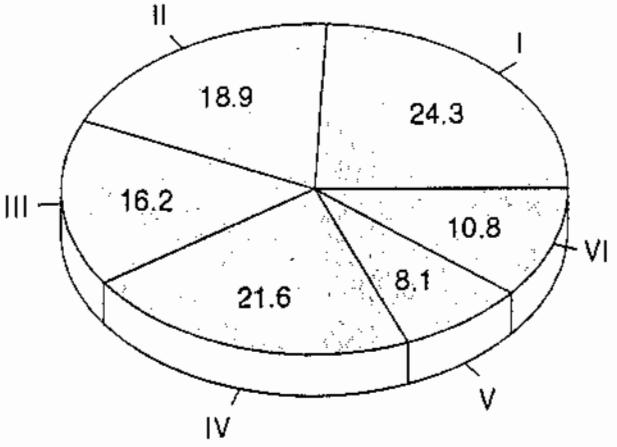
GRAFICA APE-A12 1918-1941 "LA INCIPIENTE INDUSTRIALIZACION Y LA INSTITUCIONALIZACION DE LA VIDA POLITICA".

SECTORES:
I. GUBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR
II. JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO
III. HACIENDA
IV. DESARROLLO SOCIAL
V. DESARROLLO ECONOMICO
VI. ADMINISTRACION



TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

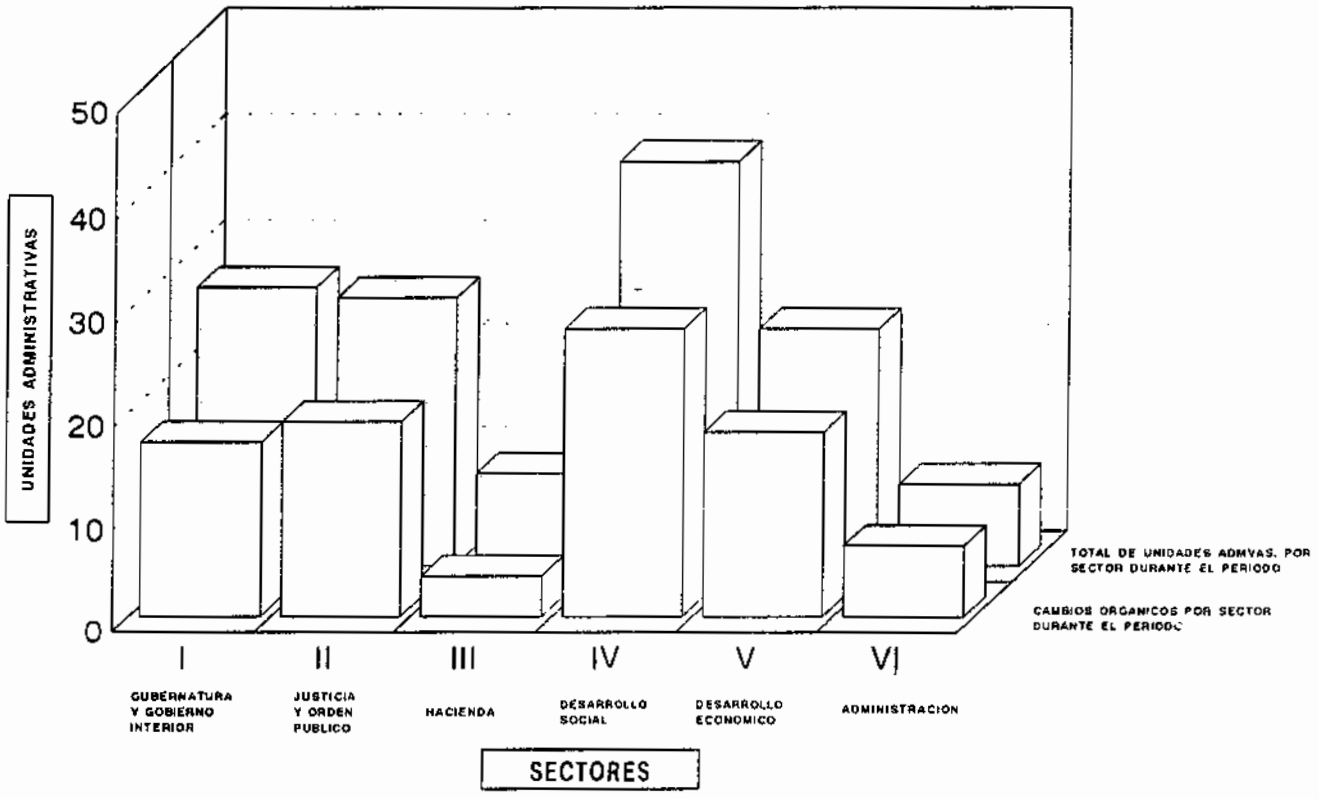
TOTAL: 78



CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMVAS. DE NUEVA CREACION)

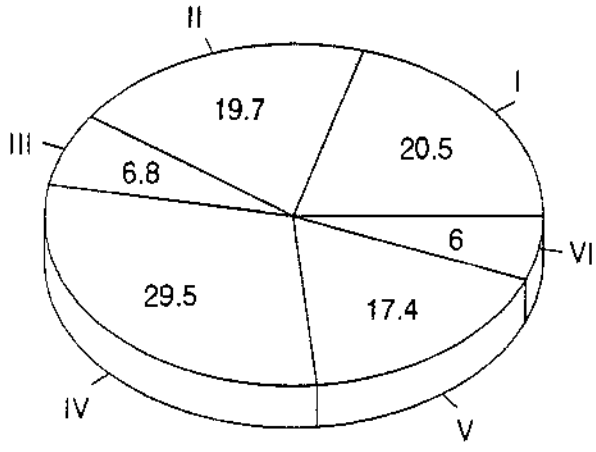
TOTAL: 37

GRAFICA APE-A13 1942-1869 "EL ANTECEDENTE INMEDIATO: DEL CAMBIO REACTIVO AL CAMBIO DELIBERADO".



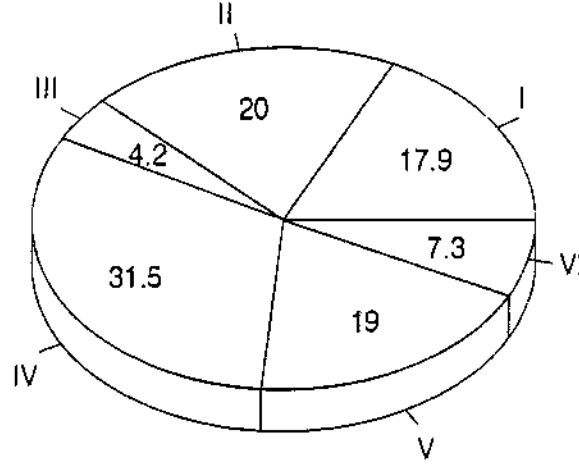
GRAFICA APE-A14 1942-1969 "EL ANTECEDENTE INMEDIATO: DEL CAMBIO REACTIVO AL CAMBIO DELIBERADO".

SECTORES:
I. GUBERNATURA Y GOBIERNO INTERIOR
II. JUSTICIA Y ORDEN PUBLICO
III. HACIENDA
IV. DESARROLLO SOCIAL
V. DESARROLLO ECONOMICO
VI. ADMINISTRACION



TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

TOTAL: 132



CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMVAS. DE NUEVA CREACION)

TOTAL: 93

CUADRO COMPARATIVO DEL TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS POR PERIODO, Y DE LOS CAMBIOS ORGANICOS (UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE NUEVA CREACION)

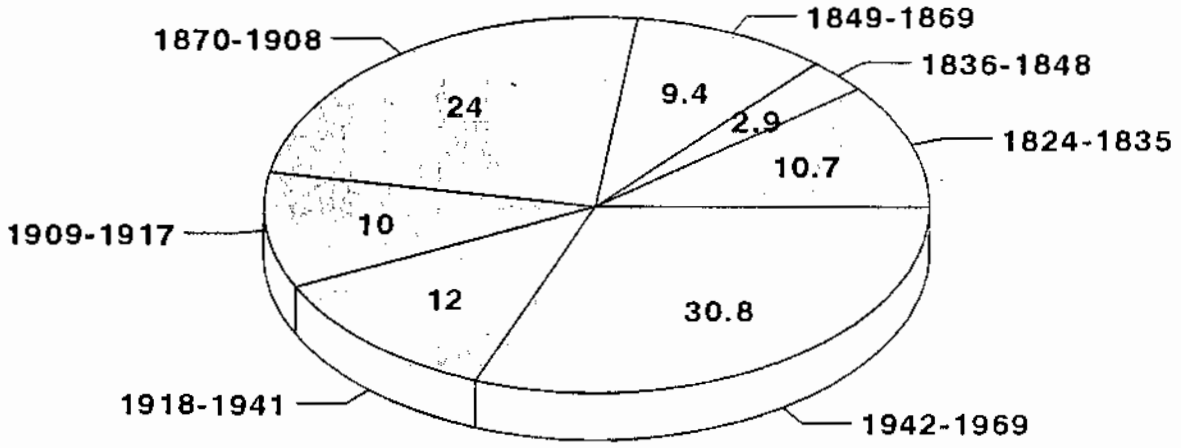
(1824-1969)

ETAPAS / UNIDAD ADMVA.	1824 1835	1836 1848	1849 1869	1870 1908	1909 1917	1918 1941	1942 1969	1824 1969
TOTAL	45	17	42	96	80	78	134	492
	9.1%	3.5%	8.5%	19.5%	16.3%	15.9%	27.2%	100%
NUEVA CREACION	33	9	29	74	31	37	95	308
	10.7%	2.9%	9.4%	24.0%	10%	12.0%	30.8%	100%

NOTA: EL TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE NUEVA CREACION REPRESENTA EL 62.6 DEL TOTAL GLOBAL, DURANTE EL PERIODO DE CAMBIO REACTIVO QUE FUE DE 492 UNIDADES ADMINISTRATIVAS.

GRAFICA GLOBAL DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO REACTIVO
1824 - 1969

CAMBIOS ORGANICOS
(UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE NUEVA CREACION).

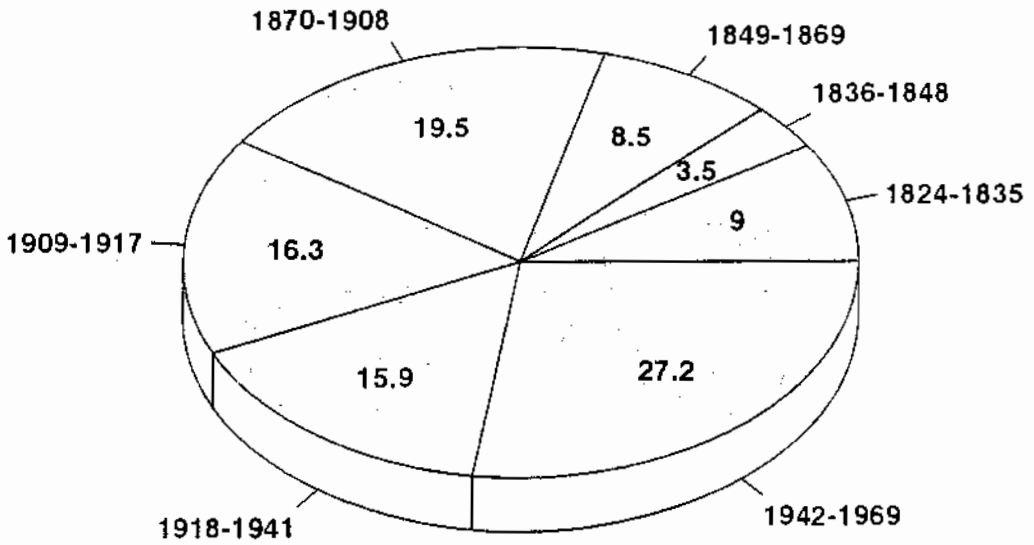


TOTAL: 308

EL TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE NUEVA CREACION EN EL PERIODO DE CAMBIOS REACTIVOS FUE DE 308, POR LO TANTO CADA PORCENTAJE CORRESPONDE AL NUMERO DE ELLAS QUE SE CREARON EN CADA PERIODO.

GRAFICA GLOBAL DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO REACTIVO 1824-1969.

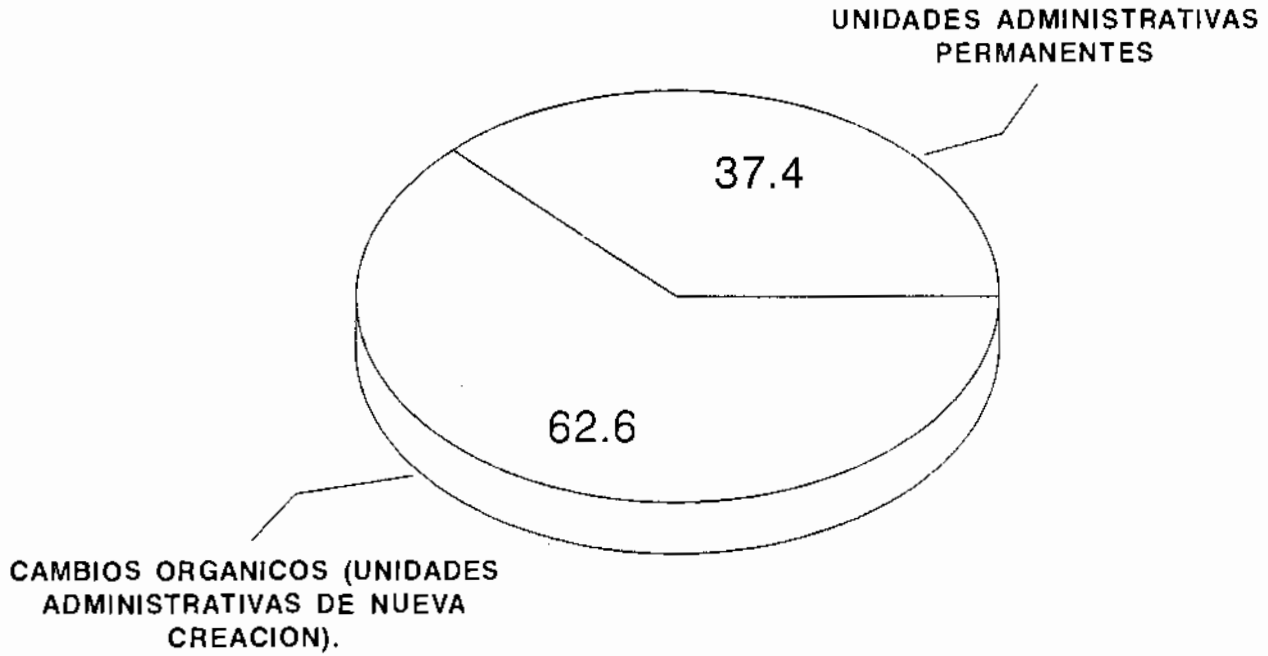
TOTAL DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS



NOTA: EL TOTAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DURANTE LA ETAPA 1824-1969 FUE DE 492, DISTRIBUIDAS EN PERIODOS Y POR SECTORES.

GRAFICA CAMBIO ADMINISTRATIVO REACTIVO DURANTE EL PERIODO 1824 - 1969

TOTAL: 492



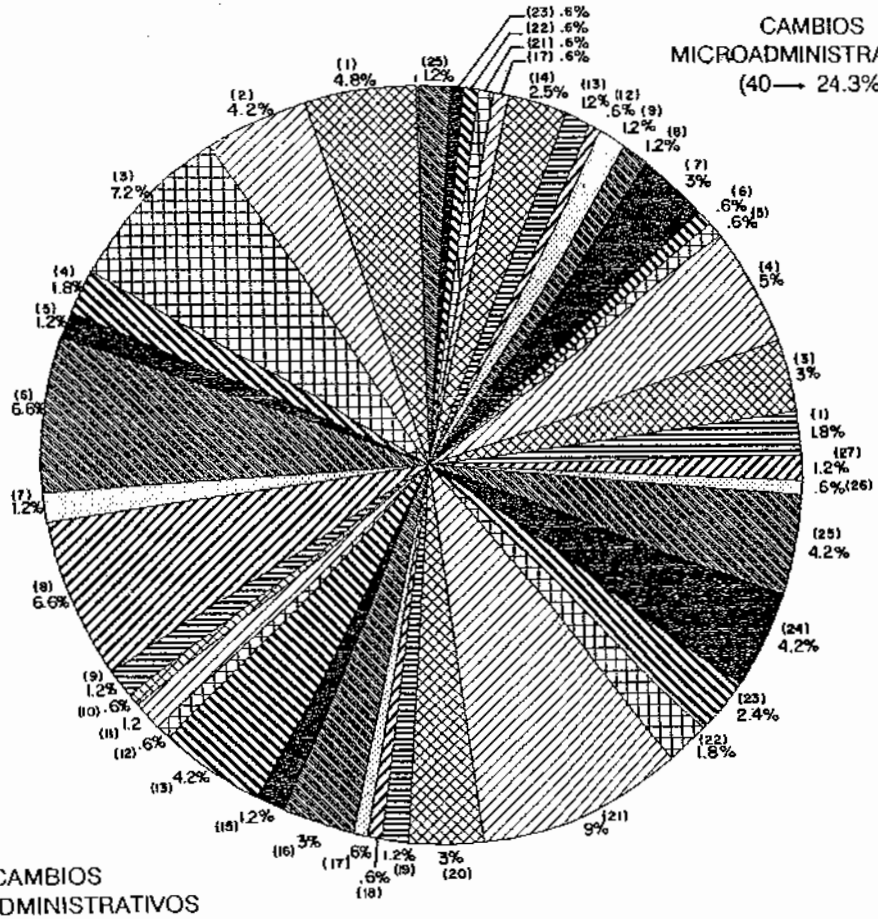
B. CATEGORIA CAMBIO DELIBERADO
(1969-1992)

APE-B1 CUADRO DE CONCENTRACION DEL CAMBIO DELIBERADO ATENDIENDO A SU ALCANCE (MACRO O MICRO-ADMINISTRATIVOS) 1969-1992

TOTAL	MACRO ADMINISTRATIVO				TIPO DE CAMBIO / SECTORES	MICRO ADMINISTRATIVO				TOTAL
8	4	3	1	-	1. GUBERNATURA	1	1	-	1	3
7	3	1	1	2	2. EJECUTIVO	-	-	-	-	-
12	2	1	1	8	3. GOBIERNO	2	-	3	-	5
3	-	1	1	1	4. JUSTICIA	4	-	2	2	8
2	-	-	1	1	5. HACIENDA	1	-	-	-	1
11	5	-	2	4	6. ECONOMICO	-	-	-	1	1
2	-	2	-	-	7. ADMINISTRACION	-	1	-	4	5
11	5	5	1	-	8. EDUCACION	-	-	-	2	2
2	-	2	-	-	9. TRABAJO	-	-	2	-	2
1	-	-	1	-	10. OBRAS PUBLICAS	-	-	-	-	-
2	2	-	-	-	11. ECOLOGIA	-	-	-	-	-
1	1	-	-	-	12. CONTRALORIA	-	-	-	1	1
7	3	-	3	1	13. AGROPECUARIO	-	2	-	-	2
-	-	-	-	-	14. TURISMO	4	-	-	-	4
2	1	1	-	-	15. COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	-	-	-	-	-
5	-	-	-	5	16. COMUNICACIONES Y O. PUBLICAS	-	-	-	-	-
1	-	-	1	-	17. TRABAJO Y PREVISION SOCIAL	1	-			1
1	-	1	-	-	18. PLANEACION	-	-	-	-	-
2	-	2	-	-	19. FINANZAS	-	-	-	-	-
5	5	-	-	-	20. PLANEACION Y FINANZAS	-	-	-	-	-
15	-	15	-	-	21. DESARROLLO ECONOMICO	-	-	1	-	1
3	-	-	-	3	22. DESARROLLO URBANO	1	-	-	-	1
4	-	-	4	-	23. DESARROLLO SOCIAL	1	-	-	-	1
7	-	4	-	3	24. DESARROLLO AGROPECUARIO	-	-	-	-	-
7	3	4	-	-	25. DESARROLLO URBANO Y OBRAS PUB.	-	-	-	2	2
1	-	1	-	-	26. DESARROLLO INDUSTRIAL	-	-	-	-	-
2	-	-	-	2	27. COMUNICACION SOCIAL	-	-	-	-	-

124	34	43	17	30	TOTALES	15	4	8	13	40
1969	1987	1981	1975	1969	PERIODOS	1969	1975	1981	1987	1969
1992	1992	1987	1981	1975		1975	1981	1987	1992	1992

APE-B2 EL CAMBIO DELIBERADO POR SECTOR ATENDIENDO A SU ALCANCE (1969 - 1992)



TOTAL: 164 CAMBIOS (100%)

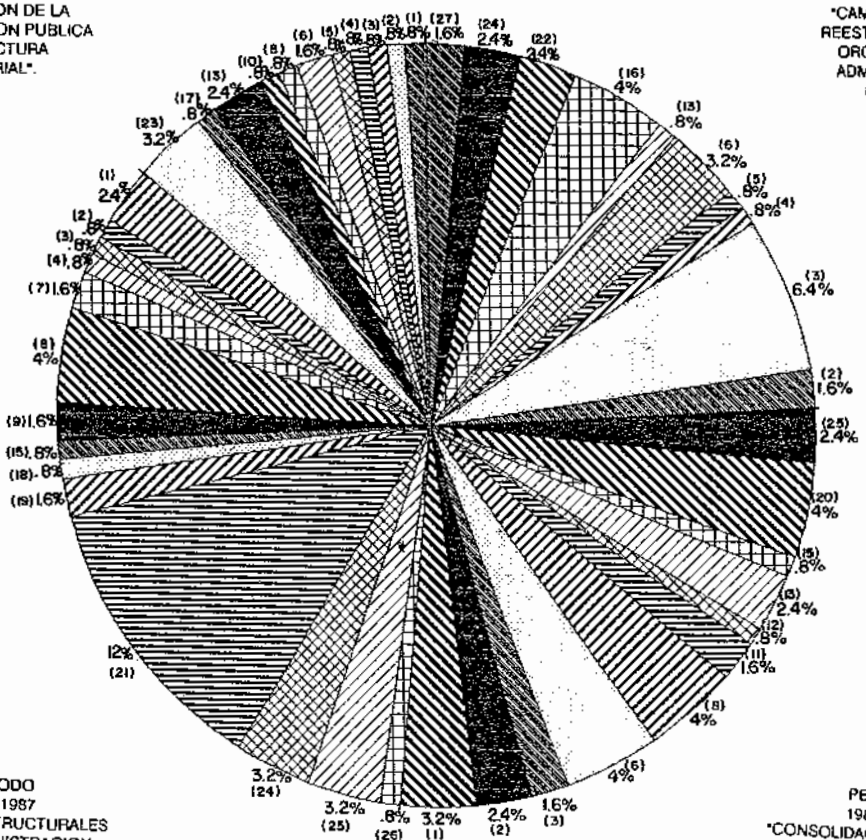
SECTORES:

1. GUBERNATURA
2. EJECUTIVO
3. GOBIERNO
4. JUSTICIA
5. HACIENDA
6. ECONOMICO
7. ADMINISTRACION
8. EDUCACION
9. TRABAJO
10. OBRAS PUBLICAS
11. ECOLOGIA
12. CONTRALORIA
13. AGROPECUARIO
14. TURISMO
15. COMUNIC. Y TRANSP.
16. COMUNIC. Y OBRAS PUB.
17. TRABAJO Y PREV. SOCIAL
18. PLANEACION
19. FINANZAS
20. PLANEACION Y FINANZAS
21. DESARROLLO ECONOMICO
22. DESARROLLO URBANO
23. DESARROLLO SOCIAL
24. DESARROLLO AGROP
25. DES. URBANO Y O. PUB.
26. DESARROLLO INDUSTRIAL
27. COMUNICACION SOCIAL

APE-B4 EL CAMBIO MACROADMINISTRATIVO POR SECTOR Y POR PERIODO DURANTE LA ETAPA 1969-1992

PERIODO 1975-1981 "ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL".

PERIODO 1969-1975 "CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA".



PERIODO 1981-1987 "CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL".

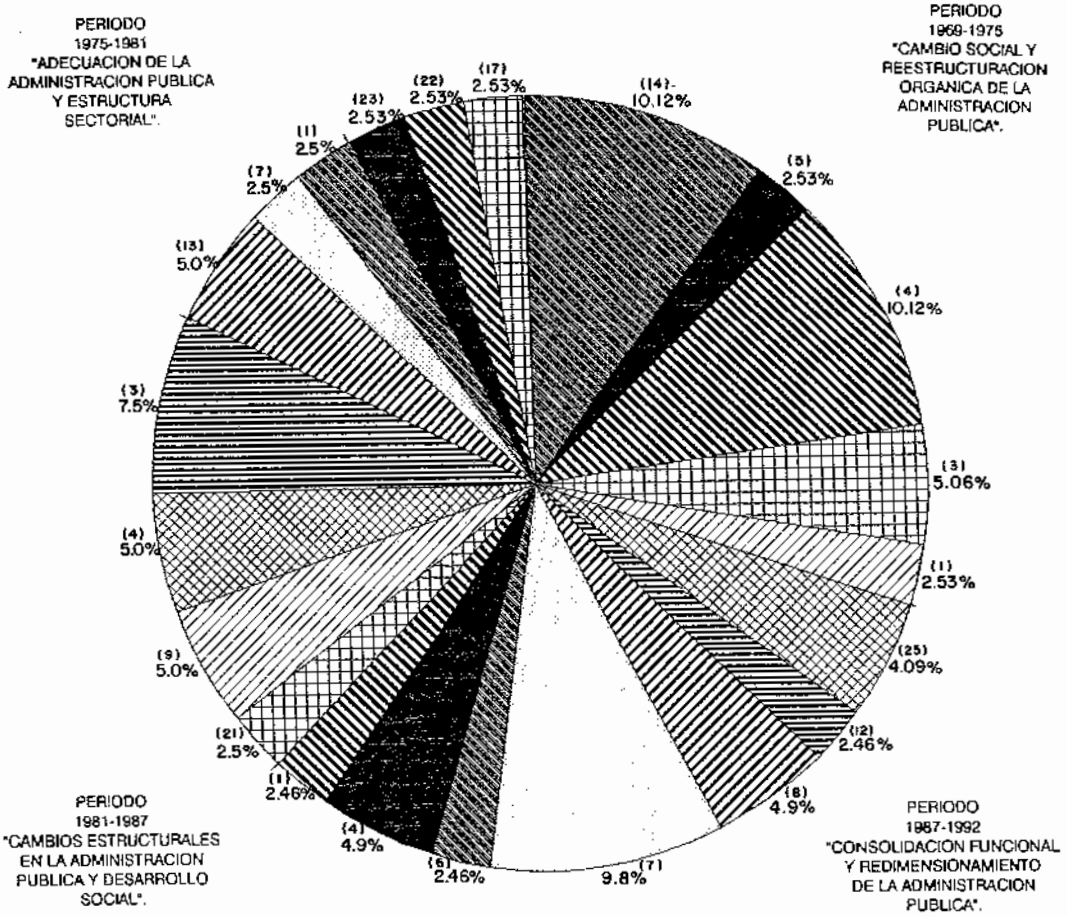
PERIODO 1987-1992 "CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA".

CAMBIOS MACROADMINISTRATIVOS
TOTAL: 124

SECTORES:

1. GUBERNATURA
2. EJECUTIVO
3. GOBIERNO
4. JUSTICIA
5. HACIENDA
6. ECONOMICO
7. ADMINISTRACION
8. EDUCACION
9. TRABAJO
10. OBRAS PUBLICAS
11. ECOLOGIA
12. CONTRALORIA
13. AGROPECUARIO
14. TURISMO
15. COMUNIC. Y TRANSP.
16. COMUNIC. Y OBRAS PUB.
17. TRABAJO Y PREV. SOCIAL
18. PLANEACION
19. FINANZAS
20. PLANEACION Y FINANZAS
21. DESARROLLO ECONOMICO
22. DESARROLLO URBANO
23. DESARROLLO SOCIAL
24. DESARROLLO AGROP
25. DES. URBANO Y O. PUB.
26. DESARROLLO INDUSTRIAL
27. COMUNICACION SOCIAL

APE-B3 EL CAMBIO MICROADMINISTRATIVO POR SECTOR Y POR PERIODO DURANTE LA ETAPA 1969-1992.



CAMBIOS MICROADMINISTRATIVOS
TOTAL: 40

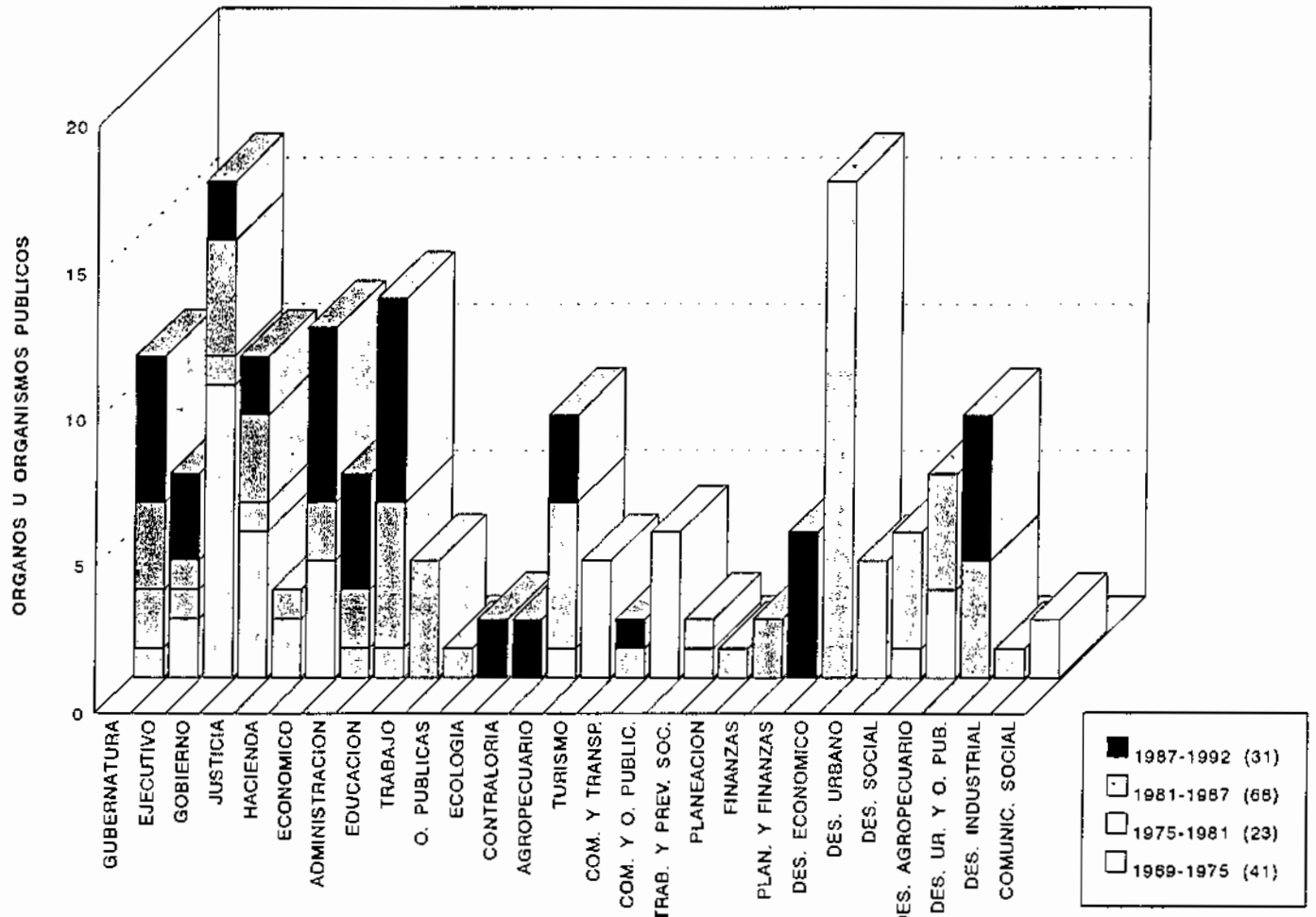
SECTORES:

1. GUBERNATURA
2. EJECUTIVO
3. GOBIERNO
4. JUSTICIA
5. HACIENDA
6. ECONOMICO
7. ADMINISTRACION
8. EDUCACION
9. TRABAJO
10. OBRAS PUBLICAS
11. ECOLOGIA
12. CONTRALORIA
13. AGROPECUARIO
14. TURISMO
15. COMUNIC. Y TRANSP.
16. COMUNIC. Y OBRAS PUB.
17. TRABAJO Y PREV. SOCIAL
18. PLANEACION
19. FINANZAS
20. PLANEACION Y FINANZAS
21. DESARROLLO ECONOMICO
22. DESARROLLO URBANO
23. DESARROLLO SOCIAL
24. DESARROLLO AGROP.
25. DES. URBANO Y O. PUB.
26. DESARROLLO INDUSTRIAL
27. COMUNICACION SOCIAL

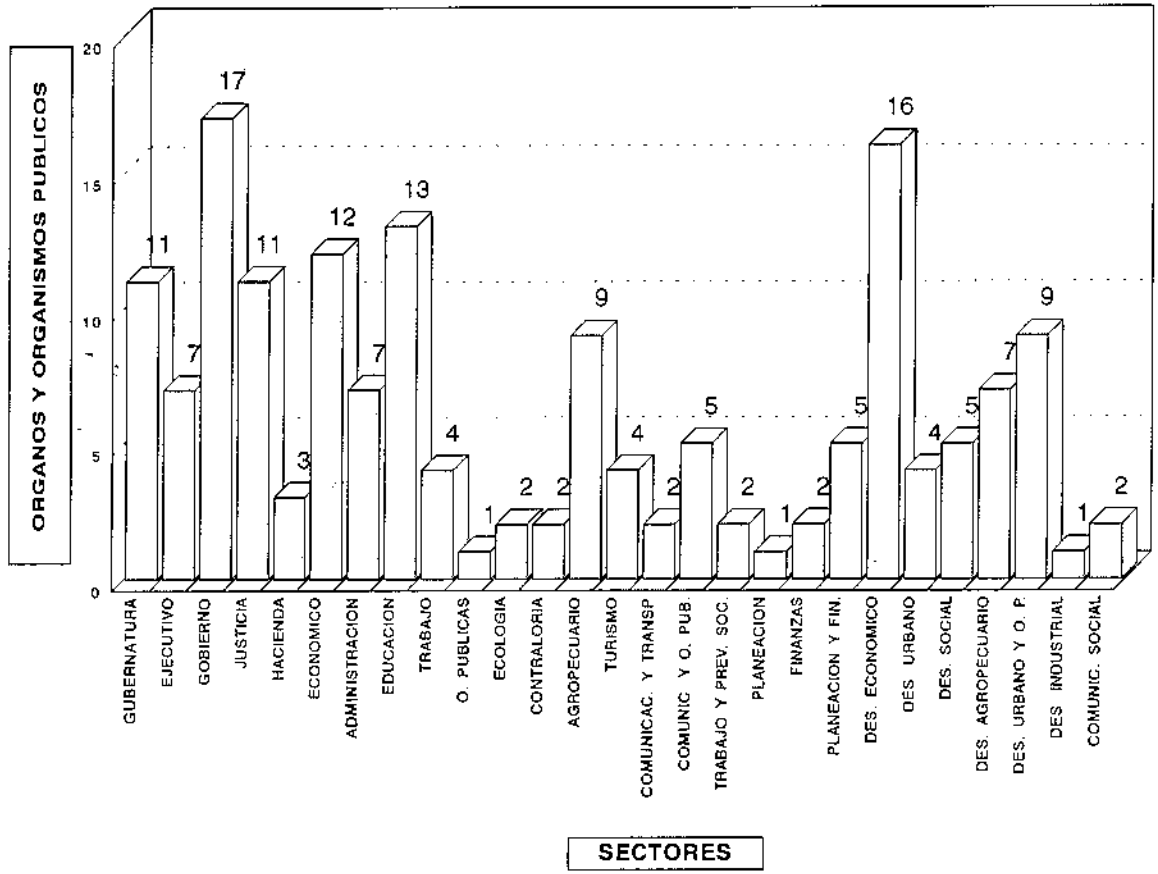
APE-B5 CUADRO DE CONCENTRACION DEL CAMBIO DELIBERADO
POR SECTOR DURANTE LA ETAPA 1969-1992.

PERIODO / SECTORES	GUBERNATURA	EJECUTIVO	GOBIERNO	JUSTICIA	HACIENDA	ECONOMICO	ADMINISTRACION	EDUCACION	TRABAJO	OBRAS PUBLICAS	ECOLOGIA	CONTRALORIA	AGROPECUARIO	TURISMO	COM Y TRANSP	COM Y OBRAS PUB	TRAB Y PREV SOC	PLANEACION	FINANZAS	PLANEAC Y FIN	DES ECONOMICO	DES URBANO	DES SOCIAL	DES AGROPEC	DES URB Y O PUB	DES INDUSTRIAL	COMUNIC SOCIAL	TOTAL P/PERIODO
1969 1975	1	2	10	5	2	4	0	0	0	0	0	0	1	4	0	5	1	0	0	0	0	4	1	3	0	0	2	45
1975 1981	2	1	1	1	1	2	1	1	0	1	0	0	5	0	0	0	1	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	21
1981 1987	3	1	4	3	0	0	2	5	4	0	0	0	0	0	1	0	0	1	2	0	16	0	0	4	4	1	0	51
1987 1992	5	3	2	2	0	6	4	7	0	0	2	2	3	0	1	0	0	0	0	5	0	0	0	0	5	0	0	47
TOTALES POR SECTOR	11	7	17	11	3	12	7	13	4	1	2	2	9	4	2	5	2	1	2	5	16	4	5	7	9	1	2	164

APE-B6 REPRESENTACION GRAFICA DEL CAMBIO DELIBERADO POR SECTOR Y POR PERIODO (1969-1992)



APE-B7 REPRESENTACION PORCENTUAL DEL CAMBIO DELIBERADO POR SECTOR DURANTE LA ETAPA 1969-1992.



INDICE DE CUADROS Y ESQUEMAS

INT-1 UBICACION METODOLOGICA DE LAS CATEGORIAS CENTRALES DE ESTUDIO.

I-1 ESQUEMA DE INTERRELACION MEDIO-ESTRUCTURA-TECNOLOGIA.

I-2 TAXONOMIA DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

I-3 DELIMITACION CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES DEL CAMBIO DELIBERADO.

II-1 ATLAS CRONOLOGICO DEL CAMBIO REACTIVO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO 1824-1969.

III-1 CONSENSO POLITICO Y ELECTORAL (PERIODOS DE ELECCIONES Y PARTIDOS).

III-2 PORCENTAJES DE VOTACION CON RELACION AL CONSENSO Y EL DISENSO ELECTORAL (FUERZA DE CAMBIO DELIBERADO).

III-3 GRAFICA COMPARATIVA CONSENSO-DISENSO OBSERVANDO EL CAMBIO DELIBERADO.

III-4 BIOGRAFIA DE LOS GOBERNADORES 1969-1992.

IV-1 CRITERIOS METODOLOGICOS DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO EN 23 AÑOS Y CUATRO PERIODOS DE ESTUDIO.

IV-2 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO "CAMBIO SOCIAL Y REESTRUCTURACION ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA" 1969-1975.

IV-3 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO "ADECUACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA Y ESTRUCTURA SECTORIAL" 1975-1981.

IV-4 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO "CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL" 1981-1987.

IV-5 CAMBIO ADMINISTRATIVO DELIBERADO DURANTE EL PERIODO "CONSOLIDACION FUNCIONAL Y REDIMENSIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA" 1987-1992.

EPI-1 DIMENSIONES DEL PROYECTO MODERNIZADOR DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO.

EPI-2 ESQUEMA METODOLOGICO PROSPECTIVO DE LA DIMENSION POLITICA DEL PROYECTO MODERNIZADOR DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO.

EPI-3 ESQUEMA METODOLOGICO PROSPECTIVO DE LA DIMENSION ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO MODERNIZADOR DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO.

EPI-4 CRITERIOS DE ANALISIS PARA UN MODELO PROSPECTIVO DE CAMBIO ADMINISTRATIVO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE MEXICO.

EPI-5 HACIA UN PROYECTO MODERNIZADOR: LA ADMINISTRACION PUBLICA COMO AGENTE DE CAMBIO.

APE-A CATEGORIA CAMBIO REACTIVO.

APE-B CATEGORIA CAMBIO DELIBERADO.

FUENTES Y BIBLIOGRAFIAS

A. FUENTES PRIMARIAS O DIRECTAS DE INFORMACION Y CONSULTA.

1. DOCUMENTOS NO CONVENCIONALES.

a. GACETAS DE GOBIERNO Y EXPEDIENTES.

NUMERO DE EXPEDIENTE	AÑO
61	1824
130	idem
131	idem
146	idem
156	idem
165	idem
193	idem
202	idem
210	idem
240	idem
250	idem
254	idem
264	idem
115	1825
147	idem
200	idem
203	idem
15	1826
56	idem
99	idem
111	idem
125	idem
126	idem
127	idem
165	idem
220	idem
224	1826
27	1827
54	idem
55	idem
56	idem
69	idem
91	idem
92	idem
93	idem
143	idem
144	idem
146	idem
228	idem
278	idem
287	idem
295	idem
301	idem

NUMERO DE EXPEDIENTE	AÑO
334	idem
12	1828
14	idem
59	idem
137	idem
147	idem
242	idem
20	1829
51	idem
86	idem
97	idem
154	idem
157	idem
343	idem
362	idem
120	1830
159	1830
175	idem
281	idem
285	idem
59	1831
79	idem
81	idem
83	idem
103	idem
130	idem
199	idem
3	1832
12	idem
15	idem
18	idem
36	idem
70	idem
137	idem
51	1833
52	idem
53	idem
56	idem
222	idem
255	idem
38	1834
62	idem
76	idem
80	idem
107	idem
121	idem
144	idem
203	idem
227	idem
244	idem
275	idem

NUMERO DE EXPEDIENTE	AÑO
276	idem
281	idem
98	1835
122	idem
125	idem
128	idem
131	idem
135	idem
160	idem
1	1837
95	idem
112	idem
114	idem
130	idem
34	1838
82	idem
105	idem
7	1839
12	idem
32	idem
98	1840
275	idem
5	1841
163	idem
251	idem
272	idem
284	idem
285	idem
427	idem
431	idem
472	idem
474	idem
535	idem
579	idem
598	idem
626	idem
1	1842
155	idem
169	idem
266	idem
409	idem
483	idem
24	1843
126	idem
147	idem
201	idem
215	idem
246	idem
261	idem
270	idem
1	1844

NUMERO DE EXPEDIENTE	AÑO
39	idem
99	idem
120	idem
131	idem
154	idem
158	idem
160	idem
161	idem
195	idem
196	idem
285	idem
300	idem
375	idem
380	idem
178	1845
336	idem
373	idem
397	idem
413	idem
420	idem
421	idem
447	idem
470	idem
10	1846
11	idem
33	idem
37	idem
49	idem
74	idem
123	idem
151	idem
250	idem
282	idem
356	idem
374	idem
60	1847
342	idem
469	idem
79	1848
86	idem
160	idem
90	1849
310	idem
409	idem
460	idem
22	1850
28	idem
48	idem
248	idem
25	1851
157	idem

NUMERO DE EXPEDIENTE	AÑO
118	1852
1	1857
13	1861
6	idem
22	idem
33	idem
34	idem
35	idem
37	idem
38	idem
39	idem
41	idem
46	idem
51	idem
54	idem
55	idem
61	idem
66	idem
78	idem
86	idem
101	idem
102	idem
107	idem
111	idem
135	idem
172	idem
180	idem
193	idem
198	idem
30	1862
39	idem
34	1868
54	idem
64	idem
76	idem
41	idem
90	idem
104	idem
124	idem
125	idem
126	idem
127	idem
128	idem
202	idem
157	1869

- Colección de Decretos y Ordenes del Congreso Constituyente del Estado Libre y Soberano de México. Tomo I. Edición facsimilar 1824-1830.

- 31 de Mayo de 1831. Presupuesto de Gastos para el año económico contando desde 2 de junio de 1831 hasta igual fecha de 1832.

- 29 de Mayo de 1832. Presupuesto de Gastos para el año económico desde 2 de junio de 1832 hasta igual fecha de 1833.

- 9 de Marzo de 1833. Acerca del período que deben durar el gobernador, teniente gobernador y consejeros nombrados el día 21 de febrero de 1833i

- 2 de Mayo de 1833. Ley Reglamentaria para la Milicia Cívica del Estado (Formación y Fuerza de la Milicia).

- 7 de Mayo de 1833. Derogando el Decreto 95 del 18 de febrero de 1828 y facultando al gobernador para que establezca el Instituto Literario bajo las bases que juzgue convenientes.

- 1 de Junio de 1833. Presupuesto de gastos para el año económico que comienza el 2 de junio de 1833.

- 13 de Enero de 1834. Ley Orgánica de la Instrucción Pública del Estado de México.

- 15 de Mayo de 1834. Reglamento de Montepío.

- 2 de Junio de 1835. Ley de Presupuesto para el año económico que comienza el 2 de junio de 1835.

- 30 de Diciembre de 1843. Presupuesto de Gastos para 1844.

- 3 de Noviembre de 1846. Reglamento Orgánico de las Oficinas Generales de Hacienda del Estado.

- 29 de Mayo de 1847. Presupuesto para el año económico de 2 de junio 1847 a igual fecha de 1848.

- 2 de Junio de 1848. Presupuesto para el año económico de 2 de junio de 1846 igual fecha de 1849.

- 22 de Mayo de 1868. Reglamento de Policía.

- 17 de Marzo de 1868. La Ley Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de México. Toluca, México. Gobierno del Estado. Núm. 21. Tomo I.

- Presupuesto de Egresos período 1 de abril de 1868 a 31 de marzo de 1869.

- 31 de Marzo de 1868. Creación de la "Sociedad General de Geografía y Estadística del Estado de México".

- 26 de Mayo de 1868. Creación de una Junta para calificar los créditos del Estado formado por: Tesorero General, un Fiscal del Tribunal Superior, uno que nombre el Gobernador, un Diputado y dos vecinos de la capital.

- 11 de Agosto de 1868. Ley de Hacienda.

- 17 de Noviembre de 1868. Establecimiento de los Ayuntamientos del Estado de México.

- 19 de Febrero de 1869. Decreto 101. Presupuesto Provisional del Estado.

- 21 de Diciembre de 1869. Proyecto de iniciativa para la reforma del Instituto Literario del Estado de México.

- 4 de Enero de 1870. Decreto 157. Reforma del Instituto Literario del Estado de México.

- 1 de Marzo de 1870. Núm. 17. Reforma de la Constitución Política del Estado de México.

- 8 de Marzo de 1870. Presupuesto General. 2 de junio de 1870 al 1 de junio de 1871.

- 6 de Enero da 1871. Decreto 54. Consejo de Estado formado por el Secretario del Despacho, el Fiscal del Tribunal Superior y el Tesorero General.

- 2 de Junio de 1871. Decreto 86. Sobre el Gobernador, el Tesorero General y el Contador de Glosa.

- 25 de Agosto de 1871. Proyecto de Ley Orgánica Electoral del Estado de México.

- 2 de Mayo de 1872. Presupuesto de Egresos, 1 de Julio de 1872 al 30 de Junio de 1873.

- 2 de Julio de 1872. Reglamento para las Oficinas del Registro Público en el Estado.
- 13 de Julio de 1873. Disposiciones que contiene el Periódico Oficial del Estado de México "La Ley".
- 23 de Julio de 1872. Ley del Timbre y Reglamentos del 30 y 31 de Enero de 1872, para las oficinas de dicha renta.
- 1 de Enero de 1874. Decreto 100. Código Penal del Estado de México.
- 11 de Noviembre de 1874. Decreto 44. Reglamento para el Gobierno Interior del Congreso del Estado de México.
- 10 de mayo de 1875. Decreto 95. Ley Orgánica de Escribanos Públicos del Estado de México.
- 16 de Abril de 1883. Iniciativa para la formación de un Consejo de Salubridad.
- 9 de Mayo de 1883. Decreto 24. Ley de expropiación por causa de utilidad pública.
- 31 de Diciembre de 1883. Reglamento de las Oficinas Telegráficas y Telefónicas del Gobierno del Estado de México.
- 15 de Octubre de 1884. Ley Orgánica de los Tribunales del Estado.
- 17 de Diciembre de 1886. Instituto Científico y Literario del Estado de México.
- 9 de Enero de 1895. Reglamento para la Escuela Regional de Agricultura en Chalco. La Gaceta del Gobierno. Periódico Oficial del Estado de México.
- 30 de Mayo de 1896. Presupuesto de Egresos del 1 de julio de 1896 al 30 de junio de 1897. Agentes de Recaudación.
- 2 de Enero de 1897. Ley Orgánica del Instituto Científico y Literario.
- 22 de Mayo de 1897. Decreto 16. Dirección General de Rentas y de la Contabilidad Pública del Estado. Ley Orgánica de la Instrucción Primaria en el Estado.
- 9 de Junio de 1897. Presupuesto de Egresos 1 de julio de 1897 a 30 de junio de 1898.

- 23 de Octubre de 1897. Informe de la Dirección General de Rentas.

- 1897. Villada, José Vicente Gral. Gobernador Constitucional. Memoria del Estado de México que presenta a la H. Legislatura del mismo; dando cuenta de su actos administrativos, durante el cuatrimestre de 1893 a 1897. Toluca. Oficina Tipográfica del Gobierno en la Escuela de Artes y Oficios. 1897.

- 16 de Febrero de 1898. Reglamento de la Secretaría General de Gobierno del Estado de México. Reformas a la Ley Orgánica del Instituto Científico y Literario del Estado de México.

- 29 de mayo de 1901. Presupuesto de Egresos, sección municipal.

- 23 de Septiembre de 1903. Decreto 22. Creación de dos plazas de Oficiales Mayores.

- 14 de Octubre de 1903. Decreto 26. Establecimiento de la Escuela Elemental Médico Quirúrgico para Oficiales de Salud.

- 17 de octubre de 1903. Establecimiento de la Lotería de Beneficencia Pública.

- 26 de Octubre de 1910. Decreto 52. Ley General de Hacienda.

- 24 de Mayo de 1913. Decreto 18. Se crea un Consejo Superior de Salubridad a cargo del Servicio Sanitario.

- 22 de Abril de 1914. Decreto 51. Modifica el nombre de la Lotería en el Estado de México.

- 21 de Octubre de 1914. Decreto 6. Creación de una Comisión de Ingenieros del Estado de México.

- 2 De Marzo de 1915. Decreto 4. Creación de la Emisión del Papel Moneda hasta por quinientos mil pesos.

- 12 de abril de 1916. Decreto 11. Se abren escuelas para niños indígenas.

- 6 de Noviembre de 1917. Ley del Presupuesto de Egresos Enero-Noviembre. Aparece la Comisión Local Agraria.

- 11 de Agosto de 1917. Establecimiento de la Procuraduría General de Hacienda.

- 29 de Mayo de 1918. Decreto 52. Creación de un Consejo de Estado.

- 23 de Marzo de 1921. Decreto 38. Cambia la denominación de la Lotería de Beneficencia Pública por Lotería de Toluca.

- 23 de Abril de 1921. Decreto 46. La Escuela Normal Mixta se divide en Escuela para Varónes y para Señoritas de Artes y Oficios.

- 30 de Abril de 1921. Decreto 45. Creación de una Escuela-Granja en el Estado.

- 4 de Mayo de 1921. Decreto 46. Reestablecimiento de la Escuela Profesional de Artes y Oficios para señoritas.

- 1 de Febrero de 1922. Decreto 17. Se faculta al Ejecutivo para expedir el Reglamento de Educación Pública.

- 24 de Mayo de 1922. Se deroga el convenio por el cual el Sr. Mantufor se hizo cargo de la Lotería de Toluca.

- 7 de Junio de 1924. Decreto 26. Aprobación de la Cuenta del Tesoro Público 1920 y Ejercicio 1921.

- 1 de Junio de 1924. Decreto 26. Deroga decretos que crearon la Dirección General de Beneficencia Pública del Estado y se anexa al Art. 52 de la Ley de Beneficiencia Privada que crea la Junta de Beneficencia Privada.

- 2 de Enero de 1924. Ley General de Hacienda del Estado. Capítulo IV. Proveeduría del Estado.

- 11 de Abril de 1929. Decreto 15. Ley General de Hacienda. Dirección de la Hacienda Pública del Estado.

- 5 de Marzo de 1930. Establecimiento del Observatorio Meteorológico (Informe del ejercicio del 2 de marzo de 1930.

- 14 de Febrero de 1931. Informe del ejercicio del 1 de marzo de 1931. Departamento de Personal. Departamento Central de Tránsito.

- 18 de Febrero de 1931. Decreto 65. Funciones del Ministerio Público (Ley Orgánica del Ministerio Público).

- 11 de Marzo de 1933. Decreto 60. Institución de la Junta Local de Caminos del Estado de México.

- 29 de Marzo de 1933. Creación del Consejo Local de Economía.

- 16 de Septiembre de 1933. Creación de una Escuela Hogar en la Capital del Estado.

- 4 de Noviembre de 1936. Ley que crea la Sociedad Civil Mutualista de Ahorros y Préstamos de los Empleados dependientes del Gobierno del Estado de México.

- 18 de Septiembre de 1937. Reglamento de la Ley que crea la Sociedad Civil Mutualista de Ahorros y Préstamos de los Empleados del Gobierno del Estado de México.

- 13 de Abril de 1938. Reglamento que creó el Departamento de Servicios Sociales dependiente de la Secretaría de Gobierno (Asesorar a las clases trabajadoras de la ciudad y del campo).

- 7 de Septiembre 1938. Reglamento para la Biblioteca Pública Central del Estado.

- 13 de Enero de 1940. Ley Orgánica del Instituto Científico y Literario del Estado de México.

- 28 de Febrero de 1940. Reglamento del Instituto Científico y Literario del Estado de México.

- 5 de Octubre 1940. Reglamento del Tribunal de Arbitraje instituido por el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado y de los Municipios.

- 1 de Febrero de 1941. Ley General de Hacienda; Cap. Tercero; de las Oficinas y Personal de la Dirección de la Hacienda Pública; Contaduría General de Glosa, Tesorería General del Estado. Procuraduría General de Hacienda.

- 3 de Diciembre de 1941. Aprobación del Reglamento Interior de la Secretaría General de Gobierno.

- 10 de Enero de 1942. Reglamento Interior de la Escuela Industrial de Artes y Oficios para Varónes del Estado de México.

- 23 de Diciembre de 1942. Ley del Presupuesto de Egresos para el año fiscal de 1943.

- 9 de Enero de 1943. Ley del Presupuesto de Egresos para 1943.

- 8 de Enero 1944. Se reforman los artículos 40 fracc. VI, 88. Fracc. V, 178 al 182, 192, 210 y 211 de la Constitución Política del Estado de México. "De la Tesorería General" por Dirección General de Hacienda y de la Procuraduría General del Estado.

- 23 de Diciembre de 1944. Ley General de Hacienda. Deroga algunas fracciones.

- 31 de Diciembre de 1944. Ley del Presupuesto de Egresos que regirá en el Estado durante el año de 1944.

- 3 de Marzo de 1945. Ley del Servicio de Tránsito.

- 1 de Septiembre de 1945. Ley Orgánica del Servicio de Policía en el Estado (Objeto de la Inspección General de Policía).

- 30 de Diciembre de 1947. Ley del Presupuesto de Egresos para 1948.

- 1 de Enero de 1949. Ley del Presupuesto de Egresos que regirá en el Estado, durante el año de 1949.

- 27 de Diciembre de 1949. Decreto 79. Ley del Presupuesto de Egresos que regirá en el ejercicio fiscal de 1950.

- 30 de Diciembre de 1950. Reformas a la Ley de Hacienda.

- 11 de Abril de 1951. Decreto 58. Se crea en el Estado un Departamento de Higiene Mental Autónomo.

- 17 de Junio de 1951. Decreto 24. Ley de Pensiones.

- 29 de Diciembre de 1951. Ley de Planeación de Granjas Agropecuarias. Que crea la Comisión de Planeación y Fomento Rural.

- 29 de Diciembre de 1951. Ley de Ganadería del Estado. Dirección de Agricultura y Ganadería.

- 29 de Diciembre de 1951. Ley de Comunicaciones y Obras Públicas para el Estado de México. Dirección de Comunicaciones y Obras Públicas.

- 29 de Diciembre de 1951. Ley General de Hacienda.

- 18 de Julio de 1953. Acuerdo del C. Gobernador por el que se establece la "Central de Maquinaria del Gobierno del Estado de México" (dar servicio mecanizado a los agricultores).

- 30 de Diciembre de 1953. Decreto 117. Ley del Presupuesto y Egresos para 1954.

- 2 de Enero de 1954. Reglamento de Escalafón para los maestros dependientes del Gobierno del Estado de México, la aplicación de este reglamento de escalafón corresponderá a la "Comisión Mixta de Escalafón Magisterial".

- 6 de Enero de 1954. Código de Protección a la Infancia para el Estado de México. La protección de los niños se realiza en el Estado a través de la "Institución Protectora de la Infancia; Departamento de Higiene Mental (11 de abril 1951) es una dependencia auxiliar de esta institución. El Tribunal de Menores cambió sus funciones y se denominó "Granja Hogar para Menores Infractores".

- 23 de Diciembre de 1954. Decreto 11. Ley del Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal de 1955.

- 29 de Diciembre de 1954. Decreto 14. Ley de impuesto especial sobre el alcohol y bebidas alcohólicas, para el Estado de México.

- 29 de Diciembre de 1954. Decreto 19. Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado de México.

- 26 de Enero de 1955. Se crea el Comité Estatal para el Fomento de las Comunicaciones y Obras de Interés Público.

- 1 de Enero 1955. Ley de Servicios Agrícolas en el Estado de México.

- 13 de Julio de 1955. Ley Orgánica de las Dependencias del Poder Ejecutivo del Estado de México.

- 19 de Diciembre de 1955. Ley del Presupuesto de Egresos para el año fiscal de 1956.

- 28 de Diciembre de 1955. Ley de Responsabilidades de los Funcionarios y Empleados Públicos del Estado, de los municipios y organismos públicos descentralizados.

- 17 de Marzo 1956. Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México.

- 24 de Marzo de 1956. Reglamento de la Policía Judicial del Estado.

- 28 de Abril de 1956. Ley que crea el Instituto de Fomento e Investigaciones Agropecuarias del Estado de México. (órgano descentralizado de utilidad pública y existencia permanente).

- 28 de Abril de 1956. Código de Protección a la Infancia. La protección a los niños la realizará el Estado a través de la "Institución Protectora de la Infancia".

- 23 de Mayo de 1956. Reglamento del Registro Público de la Propiedad para proporcionar el servicio del registro público en cada cabecera distintal se creará una oficina denominada "del Registro Público de la Propiedad".

- 14 de Noviembre de 1956. Decreto 89. Ley que crea la Comisión de la Feria en el Estado de México.

- 5 de Diciembre de 1956. Ley de Fomento y Protección a Granjas Agropecuarias.

- 12 de Diciembre de 1956, Ley para la Ministración de Servicios Médico Asistenciales y de Farmacia a los Trabajadores del Gobierno del Estado de México. Dirección de Pensiones "Departamento Médico-Asistencial".

- 29 de Diciembre de 1956. Ley para la Conservación de los Recursos Naturales Renovables.

- 2 de Enero 1957. Ley de Extensión Agrícola.

- 24 de Abril de 1957. Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de México. Dirección de Educación.

- 1 de Enero de 1958. Se crea la Comisión de Fomento Industrial del Estado de México.

- 29 de Enero de 1958. Acuerdo que organiza el Comité Estatal para el Fomento de las Comunicaciones y Obras Públicas en el Estado de México.

- 30 de Agosto de 1958. Ley de Planificación del Estado. Se integra el Comité Estatal de Planificación.

- 15 de Octubre de 1958. Reglamento de la Comisión de Fomento Industrial del Estado de México.

- 24 de Diciembre de 1958. Acuerdo del C. Gobernador Constitucional del Estado ordenando la fusión de las Direcciones de Seguridad Pública y Tránsito en una sola, denominada Dirección de Seguridad Pública y Tránsito.

- 31 de Diciembre 1958. Ley General de Hacienda. Se establece el Tribunal Fiscal del Estado de México.

- 14 de Noviembre de 1959. Decreto 50. Se deroga el decreto 89 de fecha 12 de Noviembre 1956 que creó la Comisión de la Feria del Estado de México.

- 26 de Diciembre de 1959. Decreto 60. Ley que crea el Instituto de Capacitación del Magisterio al Servicio del Estado de México. (dependiente de la Dirección de Educación Pública).

- 26 de Diciembre de 1959. Decreto 63. Se crea la Escuela para Maestras de Jardínes de Niños, dependiente de la Dirección de Educación Pública.

- 23 de Abril 1960. Acuerdo del C. Gobernador Constitucional del Estado, creando un Comité Especial de Caminos del Estado de México. (con personalidad jurídica propia).

- 7 de Enero de 1961. Decreto 21. Ley que establece las Escuelas Normales Urbanas de Atlacomulco y Tlalnepantla. (dependientes de la Dirección de Educación Pública).

- 1 de Abril de 1961. Decreto 31. Se aprueba el contrato de Fideicomiso celebrado entre el Ejecutivo del Estado y Ciudad Labor, S.A. para construir casas populares para los obreros de la zona industrial de los municipios de Cuautitlán, Naucalpan y Tlalnepantla.

- 16 de Agosto de 1961. Ley que crea el Fondo Estatal de Garantía y Fomento a la Mediana y Pequeña Empresa.

- 28 de Febrero de 1962. Acuerdo del C. Gobernador Constitucional del Estado, que establece el Consejo Técnico-Administrativo de Educación Pública en el Estado de México.

- 18 de Agosto de 1962. Ley que crea el Registro de Antecedentes Penales dependiente de la Procuraduría General de Justicia.

- 2 de Enero de 1963. Decreto 83. Ley de la Escuela Normal Urbana de Chalco.

- 31 de Diciembre de 1963. Decreto 24. Ley que crea el Tribunal para Menores.

- 31 de Diciembre de 1963. Decreto 26. Cambio en la denominación de la Institución Protectora de la Infancia por "Instituto de Protección a la Infancia del Estado de México".

- 1 de Julio de 1964. Acuerdo del Ejecutivo del Estado, que crea la Subdirección de Tránsito del Estado en el Valle de México.

- 30 de Diciembre 1964. Ley del Presupuesto de Egresos para 1965.

- 17 de Diciembre de 1966. Decreto 11. Se reforma el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado y de los Municipos.

- 3 de Junio de 1967. Acuerdo del Ejecutivo del Estado que crea la Escuela Normal Superior del Estado de México. (órgano de gobierno del Estado adscrito a la Dirección de Educación).

- 30 de Diciembre de 1967. Ley del Presupuesto de Egresos.

- 31 de Diciembre de 1968. Decreto 77. Se reestablece la Escuela de Artes y Oficios del Estado de México.

- 23 de Julio de 1969. Reglamento del Centro Penitenciario del Estado de México.

- 22 de Marzo de 1969. Ley sobre Protección a la Infancia y de Integración Familiar en el Estado de México. el Instituto de Protección a la Infancia se convierte en Organismo Público Descentralizado con personalidad jurídica y autonomía en los aspectos económico y administrativo.

- 23 de Agosto 1969. Decreto 130. Reformando el título y algunos artículos del Estatuto Jurídico para los trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado y los Municipios del Estado de México.

- 23 de Agosto 1969. Decreto 131. Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México de sus Municipios y de los Organismos Coordinados y Descentralizados. Se crea el Instituto de Seguridad Social (ISSEMYM).

- 29 de Diciembre de 1969. Decreto 10. Se aprueba el Presupuesto de Egresos para el año fiscal de 1970.

- 30 de Diciembre de 1969. Decreto 23. Se aprueba la Ley que crea un Organismo Público Descentralizado que se denominará "Instituto de Acción Urbana e Integración Social".

- 30 de Diciembre de 1969. Decreto 24. Se aprueba la Ley que crea un Organismo Público denominado "Protectora e Industrializadora de Bosques".

- 17 de Septiembre de 1981. Exposición de motivos de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México.

2. DOCUMENTOS HEMEROGRAFICOS.

a. Revistas.

1. **Aguilar**, Miguel Angel. "Los lenguajes de la posmodernidad". En Revista Topodrilo. México, UNAM, 1988. Publicación Trimestral. Núm. 2. Verano, 1988., pp. 13-15.

2. **Arellano** Castro, Ricardo. "El sistema político del Estado de México". Elementos y Características Generales (Período 1981-1988). Revista Entidad. Estado de México. Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública. Primera Epoca, Núm. 1, 1991., pp. 63-100.

3. **Barrera** Zapata, Rolando. "El ejecutivo del Estado de México". Revista del IAPEM. Toluca, México. 1991. Núm. 9.

4. **Cabrero** Mendoza, Enrique. "Retos y perspectivas en la administración pública mexicana:entre la transición y el cambio", ponencia presentada en el Encuentro Internacional de Ciencias Políticas y Administración Pública. "Transiciones Políticas". México, D.F., Colegio Nacional de Ciencias Políticas, A.C., 5, 6 y 7 de septiembre 1990.

5. **Druker**, Peter F. Advenimiento de la nueva organización. México. Revista Facetas. Núm. 82. Cuarto Trimestre 1988., pp. 2 a 7.

6. **Hiernaux** Nicolás, Daniel y Lindón V. Alicia. "Reforma del Estado y políticas territoriales". En Revista Trimestral. Año 3. Núm. 9. Red Nacional de Investigación Urbana, México, enero-marzo de 1991., pp. 15-21.

7. Instituto Nacional de Administración Pública. Consulta popular y cambios administrativos. México, RAP. Núm. 74. mayo-agosto.

8. **Olmedo** Carranza, Raúl. et.al. "Tamaño de la administración pública". En Revista de Administración Pública. Núm. 73. México, INAP. enero-abril 1989.

9. **Salinas** de Gortari, Carlos. Texto íntegro del tercer informe de gobierno. Excélsior: Diario. (2 de noviembre 1991) Cuarta parte de la Sección A., 8 pp.

b. Periódicos

1. **Campos** A.T. Ricardo. (1991). "¿Modernización o desmodernización?". Diario Nacional. Martes 8 de Octubre. Tercera parte de la Sección A.

2. **Cedillo** Hernández, Miguel Angel. (1991). "Las coordenadas políticas de la reforma del Estado". El Nacional. Diario. 18 de julio de 1991.

3. **Ruíz** Villareal, Lilia. (1991). "Cuando la justicia social cambia de nombre". El Día. Diario Nacional. Suplemento Especial. Julio 18.

4. **García** Valseca, José. (1969). El Sol de Toluca. Lunes 14 de julio. Año XXII. Núm. 8,094. Segunda Sección. Toluca, México.

5. **García** Valseca, José. (1975). El Sol de Toluca. Lunes 14 de julio. Año XXVIII. Núm. 10396. Toluca, México.

6. **Vázquez** Raña, Mario. (1981). El Sol de Toluca. Lunes 19 de abril. Año XXXIV. Núm. 12145. Sección "A". Toluca, México.

7. **Vázquez** Raña, Mario. (1986). "Del Mazo. Llamado al gabinete presidencial. Se barajean nombres para la sustitución". El Sol de Toluca. Sábado 19 de abril. Año XXXIX. Núm. 14019. pp. 1 y 6. Toluca, México.

8. **Vázquez** Raña, Mario. (1986). El Sol de Toluca. Martes 22 de abril. Año XXXIX. Núm. 14022. Toluca, México.9.

9 Vázquez Raña, Mario. (1987). El Sol de Toluca.Lunes 13 de julio. Año XLI. Núm. 14463. Toluca, México.

10 **Vázquez** Raña, Mario. (1989). El Sol de Toluca. Martes 12 de septiembre. Año XLII. Núm. 14779. Toluca, México.

B. FUENTES SECUNDARIAS O INDIRECTAS DE INFORMACION.

1. DOCUMENTOS BIBLIOGRAFICOS.

1. **Achilles** de Faría Mello, Fernando. Desarrollo organizacional. Enfoque integral, México. Limusa, 1983.

2. **Ackoff**, Rusell L. Rediseñando el futuro. México. Limusa, 1984.

3. **Almada**, Carlos F. La administración estatal en México. México, INAP Serie II. Administración Pública Mexicana, 1982.

4. **Avila** Palafóx, Ricardo. ¿Revolución en el Estado de México?. México, (Colección Divulgación). Coed. INAH. Gobierno del Estado de México, 1988.

5. **Baranda**, Martha; y García Verástegui, Lía. Estado de México. Una historia comparada. Toluca, México. Coed. Gobierno del Estado de México. Instituto de Investigaciones Dr. José Ma. Luis Mora. 1987.

6. **Baranda**, Martha; y García Verástegui, Lía. (Compiladoras). Estado de México. Textos de su historia. México. Coed. Gobierno del Estado de México. Instituto de Investigaciones Dr. José Ma. Luis Mora. 1987. Tomos I y II.

7. **Barrera** Zapata, Rolando; y Ferreyra Conzuelo, Ma. del Pilar. Descentralización y administración pública en los estados federados. Ensayo Analítico-Metodológico. Toluca, México. Coed. UAEM-IAPEM, 1989.

8. **Barrera** Zapata, Rolando; y, Ferreyra Conzuelo, Ma. del Pilar. Dos décadas de cambios administrativos en el Estado de México. Toluca, México. Coed. UAEM-IAPEM, 1992.

9. **Becerril** García, René Roberto; et.al. El sistema político y la democracia en el Estado de México. Toluca, Estado de México, UAEM, 1987.

10. **Bell,** Daniel. Las contradicciones culturales del capitalismo. México. Alianza editorial, 1977.

11. **Berman,** Marshall. Todo lo sólido se desvanece en el aire. La experiencia de la modernidad. México. Siglo XXI. Editores. 1990.

12. **Bovero,** Michelangelo. Democracia y representación. México. Instituto de Investigaciones Legislativas. LIV Legislatura. 1989.

13. **Basil,** Douglas C. y Cook, Curtis W. Administración del cambio. México, Diana, 1979.

14. **Bravo** Ahuja, Víctor E. (Coord.). Tendencias contemporáneas de la administración pública. Ensayo sobre la Modernidad Nacional. México. Diana, 1989.

15. **Brown** Warren B. y Moberg J. Teoría de la organización y la administración integral. México. Limusa, S.A. de C.V. 1990.

16. **Campero** Cárdenas, Gildardo. La reforma administrativa en América Latina. México. INAP. Serie Praxis, 1982.

17. **Campero** Cárdenas, Gildardo y Loureiro Ceci. La modernización de la administración pública. (mimeo) San José de Costa Rica, 1976.

18. **Carrillo** Castro, Alejandro. La reforma administrativa como uno de los medios para alcanzar el modelo de país que aspiramos. México. Centro Nacional de Capacitación Administrativa., 1981.

19. **Carrillo** Castro, Alejandro. La reforma administrativa en México. Evaluación de la reforma administrativa (1971-1979). Vol. II. México, Miguel Angel Porrúa, S.A. de C.V., 1980.

20. **Carrillo** Castro, Alejandro; y Casu Andrés. La reforma administrativa en México. Reforma Administrativa: Experiencias Latinoamericanas. México. INAP. 1975.

21. **Carrillo** Castro, Alejandro; Leemans, Arne F., et.al. Cómo reformar la administración pública. México, INAP, Serie Praxis. Núm. 10, 1978.

22. **Caso,** Andrés. Cuatro ensayos de política, administración y empresa pública. México, INAP. 1988.

23. **Castelazo** José, R. Reflexiones sobre modernidad y modernidad política-administrativa. Cuadernos de Análisis Político-Administrativos. No. 16. México. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C.

24. **Chevalier** Jacques y Loschak Daniéle. La ciencia administrativa. México. Coed. INAP, F.C.E. 1983.

25. **Collerette** Pierre y Delisle, Gilles. La planificación del cambio. México. Trillas. 1988.

26. Coordinación General de Comunicación Social. Gobernadores distinguidos del Estado de México. Serie Identidad Estatal. No. 5. Toluca, Estado de México. Gobierno del Estado de México. 1985.

27. **Córdova**, Arnaldo. La formación del poder político en México. México. Era, 1972.

28. **Cosío** Villegas, Daniel. El sistema político mexicano. México. Joaquín Mortiz. 1972.

29. **Cross** Nigel; et.al. Diseñando el futuro. Barcelona. Gustavo Gilli. 1990.

30. **Crozier** Michael y Friedberg, Erchard. El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva. México, Alianza Editorial Mexicana. 1990.

31. **Crozier**, Michel. et.al. Redimensionamiento y modernización de la administración pública de América Latina. Memoria. Seminario Internacional. México. INAP. 1989.

32. **Di Tella**, Torcuato. La teoría del primer impacto del crecimiento económico. Cuadernos del Instituto de Sociología. Argentina, Universidad Nacional del Litoral. (s.f).

33. **Díaz** González, Rodolfo. El gobernador del Estado de México. Una perspectiva constitucional. Toluca, Estado de México. Gobierno del Estado de México. 1987.

34. **Dror,** Yehezkel. Enfrentando el futuro. México, F.C.E. 1990..

35. **Drucker**, Peter J. Las fronteras de la administración. México. Editorial Hermes. 1988.

36. **Fabila**, Gilberto. Un gobernador (crítica de su actuación). México, Talleres Gráficos de la Nación, 1952.

37. Fundación Javier Barros Sierra, A.C. Centro de Estudios Prospectivos. Prospectiva: Un enfoque estratégico para la planeación del futuro. México. Noriega. Limusa. (s.f).

38. **Garcés**, Joan. Escenarios y prospectiva política. Barcelona, Alfa. 1986.

39. **Gilly**, Adolfo. Nuestra caída en la modernidad. México, Joan Boldó i Clement. Editores. 1988.

40. **Greiner**, Larry E. Modelos para cambios en la organización. México. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas. 1980.

41. **Grossman,** Lee. El agente del cambio. México. Editora Técnica, S.A. 1975.

42. **Habermas**, Jürgen. El discurso filosófico de la modernidad. Madrid, Taurus. 1989.

43. **Haro** Belchez, Guillermo. Reforma de la función pública en México. Curso de Estudios Superiores. Administración Pública. Alcalá de Henares. INAP. 1986.

44. **Herrejón** Peredo, Carlos. Fundación del Instituto Literario del Estado de México. México, D.F., UAEM. 1987.

45. **Herrejón** Peredo, Carlos. Historia del Estado de México. Toluca. UAEM. 1985.

46. **Hoffer**, Eric. La prueba del cambio. México. Libreros Mexicanos Unidos. 1964.

47. **Huntington,** Samuel P. El orden político en las sociedades en cambio. México. PAIDOS. 1990.

48 Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). La modernización Pública. Costa Rica. ICAP. 1976.

49. **Jarquín,** Ma. Teresa; et.al. Breve historia del Estado de México. Zinacantepec, Estado de México. Coed. El Colegio Mexiquense, A.C. Gobierno del Estado de México. 1987.

50. **Jarquín**, Ma. Teresa. (Coord). Temas de historia mexiquense. Toluca, México. Coed. H. Ayuntamiento de Toluca. Colegio Mexiquense. 1989.

51. **Jun** Jong S; Storm William B. Las organizaciones del mañana. México. Trillas. 1980.

52. **Kast** Frement E., y Rosenzweig, James E. Administración en las organizaciones. México. Mc Graw Hill. 1985.

53. **Kliksberg**, Bernardo. (Comp.). La reforma de la administración pública en América Latina. Elementos para una evaluación. Madrid, Alcalá de Henares. INAP. 1984.

54. **La-fontaine**, Oskar. La sociedad del futuro. Madrid (Colección de Ciencias Sociales). 1989.

55. **Leemans** A.F. (Comp.). Cómo reformar la administración pública. México. Fondo de Cultura Económica. 1982.

56. **Litterer**, Joseph A. Análisis de las organizaciones. México. Limusa. 1986.

57. **López** Villafañe, Víctor. La formación del sistema político mexicano. México. Siglo XXI. 1986.

58. **Lorsch**, Lawrence. Desarrollo de organizaciones: diagnóstico y acción. E.U.A. Fondo Educativo Interamericano. 1973.

59. **Lozada**, Javier. (Coord). Los protagonistas. México. Edit. ¿Quién es quién en México? 1982.

59. **Lyotard**, Jean Francois. La condición posmoderna. México. Red Editorial Iberoamericana, S.A. (REI). 1990.

60. **Martínez** Assad, Carlos. (Coord). Municipios en conflicto. México. C.V. Editores. Instituto de Investigaciones Sociales. 1985.

61. **Martínez** Cabañas, Gustavo. La administración estatal y municipal en México. México. Coed. INAP-CONACYT. 1985.

62. **Mena** Vargas, Apolinar. La administración pública del Estado de México durante la primera república federal (1824-1835). Toluca, México. Coed. UAEM-IAPEM. 1989.

63. **Mena** Vargas, Apolinar. (Coord). La magnitud y la integración de la administración pública en el Estado de México. Angulo de interpretación cuantificable. México. Coed. Gobierno del Estado de México-INAP-IAPEM. 1989.

64. **Miklos**, Tomás; Tello, Ma. Elena. Planeación prospectiva. México. Coed. Fundación Javier Barros Sierra. Limusa. 1991.

65. **Mojica** Sastoque, Francisco. Prospectiva. Técnicas para visualizar el futuro. México. Fondo Editorial Legis. 1991.

66. **Molina** Horcasitas, Juan. El futuro de la legitimidad: elecciones, autoritarismo y democracia en México. México. Cal y Arena. 1991.

67. **Mouton**, Blake. Desarrollo organizacional. México. Fondo Educativo Interamericano. 1973.

68. **Morales** Sales E. Samuel. La industrialización del Valle de Toluca y las poblaciones ribereñas del río Lerma. Toluca, México, UAEM. (Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades). 1990.

69. **Morales** Sales, Edgar Samuel. Estado de México. Sociedad, economía, política y cultura. México. UNAM. 1989.

70. **Morcillo**, Pedro Pablo; et.al. Reforma administrativa: experiencias latinoamericanas. México. INAP. 1975.

71. **Museo** de Antropología e historia. Crónica del desarrollo industrial del Estado de México. Toluca, México. Centro Cultural Mexiquense. 1990.

72. **Némer**, Naime Libién, Alexander. Monografía de la administración pública del Estado de México (1824-1984). Toluca, México. Coed. UAEM-IAPEM. 1984.

73. **Némer** Naime Libién, Alexander. La administración pública en el Estado de México 1824-1993. Toluca, México. Coed. Universidad Autónoma del Estado de México. Imagen Editores S.A. 1993. (2da. edición actualizada).

74. **Novoa** Monreal, Eduardo. El derecho como obstáculo al cambio social. México. Siglo XXI editores. 1991.

75. **Ortega** Blake, Arturo J. .Diccionario de planeación y planificación (Un ensayo conceptual). México. Edicol, S.A. 1982.

76. **Pardo**, María del Carmen. La modernización administrativa en México. México, Coed. INAP. Colegio de México. 1992.

77. **Paz**, Octavio. El laberinto de la soledad. México. Fondo de Cultura Económica. 1950.

78. **Pla**, Alberto J. La historia y su método. México. Fontamara. 1992.

79. **Pereyra**, Carlos. Ensayos sobre la democracia. México. Cal y Arena. (s.f).

80. Presidencia de la República. Unidad de la Crónica Presidencial. Diccionario biográfico del Gobierno Mexicano. Méico. Fondo de Cultura Económica, 1992.

81. **Picó**, Joseph. Teorías sobre el Estado de Bienestar. España. Siglo XXI de España Editores, S.A., 1987.

82. **Picó**, Joseph. (Compilador). Modernidad y posmodernidad. México. Alianza Editorial. 1990.

83. **Pontón**, Gonzalo. (Dirección). Grijalbo. Diccionario enciclopédico. España. Grijalbo, S.A., 1986.

84. **Ramos**, Joseph. Política económica neoliberal en países del cono sur de América latina 1974-1983. F.C.E., 1989.

85. **Recabarren** Rivas, Juan; et.al. Notas sobre el proceso administrativo visto desde el esquema conceptual de la administración (E.C.A). No. 12. México. Centro de Investigación y Docencia Económica. 1988.

86. **Reyes** Heroles, Federico. La democracia difícil. México. Cal y Arena. 1991.

87. **Reyes** Heroles, Federico. Transfiguraciones políticas del Estado mexicano. México. F.C.E. 1986.

88. **Rodríguez** Hernández, Francisco. Estado de México. Bienestar y territorio. Zinacantepec, Estado de México. Colegio Mexiquense, A.C. 1991.

89. **Romero** Quiroz, Javier. División territorial y heráldica del Estado de México. Gobierno del Estado de México. 1917.

90. **Rosenberg**, J. M. Diccionario de administración y finanzas. España. Grupo Editorial Oceáno. (s.f).

91. **Rosenzweig**, Fernando; Hernández, Rosaura; et.al. Breve historia del Estado de México. Zinacantepec, Estado de México. Coed. Colegio Mexiquense. A.C. Gobierno del Estado de México. 1987.

92. **Ruíz** Torres, Humberto Enrique; Soberanes Hernández, José Luis. Elaboración de trabajos escolares y originales de investigación para la edición de libros. Guía práctica. México. Miguel Angel Porrúa, S.A. 1987.

93. **Robbins**, P. Stephen. Comportamiento organizacional. México. Prentice Hall. Inc. 1987.

94. **Salinas**, Alberto. La reforma administrativa. México. F.C.E. 1980.

95. **Sánchez** Azcona, Jorge. (Coordinador). Lecturas de sociología y ciencia política. México. UNAM., 1980.

96. **Sánchez** García, Alfonso. El círculo rojinegro. Toluca, México. UAEM. Colección Editores del Estado de México. No. 2., 1984.

97. **Sánchez** García, Alfonso. Historia del Estado de México. Toluca, Estado de México. UAEM., 1974.

98. **Toffler**, Alvin. La tercera ola. México. Univisión., 1985.

99. **Toffler**, Alvin. La empresa flexible. España. Plaza & Janes. Editores. 1990.

100. **Solís**, Leopoldo. La realidad económica mexicana. Retrovisión y Prospectiva. México. Siglo XXI., 1988.

101. **Touraine**, Alain. América Latina, política y sociedad. Madrid. España Calpe., 1989.

102. **Toauraine**, Alain. El retorno del actor. Ed. Eudora., 1987.

103. **Voga** Vera, David Manuel. El presidencialismo mexicano en la modernidad. Estudio sociológico y constitucional. México. Porrúa., 1989.

104. **Velasco** Monroy, Santiago G. Nuevas estructuras organizacionales para la administración pública. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Universidad Autónoma del Estado de México., 1987.

2. DOCUMENTOS OFICIALES.

1. **Baranda** García, Alfredo. Memoria de gobierno 1981-1987. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1987.

2. **Baranda** García, Alfredo. Primer Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1987.

3. **Baranda** García, Alfredo. Segundo Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1987.

4. **Beteta** Monsalve, Mario Ramón. Ideario Político; Mensaje al asumir la Gubernatura del Estado. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Septiembre 15 de 1987.

5. **Beteta** Monsalve, Mario Ramón. Primer Informe de Gobierno. Toluca de Lerdo, Estado de México. Corporación Litomex, S.A. de C.V. Enero 20 de 1988.

6. **Beteta** Monsalve, Mario Ramón. Resumen de actividades de los primeros 150 días de gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Corporación Editorial Mac. S.A. de C.V., 1988.

7. **De la Madrid** Hurtado, Miguel. Evaluación de un sexenio en el Estado de México. Toluca, Estado de México. Gobierno del Estado de México., 1988.

8. **Del Mazo** González, Alfredo. Ideario. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1982.

9. **Del Mazo** González, Alfredo. Primer Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1983.

10. **Del Mazo** González, Alfredo. Segundo Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1984.

11. **Del Mazo** González, Alfredo. Tercer Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1985.

12. **Del Mazo** González, Alfredo. Cuarto Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1986.

13. **Del Mazo** González, Alfredo. Solicitud de licencia para separarse del cargo

de Gobernador Constitucional. Abril 18 de 1986.

14. DIF. FONAPAS. Sexto informe de actividades. Estado de México. Editora. Lithomex, S.A., 1981.

15. Dirección General de Hacienda. Reforma administrativa del Gobierno del Estado de México. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. (s.f).

16. Gobierno del Estado de México. Directrices generales del programa de gobierno 1975-1981. México. Impresión Litográfica., 1975.

17. Gobierno del Estado de México. Plan de Desarrollo del Estado de México 1987-1993. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1987.

18. Gobierno del Estado de México. Plan Estatal de Desarrollo 1990-1993. Toluca, Estado de México. Secretaría de Finanzas y Planeación., 1990.

19. Gobierno del Estado de México. Plan de Desarrollo del Estado de México 1984-1987. Sistema Integral de Planeación del Gobierno del Estado de México.

20. Gobierno del Estado de México. Programa de Reforma Administrativa 1981-1987. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1981.

21. **Hank** González, Carlos. Informe Económico 1969-1975. Toluca, México. Dirección de Prensa y Relaciones Públicas del Gobierno del Estado de México. 20 de enero de 1975.

22. **Hank** González, Carlos. Segundo Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1972.

23. **Hank** González, Carlos. Tercer Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1973.

24. **Hank** González, Carlos. Cuarto Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1974.

25. **Hank** González, Carlos. Quinto Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1975.

26. **Hank** González, Carlos. Sexto Informe de Gobierno. Toluca, México. Dirección de Prensa y Relaciones Públicas del Gobierno del Estado de México., 1975.

27. **Hank** González, Carlos. Discursos 1969-1970. Toluca, Estado de México. Talleres Gráficos de la Nación., 1973.

28. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Resultados definitivos del XI Censo de Población y Vivienda 1990. México. INEGI.

29. **Jiménez** Cantú, Jorge. Mensaje al pueblo del Estado de México al rendir la protesta de ley como gobernador constitucional. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1975.

30. **Jiménez** Cantú, Jorge. Primer Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1977.

31. **Jiménez** Cantú, Jorge. Segundo Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1978.

32. **Jiménez** Cantú, Jorge. Tercer Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero de 1979.

33. **Jiménez** Cantú, Jorge. Cuarto Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1980.

34. **Jiménez** Cantú, Jorge. Quinto Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Enero 20 de 1981.

35. **Jiménez** Cantú, Jorge. Síntesis del Sexto Informe de Gobierno. Toluca, México. Gobierno del Estado de México., 1981.

36. **Jiménez** Cantú, Jorge. Semblanza pictórica: campaña política del Dr. Jiménez Cantú 1976-1982. Toluca, Estado de México. Poder Ejecutivo. Dirección de Prensa y Relaciones Públicas., 1982.

37. **Noguez** Estrada, Sixto. Discurso de apertura "L" legislatura. Toluca, México., 1984.

38. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. La reforma administrativa en los Estados. Conferencia. México. Instituto Nacional de Administración Pública., 1971.

39. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Palabras pronunciadas durante la toma de protesta como gobernador del Estado de México. Toluca, Estado de México. Gobierno del Estado de México., 1989.

40. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Primer informe de gobierno. Toluca de Lerdo, Estado de México. Corporación Litomex, S.A. de C.V. Enero 20 de 1990.

41. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Segundo Informe de Gobierno. Toluca de Lerdo, Estado de México. Corporación Litomex, S.A. de C.V. Enero 20 de 1991.

42. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Tercer Informe de Gobierno. Toluca de Lerdo. Estado de México. Corporación Litomex, S.A. de C.V. Enero 20 de 1992.

43. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Cuarto informe de gobierno. Toluca de Lerdo. Estado de México. Corporación Litomex, S.A. de C.V. Enero 20 de 1993.

44. **Pichardo** Pagaza, Ignacio. Nuevas perspectivas de la administración pública. Conferencia Magistral. Toluca, Estado de México. UAEM. Diciembre 4 de 1989.

45. **Poder** Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994. México. Secretaría de Programación y Presupuesto 1989.

46. Procuraduría Fiscal. Prontuario de legislación fiscal 1992. Toluca, México. Gobierno del Estado de México. Secretaría de Finanzas y Planeación., 1992.

47. **Salinas** de Gortari, Carlos. Primer Informe de Gobierno. México. Poder Ejecutivo Federal, 1 de noviembre 1989.

48. **Salinas** de Gortari, Carlos. Segundo Informe de Gobierno. México. Poder Ejecutivo Federal, 1 de noviembre 1990.

49. **Salinas** de Gortari, Carlos. Tercer Informe de Gobierno. México. Poder Ejeutivo Federal. 1 de noviembre de 1991,

50. **Velasco** Monroy, Santiago G. La reforma administrativa en el sector descentralizado estatal. Ponencia. Colegio de Licenciados en Administración de Empresas del Estado de México. Toluca, Estado de México., 1976.

51. **Villada,** José Vicente Gral. Gobernador Constitucional. Memoria del Estado de México que presenta a la H. legislatura del mismo, dando cuenta de sus actos administrativos, durante el cuatrienio de 1893 a 1897. Toluca. Oficina Tipográfica del Gobierno en la Escuela de Artes y Oficios., 1987.

Se terminó de imprimir en el mes de septiembre de 1993
en los talleres de Jiménez Editores e Impresores, S.A. de C.V.
Callejón de la Luz 32-20, México D. F. 11320
El tiraje fue de 1000 ejemplares.