

caso de una alternancia, el escenario es desafiante: los medios, acosados por el gobierno anterior, deberán mantener el rigor y la crítica frente al nuevo gobierno y a los funcionarios salientes. Eso suena evidente, pero no es sencillo en un contexto de polarización en el que surgen fuertes reclamos entre los bandos y la equivocada percepción de que hay que tener clemencia con los recién llegados.

4. En cuanto al Congreso, los escenarios de conformación pueden afectar tanto la salud democrática como la gobernabilidad. Si el partido oficial mantiene la mayoría legislativa, es probable que persistan algunos objetivos autoritarios ligados al proyecto del líder carismático. ¿A cuáles me refiero? Principalmente los relacionados con el funcionamiento del poder judicial, el árbitro electoral y otros organismos autónomos. Los objetivos constitucionales del partido oficial son contrarios a la división de poderes de un Estado liberal. No me detengo en el acompañamiento legislativo a un proyecto de gobierno, sino en la destrucción de contrapesos desde las curules. Eso es preocupante. Ahora bien, si la oposición logra una mayoría, la capacidad de transformar el panorama es significativa; pero, ojo, no exenta de posibles tensiones en las calles. Es preciso tomar en cuenta que Morena es una máquina movilizadora y que el líder carismático no queda impedido para cocinar picantes discursos emitidos desde las madrugadas de su rancho con el altavoz de las redes. A eso me refiero con la gobernabilidad. Incluiré un tercer escenario, poco probable, pero no imposible: si la oposición alcanza la silla presidencial y una mayoría en el Congreso, no hay garantía de que no sucumba a la avaricia de usar para su provecho el camino marcado por el presidente. A ningún presidente le gusta que la Corte lo detenga.

Creo que el autoritarismo, sustentado en la propaganda y la centralización de decisiones se ve exacerbado

por la presencia del ejército en la administración, por la opacidad e impunidad, por la promoción activa del resentimiento y la discordia, por la lógica clientelar y por el impulso legislativo a la destrucción de contrapesos. Lamentablemente, la mayoría de estas piezas pueden ser utilizadas sin el líder. Quien llegue estará montado en la lógica construida por López Obrador, lo quiera o no, y deberá hacer acopio de una extraordinaria generosidad para desmontar el aparato del cual puede servirse. Generosidad, visión de futuro y, por supuesto, colmillo.

Las dos piezas claves del rompecabezas son el Congreso y la discordia. Si el Congreso no tiene el mismo color que la presidencia, gane quien gane, se pueden proteger la autonomía judicial y los contrapesos. Por otro lado, la discordia es producto de la promoción activa del resentimiento, que fluye hoy directamente del pecho de Andrés Manuel López Obrador. Confieso que no tengo claridad sobre las habilidades de Morena para mantener ese discurso sin el altavoz diario de Palacio, pero advierto con preocupación que la campaña de Claudia Sheinbaum tiene la intención explícita de alimentar ese perverso fuego de odios.

En resumen, la complejidad del escenario político mexicano para el periodo 2024-2030 se incrementa al considerar las dimensiones del autoritarismo. La eliminación del factor personal del líder carismático no garantiza por sí sola un cambio sustancial, ya que los pilares del autoritarismo persisten y pueden ser usados por cualquiera. Abordar estos problemas requiere un esfuerzo conjunto para desmantelar la maquinaria propagandística, fortalecer las instituciones y redefinir las prioridades gubernamentales. El escenario ideal es el de un ejecutivo sin mayoría cómoda en el Congreso. ~

**IVABELLE ARROYO** es politóloga y analista. Escribe en *Letras Libres* y en *Opinión 51*.

## ADMINISTRACIÓN

# Un nuevo sexenio, un mejor gobierno

por **Mauricio I. Dussauge Laguna**

No han sido buenos años para la administración pública federal. El estilo personal de administrar

del presidente Andrés Manuel López Obrador ha dejado tras de sí un aparato burocrático desmantelado y cada vez menos capaz de atender las necesidades del país. Tras décadas de limitado interés por adecuar estructuras, procesos y servicios gubernamentales, este sexenio se ha caracterizado por el abierto desprecio presidencial hacia la gestión profesional del gobierno. Así, quien ocupe la presidencia durante 2024-2030 tendrá como tarea central (re)construir la infraestructura administrativa del gobierno federal y mejorar las formas en que el Estado interactúa con cada uno de nosotros.

### De dónde venimos...

El estilo presidencial de administrar se ha caracterizado por disfrazar iniciativas y cambios en una retórica populista simplista y engañosa. La “austeridad republicana” ha servido para justificar recortes discrecionales, al tiempo que inmensas cantidades de dinero público se asignan a proyectos sin futuro o clientelas políticas. Mientras se postula “moralizar la vida pública”, en el entorno presidencial se normalizan redes de nepotismo, conflictos de interés y sospechas de corrupción, al tiempo que aumentan las adjudicaciones directas y la opacidad gubernamental. Bajo el dogma de “gobernar no tiene ciencia” se ha minimizado la complejidad

de los problemas públicos, introduciendo políticas sin diagnósticos adecuados y extendido la politización del empleo público. Decir que el gobierno es un “elefante reumático” ha sido pretexto ideal para crear estructuras administrativas paralelas, muchas de ellas militarizadas, que no dan mejores servicios o bienes públicos, pero otorgan obediencia y control personalizados. En busca de la “soberanía” (energética, alimentaria, científica), el gobierno federal ha roto vínculos (y contratos) con actores sociales y privados, con académicos y expertos no gubernamentales, tratando de rescatar una autosuficiencia estatista ya rebasada por la realidad internacional.

Las consecuencias negativas de todo esto han sido tanto gubernamentales como sociales. Por una parte, falta de personal capacitado, mala infraestructura pública, baja calidad de servicios, deficiente coordinación interorganizacional, políticas ineficaces y, en general, principios administrativos (transparencia, rendición de cuentas, profesionalismo, legalidad) sustituidos por sinsentidos “en el nombre del pueblo”. Por la otra, las masacres y los desaparecidos, la pésima gestión de la pandemia, el desabasto de medicinas, los daños ambientales de los megaproyectos, la falta de becas para educación superior, el abandono de museos públicos, etc.

En contraste con la retórica oficial y los “otros datos”, han surgido incontables historias, reportajes, estudios y comparaciones internacionales que describen cómo los recortes presupuestales, los despidos de personal y la eliminación de programas han afectado la vida cotidiana de niños, jóvenes y adultos por igual. Y aunque es claro que muchos de los males públicos del país vienen de décadas atrás, la evidencia muestra cómo la indolencia, el desinterés, la discrecionalidad y el doble discurso presidenciales han hecho que la infraestructura administrativa del Estado mexicano se deteriore cada vez más.

### ...hacia dónde deberíamos avanzar...

Frente a un escenario así, ¿qué se puede hacer? Desde una perspectiva de administración y políticas públicas, hay por lo menos cinco grandes temas que podrían estar en la agenda de quien lidere el gobierno 2024-2030.

Primero, promover un *gobierno más empático*, sensible e interesado en escuchar y atender las necesidades específicas de la gente. Muchos encuentros ciudadanos con el Estado (los trámites, las clínicas, los ministerios públicos) siguen siendo un reto para las personas, sobre todo las de menos recursos o de ciertos grupos etarios. Requisitos que no se entienden, oficinas en condiciones poco dignas, funcionarios sobrecargados de trabajo, burocracias diseñadas para cumplir las instrucciones “de arriba” y no las preocupaciones “de abajo”. Y aunque en la retórica oficial el “pueblo” aparece un día sí y otro también, en la práctica hay mucho por hacer para que los ciudadanos realmente sean el centro de atención de las organizaciones públicas; que no enfrenten barreras administrativas innecesarias y angustiantes; que reciban asesoría clara y amable de parte de los servidores públicos; y que puedan influir en el (re)diseño e implementación de los servicios que les afectan.

Segundo, afianzar un *gobierno más integrado*, tanto bien coordinado interna y externamente como articulado en sus procesos de política pública. Las respuestas gubernamentales a los grandes problemas públicos (inseguridad, cambio climático, pobreza) siguen siendo parciales, insuficientes, tardías. Las fotos celebrando la formalización de un nuevo “convenio de coordinación” contrastan con situaciones en las que las oficinas gubernamentales se echan las culpas o los problemas de la gente se atienden solo de manera parcial pues su plena resolución “depende de otra instancia”. El gobierno federal necesita crear mejores mecanismos internos de intercambio de información, rediseñar

los espacios en que se construyen sus programas multisectoriales y fortalecer los esquemas de colaboración con otros sectores (sociales, privados, subnacionales). La nueva administración deberá corregir sus vacíos y traslapes interinstitucionales y dar mayor coherencia a sus políticas para brindar soluciones integrales a la gente.

Tercero, diseñar un *gobierno más inteligente*, que sepa aprovechar las tecnologías y metodologías contemporáneas, así como las múltiples fuentes de información disponibles para enriquecer y afinar sus decisiones. Muchas respuestas gubernamentales siguen realizándose con base en ocurrencias, intuiciones, ideologías o inercias, sin lógica ni visión de largo plazo, sin sustento en evidencias o experiencias comparadas. Las instituciones federales necesitan aprovechar más y mejor la abundante información provista por los sistemas de indicadores y evaluación (programática, presupuestal, ambiental, regulatoria) existentes. También deben construir nuevos puentes con comunidades de expertos para conocer las innovaciones científicas y las técnicas de vanguardia que les ayuden a formular políticas sostenibles. Quien encabece próximamente el ejecutivo federal tendrá que liderar, asimismo, los esfuerzos para incorporar las aportaciones de las ciencias conductuales, los “grandes datos” y la inteligencia artificial (entre otros) en el diseño, provisión y regulación de servicios públicos.

Cuarto, consolidar un *gobierno más resiliente*, que sepa responder ante las crisis y pueda conducir los posteriores procesos de recuperación. Las experiencias recientes del huracán Otis en Acapulco y, particularmente, de la pandemia de la covid-19 han desnudado las limitaciones del gobierno federal para afrontar los efectos económicos, sociales, educativos, sanitarios y de infraestructura causados por dichos eventos. Será indispensable mejorar los protocolos de actuación y los mecanismos de comunicación (con

otros gobiernos, con la ciudadanía) para atender situaciones similares; revisar y reacondicionar estructuras organizacionales e infraestructura pública (escuelas, hospitales, puertos, caminos), pensando en futuras transformaciones climáticas y epidemiológicas; y aprender de los errores cometidos en crisis previas, así como de las respuestas exitosas de otros gobiernos.

Finalmente, construir un *gobierno más capaz*, que valore la experiencia y los conocimientos especializados, y asegure las condiciones institucionales requeridas para operar profesionalmente el Estado. La honradez es esencial en el servicio público pero no basta para gestionar las complejas actividades gubernamentales. La lealtad política sirve como mecanismo de control pero no sustituye las habilidades requeridas para negociar, diseñar, coordinar o evaluar políticas. El compromiso personal es valioso pero insuficiente para brindar servicios públicos de calidad si los funcionarios no tienen insumos básicos, recursos tecnológicos o instalaciones físicas adecuados. El nuevo gobierno deberá retomar los procesos de profesionalización meritocrática y construcción de capacidades (analíticas, directivas) de su personal, así como invertir en mejorar espacios organizacionales públicos.

### ...aunque el camino sea complejo

(Re)construir la infraestructura administrativa del Estado mexicano no será fácil. Requerirá de tiempo, dinero y esfuerzo, así como de acuerdos políticos, cambios jurídicos, ajustes institucionales y reasignaciones presupuestales. Pero, si la próxima presidenta no se ocupa de estos temas, su gobierno será incapaz de responder a las cuestiones públicas que nos preocupan como sociedad y que de diversas formas afectan la vida cotidiana de todos. ~

**MAURICIO I. DUSSAUGE LAGUNA** es doctor en ciencia política por The London School of Economics and Political Science y profesor investigador en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, sede México.

## CRISIS DE VIOLENCIA

# Control de armas de fuego: la agenda pendiente

por Lisa Sánchez

La crisis de violencia homicida que vive nuestro país ha cobrado al menos 142 mil 864 vidas en los primeros cuatro años del gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador.<sup>1</sup> Si sumamos los homicidios dolosos ocurridos durante los dos sexenios anteriores, la dimensión del horror alcanza niveles superlativos con más de 400 mil personas asesinadas de diciembre de 2006 a la fecha.<sup>2</sup> Se trata del periodo más violento de nuestra historia desde que se tienen registros y, sin embargo, poco se hace para revertir la principal causa de la mayoría de estas muertes: las armas de fuego.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), el 70% de los homicidios dolosos ocurridos en México entre el 1 de diciembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2022 se cometieron con arma de fuego.<sup>3</sup> Esta proporción, de por sí en aumento, se ha mantenido en niveles alarmantemente altos desde 2006<sup>4</sup> sin que por ello la estrategia de seguridad se oriente a

mejorar el control de las armas, reducir su disponibilidad o, incluso, promover el desarme como una medida efectiva para mitigar la violencia.

En una revisión detallada de la política pública actual de control de armas, realizada a finales de 2023, México Unido Contra la Delincuencia concluyó que en nuestro país sí existe una legislación estricta en materia de armas de fuego que no les reconoce a las personas un derecho absoluto a portarlas; además, le reserva al Estado las facultades de controlar su comercialización —apoyándose fuertemente en las autoridades castrenses—; y también establece un restrictivo sistema de licencias para su portación, sobre todo cuando estas se encuentran en manos de privados.<sup>5</sup> El estudio concluyó también que la legislación nacional contempla la existencia de varios tipos penales y fuertes sanciones para quien infrinja el sistema regulatorio e impone robustas obligaciones a distintas autoridades para mantener, entre otras herramientas, registros actualizados sobre el número y tipo de armas en circulación.

Sin embargo, pese al carácter restrictivo de esta legislación, el análisis realizado revela que, en los hechos, la política pública de control de armas se caracteriza por la fragmentación y la descoordinación de unas autoridades civiles con pocas facultades de control y unas autoridades castrenses

1 Mónica Daniela Osorio Reyes (2023), *Atlas de homicidios: México 2022. Una crisis que no cesa*. Disponible en: [mucd.org.mx](http://mucd.org.mx).

2 Inegi (2023), *Defunciones por homicidio*. Disponible en: [inegi.org.mx](http://inegi.org.mx).

3 Osorio Reyes, *op. cit.*

4 Según datos del Inegi, en el sexenio de Felipe Calderón el 66% del total de homicidios dolosos ocurridos se cometieron con arma de fuego, mientras que en el de Enrique Peña Nieto la violencia homicida por arma de fuego alcanzó el 65% del total de muertes violentas.

5 Gerardo Álvarez (2023), "La regulación de las armas de fuego en México". Disponible en: [mucd.org.mx](http://mucd.org.mx).