
AGRADECIMIENTOS

En mi larga carrera al servicio del Estado mexicano he tenido el privilegio de servir a las órdenes de distinguidos administradores públicos que indudablemente contribuyeron en mi formación profesional y en la consolidación de los valores éticos fundamentales que he querido seguir siempre en más de treintaicinco años de servicio público.

No he ocultado nunca el orgullo de haber tenido como maestros, en la cátedra y en el trabajo cotidiano, a don Antonio Carrillo Flores, a don Gilberto Loyo, a Carlos Lazo, a don Javier Barros Sierra, con quien tengo una deuda especial de gratitud, admiración y respeto; a don Luis Enrique Bracamontes, funcionario ejemplar, ingeniero de quien tanto aprendí de administración. Jesús Reyes Heróles es una constante en este libro, su personalidad fue definitiva en mi formación como funcionario. El trabajo a su lado no tenía sino dos opciones: desarrollarse con él o retirarse graciosamente..., si esto era posible.

A don Raúl Salinas agradezco no sólo sus enseñanzas como maestro, sino el privilegio de trabajar a su lado, experiencia que indudablemente contribuyó de manera definitiva en mi vida profesional y personal. Familiarmente unidos a lo largo de ya una vida, ahora le debo también la distinción de su prólogo a estos ensayos.

He tenido el privilegio de tratar personalmente a cinco mandatarios del país. La oportunidad de conocer, aun marginalmente, la forma en que un presidente de la Re-

pública toma decisiones en México se graba en la conciencia de cualquier persona; si se es administrador público la marca es indeleble. De todos ellos tuve la oportunidad de conocer sus respuestas generosas, el gesto adusto y la mano firme que se requiere en ocasiones. Me asomé, sólo por un resquicio, a la soledad del mando en momentos graves para el país. No se la deseo a nadie.

Debo, sin embargo, al señor licenciado Miguel de la Madrid el trato más cercano. Aprendí de él, de su juicio patriota y certero, la serenidad con que debe tomar las grandes decisiones el primer mandatario del Estado mexicano. El presidente De la Madrid, además de jefe, ha sido un maestro para un administrador que lo excede en edad; estoy seguro de que él no se lo propuso.

Advierto que una buena parte de mi vida profesional ha transcurrido entre ingenieros como Fernando Espinoza, Héctor Lara Sosa, Manuel Moreno Torres, Rodolfo Félix, Daniel Díaz Díaz, entre otros. No sé si esto ha sido bueno para ellos: para mí ha sido fundamental. Tanto en la Secretaría de Obras Públicas como en la Secretaría de Comunicaciones y Transportes; tanto en PEMEX como en la Comisión Federal de Electricidad, en Aeropuertos y Servicios Auxiliares y en Ferrocarriles Nacionales de México, intenté aprender algo que es natural en el trabajo de ingeniería: proyectar y realizar, lo que no siempre es común entre los administradores.

No quiero ser injusto con mi nombre a riesgo de parecer sentimental. Mis padres, Alfonso Caso y María Lombardo, condujeron su vida con una tabla de valores con la que he tratado de conducir la mía; en ella incluían como valores fundamentales la dignidad, el patriotismo y la honestidad en todos sus aspectos. De Vicente Lombardo Toledano admiré siempre el conocimiento y la lucidez en la teoría; la oportunidad y la decisión en la práctica política. La dialéctica de mis apellidos me ha pesado siempre; al no obtener la síntesis, he procurado olvidarla.

De mi familia, y particularmente de Graciela, he tenido la enorme satisfacción de contar no sólo con su interés y su comprensión, sino con su participación

apasionada a lo largo de mi carrera. Todos mis hijos han sido una presencia cálida... y una crítica profundamente interesada.

Los muchos años al servicio de las instituciones del gobierno mexicano, la participación en foros nacionales e internacionales, me han demostrado hasta qué punto los servidores públicos tienen conciencia de ser protagonistas del desarrollo del país. La convivencia con ellos me ha hecho consciente de la capacidad y la honestidad de la mayor parte. Cuando se dice que la administración pública mexicana está integrada por ineptos, yo pienso en los innumerables "gutierritos" en los que nos apoyamos para administrar. Los funcionarios públicos hemos sacado provecho siempre de su callada eficiencia, de su lealtad y honestidad, y no siempre lo hemos reconocido.

Durante los años en que presidí el Instituto Nacional de Administración Pública éste constituyó un foro inapreciable para exponer libremente pensamientos y juicios que desde el punto de vista del administrador es a veces imposible expresar. El diálogo, la discusión respetuosa con jóvenes y distinguidos especialistas constituyó para mí la verdadera cátedra de las mejores ideas sobre administración. Hombres y mujeres, éstas últimas particularmente, con su juicio incisivo, apasionado y valiente, están presentes en muchas de las opiniones que en este libro se presentan como propias.

La certeza de que nuevos administradores bien informados, con patriotismo y sensibilidad política, están surgiendo para ocupar puestos de dirección es una gran tranquilidad para los viejos administradores. Estos jóvenes son el seguro que tiene la administración pública mexicana.

Ya desde los años del Instituto Nacional de Administración Pública, Jaime del Palacio participaba directamente en la formulación de los trabajos, artículos, conferencias, ensayos en los que he expresado mis ideas. La discusión, la propuesta alternativa, no siempre hicieron fácil el trabajo con Jaime, pero lo hicieron más convincente. Hemos trabajado tantos años juntos que a veces

me cuesta distinguir cuáles son sus ideas y cuáles las mías; estoy seguro de que las mejores son de él.

Estos ensayos, que son la síntesis de ideas expresadas de muy distintos modos a lo largo de muchos años, condensan una labor que exige disciplina cuando se sirve en el sector público: escribir, comunicar ideas, al mismo tiempo que se ejerce el presupuesto, se negocia un contrato colectivo o se toman decisiones administrativas, es más bien difícil. Por eso, este libro, que es mi responsabilidad, sólo se explica por el trabajo brillante, disciplinado de Jaime del Palacio. Hemos reconocido su valía como escritor; no así su talento como teórico de la administración. La culpa es nuestra.

Finalmente, quiero agradecer al Instituto Nacional de Administración Pública, institución de la que tan cerca me siento, y a su talentoso y brillante presidente, mi amigo Ignacio Pichardo, la generosa hospitalidad de albergar este libro en su casa.

A.C.