

**Jesús Silva- Herzog Flores**  
**y su vínculo con los principios, intereses y valores del Estado mexicano.**  
**Bernardo Sepúlveda Amor**  
**Embajador Emérito de México**  
**INFONAVIT**  
**30 de mayo de 2018**

1. Invoco, en esta solemne ceremonia, la memoria de Jesús Silva-Herzog Flores y su calidad de hombre de Estado. Invoco, acompañado por esta distinguida concurrencia, la memoria de mi colega y amigo, en su calidad de funcionario público de excelencia. Invoco la memoria de quien asumió delicadas responsabilidades al servicio de la nación, enfrentando y resolviendo, con sentido patriótico, crisis políticas y económicas que afectaron gravemente, en distintos períodos y circunstancias, a la sociedad y al gobierno mexicanos.
2. Me propongo ahora poner en evidencia los estrechos vínculos de Silva-Herzog con los principios, intereses y valores del Estado mexicano. La biografía de Silva-Herzog muestra una continua, legítima y satisfactoria preocupación por los asuntos centrales que inciden en el desarrollo nacional, participando activamente en la determinación de decisiones políticas fundamentales.
3. Planteo ante ustedes aquellas cuestiones que, a mi juicio, son relevantes para otorgar a Silva-Herzog el título de hombre de Estado. Recojo, para estos propósitos, testimonios escritos y orales que dejan registro de las convicciones esenciales de Silva-Herzog en materia de políticas públicas, algunas de ellas heredadas de nuestro legado histórico, algunas otras conformadas en los tiempos presentes, y unas más proyectadas hacia el porvenir.
4. El catálogo de los temas medulares asociados con la vida profesional de Silva-Herzog comprende una decidida vocación en favor del Estado de Derecho, la política social y la creación de instituciones, la responsabilidad fiscal, la transparencia, la apertura económica, las vertientes republicanas consagradas en la Constitución, la cooperación internacional para el desarrollo y la defensa del interés nacional en las relaciones con otros Estados.

5. El respeto y la promoción del Estado de Derecho en México fue una norma rectora en la conducta de Silva-Herzog. Sus tareas estuvieron siempre apegadas al principio de legalidad, sin aceptar o permitir que otros vulneraran un orden jurídico.
6. Seguramente el comportamiento de Silva-Herzog se inspiró y apoyó en los postulados de la Constitución de Apatzingan de 1814, que nos aportan ideales políticos y aspiraciones jurídicas con un valor intemporal. Estipula ese documento fundacional que "el Gobierno no se instituye por honra o interés particular, sino para la protección y seguridad de todos los ciudadanos unidos voluntariamente en sociedad".
7. Agrega esa Constitución que "la buena ley es superior a todo hombre; la ley es la expresión de la voluntad general que emana de la representación nacional; la ley debe ser igual para todos". Enuncia el texto de Apatzingán otro lineamiento básico: "la conservación de los derechos de igualdad, seguridad, propiedad y libertad es el objeto de la institución de los gobiernos y el único fin de las asociaciones políticas. La seguridad de los ciudadanos consiste en la garantía social: esta no puede existir sin que fije la ley los límites de los poderes y la responsabilidad de los funcionarios públicos".
8. En efecto, Silva-Herzog, durante su campaña como candidato a la jefatura de gobierno del Distrito Federal, plasma en sus propuestas electorales conceptos originados en Apatzingán. Postula Silva-Herzog que "es la ley la que puede equilibrar el orden con la democracia y el respeto por el derecho de todos". Anuncia como pauta invariable de conducta la transparencia y la rendición de cuentas. Condena gobiernos demagógicos o populistas que hagan de la pobreza y marginación una bandera de manipulación. Atribuye, como causas de la inseguridad, la corrupción y la impunidad, así como una inexistente cultura de la legalidad.
9. Para Silva-Herzog, el principio de legalidad no constituyó un concepto abstracto. Como parte de su responsabilidad gubernamental, puso en práctica la aplicación de la norma jurídica. Un ejemplo notable lo constituye el proceso de compensación económica que el gobierno, bajo la rectoría del Secretario de Hacienda, pagó a los banqueros como consecuencia de la decisión expropiatoria de la banca. Fue un proceso difícil, que requirió el consentimiento de la parte afectada. Al término de la valuación, concluida a mediados de 1985, el pago se

hizo con bonos de indemnización bancaria, con un interés razonable. Con legítimo orgullo afirma Silva-Herzog que no se escuchan, ni se han escuchado, rumores que pongan en duda la transparencia, el escrúpulo y la honradez en el manejo de esa indemnización.

10. La política social y la creación de instituciones públicas es una vertiente destacada en la función desempeñada por Silva-Herzog en el gobierno federal. Nos hospeda en esta ceremonia conmemorativa un órgano de servicio social, como lo es el INFONAVIT, mecanismo de concertación tripartita establecido en 1971, impulsado incansablemente por Silva-Herzog hasta lograr su consolidación en 1976.
11. El principio fundacional del INFONAVIT, conforme al criterio de Silva-Herzog, es considerar a la vivienda no como una cuestión de paredes y techos, ni como una simple cuestión financiera o de ventas. Es, por el contrario, un problema social, de naturaleza esencialmente humana.
12. Desde esta perspectiva, Silva-Herzog declara, en la Asamblea Constitutiva del INFONAVIT, en mayo de 1972, que "la obra que realizará el Instituto contribuirá significativamente a redistribuir el ingreso, no solo por la transferencia de recursos de los empresarios a los trabajadores y por el aumento de bienestar para quienes obtengan su vivienda, sino además, por el impulso que significa en la generación de empleos. No debe olvidarse que uno de los medios más eficaces para redistribuir el ingreso es elevar los coeficientes de ocupación. El Instituto tendrá una preocupación marcada por lograr una distribución geográfica que responda a las necesidades del país y trate de corregir nuestro desigual crecimiento regional". (A la Distancia, Anexo 1, p. 217).
13. La solidaridad de México con América Latina y la cooperación internacional para el desarrollo tiene manifestaciones múltiples en la política exterior del Estado mexicano. El sector financiero fue uno de los brazos armados que facilitó una eficaz presencia de nuestro país en la región.
14. A partir de diciembre de 1982, Silva-Herzog y yo fuimos colegas en el gabinete del presidente Miguel de la Madrid. La relación de trabajo fue particularmente fluida y cordial. Todo ello propició una colaboración eficaz y productiva entre dos secretarios de Estado que enfrentaban etapas críticas en sus respectivas áreas de responsabilidad. Teníamos la obligación de resolver, en forma

coordinada, con imaginación y buen juicio, problemas que afectaban la esencia del interés nacional.

15. Un ejemplo de esa colaboración está representado por las medidas que adoptamos para crear el Consenso de Cartagena, un notable mecanismo de cooperación en América Latina que no tiene precedentes. En efecto, en el decenio de los ochenta el servicio de la deuda externa representaba una onerosa carga para la economía de los países latinoamericanos, constriñendo su capacidad de desarrollo y generando inestabilidad política.
16. Ante esas difíciles circunstancias, en 1984, como resultado de una afortunada iniciativa de política exterior propiciada por los gobiernos de México, Argentina y Colombia, once Estados latinoamericanos, representados por sus cancilleres y sus ministros de finanzas, nos reunimos en Cartagena de Indias para discutir y concertar la implantación de condiciones equitativas en la relación entre deudores y acreedores. Ese fue el inicio de un largo proceso negociador que abrió la puerta al sometimiento del servicio de la deuda a nuevas normas, con gravámenes reducidos mediante quitas, plazos de amortización y períodos de gracia más adecuados, así como reducciones en las tasas de interés.
17. En términos políticos, el trabajo conjunto de once cancilleres y once ministros de finanzas de América Latina, hizo posible obtener resultados satisfactorios en el contexto político del Consenso de Cartagena, gracias a la capacidad de concertación y a la comunidad de intereses de la política exterior y de la economía. La conjunción de esfuerzos del Secretario de Relaciones Exteriores y del Secretario de Hacienda fue, sin duda, un coadyuvante esencial en el logro alcanzado.
18. Otro ejemplo de solidaridad y cooperación de México con la comunidad latinoamericana ocurrió en marzo de 1984, durante la Asamblea General del Banco Interamericano de Desarrollo, celebrada en Montevideo. Por iniciativa de Silva-Herzog, se acordó la negociación de un crédito por 525 millones de dólares con el fin de rescatar financieramente a la Argentina. Dichos recursos fueron utilizados para cubrir los intereses que el gobierno argentino adeudaba al exterior, y que en esos momentos le era imposible saldar. La iniciativa evitó que esa nación dejara de cumplir con sus compromisos financieros si se le obligaba a recurrir a una suspensión de pagos.

19. Ante esa emergencia, México aportó cien millones de dólares en un crédito puente. Venezuela, Brasil y Colombia también acudieron al auxilio de Argentina. Al cabo de tres meses, Argentina estuvo en capacidad de liquidar la deuda contraída con los países latinoamericanos y con otros acreedores. Así se evitó una potencial moratoria, cuyas consecuencias eran impredecibles.
20. La responsabilidad financiera y fiscal fue un rasgo característico del Secretario de Hacienda Silva-Herzog, en el período más crítico por el que atravesó la economía mexicana en el transcurso de 1982. La prudencia hacendaria no era compartida por otros sectores, que abogaban en favor de suspender de inmediato todos los pagos a los banqueros internacionales. A pesar de las presiones, prevaleció la razón. Una moratoria en el pago de la deuda habría significado para México un aislamiento de la comunidad financiera internacional, pérdida de confianza en nuestras instituciones, suspensión prolongada de las corrientes crediticias y cancelación de los flujos de inversión extranjera. Un buen planteamiento del Secretario de Hacienda sirvió para desterrar la mala idea de abrazar la moratoria. Argumentó que México importaba alrededor de la mitad del consumo nacional de maíz. Sin dinero y sin crédito, en dos meses el país y los mexicanos se privarían de comer un taco, al no disponer de tortillas.
21. En su gestión hacendaria, Silva-Herzog planteó, desde 1983, la necesidad de revisar el papel del gobierno en la economía, proponiendo abatir el enorme déficit público, (17% del PIB), privatizar empresas del gobierno (por ejemplo, Bicicletas Cóndor) y reducir la intervención del Estado en la economía. Ello incluyó eliminar la discrecionalidad y corrupción en el otorgamiento de los permisos previos de importación.
22. Sin embargo, visto a la distancia, Silva-Herzog pone en tela de juicio las bondades de algunas de las medidas adoptadas, al carecer, en el largo plazo, de estrategias coherentes y de unos objetivos definidos. Argumenta, con razón, que "en unos cuantos años pasamos de un gobierno omnipresente y con muy altos desequilibrios fiscales a otro casi ausente y con finanzas en equilibrio". Esto último se logró con base en recortes importantes en el gasto público y no por mejoras en la recaudación de impuestos.
23. Un elemento fundamental en la conducción de las políticas públicas es la transparencia que se debe otorgar a los actos de gobierno y la capacidad de transmitir con claridad una información valiosa para que la comunidad conozca, con precisión y certidumbre, la naturaleza y el alcance de las medidas de toda

índole que adopta la autoridad gubernamental. La falta de comunicación con la ciudadanía acarrea la falta de entendimiento y la falta de credibilidad en torno a decisiones que afectan negativamente a la población, que siempre merece explicaciones fundadas y racionales.

24. La anotación anterior sirve para destacar que Silva-Herzog fue un diestro comunicador. Ejemplo de ello fue su conferencia de prensa, el 17 de agosto de 1982, enterando a la ciudadanía de las circunstancias, motivos y alcances de las críticas medidas de orden financiero que el gobierno habría adoptado para enfrentar la emergencia. Esa transparencia, que descansaba en la veracidad y el realismo, no transformaba ni reducía la magnitud del problema. Servía, sin embargo, para que la ciudadanía cobrara conciencia de la naturaleza y enormidad de la crisis, reconociendo y entendiendo que el Secretario de Hacienda no eludía su responsabilidad, sino que la asumía. Un gobierno ausente, ensimismado, lejano y distante de la opinión pública, no tendría capacidad para reclutar apoyos políticos internos y externos.
25. En materia de apertura comercial, México era una economía cerrada y altamente protegida. A juicio de Silva-Herzog la política de sustitución de importaciones se había mantenido por un tiempo excesivo en tiempos de la globalización de la economía. Fue indispensable modificar la estrategia a partir de 1983. Había que alentar las exportaciones de bienes y servicios y buscar la mejor inversión posible en los mercados mundiales. Ello explica la necesidad de emprender una liberalización comercial y la conveniencia de suscribir las reglas del GATT, ahora enriquecidas con las normas de la Organización Mundial de Comercio.
26. Sin embargo, en la estimación de Silva-Herzog, visto a la distancia, la apertura se hizo de manera precipitada, sin fijar prioridades, fue demasiado generalizada y excesiva, y produjo un deterioro en los indicadores sociales.
27. La defensa del interés nacional es la responsabilidad más importante y más delicada del gobierno mexicano. Proteger el interés nacional tiene varias vertientes, todas ellas de carácter fundamental. Una de esas vertientes guarda relación con la salvaguarda de los asuntos económicos y financieros de la nación en la esfera interna y en el ámbito internacional. Silva-Herzog cubrió los dos frentes con inteligencia, intuición política y firmeza. En el campo hacendario cumplió con honores la tarea encomendada.

28. En dos oportunidades, Silva-Herzog asumió una labor diplomática importante, demostrando su capacidad y talento para identificar y proteger las cuestiones vitales que afectan al Estado mexicano.
29. Como Embajador de México en Estados Unidos, los asuntos más complejos, difíciles e irritantes que le correspondió atender a Silva-Herzog en Washington son, infortunadamente, los mismos que ahora confronta México en su relación con la administración del presidente Trump, aunque en los tiempos recientes el tema ha alcanzado un nivel cáustico y antagónico, dado el temperamento agresivo, arbitrario, soberbio, intolerante y grosero de quien actualmente habita la Casa Blanca.
30. El embate en contra los migrantes indocumentados es un fenómeno de preocupación constante para quien es titular de la misión diplomática de México en Washington. Se trata de un problema estructural imbricado en la fuerza de atracción que imanta a una mano de obra en búsqueda de empleo y de mejores condiciones de vida. Pero el asunto no se resuelve con la construcción de muros, con las acciones policiales, con las deportaciones masivas o la militarización de la frontera acompañada de los operativos ilegales de la Guardia Nacional.
31. A Silva-Herzog le cayó en suerte abordar la corriente política anti-inmigrante , que se agudizó a partir del decenio de los ochenta, a través de un diálogo institucional con las autoridades responsables del tema. También estableció mecanismos de fortalecimiento para los consulados mexicanos en territorio estadounidense, con el fin de asignar la mayor protección posible al migrante desamparado.
32. El narcotráfico transnacional, como la migración indocumentada, es una cuestión de responsabilidad compartida, en donde opera con eficacia un mercado de oferta y demanda. Es esa una ley que la diplomacia y la política aún no han podido derogar. Silva-Herzog tuvo que enfrentar situaciones críticas vinculadas al narcotráfico y a la corrupción. Ello se ejemplifica con el arresto, en 1996, del General Gutiérrez Rebollo por sus vínculos con el crimen organizado, lo cual produjo un efecto negativo de alto impacto en la confiabilidad que podrían depositar las autoridades estadounidenses en el sistema de seguridad mexicano. Silva-Herzog ejerció toda su capacidad y habilidad política para implantar un eficaz programa de control de daños, a pesar de las enormes dificultades que enfrentaba.

33. En el transcurso de su trayectoria gubernamental, Silva-Herzog reunió sobradamente las cualidades de un hombre de Estado, por temperamento y convicción. Sus tareas se identificaron con la educación laica y con una República constitucionalmente laica. Estaba convencido de los criterios rectores de la educación: la lucha contra la ignorancia, los fanatismos y los prejuicios, ajeno a cualquier doctrina religiosa, evitando los privilegios de raza, de religión, de grupos, de sexos o de individuos, asegurando que la educación que impartía el Estado habrá de ser gratuita.
34. Reafirmó la norma que asigna al Estado la rectoría del desarrollo nacional. Fue un tenaz defensor de los títulos soberanos de la nación. Fue también un republicano de corazón, entendiendo que México es una república representativa, democrática, laica y federal. En materia de política exterior, siempre abogó en sus tareas diplomáticas en favor de los siete principios consagrados en el artículo 89 de la Constitución. Una virtud adicional fue su estricto cumplimiento de la norma jurídica y su apoyo a la vigencia de la legalidad. Su vida entera estuvo dedicada a velar por la buena marcha de los asuntos públicos, actuando siempre con una impecable honestidad, con un patriotismo intachable y con un afán permanente por defender los intereses centrales de la nación.
35. Nos deja Silva-Herzog un legado importante y un ejemplo de conducta que debe servir de modelo a las generaciones presentes y futuras. Quienes se propongan incorporarse al servicio del Estado, habrán de encontrar inspiración en el admirable camino trazado por Silva-Herzog. En vida, fue un mentor que entrenó y capacitó a múltiples funcionarios que escogieron el noble y respetable oficio del servidor público. Aquí y ahora, estamos presentes algunos de esos beneficiarios, depositando nuestro homenaje y nuestra deuda de gratitud por las enseñanzas aprendidas a través del comportamiento de Silva-Herzog.
36. Esas enseñanzas y esas lecciones deberán ser la guía para aquellos que desean entregarse, en el futuro, a la construcción de un Estado renovado, con todos los atributos y cualidades de un Estado institucionalmente sólido, lo cual incluye el monopolio legítimo del uso de la fuerza. También comprende a un Estado sujeto a la rendición de cuentas a la ciudadanía, un Estado respetado y respetable, digno y honesto, impregnado de una ética política intachable y tenaz impulsor de una incorruptible administración de justicia. Ese Estado tiene el



deber indeclinable de ser un miembro importante e influyente de la comunidad internacional, eficaz, competente y responsable, obligado a reafirmar y proteger los valores, principios e intereses de la República, titular de un gobierno comprometido políticamente en la conducción sabia e inteligente del bienestar y los destinos de la nación mexicana.