

# INAP

ISSN 2684-0316

# ITENSEN

Informe Trimestral  
de la Estructura  
del Estado Nacional

---

Año 1 • N.º 4 • Junio 2021

Argentina unida





# INAP

## **Autoridades**

**Dr. Alberto Ángel Fernández**

Presidente de la Nación

**Lic. Santiago Andrés Cafiero**

Jefe de Gabinete de Ministros

**Dra. Ana Gabriela Castellani**

Secretaria de Gestión y Empleo Público

**Lic. Mauro Solano**

Director Institucional del INAP

# ITESEN: Informe trimestral de la estructura del Estado Nacional

## DIRECCIÓN DEL PROYECTO ITESEN

Pablo NEMIÑA, Director de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones

---

## COMITÉ EDITORIAL

Ana CASTELLANI, Secretaria de Gestión y Empleo Público

Beatriz DE ANCHORENA, Subsecretaria de Fortalecimiento Institucional

Mariano BOIERO, Subsecretario de Gestión y Empleo Público

Mauro SOLANO, Director Institucional del INAP

María Cristina COSAKA, Directora Nacional de Gestión de Información y Política Salarial

Vilma PAURA, Directora Nacional de Oferta Académica

---

## REDACCIÓN

Lucas Daniel IRAMAIN

---

## EDITORIAL

INSTITUTO NACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Av. Roque Sáenz Peña 511 (of. 523), C1035AAA,  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina.

Teléfono: +54 11 4343 9001, interno: 5570

[dinvesti@jefatura.gob.ar](mailto:dinvesti@jefatura.gob.ar)

ISSN 2684-0316

Las ideas y planteamientos contenidos en la presente edición son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no comprometen la posición oficial del INAP.

INAP no asume responsabilidad por la continuidad o exactitud de los URL de páginas web externas o de terceros referidas en esta publicación y no garantiza que el contenido de esas páginas web sea, o continúe siendo, exacta o apropiada.

ITESEN y su contenido se brindan bajo una Licencia *Creative Commons* Atribución-No Comercial 2.5 Argentina. Es posible copiar, comunicar y distribuir públicamente su contenido siempre que se cite a los autores individuales y el nombre de esta publicación, así como la institución editorial.

El contenido de ITESEN no puede utilizarse con fines comerciales.

Se terminó de imprimir en Imprenta de la Secretaría de Gestión y Empleo Público,  
Jefatura de Gabinete de Ministros.

Av. Roque Sáenz Peña 511, C1035AAA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina.

Junio 2021

Año 1 • N.º 4 • Junio 2021



## Índice

<b>1</b>	<b>Introducción</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>La caracterización de la estructura organizativa de la APN al mes de enero del año 2021</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>La estructura orgánica del Poder Ejecutivo de los principales países de América Latina</b>	<b>20</b>
3.1	Contexto histórico: desde la crisis de la deuda a la actualidad	20
3.2	La configuración de los gabinetes nacionales de los principales países latinoamericanos	28
<b>4</b>	<b>Síntesis y conclusiones</b>	<b>52</b>
	<b>Referencias</b>	<b>54</b>
	<b>ANEXO</b>	
	Los organigramas de gobierno de los principales países de América Latina	57

# Caracterización de la estructura organizativa del Estado argentino, Administración Pública Nacional año 2021

## 1 Introducción

El informe sobre la estructura organizativa del Estado argentino es una publicación elaborada por la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Nación, dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros, con el propósito de brindar información válida y confiable sobre la Administración Pública Nacional y sus organismos dependientes.<sup>1</sup> El informe se encuentra a cargo de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), a partir, en lo esencial, de los datos oficiales que surgen de la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), elaborada en el ámbito de la Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros, y sobre la base del Boletín Oficial de la República Argentina.

El presente documento procura efectuar una caracterización y análisis de la estructura organizativa del Estado argentino, en particular de la Administración Pública Nacional (en adelante APN) con una actualización al mes de enero de 2021.

Una adecuada descripción y análisis de la estructura organizativa de la APN resultan significativos, dado que se trata de las jurisdicciones estratégicas y fundamentales en materia de organización, funcionamiento y desenvolvimiento del poder estatal a través de las diferentes gestiones gubernamentales. En efecto, no solo se trata de caracterizar formalmente dicha estructura, sino también de proveer ciertos elementos de juicio que coadyuven con el ulterior análisis de las políticas públicas concretas que cada área o repartición diseña, implementa, monitorea o evalúa. El propósito último es dar cuenta, de manera cabal, de los objetivos centrales de cada elenco gubernamental, de su orientación estratégica, sus diagnósticos, la agenda de temas esenciales que aborda, las cuestiones problemáticas a resolver y los paquetes de medidas que instrumenta a tal efecto.

El informe proporciona elementos para analizar y reflexionar en torno a las consecuencias de dichas medidas, sus impactos diferenciales según los distintos sectores y actores sociales, las diferentes regiones, las diversas coyunturas, etc. En otras palabras, brinda herramientas que permiten ponderar, entre otras cuestiones de relevancia social y política, el peso relativo y específico de cada área de gobierno, identificar quiénes son sus principales interlocutores en la sociedad civil (ya sean aliados o adversarios), determinar el grado de complementación, colaboración o conflicto con ciertos sectores y actores sociales y políticos, y establecer un mapa de los agentes, sectores y regiones que eventualmente se pueden beneficiar o perjudicar relativamente con la puesta en marcha de un programa de gobierno en general y de ciertas políticas públicas concretas en particular.

A su vez, el informe sobre la estructura organizativa del Estado consta de dos secciones: una permanente, en la que, a partir de la información disponible más reciente sobre la base de datos de la BIME, se carac-

---

<sup>1</sup> De acuerdo a lo estipulado por la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los sistemas de control del Sector Público Nacional, en su artículo 8º, inciso a), se entiende por Administración Pública Nacional a la Administración Central y los organismos descentralizados, comprendiendo en estos últimos a las Instituciones de Seguridad Social. Asimismo, a los fines del presente informe también se contabilizan las entidades comprendidas en los incisos b), c) y d) del artículo 8 de la citada ley; como, por ejemplo, los denominados otros entes del Sector Público Nacional y los Fondos Fiduciarios. Por último, cabe indicar que este informe no incluye a otros poderes del Estado, tales como el Poder Legislativo y el Poder Judicial, ni tampoco a los municipios. Cfr. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/554/texact.htm>

teriza la APN y sus organismos dependientes en función de ciertas variables e indicadores cuantitativos que refieren, entre otras cuestiones de relevancia, a la cantidad de reparticiones por jurisdicción y la composición interna de cada una de ellas<sup>2</sup>; y otra sección que varía de acuerdo con la edición, en la que se profundiza en el análisis de una cuestión específica.

En este cuarto informe, como temática puntual abordada, se lleva a cabo una descripción y comparación de la estructura orgánica de los Poderes Ejecutivos de los países de mayor tamaño relativo de América Latina (Argentina, Brasil, Colombia, México y Perú), en virtud de los indicadores de extensión territorial y población total.

A tal efecto, se procede a realizar una caracterización de las estructuras de gobierno, a comienzos del año 2021, a nivel de los Poderes Ejecutivos de cada país, dando cuenta de sus diversos ministerios, secretarías, subsecretarías, direcciones, subdirecciones, etc. Para ello se toman como principales fuentes de información los organigramas vigentes consignados y reproducidos en los portales de internet de los respectivos gobiernos de cada una de las naciones latinoamericanas consideradas.

En cuanto a la información utilizada en la primera parte de ese informe, cabe señalar que la misma, tal como se mencionó más arriba, se desprende de los datos proporcionados por la BIME con vigencia hasta el 31 de enero de 2021.<sup>3</sup>

## 2 La caracterización de la estructura organizativa de la APN al mes de enero del año 2021

En una primera aproximación cabe señalar que, de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución Nacional de 1994 y a las modificaciones realizadas a la Ley de Ministerios, en la actualidad existen 22 jurisdicciones en el ámbito de la APN, incluidas la Presidencia de la Nación y la Jefatura de Gabinete de Ministros (Cuadro N.º 1).

**Cuadro N.º 1: Jurisdicciones y funcionarios de la Administración Pública Nacional, (Argentina, enero del año 2021)**

Jurisdicción	Funcionario a cargo
Presidencia de la Nación	Dr. Alberto Ángel Fernández
Jefatura de Gabinete de Ministros	Lic. Santiago Andrés Cafiero
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	Ing. Agr. Luis Eugenio Basterra
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	Sr. Juan Cabandié
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	Dr. Roberto Carlos Salvarezza
Ministerio de Cultura	Prof. Tristán Bauer
Ministerio de Defensa	Ing. Agustín Oscar Rossi
Ministerio de Desarrollo Productivo	Dr. Matías Sebastián Kulfas

<sup>2</sup> En esta ocasión el desglose de la estructura organizativa de la APN, en rigor de la Administración Central, alcanza el nivel de las Subsecretarías en virtud de la información disponible hasta el momento en la BIME.

<sup>3</sup> En ese sentido, es dable aclarar que la BIME se halla en permanente proceso de análisis, actualización y consolidación. En efecto, con posterioridad a la entrada en edición y publicación de este informe se produjo una nueva actualización de los datos de la BIME fechada el 4 de febrero de 2021, por lo cual existen unas ligeras discrepancias de detalle entre la información consignada en esta base de datos y el presente informe. No obstante, ello no altera en lo sustancial la caracterización y el análisis aquí proferidos; los cuales se basan en grandes tendencias indicativas de la configuración general de la APN.

Jurisdicción	Funcionario a cargo
Ministerio de Desarrollo Social	Lic. Daniel Fernando Arroyo
Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat	Ing. Jorge Horacio Ferraresi
Ministerio de Economía	Dr. Martín Maximiliano Guzmán
Ministerio de Educación	Dr. Nicolás Alfredo Trotta
Ministerio del Interior	Dr. Eduardo Enrique De Pedro
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	Dra. Marcela Miriam Losardo*
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	Dra. Elizabeth Victoria Gómez Alcorta
Ministerio de Obras Públicas	Dr. Gabriel Nicolás Katopodis
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	Ing. Agr. Felipe Carlos Solá
Ministerio de Salud	Dr. Ginés González García**
Ministerio de Seguridad	Dra. Sabina Andrea Frederic
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	Dr. Claudio Omar Moroni
Ministerio de Transporte	Sr. Mario Andrés Meoni***
Ministerio de Turismo y Deportes	Dr. Matías Daniel Lammens Núñez
<b>Total Jurisdicciones</b>	<b>22</b>

\* Nota aclaratoria: Al momento de confección del presente informe la titular de la cartera de Justicia era la Dra. Marcela Miriam Losardo. Luego del ingreso a la fase de edición y publicación de este informe se produjo la designación del Dr. Martín Ignacio Soria como nuevo Ministro de Justicia y Derechos Humanos.

\*\* Nota aclaratoria: Al momento de confección del presente informe la titular de la cartera de Salud era el Dr. Ginés González García. Luego del ingreso a la fase de edición y publicación de este informe se produjo la designación de la Dra. Carla Vizzotti como nueva Ministra de Salud.

\*\*\* Nota aclaratoria: Al momento de confección del presente informe la titular de la cartera de Transporte era el Sr. Mario Andrés Meoni. Luego del ingreso a la fase de edición y publicación de este informe se produjo la designación del Sr. Alexis Raúl Guerrero como nuevo Ministro de Transporte.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros. Disponible en: <https://mapadeleestado.jefatura.gob.ar/index.php>

Ahora bien, esas 22 jurisdicciones de la APN cuentan, hasta el momento, con un total de 507 reparticiones o dependencias considerando sólo las secretarías, subsecretarías, las unidades de auditoría interna, organismos desconcentrados, organismos descentralizados y otros entes del sector público nacional<sup>4</sup> (Cuadro N.º 2).

## Cuadro N.º 2: Cantidad total de reparticiones por jurisdicción de la Administración Pública Nacional, Argentina, enero del año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)

Jurisdicción	Total*	Participación %
Presidencia de la Nación	27	5,3
Jefatura de Gabinete de Ministros	41	8,1
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	24	4,7
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	9	1,8
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	15	3,0
Ministerio de Cultura	28	5,5

<sup>4</sup> Ello supone un ligero incremento en el total de reparticiones o dependencias del APN con respecto al registro del tercer informe ITESEN, con datos relevados hasta noviembre de 2020 y publicado en diciembre de ese mismo año, en el cual se contabilizaron un total de 502 entidades bajo la órbita de la APN. Cfr. ITESEN (2020), Año 1, N.º 3, diciembre, pp. 10-11. Disponible en: [https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/ITESEN/issue/view/80/ITESEN%20V1\\_N3\\_2020](https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/ITESEN/issue/view/80/ITESEN%20V1_N3_2020)

Jurisdicción	Total*	Participación %
Ministerio de Defensa	27	5,3
Ministerio de Desarrollo Productivo	32	6,3
Ministerio de Desarrollo Social	20	3,9
Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat	12	2,4
Ministerio de Economía	55	10,8
Ministerio de Educación	22	4,3
Ministerio del Interior	15	3,0
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	23	4,5
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	10	2,0
Ministerio de Obras Públicas	25	4,9
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	14	2,8
Ministerio de Salud	26	5,1
Ministerio de Seguridad	19	3,7
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	15	3,0
Ministerio de Transporte	33	6,5
Ministerio de Turismo y Deportes	15	3,0
<b>Total</b>	<b>507</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>23,0</b>	

\*Nota metodológica: Sólo se computan las secretarías, subsecretarías, las unidades de auditoría interna, organismos desconcentrados, organismos descentralizados y otros entes del sector público nacional.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros. Disponible en: <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/index.php>

A su vez, si se consideran los valores medios registrados, se observa que, en promedio, cada jurisdicción exhibe 23 reparticiones o dependencias. Una cifra relativamente similar a la registrada en el ITESEN N.º 3, en el cual se había observado un valor de 22,8 reparticiones por cada jurisdicción. En ese sentido se registra un leve incremento en la cantidad de organismos bajo la órbita de la APN.

Empero, pese a dicho incremento en la cantidad de reparticiones u organismos bajo la égida de la APN, los valores promedios siguen reflejando cierta disparidad en la composición interna de cada jurisdicción y del peso relativo que cada una de ellas ostenta en el conjunto de la APN. En efecto, tal como se desprende del Cuadro N.º 2, las jurisdicciones que detentan una mayor cantidad de reparticiones o dependencias bajo su órbita son el Ministerio de Economía (55 reparticiones), la Jefatura de Gabinete de Ministros (41), el Ministerio de Transporte (33) y el Ministerio de Desarrollo Productivo (32). En otros términos, tan sólo 4 jurisdicciones explican casi un tercio (31,8 %) del total de reparticiones o dependencias existentes en la APN. Mientras que, por otro lado, las jurisdicciones con menor cantidad de reparticiones son el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (9 dependencias), el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat (12), y el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad (10); los cuales, apenas, alcanzan a dar cuenta de un 6,1 % de la totalidad de reparticiones.

Aquí es dable señalar, en comparación con los datos registrados en el tercer ITESEN, una reconfiguración en la composición interna del gabinete, a partir de la transferencia de la Secretaría de Integración Socio-Urbana y la Subsecretaría de Gestión de Tierras y Servicios Barriales, desde el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat hacia la órbita del Ministerio de Desarrollo Social. En ese sentido, esta última cartera

ministerial evidencia un incremento de 2 reparticiones, dado que pasa de 18 a 20 organismos bajo su dependencia (su participación alcanza casi el 4 % del total).

Mientras que el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat, si bien suma 3 reparticiones (la Secretaría de Articulación Federal, la Subsecretaría de Abordaje y Gestión Regional, y la Subsecretaría de Gestión y Articulación de Programas Populares), solo exhibe un aumento total de una repartición con respecto al dato registrado en el tercer ITESEN (pasa de 11 a 12 organismos; siendo su participación el 2,4 % del total), dado que también se produjo el ya señalado traspaso de la Secretaría de Integración Socio-Urbana y la Subsecretaría de Gestión de Tierras y Servicios Barriales al ámbito del Ministerio de Desarrollo Social.

En cierto modo, a partir de esta «cartografía» o «radiografía» de la APN se pueden realizar una serie de inferencias en torno a la agenda de temas relevantes considerada por la administración del Frente de Todos. Una primera lectura plausible, siguiendo con los planteos esbozados en los anteriores reportes del ITESEN, es la que le asigna un peso preponderante a la gestión de los asuntos económico-financieros y productivos, máxime en un escenario que a priori se hallaba signado por dos años consecutivos de recesión para la economía local y por los requerimientos de la renegociación de la deuda externa pública incrementada de manera significativa por la anterior gestión gubernamental de la alianza Cambiemos. Esta conjetura se ve en gran modo confirmada por lo expuesto con anterioridad sobre el estatuto significativo que adquiere el Ministerio de Economía en el conjunto de la APN, luego de la reestructuración de la deuda externa con los acreedores privados y en el marco de las negociaciones que se han entablado recientemente con el Fondo Monetario Internacional (FMI), para la reestructuración de la deuda externa con ese organismo multilateral de crédito.

Tal como se indicó en los informes anteriores, ese escenario económico, de por sí complejo, se vio agravado por los efectos locales e internacionales derivados de la pandemia de COVID-19, los cuales produjeron fuertes caídas del nivel de actividad interna, en consonancia con las estimaciones previas efectuadas para el conjunto de la economía mundial. Según datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL):

En 2020 la economía de la Argentina cayó por tercer año consecutivo. Este desempeño se debió al impacto de la crisis de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19), que repercutió negativamente en el consumo privado, la inversión y las exportaciones. Se prevé que al cierre el año el PIB haya caído un 10,5 %, cifra mayor a la contracción registrada en 2019 (2,1 %) (CEPAL, 2021, p. 1).<sup>5</sup>

Es en este contexto que uno de los principales objetivos del Gobierno nacional para el año 2021, según lo pautado en la Ley de Presupuesto y las declaraciones recientes del ministro de Economía, Martín Guzmán y del titular de la cartera de Desarrollo Productivo, Matías Kulfas, es poner en marcha la economía argentina a fin de que ingrese «... en un sendero de recuperación que se sostenga en el tiempo».<sup>6/7</sup> Uno de los factores claves para iniciar ese sendero de recuperación y crecimiento es, según el titular del Palacio de Hacienda, que «el salario le tiene que ganar a la inflación», en el marco de un diálogo constructivo entre el Gobierno, los empresarios y los sindicatos.

En esa misma línea, y de allí la relevancia de la coordinación estratégica de las cuestiones económicas, productivas y energéticas, se explica el traslado de la Secretaría de Energía (verificado en el tercer ITESEN)

5 Cfr. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/111/BP2020\\_Argentina\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/111/BP2020_Argentina_es.pdf) (Fecha de consulta: 15/02/2021).

6 Cfr. <https://www.pagina12.com.ar/323594-martin-guzman-hay-que-poner-a-la-economia-en-un-sendero-de-r>

7 Cfr. <https://www.pagina12.com.ar/323844-el-gobierno-preve-un-crecimiento-de-al-menos-5>

desde la órbita del Ministerio de Desarrollo Productivo hacia el ámbito del Ministerio de Economía. En aras de esa coordinación y el alineamiento de las distintas variables económicas es que, tal como sostuvo el secretario de Energía, Darío Martínez, «... no puede crecer más el cuadro tarifario o la tarifa que el salario».<sup>8</sup>

Todos estos elementos confirman, en gran medida, esas conjeturas iniciales acerca del papel significativo que habrían de desempeñar las cuestiones económico-financieras y productivas en general y el Ministerio de Economía en particular, dentro de la agenda gubernamental y de la estructura organizativa de la APN. Tal es así, que la cartera de economía (que pasó de 54 a 55 reparticiones registradas entre el tercer ITESEN y el presente informe), tal como se constata en el ya referido Cuadro N.º 2, es la jurisdicción con mayor cantidad de organismos y explica casi el 11 % del total de la APN.

Asimismo, y en consonancia con este último punto, es dable subrayar el papel que han venido desempeñando, en el contexto de la emergencia sanitaria y las medidas dispuestas por el Presidente de la Nación de establecer, primero, el aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO) y, luego, el distanciamiento social preventivo y obligatorio (DISPO), el Ministerio de Salud, a cargo del Dr. Ginés González García<sup>9</sup>, y el Ministerio de Desarrollo Social, a cargo del Lic. Daniel Arroyo. En este último caso vale destacar las distintas políticas públicas que se han desplegado para asistir a los sectores más vulnerables de la población, en especial, ante la emergencia económica y social derivada de la pandemia COVID-19. Entre esas políticas cabe mencionar, entre otras medidas, la Tarjeta Alimentar y los distintos recursos de asistencia a los comedores escolares y a los comedores comunitarios y merenderos.<sup>10</sup> Dicho ministerio, tal como se indicó más arriba, actualmente cuenta con 20 reparticiones bajo su órbita. Es decir, que esta cartera da cuenta del 3,9 % del total de la APN.

A su vez, con respecto al Ministerio de Salud, es menester señalar que cuenta con una estructura formal de un total de 26 reparticiones (es decir, se encuentra ligeramente por encima del valor promedio de dependencias por cada jurisdicción). Esta estructura del organismo rector de la salud a nivel nacional incluye 4 secretarías, 7 subsecretarías, 1 unidad de auditoría interna, 1 organismo desconcentrado, 2 entes del sector público y 11 organismos descentralizados, entre los que destaca por su relevancia en materia epidemiológica, dada la actual emergencia sanitaria, la Administración Nacional de Laboratorios e Institutos de Salud Dr. Carlos C.G. Malbrán (ANLIS). En otros términos, el Ministerio de Salud explica el 5,1 % del conjunto de la APN.

Una segunda lectura posible, tal como se mencionó en los anteriores informes del ITESEN, es aquella que hace hincapié, pese a ser relativamente menor su *densidad* estructural en cantidad de secretarías y subsecretarías, en la creación de nuevas carteras como el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad, o el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat, en lo que parece indicar que las nuevas autoridades gubernamentales han *escuchado* o contemplado ciertas temáticas que estaban en la agenda social de buena parte de la ciudadanía como cuestiones sociales problematizadas pero que hasta ese momento no habían tenido un adecuado correlato en términos de la agenda política y de la estructura organizativa del Estado. Las luchas contra las distintas formas de violencia contra las mujeres, el debate y posterior legalización de la interrupción voluntaria del embarazo, las diferentes formas de discriminación por género e identidad sexual y la problemática del déficit habitacional son algunos de los reclamos y demandas que el nuevo gobierno del Frente de Todos parece haber recogido como cuestiones fundamentales de la

8 Cfr. <https://www.pagina12.com.ar/323675-no-puede-subir-la-tarifa-mas-que-el-salario>

9 Al momento de confección del presente informe la titular de la cartera de Salud era el Dr. Ginés González García. Luego del ingreso a la fase de edición y publicación de este informe se produjo la designación de la Dra. Carla Vizzotti como nueva Ministra de Salud.

10 Cfr. <https://www.argentina.gob.ar/informacion-sobre-planes-y-programas-sociales/guias-nacionales>

agenda pública y que le confieren un tinte diferente al andamiaje estatal. De hecho, a modo de ejemplo, la Ley de Presupuesto para el año 2021 prevé que la inversión para políticas de género será del 3,4 % del PBI.<sup>11</sup>

En ese sentido, es plausible añadir y conjeturar, del mismo modo que lo señalado en el anteriores reportes del ITESEN, que pese a esa relativa menor *densidad* estructural de estas nuevas carteras, su organización y andamiaje se irá nutriendo, engrosando y mejorando progresivamente a medida que la sociedad argentina se vaya sensibilizando y concientizando acerca de la importancia primordial de temáticas como la necesaria erradicación de toda forma de violencia contra las mujeres, de la imprescindible lucha contra todo tipo de discriminación y de la imperiosa necesidad de planificar y brindar respuestas a la problemática habitacional, entre otras cuestiones de fundamental relevancia social. A su vez, el paulatino accionar de estos nuevos ministerios contribuirá necesariamente a esa tarea de sensibilización y concientización de la ciudadanía, por lo cual es de esperar que se genere una suerte de sinergia y retroalimentación entre Estado y sociedad civil capaz de abrir nuevos ámbitos de democratización, inclusión y pacífica convivencia social.

Por otro lado, si se desagrega la cantidad de reparticiones por jurisdicción según su nivel jerárquico, se constata un total de 108 secretarías y 3 secretarías con rango ministerial dentro de la órbita de Presidencia de la Nación (Secretaría General, Secretaría Legal y Técnica, y Secretaría de Asuntos Estratégicos). Excluyendo a éstas últimas, el promedio por jurisdicción es de casi 5 secretarías (Cuadro N.º 3). No obstante, aquí también es dable verificar cierta dispersión según las distintas jurisdicciones. En este caso, tan sólo 6 jurisdicciones (Presidencia de la Nación, Jefatura de Gabinete de Ministros, Desarrollo Productivo, Desarrollo Social, Economía, y Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto) concentran el 38,9 % de la participación en el total de secretarías por área; oscilando entre un mínimo de 6 y un máximo de 8. Aquí también resulta interesante señalar que, si bien los guarismos totales han registrado un ligero aumento con respecto del tercer informe ITESEN (se pasa de un total de 107 secretarías a 108), se incrementó, en términos relativos, un poco más el grado de concentración a nivel de las secretarías (se pasa de un 38,3 % a un 38,9 %). En efecto, el Ministerio de Desarrollo Social que antes explicaba el 6,5 % del total de las secretarías registradas en el ámbito de la APN, ahora sube en su participación relativa a un 7,4 %. Por su parte, los ministerios con menor cantidad de secretarías continúan siendo el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, y el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad, que cuentan cada uno de ellos con apenas 3 secretarías (en conjunto suman meramente un 5,6 % de participación sobre el total).

**Cuadro N.º 3: Cantidad total de secretarías por jurisdicción de la Administración Pública Nacional, Argentina, enero del año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Jurisdicción	Cantidad de secretarías con rango de ministerio*	Cantidad de Secretarías **	Participación %
Presidencia de la Nación	3	7	6,5
Jefatura de Gabinete de Ministros	0	8	7,4
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	0	4	3,7
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	0	4	3,7
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	0	3	2,8
Ministerio de Cultura	0	4	3,7
Ministerio de Defensa	0	5	4,6

11 Proyecto de Ley de Presupuesto 2021 - Mensaje de Remisión, p. 124. Disponible en: <https://www.economia.gov.ar/onp/documentos/presutexto/proy2021/mensaje/mensaje2021.pdf>

Jurisdicción	Cantidad de secretarías con rango de ministerio*	Cantidad de Secretarías **	Participación %
Ministerio de Desarrollo Productivo	0	6	5,6
Ministerio de Desarrollo Social	0	8	7,4
Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat	0	5	4,6
Ministerio de Economía	0	7	6,5
Ministerio de Educación ***	0	5	4,6
Ministerio del Interior	0	5	4,6
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	0	4	3,7
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	0	3	2,8
Ministerio de Obras Públicas	0	4	3,7
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	0	6	5,6
Ministerio de Salud	0	4	3,7
Ministerio de Seguridad	0	4	3,7
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	0	4	3,7
Ministerio de Transporte	0	4	3,7
Ministerio de Turismo y Deportes	0	4	3,7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>		<b>4,9</b>	

\*Nota metodológica: La Secretaría General, la Secretaría Legal y Técnica, y la Secretaría de Asuntos Estratégicos forman parte del Gabinete Nacional y se les asigna rango de ministro a sus titulares. Por tal motivo, se decidió contabilizarlas por separado, con respecto al resto de las secretarías que no gozan de estatus ministerial.

\*\*Nota Metodológica: Se computan como secretarías a las Unidades de Gabinete de Asesores de cada jurisdicción.

\*\*\*Nota Metodológica: En secretarías se incluye la Secretaría General del Consejo Federal de Educación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros. Disponible en: <https://mapadeleestado.jefatura.gob.ar/index.php>

En lo atinente a la cantidad de subsecretarías también es plausible observar situaciones diversas, lo cual habla a las claras de cierta heterogeneidad en la conformación de la APN y de eventuales ponderaciones diferenciadas en términos políticos y de estructura organizativa con relación a cada jurisdicción (Cuadro N.º 4). En función de ello, cabe destacar que se observa un total de 177 subsecretarías (3 más que las relevadas en el tercer reporte del ITESEN); lo que en promedio arroja un saldo de 8 subsecretarías por cada jurisdicción. Empero, la disparidad de situaciones se refleja en que de un total de 22 jurisdicciones tan solo 6 áreas explican el 44,1 % del conjunto de las subsecretarías de la APN. En ese orden de ideas, las carteras que exhiben la mayor cantidad de subsecretarías son la Jefatura de Gabinete de Ministros (21), Agricultura (10), Economía (17), Desarrollo Productivo (11), Desarrollo Social (10) y Educación (9).

**Cuadro N.º 4: Cantidad total de subsecretarías por jurisdicción de la Administración Pública Nacional, Argentina, enero del año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Jurisdicción	Cantidad de Subsecretarías	Participación %
Presidencia de la Nación	7	4,0
Jefatura de Gabinete de Ministros	21	11,9
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	10	5,6
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	3	1,7
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	6	3,4
Ministerio de Cultura	2	1,1
Ministerio de Defensa	7	4,0
Ministerio de Desarrollo Productivo	11	6,2
Ministerio de Desarrollo Social	10	5,6
Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat	6	3,4
Ministerio de Economía *	17	9,6
Ministerio de Educación	9	5,1
Ministerio del Interior **	7	4,0
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	8	4,5
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	6	3,4
Ministerio de Obras Públicas	4	2,3
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	7	4,0
Ministerio de Salud	7	4,0
Ministerio de Seguridad	8	4,5
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	7	4,0
Ministerio de Transporte	7	4,0
Ministerio de Turismo y Deportes	7	4,0
<b>Total</b>	<b>177</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>8,0</b>	

\*Nota metodológica: En subsecretarías se incluye la Unidad de Gestión de la Sostenibilidad de la Deuda Pública Externa.

\*\*Nota metodológica: En subsecretarías se incluye el Instituto Nacional de Capacitación Política.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros. Disponible en: <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/index.php>

Por otra parte, si la mirada se focaliza en la cantidad de organismos desconcentrados<sup>12</sup>, se puede comprobar que existe un total de 39 entidades de dicho tipo; por lo cual, no se registran cambios con respecto al tercer ITESEN. Esa cifra total arroja un promedio de casi 2 organismos por jurisdicción (Cuadro N.º 5), siendo el Ministerio de Cultura el área gubernamental que cuenta con la mayor cantidad de los mismos (12), en particular, debido a la dotación de institutos de investigación, tales como el Instituto Nacional

12 «Los organismos desconcentrados son organismos con cierta autonomía técnica y funcional, dependientes de las jurisdicciones presupuestarias centrales, quienes transfieren en ellos competencias específicas y designan sus autoridades. No poseen personería jurídica ni patrimonio propio sino a través de la secretaría u organismo central del que dependen. En el Presupuesto nacional figuran dentro del presupuesto de la jurisdicción de la cual dependen». Ejemplos: Procuración del Tesoro de la Nación, Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares (CONA-BIP), etc. Cfr. Círculo de Legisladores de la Nación Argentina / Asociación Argentina de Administración Pública. (2013). *Organización del Estado y de la Administración Pública Nacional*, p. 45.

Belgraniano, Instituto Nacional Sanmartiniano, Instituto Nacional de Investigaciones Históricas Eva Perón, etc. Tan sólo dicho ministerio concentra casi un 31 % del total de los organismos desconcentrados de la APN. Asimismo, si a los organismos dependientes del Ministerio de Cultura se les añaden aquellos entes bajo la órbita de los Ministerios de Defensa, Justicia y Derechos Humanos, y Seguridad, en conjunto dan cuenta de casi el 62 % del total de los organismos desconcentrados de la APN.

**Cuadro N.º 5: Cantidad total de organismos desconcentrados por jurisdicción de la Administración Pública Nacional, Argentina, enero del año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Jurisdicción	Organismos desconcentrados	Participación %
Presidencia de la Nación	3	7,7
Jefatura de Gabinete de Ministros	1	2,6
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	0	0,0
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	0	0,0
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	0	0,0
Ministerio de Cultura	12	30,8
Ministerio de Defensa	4	10,3
Ministerio de Desarrollo Productivo	3	7,7
Ministerio de Desarrollo Social	1	2,6
Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat	0	0,0
Ministerio de Economía	1	2,6
Ministerio de Educación	2	5,1
Ministerio del Interior	0	0,0
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos*	4	10,3
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	0	0,0
Ministerio de Obras Públicas	1	2,6
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	0	0,0
Ministerio de Salud	1	2,6
Ministerio de Seguridad	4	10,3
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	0	0,0
Ministerio de Transporte	2	5,1
Ministerio de Turismo y Deportes	0	0,0
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedios</b>	<b>1,8</b>	

\*Nota metodológica: en organismos desconcentrados se incluye a la Procuración del Tesoro de la Nación, en tanto organismo de doble dependencia orgánico-funcional compartido con la Presidencia de la Nación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros. Disponible en: <https://mapadeleestado.jefatura.gob.ar/index.php>

A su vez, con relación a los organismos descentralizados<sup>13</sup>, se constata un total de 73 entidades en la APN, con un promedio de 3 entidades por jurisdicción (Cuadro N.º 6). Aquí, nuevamente, no se registran modificaciones con relación al reporte anterior del ITESEN. En este caso, las áreas que detentan la mayor cantidad de organismos descentralizados son el Ministerio de Salud (11), Ministerio de Cultura (7), Ministerio de Economía (7) y el Ministerio de Transporte (6), que explican conjuntamente casi un 43 % del total de los mencionados organismos que forman parte de la APN.

**Cuadro N.º 6: Cantidad total de organismos descentralizados por jurisdicción de la Administración Pública Nacional, Argentina, enero del año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Jurisdicción	Cantidad de Organismos descentralizados	Participación %
Presidencia de la Nación	5	6,8
Jefatura de Gabinete de Ministros	3	4,1
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	5	6,8
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	1	1,4
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	4	5,5
Ministerio de Cultura	7	9,6
Ministerio de Defensa	4	5,5
Ministerio de Desarrollo Productivo	4	5,5
Ministerio de Desarrollo Social	0	0,0
Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat	0	0,0
Ministerio de Economía	7	9,6
Ministerio de Educación	2	2,7
Ministerio del Interior	2	2,7
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	4	5,5
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	0	0,0
Ministerio de Obras Públicas	5	6,8
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	0	0,0
Ministerio de Salud	11	15,1
Ministerio de Seguridad	1	1,4
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	2	2,7

<sup>13</sup> Se entiende por organismos descentralizados a aquellas instituciones separadas de la Administración Central, a los cuales se les transfieren competencias específicas. Detentan autarquía financiera, personería jurídica y patrimonio propio, y la jurisdicción central de la que dependen ejerce sólo el control administrativo y designa sus autoridades. En el Presupuesto nacional figuran aparte de la Administración Central. Ejemplos: Sindicatura General de la Nación (SIGEN), Dirección Nacional de Vialidad (DNV), Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), etc. A su vez, dentro de la Administración Descentralizada se incluyen a los organismos descentralizados propiamente dichos, a las instituciones de la Seguridad Social y las Universidades nacionales, siendo estas últimas no sólo entidades autárquicas sino también autónomas eligiendo sus propias autoridades con prescindencia de la jurisdicción central. Cfr. Círculo de Legisladores de la Nación Argentina / Asociación Argentina de Administración Pública. (2013). *Organización del Estado y de la Administración Pública Nacional*, pp. 48–49.

Jurisdicción	Cantidad de Organismos descentralizados	Participación %
Ministerio de Transporte	6	8,2
Ministerio de Turismo y Deportes	0	0,0
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>3,3</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros. Disponible en: <https://mapadeleestado.jefatura.gob.ar/index.php>

Finalmente, en lo que atañe a los Otros Entes del Sector Público Nacional<sup>14</sup> se computan 84 organismos en toda la APN, registrándose un valor promedio de casi 4 entidades por jurisdicción (Cuadro N.º 7). De manera análoga a los casos anteriormente descritos se verifica un fuerte proceso de concentración de dichos entes en pocos ministerios. En efecto, tan solo 5 áreas explican un 70,2 % del total de otros entes públicos. En ese sentido, se destacan el Ministerio de Economía (22), el Ministerio de Transporte (13), el Ministerio de Obras Públicas (10), el Ministerio de Desarrollo Productivo (7) y la Jefatura de Gabinete de Ministros (7). Vale, otra vez, enfatizar el papel preponderante que desempeña la cartera económica que cuenta con 22 organismos de esa índole; lo cual implica que el Ministerio de Economía, por sí sólo, explica el 26,2 % del conjunto de la categoría de «otros entes del sector público nacional».

**Cuadro N.º 7: Cantidad total de otros entes del sector público nacional por jurisdicción de la Administración Pública Nacional, Argentina, enero del año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Jurisdicción	Cantidad de Otros Entes del Sector Público	Participación %
Presidencia de la Nación	0	0,0
Jefatura de Gabinete de Ministros	7	8,3
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca	4	4,8
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	0	0,0
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	1	1,2
Ministerio de Cultura	2	2,4
Ministerio de Defensa	6	7,1
Ministerio de Desarrollo Productivo	7	8,3
Ministerio de Desarrollo Social	0	0,0
Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat	0	0,0
Ministerio de Economía	22	26,2
Ministerio de Educación	3	3,6
Ministerio del Interior	0	0,0
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	2	2,4
Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad	0	0,0

14 En este subsector se hallan comprendidos determinados organismos no incluidos en el presupuesto de la Administración Nacional. La normativa presupuestaria de estos entes es similar a la establecida por el capítulo III del Título II de la Ley N.º 24.156 de 1992 sobre Administración Financiera y Sistemas de Control del Sector Público Nacional para Empresas y Sociedades del Estado. Ejemplos: Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJyP–PAMI), Instituto Nacional de Cine y Arte Audiovisuales (INCAA), etc. Cfr. Círculo de Legisladores de la Nación Argentina / Asociación Argentina de Administración Pública. (2013). *Organización del Estado y de la Administración Pública Nacional*, pp. 52–53.

Jurisdicción	Cantidad de Otros Entes del Sector Público	Participación %
Ministerio de Obras Públicas	10	11,9
Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto	0	0,0
Ministerio de Salud	2	2,4
Ministerio de Seguridad	1	1,2
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	1	1,2
Ministerio de Transporte	13	15,5
Ministerio de Turismo y Deportes	3	3,6
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>3,8</b>	

\*Nota metodológica: Existe una ligera discrepancia entre las distintas fuentes y documentos oficiales consultados acerca de la cantidad total correspondiente a la categoría «Otros Entes del Sector Público Nacional». Mientras que en el portal web del «Mapa del Estado» se contabilizan, al 11 de febrero de 2021, 90 otros entes, al revisar exhaustiva y minuciosamente los respectivos organigramas de cada jurisdicción, no se logró identificar los 6 organismos que se habrían sumado al cómputo original de 84 «Otros Entes» verificados en los tres reportes anteriores del ITESEN. Lo cual también establece una disimilitud con respecto al dato agregado computado, hasta el mes de octubre, que contabilizaba 92 otros entes. Es probable, que la discrepancia se deba a que se trata de información en permanente estado de actualización y consolidación, sobre todo en lo atinente al registro de ciertos fondos fiduciarios que aparecían consignados en los primeros organigramas exhibidos a comienzos del año 2020, pero que, actualmente, no aparecen discriminados en los organigramas presentados de manera más reciente. Aquí se optó por contabilizar el número total de los otros entes que se pueden corroborar a partir del desglose de los correspondientes organigramas de cada jurisdicción, que surge de un total de 66 entes más la cifra de 19 fondos fiduciarios relevados hasta marzo de 2020; lo cual arroja un guarismo de 84 otros entes, coincidente con el dato evidenciado en los tres ITESEN anteriores.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), Coordinación Mapa del Estado, Dirección Nacional de Diseño Organizacional, Jefatura de Gabinete de Ministros. Disponible en: <https://mapadestado.jefatura.gob.ar/index.php>

### 3 La estructura orgánica del Poder Ejecutivo de los principales países de América Latina <sup>15</sup>

#### 3.1 Contexto histórico: desde la crisis de la deuda a la actualidad

Desde hace poco más de cuatro décadas que, a nivel mundial, se transita por profundas transformaciones económicas, sociales, político-institucionales y culturales. En efecto, desde mediados del decenio de 1970 se asiste a una significativa reestructuración del sistema capitalista, tanto en su centro como en los denominados países periféricos. En consonancia, América Latina no estuvo exenta de dichos cambios, los cuales, lejos de producirse armoniosamente, implicaron, en muchos casos, fuertes y traumáticas alteraciones en los patrones de acumulación y regulación del capital y, lo más importante, en las condiciones de vida de vastos sectores de la población. Ahora bien, tal como han señalado distintos autores, los Estados (en particular los Estados-nación), dada su estratégica intervención en el proceso de acumulación y reproducción ampliada del capital, fueron uno de los principales actores afectados por esas hondas mutaciones estructurales.<sup>16</sup> De allí que, en gran medida, una adecuada caracterización y comprensión de las actuales configuraciones de los Estados latinoamericanos requiere una contextualización histórica, que procure dar cuenta de las causas y efectos que dichas transformaciones han

<sup>15</sup> Se agradece la valiosa y notable colaboración de la Lic. Melina Johanna Levy en la búsqueda, sistematización y procesamiento de la información para esta sección abocada a la reconstrucción de la estructura orgánica de los gobiernos de los principales países de América Latina. Naturalmente, queda exenta de toda responsabilidad por los errores u omisiones que pudieran subsistir en este informe, los cuales sólo cabría imputarse al investigador y redactor del ITESEN (Dr. Lucas Daniel Iramain).

<sup>16</sup> Cfr. Fernández y Cardozo (2018), p. 85.

suscitado, tanto en plano funcional como organizativo, en los aparatos estatales de los países de mayor tamaño relativo de la región.

En ese sentido, unos de los primeros elementos que cabe puntualizar es que, hacia el final de la Segunda Guerra Mundial, y luego de que la Gran Depresión de la década de 1930 demostrara que las economías capitalistas carecían de un mecanismo automático de autorregulación capaz de asegurar el pleno empleo, se rubricaron en 1944 los acuerdos de Bretton Woods bajo la hegemonía geopolítica, económica y militar de Estados Unidos (EE.UU.). El objetivo central de dichos acuerdos, compartido en lo esencial por las principales potencias<sup>17</sup>, era diseñar un marco institucional adecuado que garantizase la estabilidad del capitalismo en el mundo de posguerra.

Entre las principales medidas que se adoptaron a partir de Bretton Woods, figuraban el establecimiento de un régimen de tasas de cambio fijas a fin de impedir las devaluaciones competitivas de las distintas monedas nacionales<sup>18</sup>, la creación de un sistema de financiamiento público internacional a cargo del Fondo Monetario Internacional (FMI), la constitución del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF)<sup>19</sup>, y el control de los movimientos de capitales.<sup>20</sup> A partir de allí se inauguró una nueva etapa en el desenvolvimiento de la economía mundial capitalista, basada en un régimen de acumulación de tipo fordista-taylorista<sup>21</sup>, con eje en la producción industrial en masa y en la activa participación estatal en el proceso económico y social mediante la vigencia, en los países centrales, del llamado Estado de Bienestar.

Tras varias décadas de crecimiento económico, la ruptura de los acuerdos monetarios de Bretton Woods en agosto de 1971<sup>22</sup> y el estallido de la crisis del petróleo en 1973<sup>23</sup> marcaron, de manera conjunta, el final de la llamada *etapa de oro* del capitalismo de posguerra. A partir de ese momento se iniciaba una nueva fase del modo de producción capitalista, signada, en lo económico, por la expansión de la globalización

---

17 De todos modos, dicho acuerdo no estuvo exento de ciertas discrepancias y tensiones entre la posición de la otrora potencia hegemónica (Reino Unido de Gran Bretaña), cuyo representante era el prestigioso economista John Maynard Keynes, y la postura adoptada por el nuevo centro de la economía capitalista (EE.UU.).

18 Cfr. Arceo, (2011) p. 45.

19 De acuerdo con Rapoport (2020), originalmente el BIRF fue el encargado de brindar apoyo a la reconstrucción económica de Europa tras los estragos de la Segunda Guerra Mundial; luego pasó a dedicarse exclusivamente al financiamiento del desarrollo, por lo cual cambió su nombre a Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo, y finalmente adoptó la denominación de Banco Mundial.

20 «... La limitación de los movimientos internacionales de capital constituía —en un marco de paridades monetarias relativamente estables (...)— un instrumento esencial para lograr el pleno empleo evitar que los intereses del capital productivo y de las naciones quedasen sujetos a las exigencias del capital financiero internacional» (Arceo, 2011, p. 44).

21 «El régimen de acumulación resultante estuvo asentado en la represión de las finanzas (control a los movimientos internacionales de capital, fijación de tasas máximas de interés, direccionamientos del crédito, etc.) y tuvo su eje en una expansión del mercado interno sustentada en el «pacto socialdemócrata»: aumento de los salarios reales similar al de la productividad en el conjunto de la economía; aceptación, tras la derrota de las corrientes obreras revolucionarias, del capitalismo y de la autoridad patronal en las empresas» (Arceo, 2011, p. 46).

22 Como producto de la fuerte especulación contra el dólar que se desata a fines del decenio de 1960, y, al mismo tiempo, como respuesta al déficit en su comercio de manufacturas, el gobierno del presidente Richard Nixon en EE.UU. elimina en agosto de 1971 la convertibilidad automática del dólar con el oro y decreta, simultáneamente, un incremento de las tarifas aduaneras del orden del 10%. Posteriormente, ante nuevas devaluaciones del dólar acaecidas en diciembre de 1971 y febrero de 1973, EE.UU. decide de manera unilateral que no se sentía obligado a mantener la nueva paridad cambiaria ni a sostener el sistema de tipos de cambios fijos. Cfr. Arceo (2011), p. 49; Guttman (1999), p. 81.

23 La suba de los precios del barril de petróleo decidida por la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) en 1973, en un contexto de vertiginoso incremento de los precios de la mayoría de los *commodities* como resultado de un insuficiente crecimiento de la oferta, atizó las tendencias inflacionarias y recesivas que se venían evidenciando desde fines de la década de 1960 en los principales países industrializados como derivación de la inestabilidad cambiaria y la exacerbación de la puja distributiva. Asimismo, una nueva alza en los precios del petróleo, que comenzó a fines de 1978 y se extendió hasta 1980, como producto de los acontecimientos revolucionarios que terminaron con el derrocamiento del Sha de Irán y de la ulterior guerra entre este país e Irak, tuvo no sólo un impacto recesivo sobre las economías de los países centrales, sino que, además, afectó de manera negativa los balances de pagos de los países en vías de desarrollo no petroleros. Cfr. Rapoport (2020), pp. 601-602.

o mundialización financiera<sup>24</sup> y, en lo político-ideológico, por la hegemonía del pensamiento neoliberal.<sup>25</sup> Estos cambios afectaron no sólo a las naciones más avanzadas, sino que impactaron, con distintos matices según las regiones, a los denominados países periféricos. En ese sentido, tal como se señaló más arriba, América Latina no estuvo exenta de dichos cambios y se vio expuesta a los vaivenes de una nueva dinámica orientada hacia, por un lado, la financiarización de la economía, en la que el endeudamiento externo cumpliría un rol protagónico y, por otro, hacia la redefinición del papel del Estado.

En efecto, el primer episodio de la crisis petrolera, en conjunción con los desequilibrios del comercio exterior de EE.UU., creó las condiciones de posibilidad para un significativo incremento de la liquidez en los mercados mundiales, que no eran absorbidos en la esfera productiva debido a la reducción de las tasas de inversión y el bajo crecimiento del producto y la demanda. Esto estimuló a la banca transnacional a ofrecer a los países en desarrollo, en particular a los latinoamericanos, importantes créditos a bajas tasas de interés, a fin de captar nuevos clientes y plazas financieras donde canalizar el cuantioso flujo de «petrodólares». En este contexto internacional, junto con la aplicación, por buena parte de los gobiernos de los distintos países de la región, de políticas de tinte neoliberal<sup>26</sup>, se gestó la gravosa deuda externa, que habría de desembocar en la década de 1980 en una severa crisis para las naciones latinoamericanas.

El segundo episodio de la crisis petrolera desatado a fines de 1978, en consonancia con el cambio en la política económica de los EE.UU. efectuado en octubre de 1979 por el titular de la Reserva Federal, Paul Volcker, implicó que las economías de los países de América Latina se vieran sumergidas en una profunda crisis, dada la imposibilidad de cumplir con el pago de los servicios de la deuda externa nominada de modo mayoritario en dólares. De hecho, a mediados de 1982, con la declaración de México de la cesación de pagos, comenzaría un largo período de estancamiento para las economías latinoamericanas, que se conocería con el nombre de «década perdida».<sup>27</sup>

24 Cfr. Chesnais (1999), p. 20. Si bien la financiarización de la economía capitalista constituye un hecho innegable, también es cierto que ha ido acompañada de una creciente internacionalización de los procesos productivos y de un incremento en la explotación de la fuerza de trabajo a escala global. Asimismo, cabe añadir que la globalización no se circunscribió sólo a la interconexión de las principales plazas financieras internacionales, sino que también supuso un salto cuantitativo y cualitativo en la subsunción del trabajo al capital a nivel mundial.

25 Si bien el surgimiento del pensamiento neoliberal data del final de la Segunda Guerra Mundial, con la publicación en 1944 del texto fundacional de esa corriente teórica y político-ideológica, *Camino de servidumbre*, de Friedrich von Hayek, y con la creación en 1947 de la Mont Pelerin Society, por parte de un grupo de intelectuales liderados por el mismo Hayek y con la participación de figuras como Milton Friedman, Ludwig von Mises y Karl Popper; sería recién con la crisis de estancamiento de los años 'de 1970 y la supuesta falta de respuestas a la misma por parte de la teoría keynesiana, que dicho pensamiento se transformaría en hegemónico en los claustros académicos, los medios masivos de comunicación y en los ámbitos gubernamentales de gran parte del mundo. Cfr. Anderson (2001), p. 15; Harvey (2015), pp. 26–27.

26 Tal como lo ha señalado Roberto Frenkel (1990), a fines de la década de 1970 y comienzos del decenio de 1980 se conjugaron un fenomenal incremento de las tasas de interés internacionales y un significativo deterioro de los términos de intercambio para los países latinoamericanos, que derivaron en la irrupción de una crisis del sector externo de inusitadas proporciones para dichas naciones. Empero, cabe subrayar que si bien el acentuado desequilibrio externo afectó a los países de la región, el destino de los recursos captados vía el endeudamiento externo no fue igual en todos los casos; por lo cual, al momento de desencadenarse la llamada crisis de la deuda, los distintos países de América Latina se encontraban en diferentes posiciones no sólo en términos de la magnitud de los pasivos externos que adeudaban, sino, en lo esencial, con diferentes capacidades de repago de esos compromisos, debido a que los recursos externos en algunos casos (como el de Brasil) habían sido utilizados para financiar su proceso de industrialización; mientras que en otros casos (v.g. el de Argentina durante la última dictadura cívico-militar de 1976-1983), los fondos del endeudamiento externo habían sido canalizados para la especulación financiera, la fuga de capitales y la compra de armamentos.

27 En rigor, tal como lo ha destacado Daniel Azpiazu (1991), más que de una década perdida, se trató, dada la profunda redistribución regresiva del ingreso en contra los trabajadores y las trabajadoras, de un «decenio regresivo» en toda la región.

**Cuadro N.º 8: Crecimiento de la deuda externa de algunos países de América Latina, 1973-1986 (en miles de millones de dólares estadounidenses y porcentajes)**

País	1973	1982	Porcentaje de crecimiento 1973-1982	1986	Porcentaje de crecimiento 1973-1986
Argentina	4 890	43 634	792,3	46 167	844,1
Brasil	12 886	91 027	606,4	106 174	723,9
Chile	3 179	17 342	445,5	19 410	510,6
Colombia	2 320	10 302	344,1	14 619	530,1
México	8 990	85 890	855,4	97 662	986,3
Perú	3 213	11 636	262,2	14 575	353,4

Fuente: Rapoport (2020), p. 606, en base a datos del Banco Mundial.

En efecto, la política monetaria implementada por Volcker bajo la presidencia de James Carter en EE.UU. supuso un considerable salto en la tasa de interés nominal que se tornó positiva en términos reales, luego de que durante varios años de la década de 1970 estuviera por debajo de las tasas de inflación. El objetivo fundamental declarado por Volcker era el de controlar, mediante un aumento drástico del tipo de interés, la crisis inflacionaria que afectaba a los EE.UU. sin tomar en consideración lo que pudiera ocurrir en materia de nivel de actividad, producción y empleo.<sup>28</sup> En rigor, la apuesta a una política económica keynesiana que apuntara al pleno empleo sería definitivamente descartada por la ortodoxia neoliberal que se erigió en el pensamiento y la práctica hegemónicas en materia de política económica.

Si bien la impronta monetarista efectuada por Volcker, fue una pieza clave en el giro hacia el neoliberalismo, se requirió, además del cambio en la política monetaria, de la implementación de toda una serie de políticas públicas en otras áreas claves de la economía.

Con la llegada al poder en Gran Bretaña de Margaret Thatcher en 1979 y en EE.UU. de Ronald Reagan en 1981, se puso en marcha la profundización y consolidación de una nueva fase del desenvolvimiento del capitalismo bajo el signo del neoliberalismo.<sup>29</sup> Los gobiernos de Thatcher y Reagan llevaron a cabo una serie de reformas tendientes a cristalizar el avance del capital sobre el trabajo, mediante la privatización de empresas públicas y el desmantelamiento del Estado benefactor (entre ellas, la vivienda social, como en el caso del Reino Unido), la rebaja de los impuestos como mecanismo de incentivo a la iniciativa empresarial, la desregulación de los mercados (en especial, la desregulación y liberalización de los mercados financieros), y un ataque decidido contra los sindicatos y toda forma de solidaridad social.<sup>30</sup>

Mientras tanto, el derrotero de los países de la región a lo largo de los años de 1980, más allá de ciertas especificidades nacionales, estuvo signado por el retroceso económico que se evidenció de modo significativo en las tasas de crecimiento del PBI, marcando un fuerte contraste con la trayectoria «exitosa» de otros países en vías de desarrollo, tales como los del sudeste asiático (Cuadro N.º 9). Al mismo tiempo, luego de desatada la «crisis de la deuda», y de fracasadas las tentativas por parte de algunos gobiernos,

28 Cfr. Harvey (2015), p. 30.

29 Cabe destacar que uno de los primeros países del mundo en que se aplicaron políticas ortodoxas inspiradas en el monetarismo de Milton Friedman y la Universidad de Chicago, fue en Chile, luego del derrocamiento en septiembre de 1973 del gobierno democrático de Salvador Allende y la Unidad Popular, por parte de la feroz dictadura de Augusto Pinochet. Entre otras medidas implementadas por el gobierno de Pinochet y sus «Chicago boys», fueron la privatización de los activos públicos (a excepción del cobre), y el sistema de seguridad social, la promoción y el fomento de la inversión extranjera directa (se le garantizó el derecho a las empresas extranjeras a repatriar sus ganancias de sus operaciones efectuadas en el mercado chileno), la desregulación y apertura a la participación del capital privado para ciertas actividades vinculadas a los recursos naturales (como la industria pesquera y maderera), el establecimiento de créditos con el FMI, etc. Cfr. Harvey (2015), pp.14–15.

30 Cfr. Chesnais (1999), p. 35; Harvey (2015), pp. 29–31.

como el de Argentina, de constituir una suerte de «club de deudores» a fin de negociar en mejores condiciones con los acreedores externos, el manejo de la situación a corto plazo quedó en manos del FMI.

### **Cuadro N.º 9: Promedio anual del crecimiento del PBI en algunos países de América Latina y del Sudeste Asiático (en porcentajes)**

País	1959-1973	1973-1983
Argentina	3,8	0,6
Brasil	7,3	4,5
Chile	3,7	1,3
Colombia	5,2	3,9
México	6,3	4,6
Corea	6,9	7,7
Taiwán	9,2	7,3
Indonesia	4,9	6,6

Fuente: Maddison (1988), reproducido en Rapoport (2020), p. 607.

Este organismo asumió el papel de intermediario entre los países deudores y los bancos acreedores, estableciendo una serie de condicionalidades sobre los primeros, quienes se comprometieron a aplicar programas de ajuste estructural en sus economías con el propósito de garantizar los recursos necesarios para afrontar los vencimientos de deuda. La puesta en marcha de dichos planes de estabilización y ajuste contribuyeron a deteriorar aún más la situación económica y social, e incluso, a poner en entredicho la estabilidad político-institucional, sobre todo de aquellas naciones que habían recuperado recientemente sus gobiernos democráticos tras largos años de dictaduras cívico-militares.<sup>31</sup>

A nivel global la década de 1980 estuvo caracterizada por una gran inestabilidad en la economía internacional, manifestada en las grandes fluctuaciones de las tasas de crecimiento del producto, de los precios y de los flujos de comercio y de capitales. Sin embargo, pronto cambiaría el panorama internacional a partir de la caída del Muro de Berlín en 1989 y la disolución de la Unión Soviética en 1991. Con el derrumbe de los llamados «socialismos reales», se configuraría un nuevo escenario de consolidación y expansión del capitalismo a escala planetaria, bajo el liderazgo de EE.UU. y, en menor medida, de Japón y Europa Occidental.

La expresión cabal de esa mutación en el tablero geopolítico y económico, se plasmaría en un discurso globalizador, de cuño neoliberal, conocido como el «Consenso de Washington» (CW)<sup>32</sup>, término acuñado en 1989 por el economista John Williamson. El eje de dicho discurso giraba en torno de la retirada del Estado y en la creencia de que el «libre» juego de las fuerzas del mercado lograría por sí solo el crecimiento económico, el bienestar social y la estabilidad política.

31 Tal es el caso, entre otros, de Argentina, Brasil y Uruguay.

32 Básicamente, el CW preconizaba un decálogo a ser tenido en cuenta por todos los gobiernos de América Latina, que consistía en las siguientes medidas: 1) mantener la disciplina fiscal, es decir que el déficit presupuestario no supere el 1 % o 2 % del PBI; 2) efectuar un importante recorte del gasto público, antes que un aumento de los ingresos fiscales, priorizando la eliminación de subsidios *distorsivos* de diversa índole y con la reducción del *sobredimensionado* empleo en el sector público; 3) llevar a cabo una reforma tributaria a los fines de disminuir la evasión impositiva; 4) liberalización del mercado de capitales, a los efectos de que la tasa de interés sea la resultante de la interacción entre la oferta y la demanda; 5) establecimiento de un tipo de cambio estable y homogéneo; 6) realizar una apertura del comercio exterior, sin barreras arancelarias ni paraarancelarias a las importaciones, y sin aplicar retenciones a las exportaciones; 7) fijar una política de atracción de los capitales extranjeros, apoyando explícitamente la inversión extranjera directa; 8) promover un vasto plan de privatizaciones de empresas públicas, facilitando la participación del capital externo; 9) fomentar la desregulación de los distintos mercados de bienes, servicios y factores productivos; y 10) el respeto incondicional de los derechos de propiedad privada, a fin de garantizar jurídicamente que no se daría marcha atrás en materia de privatizaciones. Cfr. Castellani (2002), p. 90.

El complemento necesario del CW sería la conformación de un nuevo orden institucional internacional capaz de reflejar una nueva correlación de fuerzas entre las distintas clases sociales y fracciones de clase, y entre los países centrales y los países periféricos. Uno de los hitos centrales en la configuración de esa nueva *arquitectura* institucional, funcional a los intereses del capital financiero y productivo de los países desarrollados, fue la creación, a partir del 1º de enero de 1995, de la Organización Mundial del Comercio (OMC).<sup>33</sup>

En un marco de crecientes avances tecnológicos que redujeron de manera significativa los costos de comunicación y transporte, se produjo la intensificación de la internacionalización de la producción, el comercio y las finanzas, mediante la veloz incorporación de nuevos integrantes al circuito económico internacional. En este contexto, los países de América Latina, tampoco serían indemnes a los *nuevos*-vientos de cambio que soplaban desde los centros de decisión mundial. Aquejados, en muchos casos, por la recesión y por procesos hiperinflacionarios (Cuadro N.º 10), adoptaron de manera casi irrestricta y acrítica los postulados del CW<sup>34</sup>, implementando políticas económicas que implicaron, a partir de la liberalización financiera, la apertura comercial y la privatización de empresas públicas, una nueva y profunda transferencia de ingresos desde los trabajadores hacia el capital, y dentro de este hacia el capital transnacional, en especial de origen financiero.

#### **Cuadro N.º 10: Porcentaje anual de inflación de algunos países de América Latina, 1982-1991 (precios al consumidor)**

País	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Argentina	209,7	433,7	688,0	385,4	81,9	174,8	387,7	4 923,6	1 343,9	84,0
Brasil	97,9	179,2	209,1	239,0	59,2	394,7	992,7	1 861,6	1 584,6	475,8
Chile	20,7	23,6	23,2	26,2	17,4	21,4	12,7	21,5	27,3	18,7
Colombia	24,1	16,5	18,4	22,4	21,0	24,0	28,2	26,1	32,4	26,8
México	98,8	80,8	59,2	63,7	105,7	159,2	51,7	19,7	29,9	18,8
Perú	72,9	125,1	111,5	158,3	62,9	114,5	1 722,6	2 775,3	7 649,6	139,2
Venezuela	7,3	7,0	18,3	7,3	12,7	40,3	35,5	81,0	36,5	31,0

Fuente: Bulmer-Thomas (1994), reproducido en Rapoport (2020), p. 707.

De ese modo, a lo largo de los años de 1990 se asistió al avance del neoliberalismo como ideología y como práctica en América Latina, a través de la puesta en marcha de las llamadas «reformas estructurales» por gran parte de los gobiernos de la región (v.g. Menem en Argentina, Collor de Mello en Brasil, Fujimori en Perú, Salinas de Gortari en México, etc.). Pese a lo postulado por la doctrina neoliberal plasmada en el CW y a la aplicación de dichas reformas el desempeño económico y social de las naciones latinoamericanas no fue para nada auspicioso.<sup>35</sup> Muy por el contrario, se produjo un crecimiento promedio

33 «Los principios básicos que rigen a la OMC son cinco: Cláusula de nación más favorecida (NMF), destinada a evitar discriminaciones respecto a los interlocutores comerciales. Trato Nacional, que implica la igualdad de trato a las mercancías y a los capitales nacionales y extranjeros, y que se aplica tanto a las mercancías, una vez que han atravesado las fronteras, como en la provisión de servicios, las marcas de fábrica o de comercio, los derechos de autor y las patentes. Liberalización gradual del comercio, mediante sucesivas rondas de negociaciones. Previsibilidad a través de la irreversibilidad, salvo acuerdo de los demás miembros, de las concesiones otorgadas. Transparencia de las normas relacionadas, con los temas regidos por la Organización, que deben obligatoriamente ser comunicadas a la OMC. Y finalmente, competencia leal» (Arceo, 2011), pp. 110–111.

34 «El neoliberalismo operó como instrumento ideológico-político clave para la rápida creación en la periferia de las condiciones necesarias para la libre movilidad del capital en nivel mundial, y el establecimiento de circuitos globales o regionales de producción y distribución» (Arceo, 2011), p.110.

35 Si bien la instrumentación por parte de los gobiernos de la región de los denominados «planes de estabilización y ajuste estructural», inspirados y divulgados por el FMI y el Banco Mundial, fueron efectivos para controlar los procesos hiperinflacionarios que azotaban a dichas naciones (lo cual les proporcionó, a dichos gobiernos, un halo de legitimidad popular y les valió el voto de confianza de amplios sectores sociales); no obstante no fueron capaces de estimular ni el crecimiento económico ni mucho menos un proceso de desarrollo sostenible en el tiempo e incluso en lo social. De hecho, en varios casos, como por ejemplo el de Argentina bajo el gobierno de Carlos Menem (1989-1999) y de Fernando de la Rúa (1999-2001), se acentuaron las tendencias regresivas que imperaban desde mediados de la década de 1970, incrementando la desigualdad en la distribución

del PBI inferior al de la etapa signada por la industrialización sustitutiva de importaciones (ISI), con el concomitante incremento de las tasas de desocupación y de los índices de pobreza e indigencia.

Ante semejantes fracasos, los propagadores del discurso neoliberal, en especial los organismos multilaterales de crédito, siguieron en su prédica, ensalzando una y otra vez las virtudes del *libre mercado*, y, de manera concomitante, descargando todas sus críticas sobre el exceso de intervención estatal.

Sin embargo, ante los magros resultados obtenidos mediante la implementación de las reformas estructurales de cuño neoliberal, se fueron gestando diversas perspectivas críticas hacia el paradigma del CW. En América Latina, uno de los primeros puntos de vista alternativos al «pensamiento único», e inspirado en los aportes de la corriente estructuralista de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), fue el llamado *enfoque de la crisis fiscal*. Este enfoque difería, básicamente, con respecto al CW en el diagnóstico que hacía de las causas que habían llevado a los países de la región a sufrir el estancamiento económico combinado con fuertes procesos inflacionarios durante el decenio de 1980. Si bien partía de una interpretación que sindicaba como una de las causas significativas de ese magro desempeño al denominado *populismo económico* (típico de la ISI), ponía énfasis en la deuda externa como principal factor explicativo de la crisis de las naciones latinoamericanas. Al mismo tiempo que señalaba que el agotamiento de la estrategia de industrialización sustitutiva se debía, en lo esencial, a la aplicación de políticas económicas de corte ortodoxo por parte de las dictaduras cívico-militares de la década de 1970, que habían traído aparejadas, entre otras cuestiones, gravosas cargas sobre las cuentas públicas debido a la estatización de los pasivos externos del sector privado y a la inequidad en la distribución del ingreso derivada de un sistema tributario regresivo.<sup>36</sup>

Una segunda perspectiva crítica respecto de los planteos del CW vino de la mano de la vertiente *neoinstitucionalista*, la cual a partir de una abundante evidencia empírica recolectada por medio de estudios comparativos, sostuvo la imposibilidad de establecer diagnósticos y propuestas válidas para todos los países del mundo (tal como se desprendía del CW); sino que, por el contrario y más allá de ciertas condiciones institucionales comunes, reconoció que el mercado sólo operaba de manera adecuada cuando se hallaba *imbricado* o *enraizado* por otro tipo de redes sociales, en especial, por los distintos tipos de Estados y sus vínculos con los diferentes actores sociales.<sup>37</sup>

En ese contexto, a fines de la década de 1990 y comienzos del decenio de los 2000, en varios países latinoamericanos afectados por las consecuencias desastrosas de la implementación del recetario neoliberal, también se fueron gestando, paulatinamente en algunos casos, abruptamente en otros, las condiciones de posibilidad para el ascenso de gobiernos y movimientos políticos y sociales de un signo ideológico diferente; los cuales procuraron, no sin dificultades y limitaciones de diverso tipo, recuperar el papel del Estado en la intervención de los asuntos económico-sociales, otorgando prioridad a la política por sobre el economicismo extremo de los predicadores del *credo* neoliberal y, fundamentalmente, emprendiendo un camino alternativo y soberano frente a los dictados de las grandes potencias capitalistas. Algunos ejemplos de estos nuevos gobiernos progresistas en América Latina, fueron los de Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner en Argentina; Lula da Silva y Dilma Rousseff en Brasil; Evo Morales en Bolivia; Rafael Correa en Ecuador; Tabaré Vázquez y José Mujica en Uruguay; etc.

---

del ingreso, profundizando, a su vez, los procesos de desindustrialización y reprimarización de los aparatos productivos, la concentración y centralización del capital, la creciente extranjerización de las economías nacionales, y, en definitiva, la pérdida de soberanía política a la hora de tomar decisiones en materia económica y social.

36 Cfr. Castellani (2002), pp. 91–92.

37 Cfr. Castellani (2002), pp. 92–93.

Empero, los desafíos que enfrentaron y enfrentan no sólo dichos gobiernos y sus respectivos países, sino el conjunto de América Latina y el Caribe, se han acrecentado al calor de los conflictos desatados, en primer lugar, por la crisis económica mundial con epicentro en las naciones capitalistas centrales desatada a partir de 2007-2008 y, en segundo término, a partir de 2014-2015, los países de la región debieron lidiar con el «retorno» de gobiernos neoliberales y, de manera más reciente aún, debieron afrontar los diversos impactos socioeconómicos y sanitarios derivados de la crisis de la pandemia del COVID-19.

En efecto, un primer escollo que debieron sobrellevar los gobiernos progresistas de la región estuvo vinculado con la crisis del capitalismo global, la cual irrumpió a fines de 2007, pero que desencadenó todas sus consecuencias a escala planetaria a partir de septiembre de 2008 con la quiebra de la banca de inversión Lehman Brothers.<sup>38</sup>

Si bien existen diversas interpretaciones acerca de las causas de esta crisis, resulta claro que, lejos de constituir una crisis únicamente financiera, se trató de una crisis que afectó tanto al sector financiero como a la economía real.<sup>39</sup> En rigor, tal como señalan algunos autores, su manifestación se dio a través del canal financiero, pero sus causas profundas remitieron al nivel de la producción de bienes y servicios no financieros. Un ejemplo más que elocuente de que no se estaba en presencia de un fenómeno meramente financiero, lo demuestran ciertos datos que aluden al gran incremento de la producción y de las inversiones privadas a nivel global en los momentos inmediatamente anteriores al estallido de la crisis.<sup>40</sup>

Asimismo, existe todo un cúmulo de información que contradice aquella interpretación que habla del estancamiento crónico del capitalismo o de la caída tendencial de la tasa de ganancia. Dicha información muestra, de manera categórica, que el aumento significativo de la tasa de explotación de la fuerza de trabajo a nivel mundial, junto con la disminución del valor de las maquinarias y equipos de alta tecnología (partes componentes del capital constante fijo) y la creciente apropiación de la renta de los recursos naturales, implicaron un aumento de la masa de ganancia y de la tasa de ganancia.<sup>41</sup>

De manera análoga, la interpretación que hace foco exclusivamente en los aspectos financieros de la crisis, soslaya el hecho de que desde fines de la década de 1970 y, en especial, desde mediados del decenio de 1980 (o con mayor exactitud, a partir del fin de la llamada *Guerra Fría* tras la caída del Muro de Berlín y la desintegración del otrora bloque soviético), se asistió a un *exitoso* avance del capital sobre el trabajo a escala mundial, gracias al proceso de globalización de la economía capitalista en su conjunto y de la reestructuración general encarada bajo la égida de los preceptos neoliberales.

Con respecto a la actual crisis suscitada por la pandemia del COVID-19 cabe señalar que, según estimaciones de la CEPAL (2020), se espera que el PBI de América Latina y el Caribe disminuya en el año 2020 cerca de un 7,7 %. Lo cual constituye, de acuerdo a este organismo, la mayor contracción desde que se inician los registros en 1900. No obstante, para este año 2021 los pronósticos indican que la región experimentarían un repunte del crecimiento económico del orden del 3,7 % en promedio.<sup>42</sup>

Sin embargo, uno de los principales desafíos que deberán arrostrar los gobiernos latinoamericanos, en función de las proyecciones de la CEPAL, tendrá que ver con la aceleración del proceso de vacunación en la región, a fin de mantener, entre otras cuestiones, mayores niveles relativos de movilidad de la pobla-

38 Cfr. Gambina (2013), p. 95.

39 Sobre las diversas interpretaciones acerca de las causas de la crisis mundial desatada a partir de 2007 véase Katz (2013), pp. 19–35.

40 Cfr. Caputo Leiva (2013), pp. 45–47.

41 Cfr. Caputo Leiva (2013), p. 60.

42 Cfr. CEPAL (2020), p. 115.

ción y de la actividad económica. Para ello se requerirá, en un contexto de incertidumbre, de una activa y eficaz participación del Estado, sobre todo, a la hora de llevar a cabo masivas campañas de vacunación y de sostener las políticas de estímulo fiscal y monetario para propiciar la recuperación económica. De lo contrario, se podrían agudizar, entre otros problemas, los altos niveles de desocupación, pobreza, indigencia y desigualdad.<sup>43</sup>

### 3.2 La configuración de los gabinetes nacionales de los principales países latinoamericanos

Luego de haber pasado revista de las principales coordenadas históricas que marcaron el derrotero de los países de América Latina a lo largo de las últimas décadas, cabe adentrarse en la descripción y análisis de los gabinetes de las naciones de mayor tamaño relativo de la región, tal como se desprende de una serie de indicadores relacionados, en lo fundamental, con la superficie territorial y el tamaño poblacional. Además, a continuación, en el Cuadro N.º 11 se exhiben otros indicadores complementarios, tales como la esperanza de vida al nacer, el ingreso nacional bruto per cápita y la posición ocupada según la clasificación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Naciones Unidas. A su vez, la presentación de estos datos adicionales coadyuva a brindar una caracterización más adecuada e integral del perfil de los países aquí considerados. En ese sentido, se destaca que, en términos de la esperanza de vida al nacer, las cinco naciones latinoamericanas abordadas en este trabajo muestran niveles relativamente similares, con un promedio de 76 años de edad según la información provista para el año 2018 por el Banco Mundial. Asimismo, en cuanto a la posición ocupada en el *ranking* de países según el IDH, vale mencionar que las cinco naciones se ubican en escalafones que demuestran un nivel relativamente alto de desarrollo humano. En especial, cabe subrayar el caso de la Argentina, la cual se sitúa en el puesto número 46 del citado *ranking* para el año 2019.

**Cuadro N.º 11: Indicadores seleccionados de los principales países de América Latina (Año 2019)**

País	Superficie km <sup>2</sup>	Población total -Año 2019	Esperanza de vida al nacer (cantidad total de años) - Año 2018	INB per cápita U\$S a precios actuales - Año 2019*	Clasificación según el IDH - Año 2019
Argentina	3 761 274	44 938 712	76,52	11 130	46
Brasil	8 514 876	211 049 527	75,67	9 130	84
Colombia	1 141 748	50 339 443	77,10	6 510	83
Perú	1 285 216	32 510 453	76,51	6 740	79
México	1 967 183	127 575 529	74,99	9 480	74

\*Nota metodológica: El INB per cápita (anteriormente PIB per cápita) es el ingreso nacional bruto convertido a dólares de los Estados Unidos mediante el método Atlas del Banco Mundial, dividido por la población a mitad de año. El INB es la suma del valor agregado por todos los productores residentes más todos los impuestos a los productos (menos los subsidios) no incluidos en la valuación del producto más las entradas netas de ingreso primario (remuneración de empleados e ingreso por propiedad) del exterior.

Fuentes: Con base en datos proporcionados por el Banco Mundial y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Por otro lado, el análisis socio-histórico precedente se justifica en la medida en que las grandes transformaciones estructurales reseñadas en la sección anterior, permiten situar en un contexto más amplio los cambios operados en las estructuras estatales de estos países latinoamericanos. En efecto, tal como se verá más adelante, ello se ejemplifica en la importancia que detentan las carteras ministeriales de asuntos económico-financieros, productivos, energéticos y mineros. Esto se debe, en gran medida, al peculiar rol que, en términos históricos, han desempeñado los países de América Latina en la división internacional del trabajo como productoras y exportadoras de alimentos y materias primas hacia las naciones cen-

trales del capitalismo. La contracara de esa ecuación agroexportadora ha sido la importación, por parte los países latinoamericanos, de los principales bienes manufacturados desde esas mismas potencias centrales. Todo ello, pese a los procesos de industrialización por sustitución de importaciones (ISI) que experimentaron buena parte de los países periféricos (incluidas las economías más grandes de América Latina) desde la crisis de 1929 y la Gran Depresión de la década de 1930 hasta, aproximadamente, mediados del decenio de 1970 y comienzos de los años ochenta del siglo XX.

De hecho, esos procesos de industrialización sustitutiva fueron parciales y, en algunos casos, fueron truncados por parte de las dictaduras cívico-militares de la década de 1970, tales como lo ilustran, sobre todo, los casos de Argentina y Chile.<sup>44</sup> Posteriormente, tal como se señaló más arriba, la crisis de la deuda consolidó la tendencia al quiebre del patrón de industrialización sustitutiva e inauguró un ciclo de política económica «reorientado hacia el mercado».<sup>45</sup> Esto se tradujo en profundas reformas de las estructuras gubernamentales signadas, entre otros factores, por la privatización de las empresas estatales y las políticas de descentralización de la administración pública.

Estos cambios suscitados, primero, de forma coercitiva y a través de regímenes dictatoriales en la década de 1970 y, luego, por vía electoral y gobiernos democráticos en el decenio de 1990, no lograron ser del todo revertidos por los ya referidos gobiernos progresistas y neodesarrollistas de la región durante los años 2000. Es más, muchos de esos cambios en las estructuras estatales fueron profundizados por los gobiernos neoliberales que les sucedieron a partir de 2014-2015. De esta manera se explica, entre otras cosas, que países como Brasil, México o Perú cuenten con reparticiones estatales vinculadas al tratamiento de los asuntos del comercio exterior y las negociaciones económicas internacionales de carácter bilateral con las potencias emergentes del Asia Pacífico (en particular, con China) y del ex bloque de países socialistas (en especial, con Rusia). Pero, al mismo tiempo, exhiban organismos públicos que aborden las problemáticas derivadas de los Tratados de Libre Comercio (TLC) y los acuerdos con los países de América del Norte, en especial con EE.UU. En esa misma línea, también ostentan en sus estructuras organizativas cierto tipo de entidades gubernamentales abocadas al tratamiento de las cuestiones referentes a los vínculos con los organismos multilaterales de crédito y los principales foros internacionales.

Por ejemplo, con respecto a las reparticiones estatales que se dedican a las relaciones estratégicas con los países asiáticos cabe destacar en el caso de Brasil, bajo la órbita del Ministerio de Relaciones Exteriores, la existencia de la Secretaría de Negociaciones Bilaterales en Asia Pacífico y Rusia. Del mismo modo, en el caso de Perú se verifica, en el ámbito del Ministerio de Relaciones Exteriores, la presencia de la Dirección General de Asia y Oceanía (y su correspondiente Dirección simple). Algo análogo ocurre en el caso de México que detenta, bajo la égida de la Secretaría de Relaciones Exteriores, una Dirección General para Asia-Pacífico.

En consonancia con esas transformaciones a nivel global resulta plausible señalar la relevancia que han cobrado en las últimas décadas la aparición de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), asociada, en muchos aspectos, con el concomitante proceso de globalización financiera y el surgimiento de una economía informacional a escala planetaria.<sup>46</sup>

De allí que no resulte llamativo que los países latinoamericanos analizados en este informe exhiban, de manera creciente, unidades o reparticiones estatales que se abocan a las temáticas planteadas por el nuevo paradigma tecnoeconómico derivado de las TICS; el cual apunta, al menos desde la retórica, a una

44 Cfr. Fajnzylber (1983), p. 242.

45 Cfr. Bértola y Ocampo (2013), p. 242.

46 Cfr. Castells [1996] (2011), pp. 93 y 119.

gestión «antiburocrática, flexible y ágil», tanto de los Estados como de las empresas privadas.<sup>47</sup> Tal es así que, por ejemplo, en el caso de Brasil se encuentra, bajo la dependencia del Ministerio de Economía, la Secretaria Especial de Desburocratización, Gestión y Gobierno Digital. También es dable mencionar el caso de Colombia que cuenta con un Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Otro elemento que resulta pertinente destacar es aquel referido a la importancia acuciante que han ido adquiriendo, en el marco del cambio climático a nivel planetario, las problemáticas medioambientales y de desarrollo sustentable en torno a los recursos naturales. De ahí que en varios de los países se logre detectar, tal como se verá más adelante en este trabajo, la presencia de organismos públicos focalizados en el abordaje de dichas problemáticas.

Esto se articula, también, con el ya señalado papel de América Latina como proveedora de alimentos y materias primas. En especial, esta temática se ha tornado relevante, a partir del reciente auge de los *commodities*, aproximadamente entre 2003 y 2014, cuando se registró un aumento significativo en el precio de las materias primas, debido, en lo esencial, a la demanda creciente de los países asiáticos, en particular de China.<sup>48</sup> Este *boom* de las materias primas se tradujo en una tasa de crecimiento promedio anual del PBI que se situó en el orden del 3,0 % entre 1990 y 2015; lo cual, se reflejó, a su vez, en una tasa de crecimiento promedio del PBI per cápita del 1,6 % durante ese mismo período.<sup>49</sup> Mientras tanto ese crecimiento fue acompañado, en lo fundamental, a partir de la década de los 2000 por la puesta en marcha de políticas económicas orientadas hacia la exportación de productos primarios y, en concomitancia, por la aplicación de políticas sociales de carácter focalizado o transferencias condicionadas hacia los sectores más vulnerables de la población de la región.<sup>50</sup>

Si bien la combinación de dichas políticas públicas contribuyó a sacar de la pobreza a una parte sustancial de la población latinoamericana, lo cierto es que también los grupos que lograron salir de esas situaciones críticas y extremas se incorporaron como consumidores a la estructura de consumo vigente con el actual estilo de desenvolvimiento económico en el capitalismo global, el cual no es compatible con una lógica de desarrollo sostenible «ni con el cumplimiento de las metas climáticas que los países han manifestado en sus contribuciones determinadas a nivel nacional»<sup>51</sup>. Asimismo, ese escenario favorable a la producción y exportación de productos básicos para la región coadyuvó a reforzar el patrón de especialización productiva basado en la explotación de los recursos naturales y en la consecuente reprimarización del aparato productivo de las economías latinoamericanas. Y, pese a la presencia de ministerios abocados a las cuestiones del cuidado del medio ambiente y del tratamiento de las problemáticas territoriales, la retroalimentación de las vulnerabilidades socioeconómicas y medioambientales hacen que todavía una parte significativa de la población de estos países siga expuesta a los fuertes *shocks* macroeconómicos y climáticos.<sup>52</sup>

Ahora bien, una de las primeras constataciones y aclaraciones que cabe efectuar sobre la estructura orgánica de los Poderes Ejecutivos de dichos países tiene que ver con la existencia de ciertas diferencias, al menos en términos nominales, en la configuración de los respectivos gabinetes gubernamentales. De allí que se puedan verificar algunas discrepancias en cuanto a la forma de denominación de ciertas áreas de gobierno entre las naciones aquí consideradas. Por ejemplo, en algunos casos (tales como el de México), su organización interna no supone la presencia de ministerios, como sí acontece en el resto de los países analizados, sino que consta de secretarías que cumplen el rol equivalente de las carteras ministeriales

47 Cfr. Sennett [1998] (2006), p. 47.

48 Cfr. Sánchez y García Montero (2019), p. 17.

49 Cfr. Bárcena *et al.* (2020), p. 64.

50 Cfr. Sánchez y García Montero (2019), p. 17.

51 Cfr. Bárcena *et al.* (2020), p. 65.

52 Cfr. Bárcena *et al.* (2020), p. 65.

que existen en Argentina o Brasil. En esa misma línea, tal como lo ilustran los casos de Colombia y Perú, sus estructuras ministeriales luego se desagregan en secretarías generales, en direcciones generales, direcciones y subdirecciones; sin registrarse, como sí ocurre en el caso argentino, la existencia de la figura organizativa de las subsecretarías.

Ello supone cierta complejidad adicional a la hora de realizar un estudio de índole comparativa como el que aquí se propone. No obstante, más allá de esas dificultades, derivadas en lo esencial de trayectorias nacionales político-institucionales e idiosincráticas específicas, lo cierto es que también existe un sustrato común en materia de organización estatal que, en el caso de los países latinoamericanos, se vincula con un pasado histórico compartido desde el período colonial y, tal como se vio en la sección anterior, por haber atravesado, más allá de ciertos matices, por procesos económicos y políticos relativamente análogos en las últimas décadas y, a su vez, en no menor medida, por enfrentar desafíos similares de cara al futuro más próximo.

En ese sentido, tal como se puede observar del análisis pormenorizado de los gabinetes nacionales de estos cinco países de América Latina, existen retos y problemáticas comunes, en tanto forman parte de una región periférica dentro del sistema capitalista global. Algunas de esas cuestiones compartidas (tales como, por ejemplo, la persistencia histórica de su patrón de inserción en el mercado mundial como naciones productoras y exportadoras de bienes primarios; su escaso peso relativo en el escenario diplomático internacional; los problemas asociados a los elevados niveles de desigualdad e informalidad laboral; etc.) se traducen, a través de múltiples mediaciones, en estructuras organizativas que exhiben, más allá de las diferencias nominales ya señaladas, ciertas similitudes.

Una primera mirada sobre la conformación de los gabinetes de estas naciones latinoamericanas revela una cantidad de ministerios relativamente parecida, rondando un promedio de casi 20 carteras ministeriales para cada país (Cuadro N.º 12), con un número ligeramente más elevado para el caso argentino.

### **Cuadro N.º 12: Cantidad ministerios de los principales países de América Latina, año 2021 (en valores absolutos)**

País	Cantidad de ministerios*
Argentina**	24
Brasil***	19
Colombia	18
México****	18
Perú*****	19

\*Nota metodológica: Incluye las jefaturas de gabinetes de ministros de los distintos países.

\*\*Nota metodológica: Se computan las tres secretarías con rango ministerial que dependen de la Presidencia de la Nación (la Secretaría General, la Secretaría Legal y Técnica, y la Secretaría de Asuntos Estratégicos).

\*\*\*Nota metodológica: Se contabilizan la Secretaría de Gobierno y la Secretaría General de la Presidencia.

\*\*\*\*Nota metodológica: En el organigrama del Poder Ejecutivo de México las secretarías desempeñan el rol equivalente de las carteras ministeriales. Asimismo, cabe señalar que, a los fines de este informe, no se computan ni la Coordinación de Estrategia Digital Nacional (CEDN), ni la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal (CJEF).

\*\*\*\*\*Nota metodológica: Se computa la Presidencia del Consejo de Ministros.

Fuentes: Elaboración propia con base en datos proporcionados por los portales oficiales de internet de los gobiernos nacionales de los respectivos países.

En cuanto a la composición interna de esos gabinetes cabe identificar varios elementos en común. Tal como lo evidencia el Cuadro N.º 13, los gabinetes presentan las tradicionales carteras ministeriales, tales como Defensa, Economía, Educación, Relaciones Exteriores<sup>53</sup>, Trabajo, Salud, etc.<sup>54</sup>

---

53 En lo concerniente a la organización interna de los Ministerios de Relaciones Exteriores de estos países es dable hacer notar, tal como se hizo más arriba, la importancia que revisten las cuestiones relativas a los vínculos comerciales y diplomáticos, por ejemplo, con las naciones del Asia Pacífico y, en especial, con las nuevas potencias emergentes a escala mundial, como son los casos de China, India y Rusia. En ese sentido, cabe subrayar, nuevamente, el caso de Brasil cuya Cancillería cuenta con una Secretaría de Negociaciones Bilaterales en Asia Pacífico y Rusia. De manera análoga, el gobierno de Perú dispone en el ámbito de su Ministerio de Relaciones Exteriores de la Dirección General de Asia y Oceanía y de la Dirección de APEC (Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico) y Foros Especializados. Estos elementos, si bien no agotan la explicación de las causas de la persistente dependencia de América Latina de la exportación de sus productos primarios, no obstante, constituyen un dato no menor, sobre todo dada la creciente presencia de China en la región y de su fenomenal demanda de recursos naturales. Para más detalle consúltese Ross (2019), p. 78.

54 Para los datos referentes al caso argentino se remite al lector/lectora a la primera sección de este trabajo.

**Cuadro N.º 13: Composición de los gabinetes nacionales de los principales países de América Latina, (Año 2021) \***

Áreas de gobierno	Argentina	Brasil	Colombia	México**	Perú
<b>Área de gestión de gobierno, jefatura de gabinete de ministros, ciudadanía y asuntos internos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Jefatura de Gabinete de Ministros</li> <li>Ministerio del Interior</li> <li>Secretaría General</li> <li>Secretaría Legal y Técnica</li> <li>Secretaría de Asuntos Estratégicos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Jefatura de Gabinete</li> <li>Ministerio de Ciudadanía</li> <li>Secretaría de Gobierno</li> <li>Secretaría General de la Presidencia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio del Interior</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Secretaría de Gobernación</li> <li>Secretaría de Función Pública</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Presidencia del Consejo de Ministros</li> <li>Ministerio del Interior</li> </ol>
<b>Área de gestión de asuntos económicos, trabajo, producción y desarrollo industrial, agropecuario, energético y minero</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca</li> <li>Ministerio de Desarrollo Productivo</li> <li>Ministerio de Economía</li> <li>Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento</li> <li>Ministerio de Desarrollo Regional</li> <li>Ministerio de Economía</li> <li>Ministerio de Minas y Energía</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural</li> <li>Ministerio de Minas y Energía</li> <li>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo</li> <li>Ministerio del Trabajo</li> <li>Ministerio de Hacienda y Crédito Público</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación</li> <li>Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano</li> <li>Secretaría de Economía</li> <li>Secretaría de Trabajo y Previsión Social</li> <li>Secretaría de Hacienda y Crédito Público</li> <li>Secretaría de Energía</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego</li> <li>Ministerio de Economía y Finanzas</li> <li>Ministerio de Energía y Minas</li> <li>Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo</li> <li>Ministerio de la Producción</li> </ol>
<b>Área de gestión de la ciencia, tecnología e innovación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación</li> </ol>		
<b>Área de gestión de las comunicaciones, transportes, infraestructura y obras públicas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Transporte</li> <li>Ministerio de Obras Públicas</li> <li>Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Comunicaciones</li> <li>Ministerio de Infraestructura</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones</li> <li>Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio</li> <li>Ministerio de Transporte</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Secretaría de Comunicaciones y Transporte</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Transportes y Comunicaciones</li> <li>Ministerio de Vivienda, Construcción, y Saneamiento</li> </ol>
<b>Área de gestión de la salud, del medio ambiente y el desarrollo social</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Salud</li> <li>Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible</li> <li>Ministerio de Desarrollo Social</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Salud</li> <li>Ministerio del Medio Ambiente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Salud y Protección Social</li> <li>Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Secretaría de Salud</li> <li>Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales</li> <li>Secretaría de Bienestar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Salud</li> <li>Ministerio del Ambiente</li> <li>Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social</li> </ol>
<b>Área de gestión de la justicia, la defensa y la seguridad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Justicia y Derechos Humanos</li> <li>Ministerio de Defensa</li> <li>Ministerio de Seguridad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Defensa</li> <li>Ministerio de Justicia y Seguridad Pública</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Defensa Nacional</li> <li>Ministerio de Justicia y del Derecho</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Secretaría de la Defensa Nacional</li> <li>Secretaría de Marina</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Defensa</li> <li>Ministerio de Justicia y Derechos Humanos</li> </ol>
<b>Área de gestión de los asuntos educativos, cultura, turismo y deportes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Educación</li> <li>Ministerio de Cultura</li> <li>Ministerio de Turismo y Deportes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Educación</li> <li>Ministerio de Turismo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Educación Nacional</li> <li>Ministerio de Cultura</li> <li>Ministerio del Deporte</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Secretaría de Educación Pública</li> <li>Secretaría de Cultura</li> <li>Secretaría de Turismo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Educación</li> <li>Ministerio de Cultura</li> </ol>

\*Nota metodológica: La composición de los gabinetes nacionales se halla ordenada siguiendo el criterio de una relativa similitud en las denominaciones formales de cada uno de los ministerios y secretarías, sin perjuicio de la coincidencia o discrepancia en términos de misiones y funciones que puedan llegar a representar cada uno de esos organismos en los gabinetes de sus respectivos países.

\*\*Nota metodológica: Para el caso argentino se sugiere consultar los Cuadros N.º 1, 2 y 3 del presente trabajo.

\*\*\*Nota metodológica: A los fines de este informe no se computan ni la Coordinación de Estrategia Digital Nacional (CEDN), ni la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal (CJEF).

Fuentes: Elaboración propia con base en datos proporcionados por los portales oficiales de internet de los gobiernos nacionales de los respectivos países.

Otro dato relevante, en virtud de las características socioeconómicas relacionadas con el típico (y ya señalado) patrón de especialización productiva y de la concomitante inserción exportadora de productos primarios de los países de la región en el mercado mundial, en los cinco casos analizados se detecta la presencia de carteras dedicadas a las cuestiones agropecuarias. En efecto, al igual que la Argentina (que cuenta con un Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca), los restantes países ostentan jurisdicciones gubernamentales abocadas al desarrollo de las actividades rurales: Brasil posee un Ministerio de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento; Colombia dispone de un Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Perú exhibe un Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego; México evidencia una Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Asimismo, y en consonancia con ese perfil económico basado, en lo esencial, en la histórica explotación de la dotación de los recursos naturales, en los gabinetes de estos países se comprueba la existencia de carteras cuya área de incumbencia reside en el fomento y la promoción de las actividades energéticas y mineras: Brasil, Colombia y Perú detentan un Ministerio de Energía y Minas; mientras que México cuenta con la Secretaría de Energía.<sup>55</sup> En ese mismo orden de ideas, también es dable destacar que las problemáticas ambientales y territoriales presentan cierta importancia para estas naciones: la Argentina dispone de un Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; Brasil ostenta el Ministerio del Medio Ambiente; Colombia cuenta con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; Perú exhibe el Ministerio del Ambiente; y México presenta en su organigrama a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Esta configuración estatal de los países aquí abordados se explica, en gran medida, por el hecho de que América Latina, según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por sus siglas en inglés), posee el 28 % de las tierras cultivables, un tercio de los recursos hídricos y el 42 % de las reservas de agua dulce del planeta.<sup>56</sup> A su vez, la estrecha relación existente entre el agua, la energía y la minería en la región contribuye a explicar, en cierto modo, la progresiva relevancia que va adquiriendo una gestión estatal eficiente y racional de esos recursos estratégicos y crecientemente escasos a nivel global. En ese sentido, vale recordar que, de acuerdo con datos de la CEPAL, América Latina produce, por ejemplo, el 45 % del cobre a nivel mundial, 51 % de la plata, y, en general, más del 25 % de los metales.<sup>57</sup>

En sintonía con este último punto, dada la importancia que se manifiesta en las reservas de los recursos hídricos en general (incluidos el saneamiento y el tratamiento de las aguas residuales) como bases esenciales del potencial turístico de la región<sup>58</sup>, también cabe puntualizar que en los cinco países analizados se puede verificar en sus respectivos gabinetes la existencia de áreas gubernamentales dedicadas al impulso y desarrollo de la oferta turística. Así, por ejemplo, en estas naciones se detecta que: la Argentina cuenta con el Ministerio de Turismo y Deportes; Brasil tiene su Ministerio de Turismo; Colombia, a su vez, dispone de un Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Perú, por su parte, exhibe un Ministerio de Comercio Exterior y Turismo; y México ostenta una Secretaría de Turismo.

55 La Argentina dispone de una Secretaría de Energía en el ámbito del Ministerio de Economía y una Secretaría de Minería bajo la órbita del Ministerio de Desarrollo Productivo.

56 <http://www.fao.org/inaction/agronoticias/detail/es/c/517601/#:~:text=Latinoam%C3%A9rica%20posee%20el%2028%25%20de,que%20afrontan%20los%20pa%C3%ADses%20latinoamericanos>

57 Cfr. Peña (2016), p. 20.

58 Cfr. Peña (2016), pp. 20-21.

Otro aspecto significativo que se desprende de la configuración de los gabinetes nacionales de estos países es el hecho de que, de manera cada vez más saliente, empiezan a cobrar un protagonismo en la agenda pública las cuestiones de género, y, en especial, el tratamiento y lucha contra las distintas formas de violencia hacia las mujeres y las diversidades sexuales. De allí que no sea un dato menor la presencia de carteras con rango ministerial que están abocadas a la atención de estas problemáticas, tales como son los casos de la Argentina (cuenta con el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad), Brasil (dispone del Ministerio de la Mujer, la Familia y los Derechos Humanos) y Perú (exhibe un Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables).<sup>59/60</sup>

En esa misma línea, es dable señalar que desde que la Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe realizó su primer encuentro en La Habana en 1977, se ha instado a que los gobiernos de la región adopten «... políticas para prevenir, investigar, sancionar, penalizar y erradicar el femicidio y feminicidio, y todas las formas de violencia contra la mujer».<sup>61</sup> En virtud de esas demandas, los gobiernos latinoamericanos han ido desplegando distintas acciones, estrategias y medidas tendientes a erradicar la violencia contra las mujeres y las niñas, entre ellas: reformas legales, planes nacionales, protocolos y mecanismos de coordinación interinstitucional, capacitación y formación de funcionarios públicos, etc. Pese a esas acciones los problemas persisten en la región y la actual crisis de la pandemia del COVID-19, en muchos casos, los ha agudizado. En efecto, tal como indica un informe reciente de la CEPAL:

Desde que se declaró la pandemia del COVID-19 el 11 de marzo de 2020, en América Latina y el Caribe, al igual que en otras regiones del mundo, ha sido necesario afrontar la intensificación de la violencia por razón de género contra las mujeres y las niñas agravada por las medidas de confinamiento, distanciamiento físico y las restricciones de movilidad que aumentaron el aislamiento de las mujeres de sus redes de apoyo y han generado barreras adicionales en el acceso a servicios esenciales.<sup>62</sup>

Esto exigirá, según la CEPAL, mayores esfuerzos de parte de los gobiernos a fin de dar respuestas cabales a estos problemas cada vez más acuciantes. Para ello deberán, no solo mejorar y optimizar la recopilación y sistematización de datos válidos y confiables sobre los hechos de violencia de género, sino que también, y en lo esencial, tendrán que incrementar el financiamiento y el apoyo técnico y, sobre todo, político, destinado a las agencias gubernamentales encargadas de prevenir y asegurar la erradicación de todas las formas de violencia que padecen las mujeres y las niñas.

Ahora bien, a continuación, se presentan los datos discriminados para cada uno de los países bajo estudio, a fin de dar cuenta de sus respectivas particularidades. En ese sentido, se exhibe la información correspondiente de los gabinetes de Brasil, Colombia, México y Perú, presentados en ese orden alfabético.

59 En el caso de Colombia se corrobora la existencia de la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, cuyos principales ejes temáticos y de políticas públicas son, entre otros: la prevención del embarazo en la adolescencia, la asistencia y atención a las mujeres víctimas de conflictos armados, el Observatorio de Asunto de Género, etc. Para más detalle consúltese <http://www.equidadmujer.gov.co/Paginas/equidad-mujer.aspx>

60 En el caso de México para el tratamiento de estas problemáticas se constata la presencia del Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) que, entre otras iniciativas (y en articulación con distintas áreas de gobierno), lleva adelante el seguimiento de la implementación del denominado «Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2020-2024» (Proigualdad), destinado, tal como lo sostiene su documento oficial, a «... responder a las demandas ciudadanas de las mujeres y garantizar su bienestar, cerrando las brechas históricas de desigualdad, conforme a los más altos estándares nacionales e internacionales de derechos humanos de las mujeres». Para más detalle véase [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/Proigualdad%202020-2024%20Web.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/Proigualdad%202020-2024%20Web.pdf)

61 Cfr. CEPAL (2020), p. 2.

62 Cfr. CEPAL (2020), p. 1.

### 3.2.1 Brasil

Brasil es el país más grande de América del Sur y el quinto del mundo en extensión territorial. Es decir, ostenta proporciones continentales, dado que se extiende en una superficie de 8 514 876,599 km<sup>2</sup> y cuenta con una población total estimada para el año 2019 de 211 049 527 habitantes. Asimismo, según datos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD):

... es la economía más grande de América Latina, la segunda en América, solo detrás de Estados Unidos, y la séptima en el mundo. Brasil ha ido ampliando su presencia en los mercados financieros internacionales y forma parte de un grupo de cinco economías emergentes formado por Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica, conocido como BRICS<sup>63</sup>

En lo que atañe a los aspectos referidos a la estructura organizativa del Estado y la conformación del sistema político cabe señalar que:

Brasil es una República Federativa Presidencial, formada por la Unión, Estados y municipios, en la que el ejercicio del poder se atribuye a órganos distintos e independientes. El jefe de Estado es elegido por el pueblo por un período de cuatro años. Las funciones de Jefe de Estado y Jefe de Gobierno las acumula el Presidente de la República. Los estados tienen autonomía política. El sistema político brasileño es multipartidista, es decir, admite la formación legal de varios partidos políticos<sup>64</sup>

Ahora bien, si se observa la composición interna del gabinete nacional del gobierno del Brasil se puede comprobar, según la información consignada en el Cuadro N.º 14 en base a datos oficiales, que cuenta con un total de 250 reparticiones. Lo cual refleja un promedio de 13 agencias gubernamentales por cada ministerio.

**Cuadro N.º 14: Composición del gabinete nacional del Gobierno del Brasil y cantidad de reparticiones distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes) \***

Ministerios	Totales	Participación %
Jefatura de Gabinete**	5	2,0
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento	9	3,6
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones	8	3,2
Ministerio de Ciudadanía	20	8,0
Ministerio de Comunicaciones	7	2,8
Ministerio de Defensa	4	1,6
Ministerio de Desarrollo Regional	9	3,6
Ministerio de Economía	90	36,0
Ministerio de Educación	11	4,4
Ministerio de Infraestructura	11	4,4
Ministerio de Justicia y Seguridad Pública	8	3,2
Ministerio de la Mujer, la Familia y los Derechos Humanos	11	4,4
Ministerio del Medio Ambiente	8	3,2
Ministerio de Minas y Energía	7	2,8
Ministerio de Relaciones Exteriores	9	3,6
Ministerio de Salud	8	3,2

63 Cfr. <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/countryinfo/>

64 Cfr. <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/countryinfo/>

Ministerios	Totales	Participación %
Ministerio de Turismo	11	4,4
Secretaría de Gobierno	6	2,4
Secretaría General de la Presidencia	8	3,2
<b>Totales</b>	<b>250</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>13,2</b>	

\*Nota metodológica: En la cantidad total de reparticiones se contabilizan las jefaturas de gabinete de cada ministerio, las secretarías ejecutivas, las secretarías generales, las secretarías especiales, las secretarías y las subsecretarías. En ese sentido, a los fines de este análisis no se computan ni los órganos asesores especiales de cada ministerio, ni las direcciones, ni la subsecretarías, etc.

\*\*Nota metodológica: En rigor su designación oficial es «Jefe de la Casa Civil de la Presidencia de la República». Aquí se ha optado, dadas las funciones, atribuciones y responsabilidades de esa figura gubernamental, por traducir ese nombre como el equivalente de la «Jefatura de Gabinete de Ministros» de los gobiernos nacionales, tal como es, por ejemplo, la denominación en el caso argentino.

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Brasil, <https://www.gov.br/pt-br/orgaos-do-governo>.

Sin embargo, es dable enfatizar que existen situaciones dispares en términos de concentración y densidad estructural entre cada una de las jurisdicciones consideradas. Aquí sobresale el caso del Ministerio de Economía que ostenta un total de 90 reparticiones bajo su órbita, lo cual representa un 36 % del total de las áreas bajo dependencia del gobierno nacional del Brasil. Si a esta cartera se le añade la cantidad de organismos que se hallan en el ámbito del Ministerio de Ciudadanía (20), entre ambas jurisdicciones explican, por sí solas, el 44 % del conjunto del gabinete.

Los nodos organizativos en los cuales se identifica la mayor cantidad de reparticiones y, en concomitancia, de los niveles más altos de concentración, son las secretarías especiales, las secretarías «simples» y las subsecretarías. En cuanto a la primera categoría se registran, tal como lo evidencia el Cuadro N.º 15, un total de 26 secretarías especiales. Nuevamente, se destaca el caso del Ministerio de Economía, que dispone de un total de 9 secretarías de ese tipo, dando cuenta de más de un tercio del total. Dentro de este clase de secretarías, bajo la égida de la cartera económica, vale resaltar la presencia de la Secretaría Especial de Privatización, Desinversión y Mercados, la cual, según fuentes periodísticas, procura llevar a cabo un vasto plan de venta de activos públicos impulsado por el Presidente Jair Bolsonaro, quien anhela «... reducir a mínimos el tamaño del Estado y espera acabar su mandato el 1 de enero de 2023 con tan solo un centenar de activos públicos, de los 695 en los que tenía participación directa o indirecta a comienzos de 2019».<sup>65</sup>

65 Cfr. <https://www.infobae.com/america/america-latina/2020/02/01/brasil-acelerara-su-agenda-de-privatizaciones-con-la-venta-de-300-activos-por-un-valor-de-36000-millones-de-dolares/>

**Cuadro N.º 15: Cantidad de Secretarías Especiales del Gobierno del Brasil, distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Ministerios	Secretarías Especiales	Participación %
Jefatura de Gabinete	2	7,7
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento	1	3,8
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones	0	0,0
Ministerio de Ciudadanía	4	15,4
Ministerio de Comunicaciones	1	3,8
Ministerio de Defensa	0	0,0
Ministerio de Desarrollo Regional	0	0,0
Ministerio de Economía	9	34,6
Ministerio de Educación	0	0,0
Ministerio de Infraestructura	0	0,0
Ministerio de Justicia y Seguridad Pública	0	0,0
Ministerio de la Mujer, la Familia y los Derechos Humanos	0	0,0
Ministerio del Medio Ambiente	0	0,0
Ministerio de Minas y Energía	0	0,0
Ministerio de Relaciones Exteriores	0	0,0
Ministerio de Salud	1	3,8
Ministerio de Turismo	1	3,8
Secretaría de Gobierno	4	15,4
Secretaría General de la Presidencia	3	11,5
<b>Totales</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>1,4</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Brasil, <https://www.gov.br/pt-br/orgaos-do-governo>.

En lo atinente a las secretarías «simples», o que por su designación oficial se llaman secretarías nacionales o secretarías sin ninguna otra especificación adicional, se computa un total de 115 unidades, arrojando una media de 6 secretarías de este tipo por cada ministerio (Cuadro N.º 16). Nuevamente, prevalece el caso del Ministerio de Economía que posee un total de 22 secretarías (es decir, un 19,1 % del total). A su vez, también se destaca el caso del Ministerio de Ciudadanía, que tiene un total de 13 secretarías, lo que representa un 11,3 %. En otras palabras, estas dos carteras dan cuenta, de manera conjunta, de poco más del 30 % del total.

**Cuadro N.º 16: Cantidad de Secretarías del Gobierno del Brasil, distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Ministerios	Secretarías	Participación %
Jefatura de Gabinete	0	0,0
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento	6	5,2
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones	4	3,5
Ministerio de Ciudadanía	13	11,3
Ministerio de Comunicaciones	4	3,5
Ministerio de Defensa	3	2,6
Ministerio de Desarrollo Regional	6	5,2
Ministerio de Economía	22	19,1

Ministerios	Secretarías	Participación %
Ministerio de Educación	6	5,2
Ministerio de Infraestructura	4	3,5
Ministerio de Justicia y Seguridad Pública	6	5,2
Ministerio de la Mujer, la Familia y los Derechos Humanos	8	7,0
Ministerio del Medio Ambiente	5	4,3
Ministerio de Minas y Energía	4	3,5
Ministerio de Relaciones Exteriores	8	7,0
Ministerio de Salud	5	4,3
Ministerio de Turismo	8	7,0
Secretaría de Gobierno	0	0,0
Secretaría General de la Presidencia	3	2,6
<b>Totales</b>	<b>115</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>6,1</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Brasil, <https://www.gov.br/pt-br/orgaos-do-governo>

Sin embargo, la situación en donde se presentan los mayores niveles de concentración se da en el ámbito de las subsecretarías que dependen de los distintos ministerios. Allí se puede constatar un total de 71 subsecretarías, con un promedio de casi 4 entes de esa índole por cada ministerio (Cuadro N.º 17). Empero, otra vez, la cartera económica es la que agrupa la mayor cantidad de ese tipo de reparticiones (un total de 58); lo que hace que este ministerio explique, por sí solo, cerca del 82 % del conjunto de las subsecretarías que componen el gabinete brasileño.

#### **Cuadro N.º 17: Cantidad de Subsecretarías del Gobierno del Brasil, distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Ministerios	Subsecretarías	Participación %
Jefatura de Gabinete	0	0,0
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento	0	0,0
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones	1	1,4
Ministerio de Ciudadanía	0	0,0
Ministerio de Comunicaciones	1	1,4
Ministerio de Defensa	0	0,0
Ministerio de Desarrollo Regional	1	1,4
Ministerio de Economía	58	81,7
Ministerio de Educación	3	4,2
Ministerio de Infraestructura	4	5,6
Ministerio de Justicia y Seguridad Pública	0	0,0
Ministerio de la Mujer, la Familia y los Derechos Humanos	1	1,4
Ministerio del Medio Ambiente	1	1,4
Ministerio de Minas y Energía	1	1,4
Ministerio de Relaciones Exteriores	0	0,0
Ministerio de Salud	0	0,0
Ministerio de Turismo	0	0,0

Ministerios	Subsecretarías	Participación %
Secretaría de Gobierno	0	0,0
Secretaría General de la Presidencia	0	0,0
<b>Totales</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>3,7</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Brasil, <https://www.gov.br/pt-br/orgaos-do-governo>

Finalmente, cabe hacer una breve mención del resto de los organismos que forman parte de la estructura orgánica del Poder Ejecutivo del Brasil. Se trata, en lo fundamental, de las jefaturas de gabinete de cada ministerio y de las llamadas secretarías ejecutivas y las secretarías generales. En estas categorías de órganos gubernamentales no se registran grandes diferencias, sino que, por el contrario, en función de los datos relevados hasta el momento, se ha verificado una cierta homogeneidad en su distribución según los diversos ministerios. En efecto, a partir de los respectivos organigramas se ha podido constatar que casi todas las jurisdicciones analizadas (incluidas la Jefatura de Gabinete nacional o «Jefatura de Casa Civil», la Secretaría de Gobierno y la Secretaría General de la Presidencia) cuentan en su haber con sus propios jefes de gabinete (la denominada figura de «Gabinete del ministro»).

De manera similar, en el rubro de las secretarías ejecutivas y las secretarías generales, tampoco se han observado mayores discrepancias entre los distintos ministerios. Se han computado un total de 23 entidades de ese orden, distribuidas casi de manera uniforme entre las jurisdicciones; solo unos pocos casos disponen de dos secretarías, el resto sólo exhibe una entidad de ese tipo. Los casos que evidencian dos secretarías ejecutivas o generales son: la Jefatura del Gabinete nacional o «Jefatura de Casa Civil», (cuenta con la Secretaría Ejecutiva y la Secretaría Ejecutiva del Programa Nacional de Incentivo al Voluntariado); el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones (en su organigrama revistan una Secretaría Ejecutiva y una Secretaría Ejecutiva Adjunta); el Ministerio de Ciudadanía (también muestra una Secretaría Ejecutiva y una Secretaría Ejecutiva Adjunta), y el Ministerio de Infraestructura (de manera análoga a los otros dos casos anteriores, contabiliza en su estructura una Secretaría Ejecutiva y una Secretaría Ejecutiva Adjunta).

### 3.2.2 Colombia

Colombia es un país situado en el trópico, al noroccidente de América del Sur, que posee costas sobre los océanos Pacífico y Atlántico. Su superficie territorial abarca 1 141 748 kilómetros cuadrados a los cuales se les añaden la plataforma marina y submarina. Para el año 2019 contaba con una población total de 50 339 443 de habitantes. En lo que atañe a la organización estatal, cabe indicar que:

El Estado se divide en las tres ramas del poder público: la legislativa, la ejecutiva y la judicial. El Presidente de la República, Iván Duque, es el jefe del Estado, del Gobierno y suprema autoridad administrativa (artículo 115 de la Constitución). La Vicepresidenta de Colombia es Marta Lucía Ramírez. Junto con los ministros, los directores de departamentos administrativos, las gobernaciones, alcaldías, superintendencias, establecimientos públicos y empresas comerciales forman la rama ejecutiva<sup>66</sup>

En cuanto a la configuración del gabinete nacional del Gobierno de Colombia, tal como lo ilustra el Cuadro N.º 18, se registra un total de 313 reparticiones distribuidas entre 18 carteras ministeriales. Esto arroja un promedio de 17 reparticiones por cada ministerio. Al igual que el caso de Brasil, aquí también es la

<sup>66</sup> Cfr. <https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/countryinfo/>

cartera de asuntos económicos la que dispone de la mayor cantidad de organismos bajo su órbita (agrupa una cifra de 35 reparticiones), dando cuenta de un 11,2 % del total. El otro ramo ministerial que exhibe un número significativo de entidades bajo su dependencia es el Ministerio de Defensa Nacional que, con un total de 30 unidades, explica casi el 10 % del total. En parte ello puede ser comprendido por los diversos conflictos armados que han signado buena parte de la historia de Colombia desde mediados del siglo XX. En ese sentido, tal como se aduce desde el perfil institucional de Colombia en el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD):

No cabe duda que el drama histórico más importante de Colombia en los últimos 50 años ha sido el conflicto armado interno que ha causado fuertes impactos sobre el desarrollo humano y todos sus indicadores, la lucha contra la pobreza, la gobernabilidad, la transparencia, la equidad, los derechos humanos y el fortalecimiento del sentido de lo público<sup>67</sup>

**Cuadro N.º 18: Composición del gabinete nacional del Gobierno de Colombia y cantidad de reparticiones distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)\***

Ministerios	Totales	Participación %
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	13	4,2
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	11	3,5
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	10	3,2
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	14	4,5
Ministerio de Cultura	9	2,9
Ministerio de Defensa Nacional	30	9,6
Ministerio del Deporte	6	1,9
Ministerio de Educación Nacional	26	8,3
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	35	11,2
Ministerio del Interior	19	6,1
Ministerio de Justicia y del Derecho	16	5,1
Ministerio de Minas y Energía	9	2,9
Ministerio de Relaciones Exteriores	21	6,7
Ministerio de Salud y Protección Social	27	8,6
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	17	5,4
Ministerio del Trabajo	20	6,4
Ministerio de Transporte	8	2,6
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	22	7,0
<b>Totales</b>	<b>313</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>17,4</b>	

\*Nota metodológica: Solo se computan los Viceministerios, las Secretarías Generales, las Direcciones y las Subdirecciones.

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno de Colombia, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/ejecutiva-orden-nacional.php>

Por otro lado, en lo que respecta a las otras áreas gubernamentales que constituyen el gabinete nacional de Colombia, tales como los Viceministerios y las Secretarías Generales no se han detectado mayores diferencias, según el grado de concentración de estas reparticiones, entre los distintos ministerios. Tal como lo demuestra el Cuadro N.º 19, se verifica un promedio de 2 Viceministerios por cada cartera ministerial. Tan solo el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y el Ministerio de Defensa Nacional, cuentan con 3 despachos viceministeriales bajo su esfera de incumbencia organizativa. En cuanto a la cantidad

de Secretarías Generales todos los ramos ministeriales detentan tan solo una agencia de ese tipo en su organigrama. Nuevamente, el Ministerio de Defensa Nacional es la excepción, ya que se encuentran bajo su égida una secretaria general y una secretaria de gabinete.<sup>68</sup>

**Cuadro N.º 19: Cantidad de Despachos Viceministeriales y Secretarías Generales del Gobierno de Colombia, distribuidos por ministerio, año 2021 (en valores absolutos) \***

Ministerios	Viceministerios	Secretaría General
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	2	1
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	2	1
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	2	1
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	3	1
Ministerio de Cultura	2	1
Ministerio de Defensa Nacional	3	2
Ministerio del Deporte	1	1
Ministerio de Educación Nacional	2	1
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	2	1
Ministerio del Interior	2	1
Ministerio de Justicia y del Derecho	2	1
Ministerio de Minas y Energía	2	1
Ministerio de Relaciones Exteriores	2	1
Ministerio de Salud y Protección Social	1	1
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	1	1
Ministerio del Trabajo	2	1
Ministerio de Transporte	2	1
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	2	1
<b>Totales</b>	<b>35</b>	<b>19</b>
<b>Promedios</b>	<b>1,9</b>	<b>1,1</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno de Colombia, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/ejecutiva-orden-nacional.php>

Con relación a la cantidad de direcciones es dable constatar un total de 141 reparticiones de esa índole. Esta cifra se distribuye con un promedio de casi 8 direcciones por cada cartera ministerial (Cuadro N.º 20). En este caso vuelve a sobresalir el Ministerio de Defensa Nacional que contabiliza 23 direcciones, explicando, de ese modo, un 16,3 % del total. Le sigue, en segundo término, el Ministerio de Relaciones Exteriores que cuenta con 18 direcciones, dando cuenta de cerca del 13 % del total.

**Cuadro N.º 20: Cantidad de Direcciones del Gobierno de Colombia, distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Ministerios	Direcciones	Participación %
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	8	5,7
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	6	4,3

68 Cfr. [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/6\\_Sector\\_Defensa\\_Nacional.pdf#page=6](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/6_Sector_Defensa_Nacional.pdf#page=6)

Ministerios	Direcciones	Participación %
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	7	5,0
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	8	5,7
Ministerio de Cultura	6	4,3
Ministerio de Defensa Nacional	23	16,3
Ministerio del Deporte	4	2,8
Ministerio de Educación Nacional	6	4,3
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	8	5,7
Ministerio del Interior	8	5,7
Ministerio de Justicia y del Derecho	9	6,4
Ministerio de Minas y Energía	4	2,8
Ministerio de Relaciones Exteriores	18	12,8
Ministerio de Salud y Protección Social	9	6,4
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	4	2,8
Ministerio del Trabajo	6	4,3
Ministerio de Transporte	1	0,7
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	6	4,3
<b>Totales</b>	<b>141</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>7,8</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno de Colombia, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/ejecutiva-orden-nacional.php>

En lo referente a la cantidad de subdirecciones que revistan bajo la órbita de los diferentes ministerios, se puede computar un total de 118 entidades de ese tipo, repartidas con un promedio de casi 7 por cada ramo ministerial (Cuadro N.º 21). En este rubro específico se destaca el caso del Ministerio de Hacienda y Crédito Público que tiene 24 subdirecciones, lo cual explica una quinta parte del total. En segundo lugar, le sigue en preeminencia el Ministerio de Educación Nacional, que detenta en su organigrama 17 subdirecciones; representando, de esa manera, un 14,4 % del total.

**Cuadro N.º 21: Cantidad de Subdirecciones del Gobierno de Colombia, distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Ministerios	Subdirecciones	Participación %
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	2	1,7
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	2	1,7
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	0	0,0
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	2	1,7
Ministerio de Cultura	0	0,0
Ministerio de Defensa Nacional	2	1,7
Ministerio del Deporte	0	0,0
Ministerio de Educación Nacional	17	14,4
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	24	20,3
Ministerio del Interior	8	6,8
Ministerio de Justicia y del Derecho	4	3,4
Ministerio de Minas y Energía	2	1,7
Ministerio de Relaciones Exteriores	0	0,0
Ministerio de Salud y Protección Social	16	13,6

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	11	9,3
Ministerio del Trabajo	11	9,3
Ministerio de Transporte	4	3,4
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	13	11,0
<b>Totales</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>6,6</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno de Colombia, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/ejecutiva-orden-nacional.php>

### 3.2.3 México

México es un país que se encuentra ubicado en el continente americano; más precisamente, en el hemisferio norte. Una parte de su territorio se halla situada en América del Norte y el resto en América Central. Posee una extensión territorial de 1 967 183 kilómetros cuadrados y hacia el año 2019 contaba con una población total de 127 575 529 de habitantes. En lo que respecta a su forma de organización política cabe señalar que:

México está organizado como una República representativa, democrática y federal. Está dividido políticamente en 32 entidades federativas, de las cuales 31 son estados libres y soberanos en su régimen interior y un Distrito Federal donde residen los Poderes Federales. El gobierno federal y los gobiernos estatales están organizados por el principio de separación de poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. El Poder Ejecutivo Federal es depositado en el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, cargo que se ejerce por seis años sin reelección posible<sup>69</sup>

En lo que atañe a la configuración del gabinete nacional del Gobierno de México es dable destacar que, a diferencia del resto de los países analizados, no exhibe carteras ministeriales en su estructura orgánica. Por el contrario, las Secretarías son las unidades encargadas de desempeñar el rol equivalente que los ministerios cumplen en las otras naciones latinoamericanas consideradas en este estudio.

Asimismo, cabe efectuar una breve digresión metodológica, dado que, en el caso de México, en contraste con el de los otros países examinados, se han presentado mayores dificultades a la hora de reconstruir los respectivos organigramas con información actualizada para cada una de sus Secretarías. En efecto, se han identificado algunas inconsistencias y discrepancias entre la información consignada en el portal oficial de internet del Gobierno mexicano y los documentos oficiales que describen las estructuras orgánicas de esas mismas Secretarías. Entre esos documentos vale mencionar, entre otras fuentes gubernamentales, a los denominados «Manuales de Organización General» de las unidades administrativas de cada Secretaría, los datos reflejados en el «Diario Oficial» y en los Documentos expuestos en la sección «Acciones y Programas» de los respectivos sitios de internet de las distintas Secretarías.

En ese mismo sentido, hay que señalar que, en varios casos, no se pudo acceder a los datos válidos y confiables a partir de los cuales emprender la caracterización y análisis de las diversas reparticiones públicas. Por lo cual, se ha optado, luego de cotejar diferentes fuentes de información oficial, por tomar como datos fehacientes los últimos organigramas disponibles y presentados de manera pública por el Gobierno de México, indicando, en cada ocasión el año de vigencia correspondiente de cada uno de ellos. En los casos en los que directamente no se pudo conseguir más que el nombre de la Secretaría sin

<sup>69</sup> Cfr. <https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/countryinfo/>

poder acceder a la información sobre su composición interna de manera desagregada, se han realizado las observaciones y salvedades metodológicas pertinentes.

Finalmente, conviene precisar que, a los fines de homogeneizar lo más posible la información disponible y tornarla conmensurable con los datos evidenciados en los otros países latinoamericanos abordados en este trabajo, se ha procedido a computar solo aquellas reparticiones públicas del Poder Ejecutivo mexicano que presentan mayores analogías con las estructuras orgánico-funcionales del resto de las naciones bajo análisis. Nuevamente, en cada ocasión específica se han establecido los señalamientos y las aclaraciones correspondientes.

Ahora bien, de acuerdo a la información consignada en el Cuadro N.º 22, se puede verificar que el gabinete nacional del Gobierno de México consta de casi 350 reparticiones distribuidas entre las distintas Secretarías. Lo cual arroja un promedio de 19 unidades gubernamentales por cada ramo. En cuanto, a los niveles de concentración se observa que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y la Secretaría de Gobernación, son las carteras que presentan la mayor cantidad de reparticiones bajo su órbita (36 y 35, de manera respectiva). Le siguen en orden de magnitud la Secretaría de Economía y la Secretaría de Relaciones Exteriores, que cuentan, en ambos casos, con 31 organismos cada una de ellas. En otras palabras, tan solo 4 Secretarías explican el 38 % del total de reparticiones relevadas en el gabinete mexicano. Si se suman las unidades agrupadas bajo la dependencia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y aquellas bajo la égida de la Secretaría de Economía, es dable corroborar que, estas dos carteras ligadas a lo asuntos económicos, dan cuenta, de manera conjunta, de casi una quinta parte del total de las entidades gubernamentales (19,3 %).

**Cuadro N.º 22: Composición del gabinete nacional del Gobierno de México y cantidad de reparticiones distribuidas por secretaría, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes) \***

Secretarías	Totales	Participación %
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	20	5,8
Secretaría de Bienestar**	19	5,5
Secretaría de Comunicaciones y Transporte	4	1,2
Secretaría de Cultura	8	2,3
Secretaría de la Defensa Nacional	1	0,3
Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	6	1,7
Secretaría de Economía***	31	8,9
Secretaría de Educación Pública	26	7,5
Secretaría de Energía****	27	7,8
Secretaría de Función Pública*****	21	6,1
Secretaría de la Gobernación*****	35	10,1
Secretaría de Hacienda y Crédito Público*****	36	10,4
Secretaría de Marina*****	6	1,7
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales*****	20	5,8
Secretaría de Relaciones Exteriores	31	8,9
Secretaría de Salud*****	20	5,8
Secretaría de Trabajo y Previsión Social*****	17	4,9
Secretaría de Turismo*****	19	5,5
<b>Totales</b>	<b>347</b>	<b>100,0</b>

Secretarías	Totales	Participación %
Promedio	19,3	

\*Nota metodológica: A los fines de este análisis no se computan las Oficialías Mayores, las Unidades administrativas varias, los Órganos de control interno, los Órganos Desconcentrados, las Delegaciones Federales y Coordinaciones Regionales, etc.

\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 10 de junio de 2018. Asimismo, existe una publicación de ese organigrama en el Diario Oficial de la Federación, con fecha de publicación del 3 de octubre de 2018, que no coinciden con el anterior. Para más detalle véase: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/568582/EO\\_001\\_Basica.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/568582/EO_001_Basica.pdf)

\*\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 27 de abril de 2018 en el Diario Oficial de la Federación. Para más detalle consúltese <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n194.pdf>.

\*\*\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 6 de mayo de 2016 en el Diario Oficial de la Federación. Para más detalle puede cotejarse [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5436211&fecha=06/05/2016](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5436211&fecha=06/05/2016).

\*\*\*\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 23 de enero de 2018 en el Diario Oficial de la Federación. Para más detalle puede consultarse <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n280.pdf>

\*\*\*\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 2 de junio de 2020 en el Diario Oficial de la Federación. Para más información puede contrastarse con [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5594225&fecha=02/06/2020](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5594225&fecha=02/06/2020)

\*\*\*\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 24 de agosto de 2018 en el Diario Oficial de la Federación. Para más detalle véase <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n171.pdf>.

\*\*\*\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 26 de diciembre de 2017. Para más detalle consúltese el siguiente sitio <https://www.gob.mx/semar/documentos/organigrama-de-la-semar-4855>.

\*\*\*\*\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 13 de agosto de 2003 en el Diario Oficial de la Federación. Para más información véase [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/419518/Manual\\_de\\_Organizacion\\_General\\_de\\_la\\_Semarnat.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/419518/Manual_de_Organizacion_General_de_la_Semarnat.pdf)

\*\*\*\*\* Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 27 de agosto de 2018 en el Diario Oficial de la Federación. Para más información consúltese [http://dgrh.salud.gob.mx/Manual\\_Organizacion.php](http://dgrh.salud.gob.mx/Manual_Organizacion.php)

\*\*\*\*\* Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 6 de enero de 2015 en el Diario Oficial de la Federación. Para más detalle puede cotejarse [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/358/Manual\\_de\\_Organizacion\\_General\\_de\\_la\\_STPS.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/358/Manual_de_Organizacion_General_de_la_STPS.pdf)

\*\*\*\*\* Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 5 de agosto de 2014 en el Diario Oficial de la Federación. Para más detalle véase <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n284.pdf>

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno de México, <https://www.gob.mx/gobierno> y las fuentes adicionales consignadas en las notas metodológicas.

Con relación a la cantidad de Subsecretarías registradas, según los datos consignados en el Cuadro N.º 23, resulta posible comprobar un total de 51 reparticiones de ese tipo distribuidas con un promedio de 3 unidades entre las distintas Secretarías. En términos de concentración o dispersión no se han detectado grandes discrepancias entre las diferentes carteras. Solo se destacan, por encima de la media, las Secretarías de Economía, de Educación Pública, de Función Pública y de Relaciones Exteriores, las cuales cuentan con 4 Subsecretarías en sus respectivos organigramas.

**Cuadro N.º 23: Cantidad de Subsecretarías del Gobierno de México, distribuidas por secretaría, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Secretarías	Subsecretarías	Participación %
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	3	5,9
Secretaría de Bienestar	2	3,9
Secretaría de Comunicaciones y Transporte	3	5,9
Secretaría de Cultura*	2	3,9
Secretaría de la Defensa Nacional**	1	2,0
Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	2	3,9
Secretaría de Economía	4	7,8
Secretaría de Educación Pública	4	7,8
Secretaría de Energía	3	5,9
Secretaría de Función Pública	4	7,8
Secretaría de Gobernación	3	5,9
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	3	5,9
Secretaría de Marina	1	2,0
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales	3	5,9
Secretaría de Relaciones Exteriores	4	7,8
Secretaría de Salud	3	5,9
Secretaría de Trabajo y Previsión Social	3	5,9
Secretaría de Turismo	3	5,9
<b>Totales</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>2,8</b>	

\*Nota metodológica: En la página web de la Secretaría de Cultura no aparece consignada la Subsecretaría Diversidad Cultural y Fomento a la Lectura. Pero sí figura en el organigrama correspondiente.

\*\*Nota metodológica: Cabe mencionar que existen más Subsecretarías que, a los fines de esta enumeración, no fueron contempladas, dado que en términos estrictos las mismas corresponden al Colegio De Defensa Nacional. Se trata de las siguientes reparticiones: Subsecretaría de Planificación, Subsecretaría de Evaluación, Subsecretaría de Psicopedagogía, Subsecretaría de Estado de Maestría, Subsecretaría de Estado de Extensión Académica, Subsecretaría de Control Académico, Subsecretaría de Informática, Subsecretaría de Investigación, Subsecretaría de Doctrina, etc.

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno de México, <https://www.gob.mx/gobierno>

Finalmente, en lo que respecta a las Direcciones Generales, es dable constatar un total de 296 reparticiones de esa índole. Este dato arroja un promedio de 16 Direcciones Generales por cada una de las Secretarías (Cuadro N.º 24).

**Cuadro N.º 24: Cantidad de Direcciones Generales del Gobierno de México, distribuidas por secretaría, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Secretarías	Direcciones Generales	Participación %
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	17	5,7
Secretaría de Bienestar	17	5,7
Secretaría de Comunicaciones y Transporte	1	0,3
Secretaría de Cultura	6	2,0

Secretarías	Direcciones Generales	Participación %
Secretaría de la Defensa Nacional*	0	0,0
Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	4	1,4
Secretaría de Economía	27	9,1
Secretaría de Educación Pública	22	7,4
Secretaría de Energía	24	8,1
Secretaría de Función Pública	17	5,7
Secretaría de Gobernación	32	10,8
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	33	11,1
Secretaría de Marina	5	1,7
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales	17	5,7
Secretaría de Relaciones Exteriores	27	9,1
Secretaría de Salud	17	5,7
Secretaría de Trabajo y Previsión Social	14	4,7
Secretaría de Turismo	16	5,4
<b>Totales</b>	<b>296</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>16,4</b>	

\*Nota metodológica: Del organigrama presentado en la página web oficial de la Secretaría de la Defensa Nacional, con fecha de publicación del 1º de mayo de 2019, no se pudo constatar la existencia de Direcciones Generales bajo su dependencia. Para más detalle véase <https://www.gob.mx/sedena/acciones-y-programas/organigrama>

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno de México, <https://www.gob.mx/gobierno>

Aquí se observa que las Secretarías que cuentan con la mayor cantidad de Direcciones Generales bajo su esfera de influencia son las de Hacienda y Crédito Público (un total de 33 reparticiones), de Gobernación (un total de 32), Economía y Relaciones Exteriores (en estos últimos dos casos se verifican 27 Direcciones Generales para cada una de ellas). Es decir, estas cuatro Secretarías concentran, de manera conjunta, casi un 40 % del total de Direcciones Generales registradas en el gabinete nacional del Gobierno de México. Otra vez, sobresalen las carteras ligadas al tratamiento de los asuntos económicos y financieros (la Secretaría de Economía y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público), como los ramos gubernamentales que tienen un mayor peso relativo en términos de estructura organizativa.

### 3.2.4 Perú

La República del Perú se halla situada entre la línea ecuatorial y el Trópico de Capricornio, en América del Sur. Posee una extensión territorial de 1 285 216 kilómetros cuadrados y contaba con una población total para el año 2019 de 32 510 453 de habitantes. A su vez, se trata de uno de los 10 países de mayor biodiversidad a nivel mundial, lo que le confiere un rol indispensable en términos del equilibrio ecológico del planeta.<sup>70</sup> El gobierno, por su parte, está organizado bajo el principio republicano de separación de poderes: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial.

En materia económica ha logrado en los últimos años una significativa estabilidad macroeconómica, con importantes tasas de crecimiento del producto y niveles relativamente bajos de inflación. No obstante, esos logros económicos contrastan con cierta inestabilidad política y con la persistencia de ciertas desigualdades sociales y regionales. En efecto, tal como se arguye desde el perfil oficial del Estado peruano para el PNUD:

70 Cfr. <https://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/countryinfo/>

El Perú es un país en el que aún persisten hondas desigualdades a nivel social. Los índices de desarrollo humano contrastan profundamente entre la capital y las provincias, así como entre las zonas urbanas y las zonas rurales. Si bien en los últimos años el país ha experimentado un crecimiento económico constante, aún quedan grandes desafíos en materia de inclusión social y equidad de género, por ejemplo. Muchos de los conflictos sociales, levantamientos y protestas de las poblaciones que viven en el interior del Perú han sido consecuencia de que estas no se han sentido beneficiadas por las inversiones y el auge económico<sup>71</sup>

Ahora bien, si la mirada se posa sobre la configuración del gabinete nacional del Perú cabe constatar que dispone de 18 ministerios más la Presidencia del Consejo de Ministros.<sup>72</sup> A su vez, esas 18 carteras ministeriales cuentan con un total 622 reparticiones, lo cual arroja un promedio de casi 35 organismos por cada ministerio (Cuadro N.º 25). Entre los ramos ministeriales que evidencian la mayor cantidad de reparticiones se encuentra el Ministerio de Economía y Finanzas con 60 entidades bajo su dependencia (explica casi el 10 % del total). Le sigue en orden de prelación cuantitativa el Ministerio de Relaciones Exteriores con 54 reparticiones, lo que representa cerca del 9 % del total. En el extremo opuesto, la cartera con menor cantidad de organismos bajo su órbita se halla el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, con apenas 21 reparticiones y una participación relativa del 3,4 % sobre el total.

**Cuadro N.º 25: Composición del gabinete nacional del Gobierno del Perú y cantidad de reparticiones distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes) \***

Ministerios	Totales	Participación %
Ministerio del Ambiente	22	3,5
Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	41	6,6
Ministerio de Cultura	34	5,5
Ministerio de Defensa	36	5,8
Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego	21	3,4
Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	23	3,7
Ministerio de Economía y Finanzas	60	9,6
Ministerio de Educación**	44	7,1
Ministerio de Energía y Minas	33	5,3
Ministerio del Interior	25	4,0
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	29	4,7
Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables	29	4,7
Ministerio de la Producción	41	6,6
Ministerio de Relaciones Exteriores	54	8,7
Ministerio de Salud	43	6,9
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo***	28	4,5
Ministerio de Transportes y Comunicaciones	37	5,9
Ministerio de Vivienda, Construcción, y Saneamiento	22	3,5
<b>Totales</b>	<b>622</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>34,6</b>	

\*Nota metodológica: A los fines de esta caracterización no se incluye a la Presidencia del Consejo de Ministros ni a sus organismos dependientes, dado que exhibe una estructura organizativa diferenciada del resto de las carteras ministeriales. En efecto, la Presidencia del Consejo de Ministros cuenta con las figuras jurídicas de secretarías y subsecretarías, las cuales se hallan, en gran medida, ausentes de los organigramas del resto de los ministerios. Por tal motivo, se ha optado por describir y contabilizar por separado a la estructura de dicho Consejo.

\*\*Nota metodológica: Se computa la Secretaría General y la Secretaría de Planificación Estratégica (de la cual depende la Secretaría Nacional de la Juventud).

71. Cfr. – <https://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/countryinfo/>

\*\*\*Nota metodológica: Se contabiliza la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Lima Metropolitana.

72. La Presidencia del Consejo de Ministros se computa aparte. Ver nota metodológica del Cuadro N.º 25.

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Perú, <https://www.gob.pe/estado/poder-ejecutivo>

Por otro parte, en lo que concierne a las otras áreas de gobierno que constituyen el gabinete nacional del Perú, tales como los Viceministerios y las Secretarías Generales, tampoco se han identificado diferencias significativas, al igual que en el caso de Colombia, en términos de concentración o dispersión de ese tipo de organismos según los distintos ministerios. En ese orden de ideas, tal como lo manifiesta el Cuadro N.º 26, se registra un total de 36 despachos viceministeriales (un promedio de 2 Viceministerios por cada ramo ministerial). Las únicas excepciones son el Ministerio de Energía y Minas (cuenta con 3 despachos viceministeriales: el Viceministerio de Electricidad, el Viceministerio de Hidrocarburos y el Viceministerio de Minas)<sup>73</sup> y el Ministerio de Relaciones Exteriores (dispone de un solo despacho viceministerial).<sup>74</sup>

**Cuadro N.º 26: Cantidad de Despachos Viceministeriales y Secretarías Generales del Gobierno del Perú, distribuidos por ministerio, año 2021 (en valores absolutos)**

Ministerios	Viceministerios	Secretaría General
Ministerio del Ambiente	2	1
Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	2	1
Ministerio de Cultura	2	1
Ministerio de Defensa	2	1
Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego	2	1
Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	2	1
Ministerio de Economía y Finanzas	2	1
Ministerio de Educación	2	3
Ministerio de Energía y Minas	3	1
Ministerio del Interior	2	1
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	2	1
Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables	2	1
Ministerio de la Producción	2	1
Ministerio de Relaciones Exteriores	1	1
Ministerio de Salud	2	1
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	2	1
Ministerio de Transportes y Comunicaciones	2	1
Ministerio de Vivienda, Construcción, y Saneamiento	2	1
<b>Totales</b>	<b>36</b>	<b>20</b>
<b>Promedios</b>	<b>2,0</b>	<b>1,1</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Perú, <https://www.gob.pe/estado/poder-ejecutivo>

Con respecto a las Direcciones Generales se puede constatar, a partir de los datos presentados en el Cuadro N.º 27, un total de 160 reparticiones de ese tipo distribuidas entre los distintos ministerios. Esto proporciona un promedio de casi 9 Direcciones Generales por cada ramo ministerial. Las dos carteras ministeriales con mayor cantidad de Direcciones Generales en sus respectivos organigramas son el Ministerio de Educación y el Ministerio de Relaciones Exteriores. En ambos casos se contabiliza un total de 13 Direcciones Generales. Luego le siguen, en términos cuantitativos, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, el Ministerio de Economía y Finanzas, y el Ministerio de la Producción. Cada uno de estos tres ministerios registra un total de 11 Direcciones Generales. En otras palabras, de sumar la cantidad de Direcciones Generales exhibidas por los cinco ministerios mencionados, se alcanza una participación conjunta relativa del 37% del total.<sup>73</sup>

**Cuadro N.º 27: Cantidad de Direcciones Generales del Gobierno del Perú, distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Ministerios	Direcciones generales	Participación %
Ministerio del Ambiente	9	5,6
Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	11	6,9
Ministerio de Cultura	7	4,4
Ministerio de Defensa	8	5,0
Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego	8	5,0
Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	6	3,8
Ministerio de Economía y Finanzas	11	6,9
Ministerio de Educación	13	8,1
Ministerio de Energía y Minas	10	6,3
Ministerio del Interior	7	4,4
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	7	4,4
Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables	7	4,4
Ministerio de la Producción	11	6,9
Ministerio de Relaciones Exteriores	13	8,1
Ministerio de Salud	9	5,6
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	7	4,4
Ministerio de Transportes y Comunicaciones	10	6,3
Ministerio de Vivienda, Construcción, y Saneamiento	6	3,8
<b>Totales</b>	<b>160</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>8,9</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Perú, <https://www.gob.pe/estado/poder-ejecutivo>

En cuanto a la cantidad de Direcciones se puede verificar, según lo reflejado en el Cuadro N.º 28, un total de 406 entidades, dando un promedio de casi 23 Direcciones distribuidas entre las diferentes carteras ministeriales. Nuevamente, se destacan los casos del Ministerio de Economía y Finanzas (46 Direcciones) y el Ministerio de Relaciones Exteriores (39 Direcciones). Entre ambos ramos ministeriales explican poco más de una quinta parte del total (20,9 %).

**Cuadro N.º 28: Cantidad de Direcciones del Gobierno del Perú, distribuidas por ministerio, año 2021 (en valores absolutos y porcentajes)**

Ministerios	Direcciones	Participación %
Ministerio del Ambiente	10	2,5
Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	27	6,7
Ministerio de Cultura	24	5,9
Ministerio de Defensa	25	6,2
Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego	10	2,5
Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	14	3,4
Ministerio de Economía y Finanzas	46	11,3
Ministerio de Educación	26	6,4
Ministerio de Energía y Minas	19	4,7

Ministerios	Direcciones	Participación %
Ministerio del Interior	15	3,7
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	19	4,7
Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables	19	4,7
Ministerio de la Producción	27	6,7
Ministerio de Relaciones Exteriores	39	9,6
Ministerio de Salud	31	7,6
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	18	4,4
Ministerio de Transportes y Comunicaciones	24	5,9
Ministerio de Vivienda, Construcción, y Saneamiento	13	3,2
<b>Totales</b>	<b>406</b>	<b>100,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>22,6</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos provistos por el portal oficial de internet del Gobierno del Perú, <https://www.gob.pe/estado/poder-ejecutivo>

Por último, cabe mencionar a la Presidencia del Consejo de Ministros que está conformada por un Vice-ministerio, una Secretaría Ejecutiva, 9 Secretarías y 13 Subsecretarías.<sup>75/76</sup> El despacho viceministerial es el de Gobernanza Territorial. A su vez, de este despacho se derivan la Secretaría de Descentralización<sup>77</sup>, la Secretaría de Gestión Social y Diálogo<sup>78</sup>, y la Secretaría de Demarcación y Organización Territorial.<sup>79</sup> Mientras tanto, de la Secretaría Ejecutiva se desprenden la Secretaría Administrativa, la Secretaría de Coordinación, la Secretaría de Comunicación Social, la Secretaría de Gestión Pública<sup>80</sup>, la Secretaría de Gobierno Digital<sup>81</sup>, y la Secretaría de Integridad Pública.

## 4 Síntesis y conclusiones

En este cuarto informe, tal como se señaló más arriba, se pudo constatar un ligero aumento en la cantidad de organismos bajo la órbita de la APN, habiéndose registrado un total 507 entidades.

A su vez, en lo atinente a la segunda parte de este informe, relacionada con la caracterización y análisis de los gabinetes nacionales de los países de mayor tamaño relativo de América Latina, cabe puntualizar que, en líneas generales, presentan (más allá de ciertos matices y especificidades nacionales, sobre todo en materia de nombres y denominaciones formales de los distintos organismos públicos) estructuras organizativas bastante análogas entre sí. De allí que evidencien, en sus respectivos gabinetes las tradicionales carteras ministeriales, tales como Defensa, Economía, Educación, Relaciones Exteriores, Trabajo,

75 A los fines de esta caracterización no se computan las siguientes entidades u oficinas: la Oficina de Cumplimiento de Gobierno e Innovación Sectorial, la Oficina de Prensa e Imagen Institucional, la Oficina General de Asesoría Jurídica, la Oficina General de Planificación y Presupuesto, la Oficina General de Administración, la Oficina de Recursos Humanos, el Órgano de Control Institucional, la Procuraduría Pública, etc.

76 [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/362924/Organigrama\\_ROF\\_PCM\\_DS\\_022\\_y\\_DS\\_N\\_042-2018-PCM.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/362924/Organigrama_ROF_PCM_DS_022_y_DS_N_042-2018-PCM.pdf)

77 Esta Secretaría cuenta, a su vez, con las siguientes reparticiones bajo su órbita: la Subsecretaría de Desarrollo Territorial, la Subsecretaría de Articulación Regional y Local, y la Subsecretaría de Fortalecimiento de la Descentralización.

78 Este Secretaría dispone, por su parte, de las siguientes entidades bajo su dependencia: la Subsecretaría de Prevención y Seguimiento, la Subsecretaría de Gestión de Conflictos, y la Subsecretaría de Diálogo y Sostenibilidad.

79 Esta Secretaría detenta bajo su égida los siguientes organismos: la Subsecretaría de Asuntos Técnicos de Demarcación y Organización Territorial, y la Subsecretaría de Información Territorial.

80 Esta Secretaría exhibe las siguientes reparticiones: la Subsecretaría de Administración Pública, la Subsecretaría de Simplificación y Análisis Regulatorio, y la Subsecretaría de Calidad de Atención al Ciudadano.

81 Esta Secretaría tiene en su organigrama las siguientes entidades: la Subsecretaría de Tecnologías Digitales y la Subsecretaría de Transformación Digital.

Salud, etc. Del mismo modo, exhiben una cantidad de Ministerios (o Secretarías con estatuto similar en el caso de México) que ronda, en promedio, las 20 carteras ministeriales.

Asimismo, en la mayoría de los casos se ha corroborado la existencia de altos niveles de concentración y densidad estructural en torno a los ramos ministeriales abocados a la gestión de los asuntos económico-financieros y productivos, en especial de aquellos ligados a la producción y exportación de bienes primarios en el mercado mundial (en lo esencial, productos agropecuarios, minerales y energéticos) y a la gestión de hacienda y finanzas.

Además, otro dato relevante que es dable colegir de la configuración de los gabinetes nacionales de estos países es el hecho de que, de manera cada vez más significativa, comienzan a cobrar un protagonismo en la agenda pública y social (con cierto correlato en materia de estructuras estatales) las temáticas de género y, en particular, el abordaje y la lucha contra las distintas formas de discriminación y violencia hacia las mujeres y las diversidades sexuales. En ese sentido, cabe subrayar que en estos países latinoamericanos se ha observado la presencia de instituciones gubernamentales (incluso algunas de ellas con rango ministerial) que se hallan abocadas a la atención y tratamiento de estas problemáticas.

Finalmente, otro elemento que vale la pena destacar es el referido a la importancia que estas naciones le conceden, de manera creciente, a las cuestiones diplomáticas y al despliegue (con énfasis y resultados cambiantes según las diversas coyunturas) de distintas estrategias de inserción y presencia en los foros internacionales, en el marco del vasto y complejo proceso de globalización económica y cultural que se viene dando en las últimas décadas. De allí que, en los casos analizados se ha constatado también la relevancia, al menos en términos cuantitativos, que exhiben los Ministerios de Relaciones Exteriores y las reparticiones que los conforman.

## Referencias

- Anderson, P. (2001). Neoliberalismo: un balance provisorio. En Sader, E. y Gentili, P. (Comps.). *La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social*. CLACSO/EUDEBA.
- Arceo, E. (2011). *El largo camino a la crisis. Centro, periferia y transformaciones de la economía mundial*. Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini/Cara o Ceca.
- AA.VV. (1999). *Mapa del Estado Argentino. Poder Ejecutivo Nacional 1999*. Conciencia/Fundación Gobierno y Sociedad/Grupo Sophia/GADIS.
- Azpiazu, D. (1991, marzo). *Programas de ajuste en la Argentina en los años ochenta: década perdida o decenio regresivo (Presentación)*. Seminario Ajuste económico, sindicalismo y transición política en los años 80. Memorial de América Latina, San Pablo.
- Bárcena, A., Samaniego, J. L., Peres, W. y Alatorre, J. E. (2020). *La emergencia del cambio climático en América Latina y el Caribe. ¿Seguimos esperando la catástrofe o pasamos a la acción?* CEPAL.
- Bértola, L. y Ocampo, J. A. (2013). *El desarrollo económico de América Latina desde la Independencia*. Fondo de Cultura Económica.
- Caputo Leiva, O. (2013). Crítica a la interpretación financiera de la crisis. En Estrada Álvarez, J. (Coord.), *La crisis capitalista mundial y América Latina. Lecturas de Economía Política*. CLACSO.
- Castellani, A. (2002). Implementación del modelo neoliberal y restricciones al desarrollo en la Argentina contemporánea. En Schorr, M., Castellani, A., Duarte, M. y Debrott Sánchez, D., *Más allá del pensamiento único. Hacia una renovación de las ideas económicas en América Latina y el Caribe*. CLACSO.
- Castells, M. [1996] (2011). *La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura. Volumen 1, La sociedad red*. Siglo XXI Editores.
- Chesnais, F. (1999). Introducción general. En Chesnais, F. (Comp.). *La mundialización financiera. Génesis, costos y desafíos*. Losada.
- Círculo de Legisladores de la Nación Argentina / Asociación Argentina de Administración Pública. (2013). *Organización del Estado y de la Administración Pública Nacional*.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe - 2020. Argentina*. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/111/BP2020\\_Argentina\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/111/BP2020_Argentina_es.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). Enfrentar la violencia contra las mujeres y las niñas durante y después de la pandemia de Covid 19 requiere financiamiento, respuesta, prevención y recopilación de datos. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46422/5/S2000875\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46422/5/S2000875_es.pdf)
- Fajnzylber, F. (1983). *La industrialización trunca de América Latina*. Centro de Economía Transnacional. Editorial Nueva Imagen.
- Fernández, V. R. y Cardozo, L. G. (2018). Transformaciones estatales y reemergencia regional: ¿cómo pensar y actuar más allá de las estrategias neoliberales en la periferia latinoamericana? En Coraggio, J. L. y Muñoz, R. (Dir.) *Economía de las ciudades de América Latina hoy. Volumen I: Enfoques multidisciplinares*. Ediciones UNGS-Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Frenkel, R. (1990). Ajuste y estabilización. Revisión de algunas experiencias latinoamericanas, (Documento N.º 45.). CEDES.
- Gambina, J. (2013). Crisis de la economía mundial y la política del poder mundial. El G20. Estrada Álvarez, J. (Coord.), *La crisis capitalista mundial y América Latina. Lecturas de Economía Política*. CLACSO.
- Guttmann, R. (1999). Las mutaciones del capital financiero. En Chesnais, F. (Comp.). *La mundialización financiera. Génesis, costos y desafíos*. Losada.
- Harvey, D. (2015). *Breve historia del neoliberalismo*. Akal.

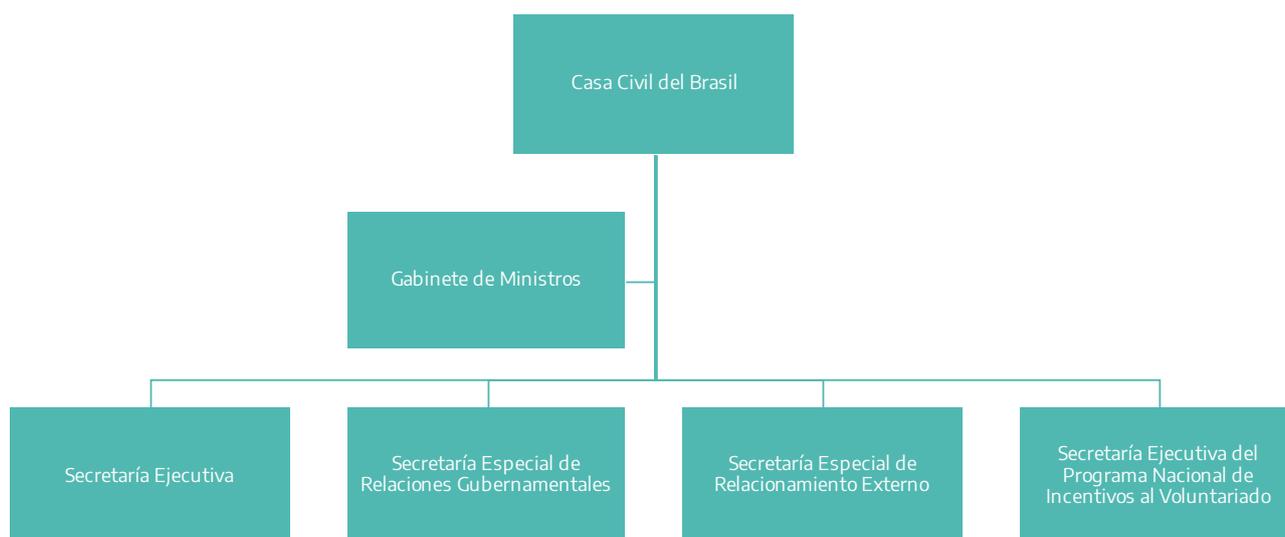
- Katz, C. (2013). Interpretaciones de la crisis. En Estrada Álvarez, J. (Coord.), *La crisis capitalista mundial y América Latina. Lecturas de Economía Política*. CLACSO.
- Peña, H. (2016). *Desafíos de la seguridad hídrica en América Latina y el Caribe*. CEPAL-Serie Recursos Naturales e Infraestructura. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40074/1/S1600566\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40074/1/S1600566_es.pdf)
- Rapoport, M. (2020). *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*. Crítica.
- Ross, C. (2019). El rol de América Latina en el nuevo escenario global y los nuevos desafíos de la integración regional. En Llairó, M. y Palacio, P. (Comps.), *Argentina y América Latina ante el cambio de escenario global en el siglo XXI. Economía, política y sociedad*. Imago Mundi.
- Sánchez, F. y García Montero, M. (2019). Caracterizando los «ciclos» políticos de América Latina. En Sánchez, F. y García Montero, M. (Coord.), *Los ciclos políticos y económicos de América Latina y el boom de las materias primas*. Tecnos.
- Sennett, R. [1998] (2006). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Anagrama.



## **ANEXO**

### **Los organigramas de gobierno de los principales países de América Latina**

**Gráfico N.º 1: Organigrama de la Casa Civil del Brasil, año 2021 \***



\*Nota metodológica: En rigor su designación oficial es «Jefe de la Casa Civil de la Presidencia de la República». Aquí se ha optado, dadas las funciones, atribuciones y responsabilidades de esa figura gubernamental, por considerarla como el equivalente de la «Jefatura de Gabinete de Ministros» de los gobiernos nacionales, tal como es, por ejemplo, la denominación en el caso argentino.

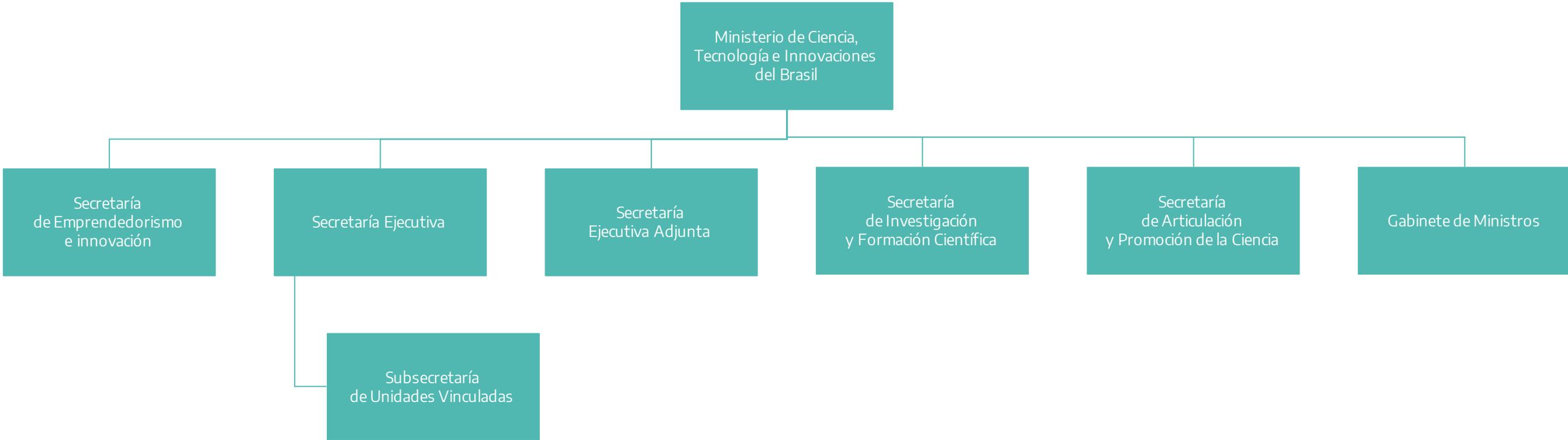
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/estrutura-organizacional>

Gráfico N.º 2: Organigrama del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Abastecimiento del Brasil, año 2021



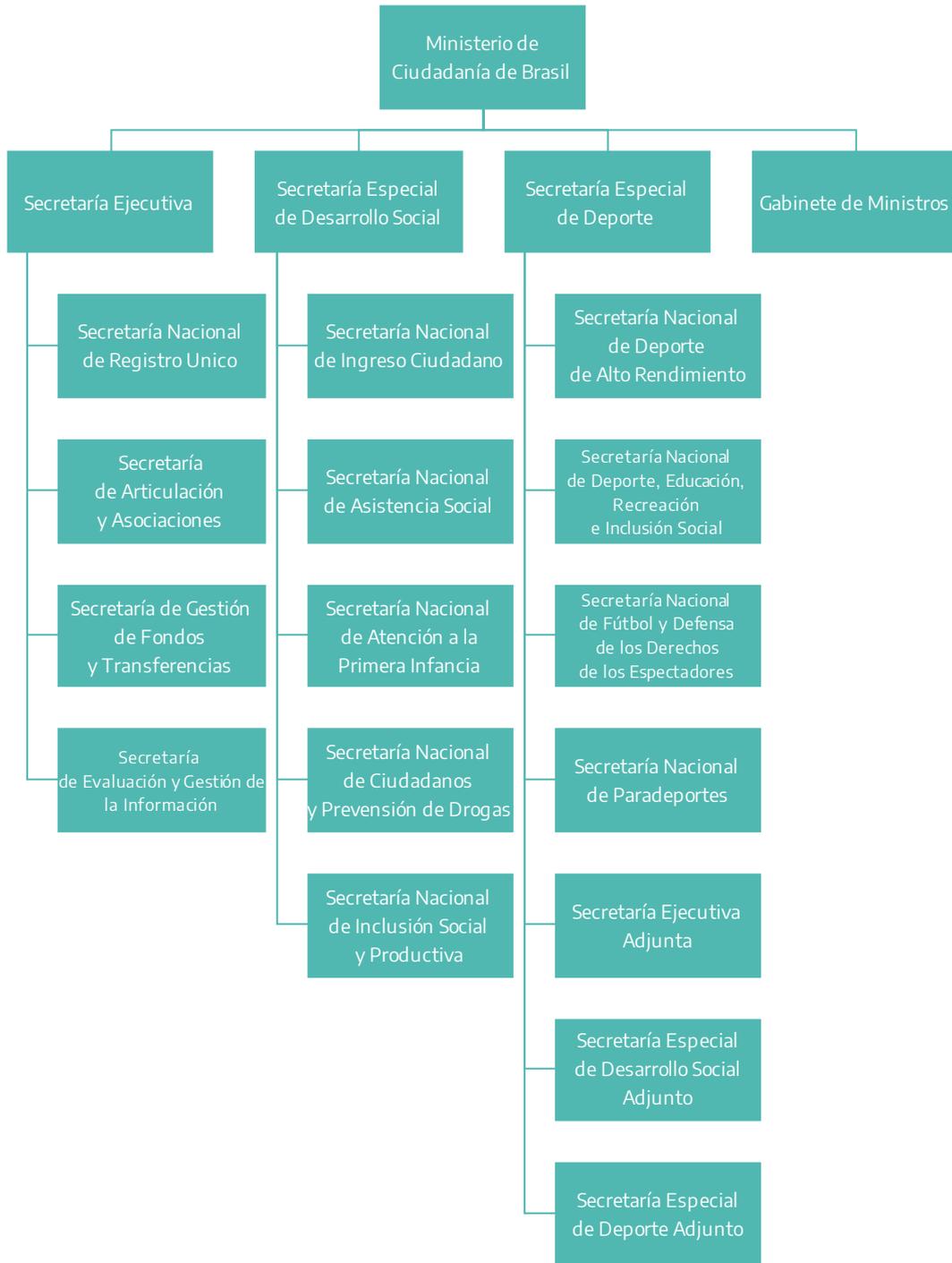
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por:<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/documentos/organogramas/OrganogramaEstruturaBasicoMAPADecNr1025320202332019.pdf>

Gráfico N.º 3: Organigrama del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones del Brasil, año 2021



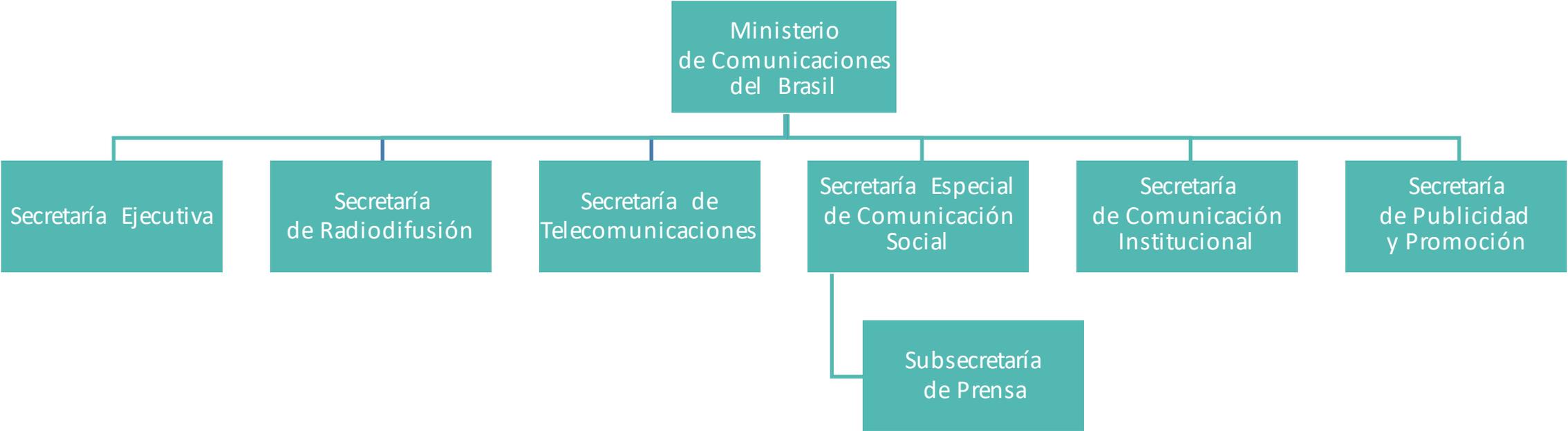
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acesso-a-informacao/imagens/organograma/mcti-total.pdf>

**Gráfico N.º 4: Organigrama del Ministerio de Ciudadanía del Brasil, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/aceso-a-informacao/imagens/organograma/mcti-total.pdf>

Gráfico N.º 5: Organigrama del Ministerio de Comunicaciones del Brasil, año 2021



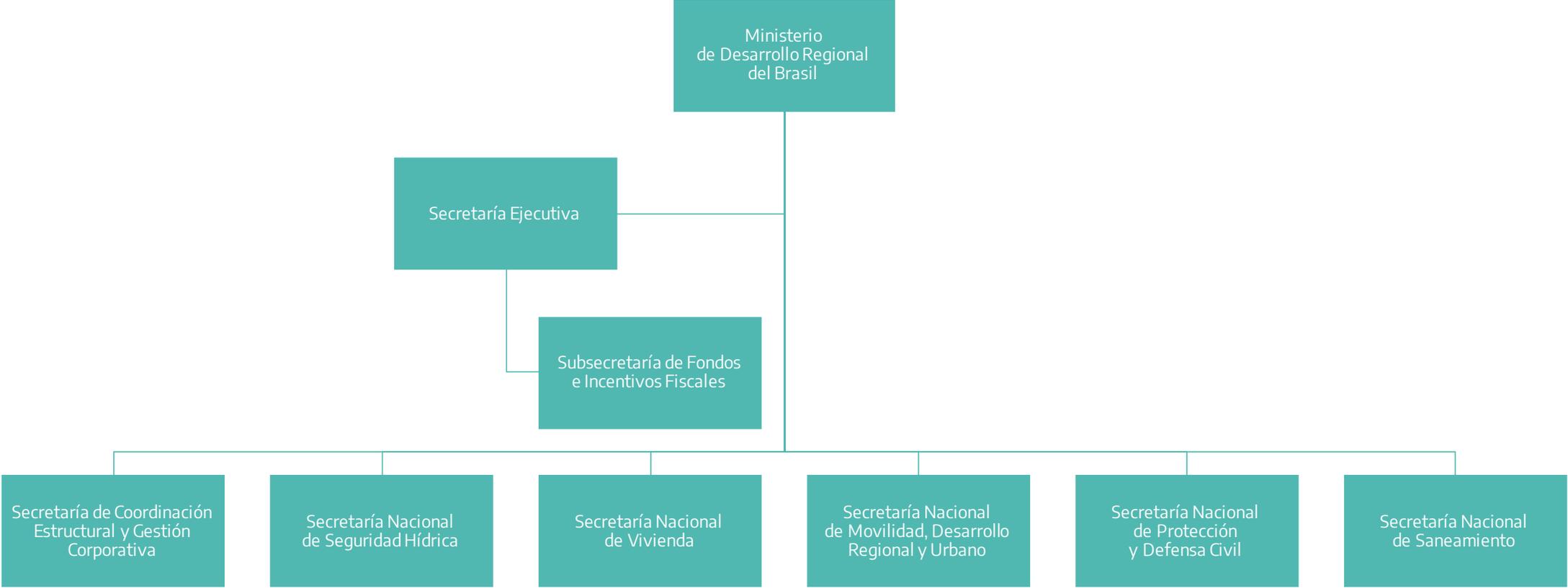
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/mcom/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/estrutura-organizacional>

**Gráfico N.º 6: Organigrama del Ministerio de Defensa del Brasil, año 2021**



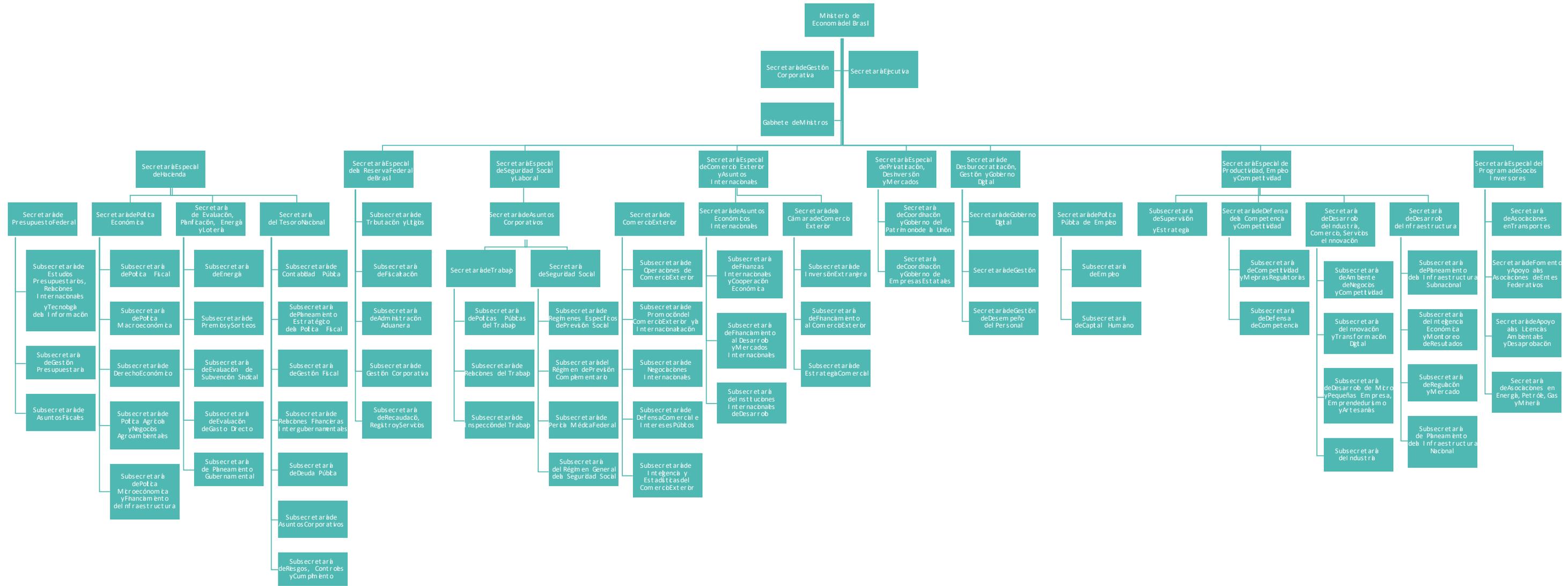
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/acesso-a-informacao/institucional-2/estrutura-organizacional>

Gráfico N.º 7: Organigrama del Ministerio de Desarrollo Regional del Brasil, año 2021



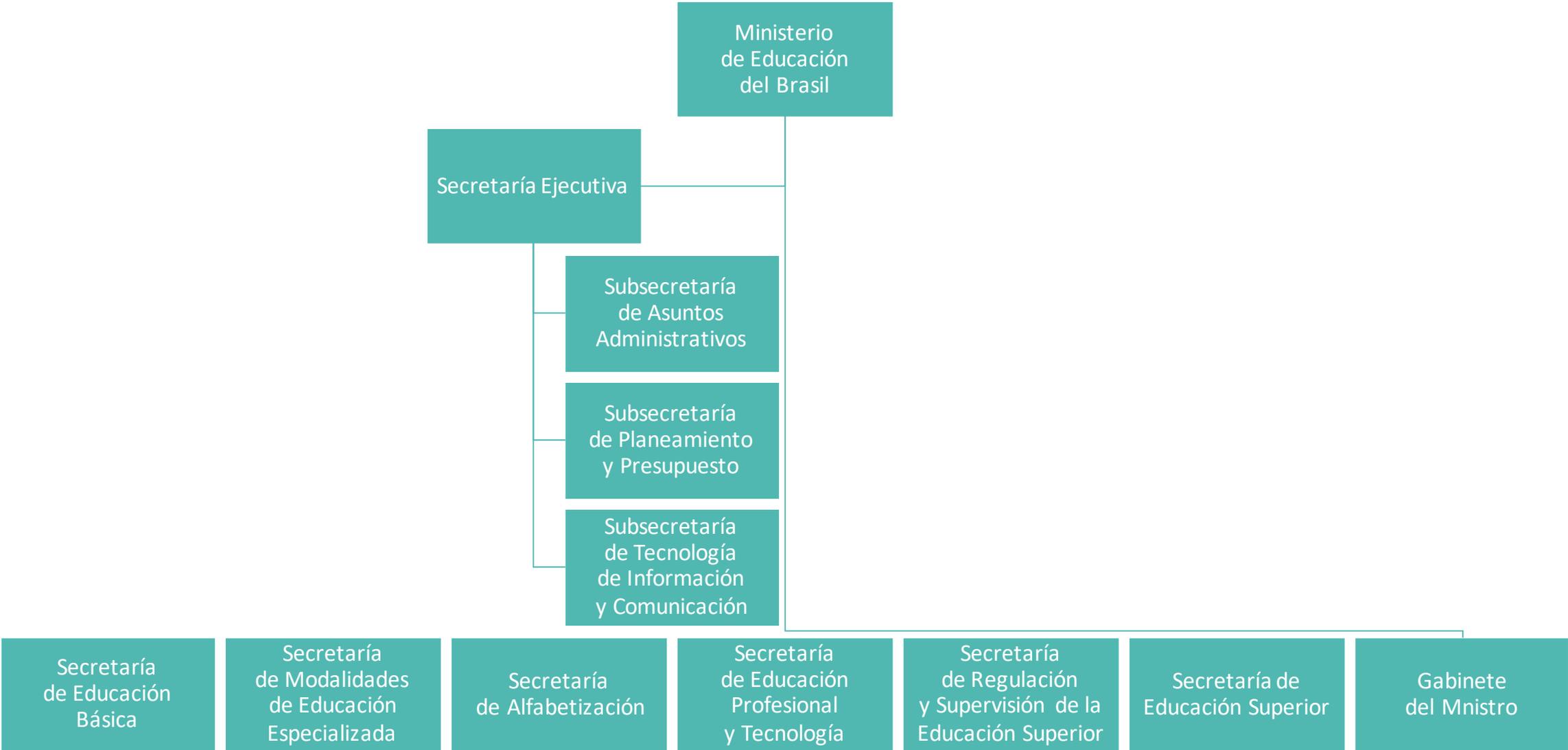
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.gov.br/economia/pt-br/imagens/organograma\\_ministerio-da-economia\\_marco.pdf](https://www.gov.br/economia/pt-br/imagens/organograma_ministerio-da-economia_marco.pdf)

Gráfico N.º 8: Organigrama del Ministerio de Economía del Brasil, año 2021



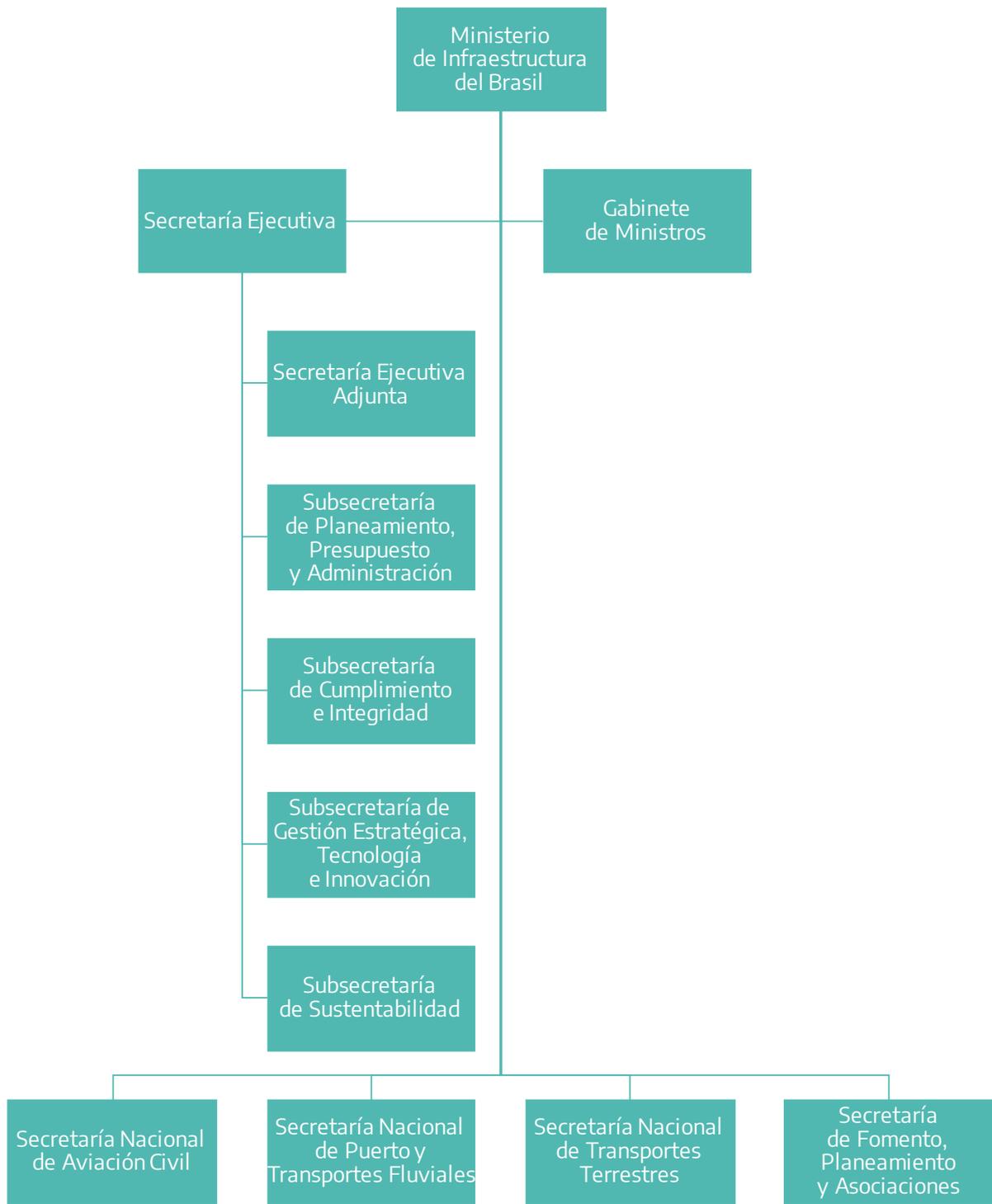
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.gov.br/economia/pt-br/imagens/organograma\\_ministerio-da-economia\\_marco.pdf](https://www.gov.br/economia/pt-br/imagens/organograma_ministerio-da-economia_marco.pdf)

Gráfico N.º 9: Organigrama del Ministerio de Educación del Brasil, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.gov.br/mec/pt-br/media/estrutura\\_organizacional/organograma\\_final\\_3\\_prancheta.png](https://www.gov.br/mec/pt-br/media/estrutura_organizacional/organograma_final_3_prancheta.png)

**Gráfico N.º 10: Organigrama del Ministerio de Infraestructura del Brasil, año 2021**



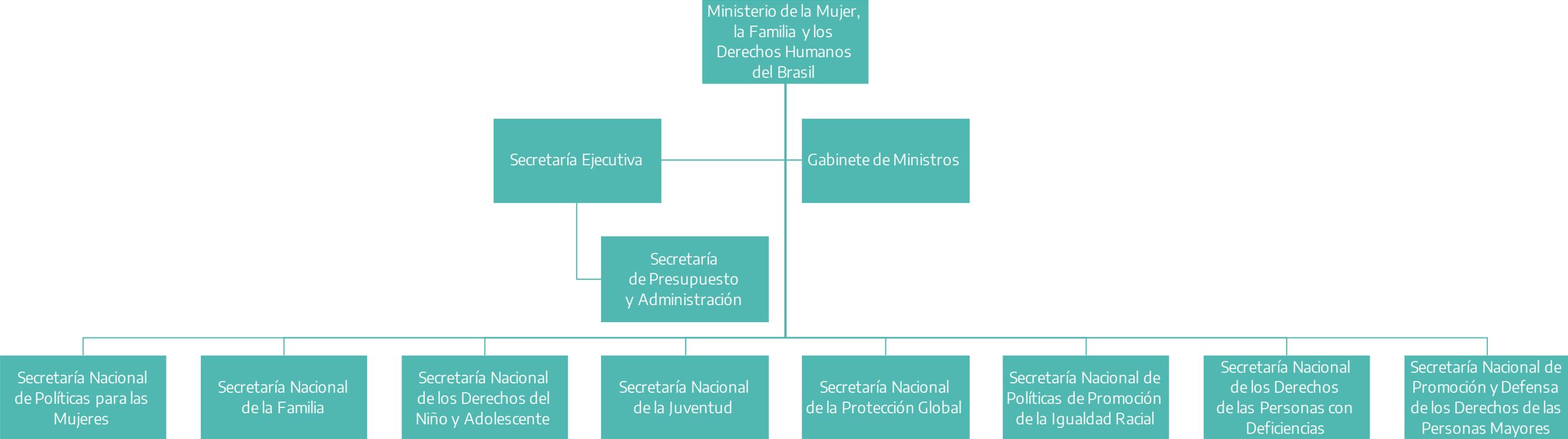
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/aceso-a-informacao/lei-de-aceso-a-informacao/organograma>

Gráfico N.º 11: Organigrama del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública del Brasil, año 2021



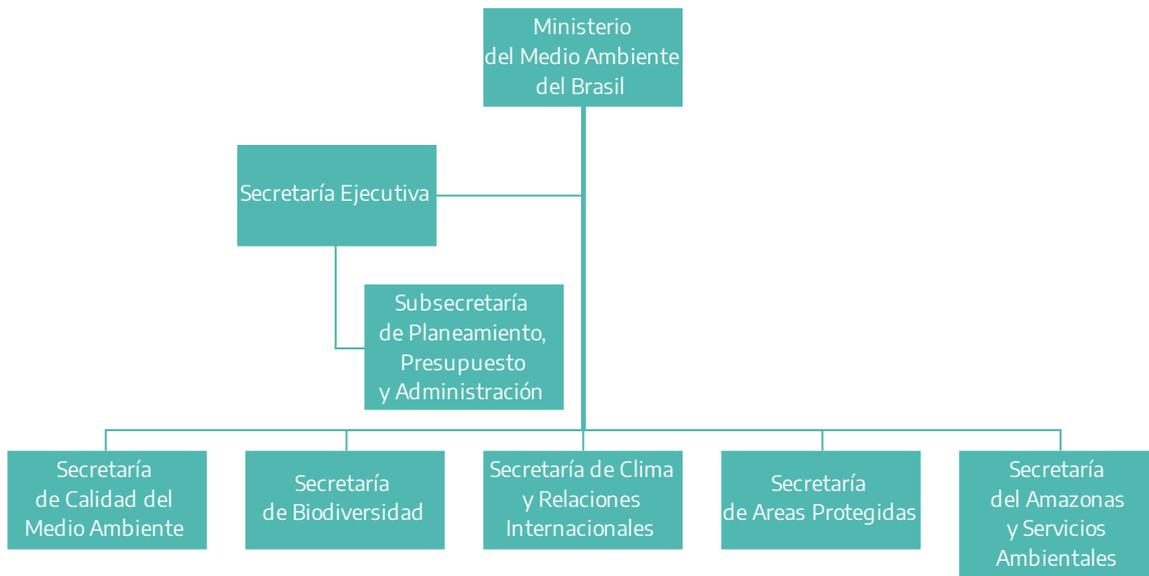
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://legado.justica.gov.br/Acesso/institucional/sumario/organogramas/mjsp-organograma-decreto-10-073-de-2019-geral-mjsp.pdf/view>; y <https://www.justica.gov.br/Acesso/institucional/sumario/quem-e-quem>

Gráfico N.º 12: Organigrama del Ministerio de la Mujer, la Familia y los Derechos Humanos del Brasil, año 2021



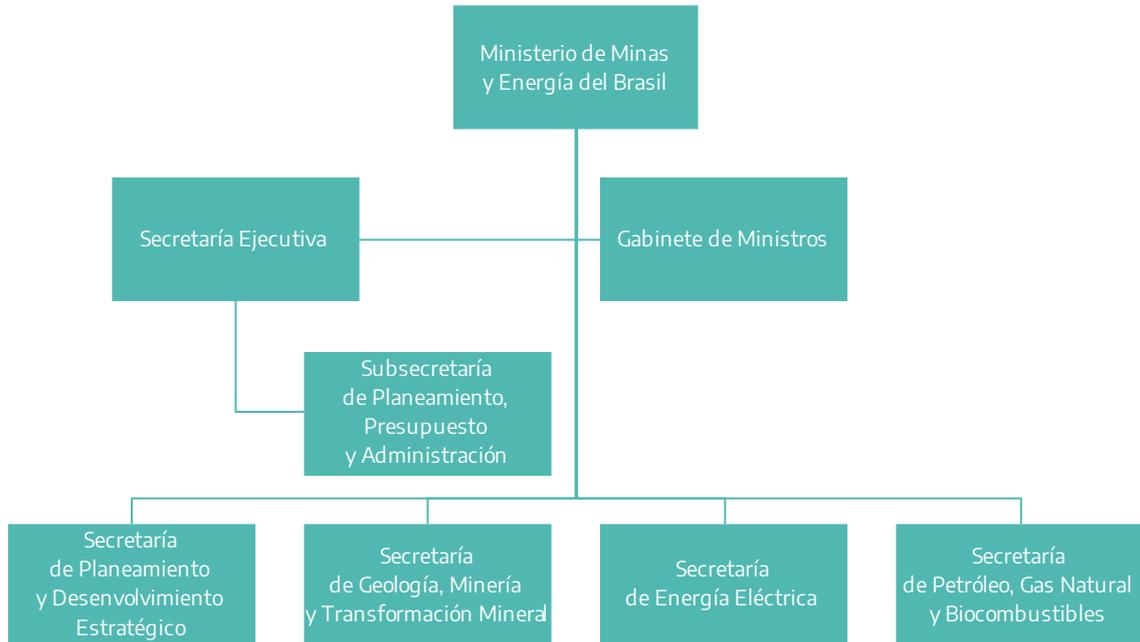
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.gov.br/mdh/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/Organograma\\_MMFDH.pdf](https://www.gov.br/mdh/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/Organograma_MMFDH.pdf)

**Gráfico N.º 13: Organigrama del Ministerio del Medio Ambiente del Brasil, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/mma/pt-br/acesso-a-informacao/institucional>

**Gráfico N.º 14: Organigrama del Ministerio de Minas y Energía del Brasil, año 2021**



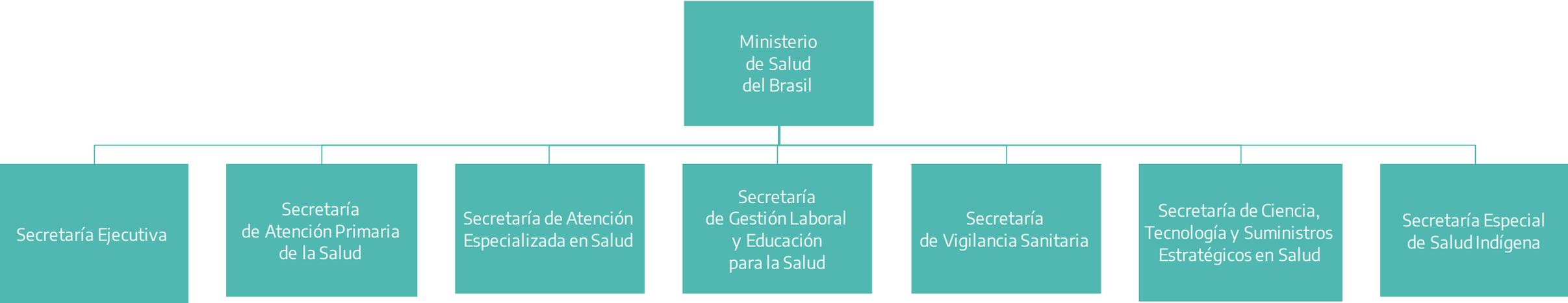
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/mme/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/estrutura-organizacional>

Gráfico N.º 15: Organigrama del Ministerio de Relaciones Exteriores del Brasil, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/mre/pt-br/arquivos/documentos/administrativo/20200826-organograma-port.pdf/>

Gráfico N.º 16: Organigrama del Ministerio de Salud del Brasil, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/saude/pt-br/acesso-a-informacao/institucional>

Gráfico N.º 17: Organigrama del Ministerio de Turismo del Gobierno del Brasil, año 2021



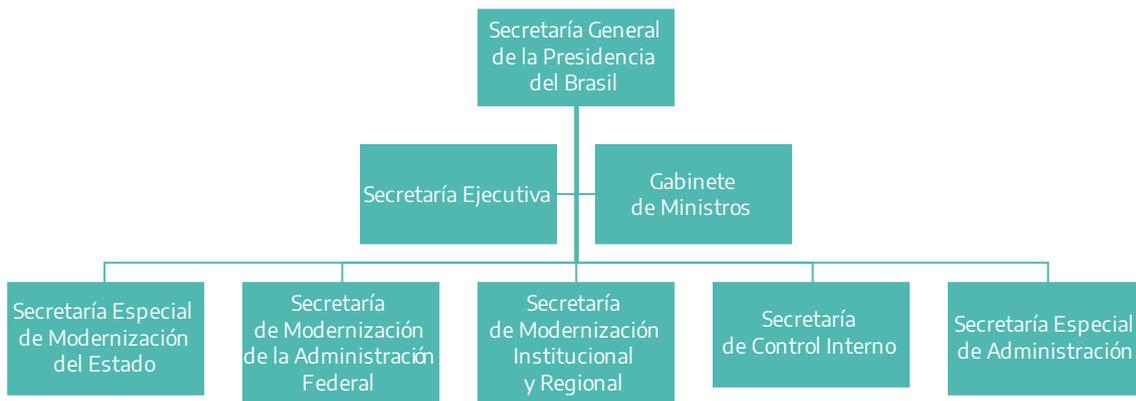
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/organograma-](https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/organograma)

**Gráfico N.º 18: Organigrama de la Secretaría de Gobierno del Brasil, año 2021**



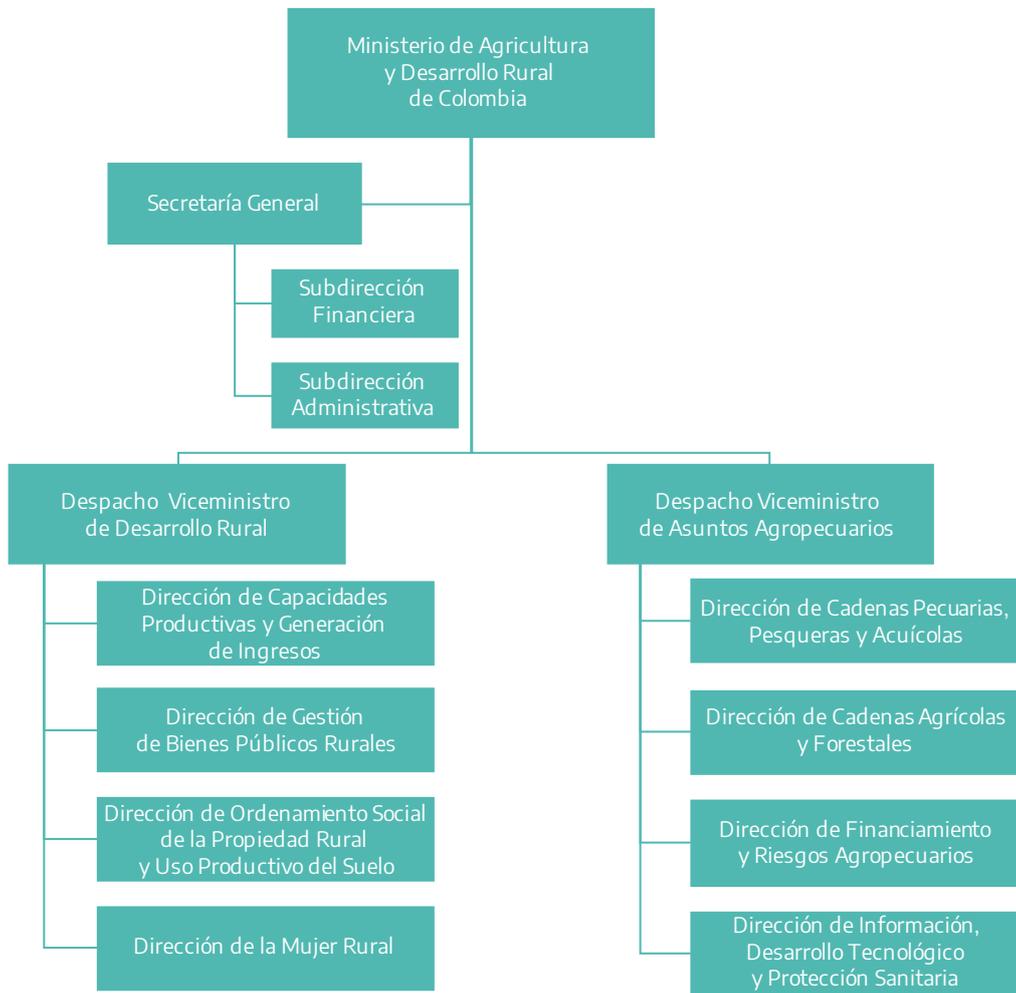
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gov.br/secretariadegoverno/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/competencias>

**Gráfico N.º 19: Organigrama de la Secretaría de General de la Presidencia del Brasil, año 2021**



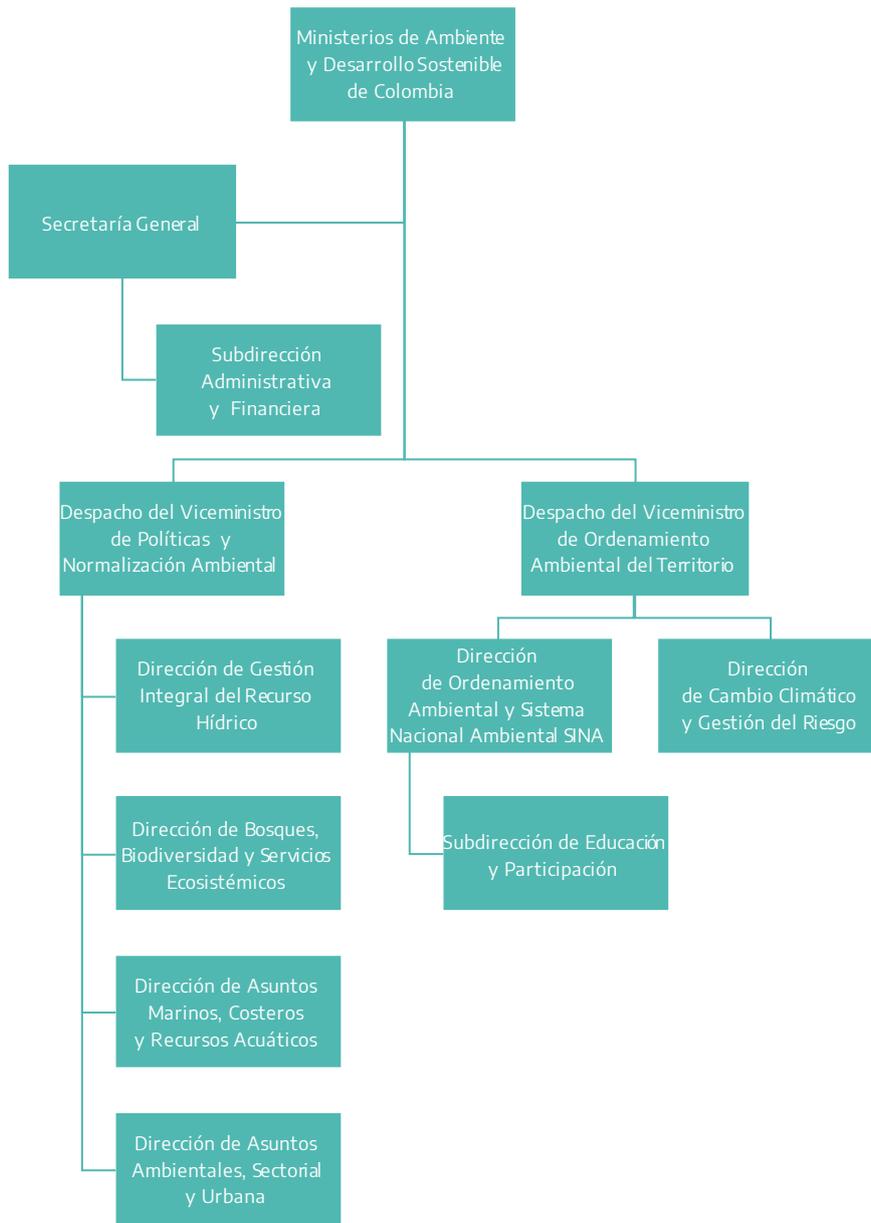
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.gov.br/secretariageral/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/estrutura\\_organizacional](https://www.gov.br/secretariageral/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/estrutura_organizacional)

**Gráfico N.º 20: Organigrama del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural del Gobierno de Colombia, año 2021**



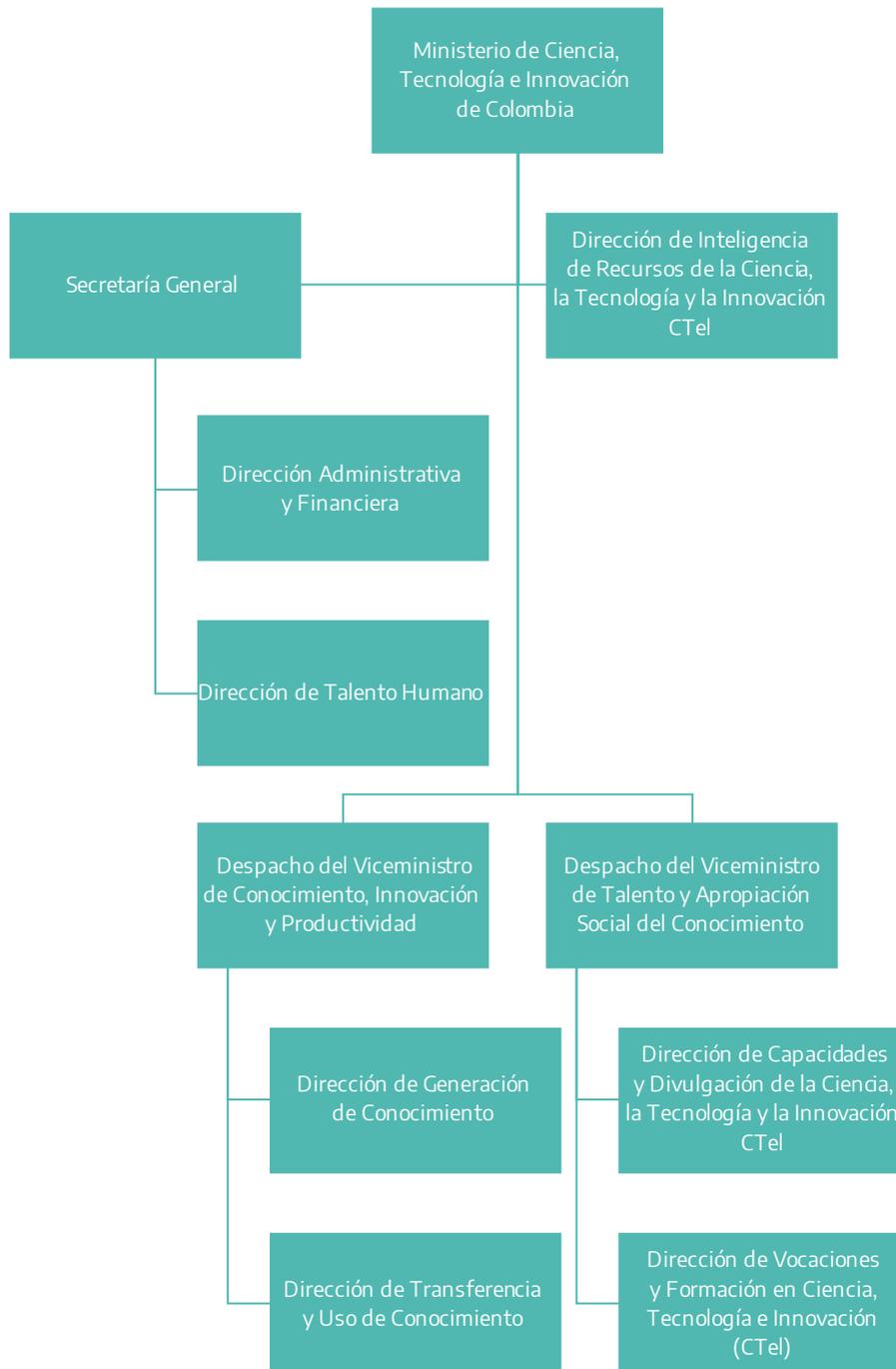
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/7\\_Sector\\_agopecuario.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/7_Sector_agopecuario.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 21: Organigrama del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible del Gobierno de Colombia, año 2021**



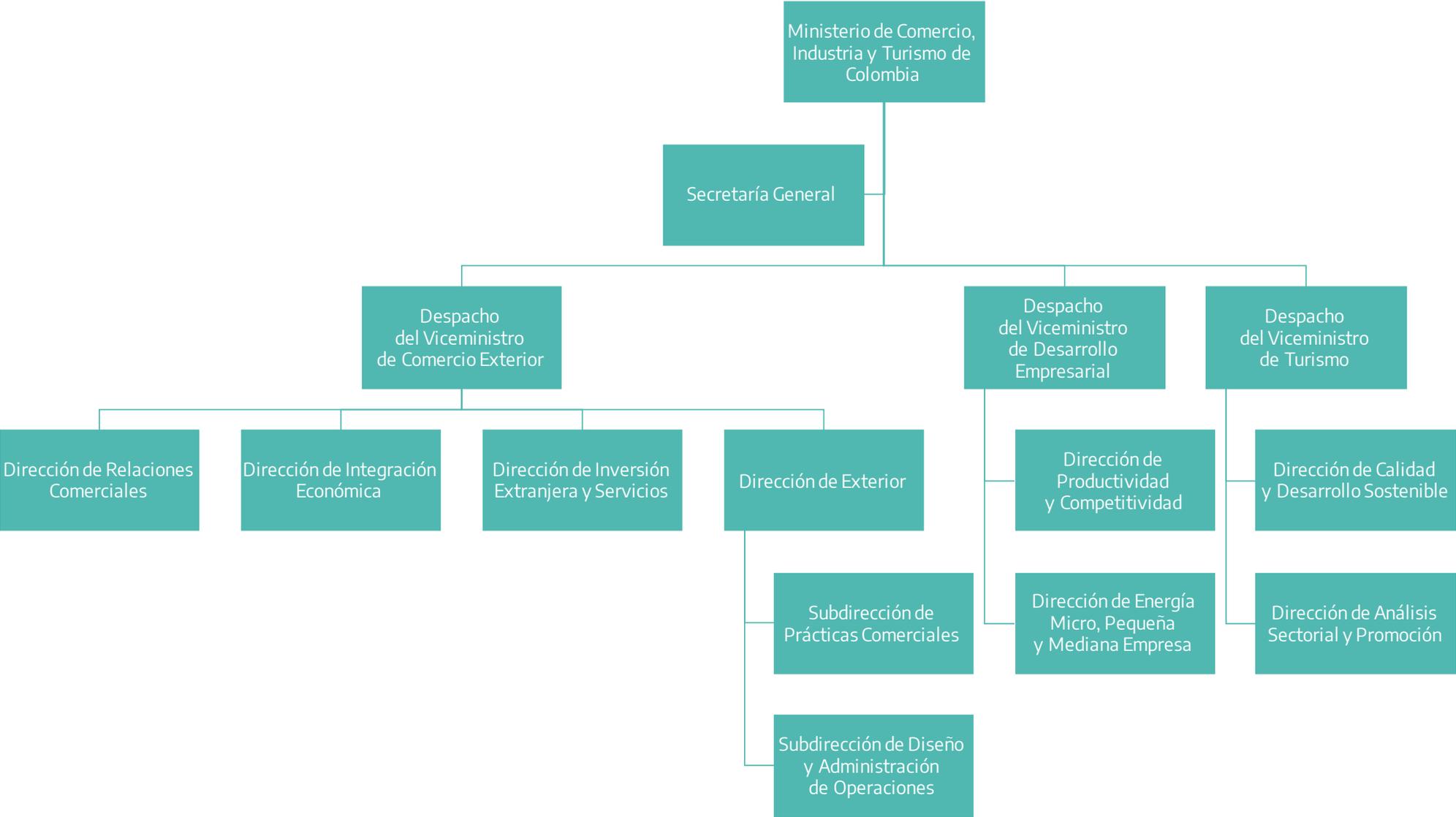
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/13\\_Sector\\_Ambiente\\_y\\_Desarrollo\\_Sostenible.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/13_Sector_Ambiente_y_Desarrollo_Sostenible.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 22: Organigrama del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación del Gobierno de Colombia, año 2021**



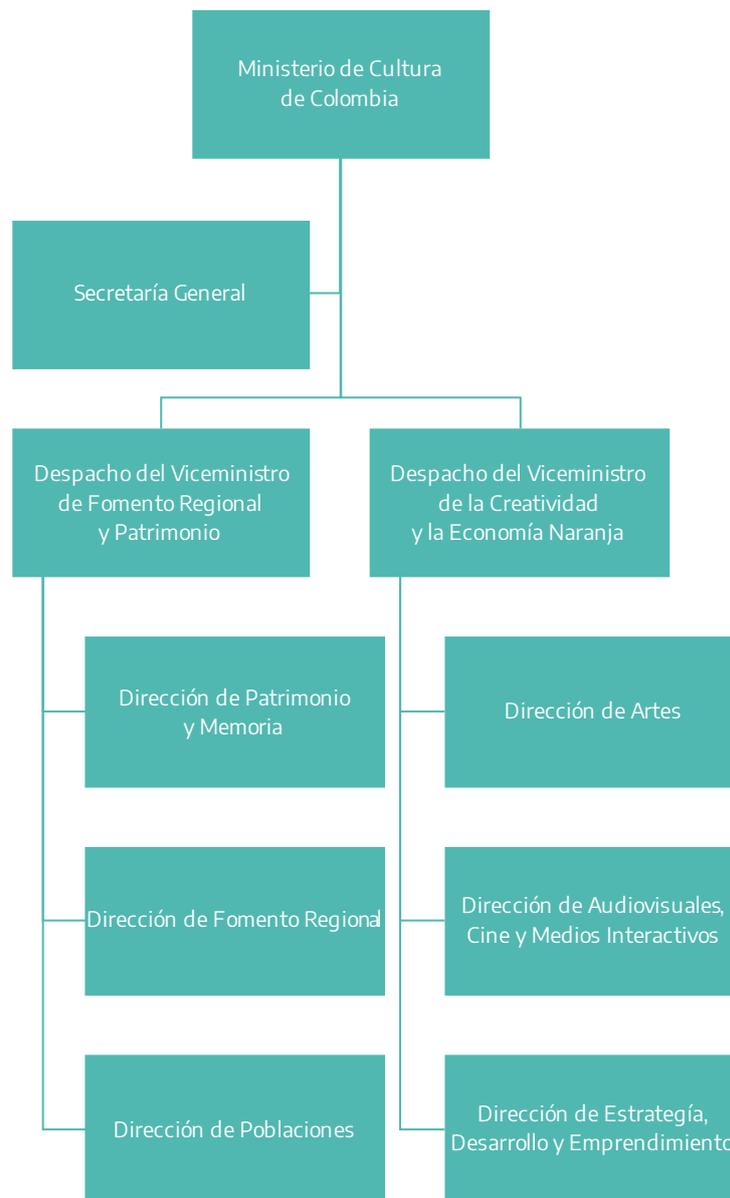
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/22%20Sector%20Ciencia%20Tecnologia%20e%20Innovacion.pdf#page=4>

Gráfico N.º 23: Organigrama del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo del Gobierno de Colombia, año 2021



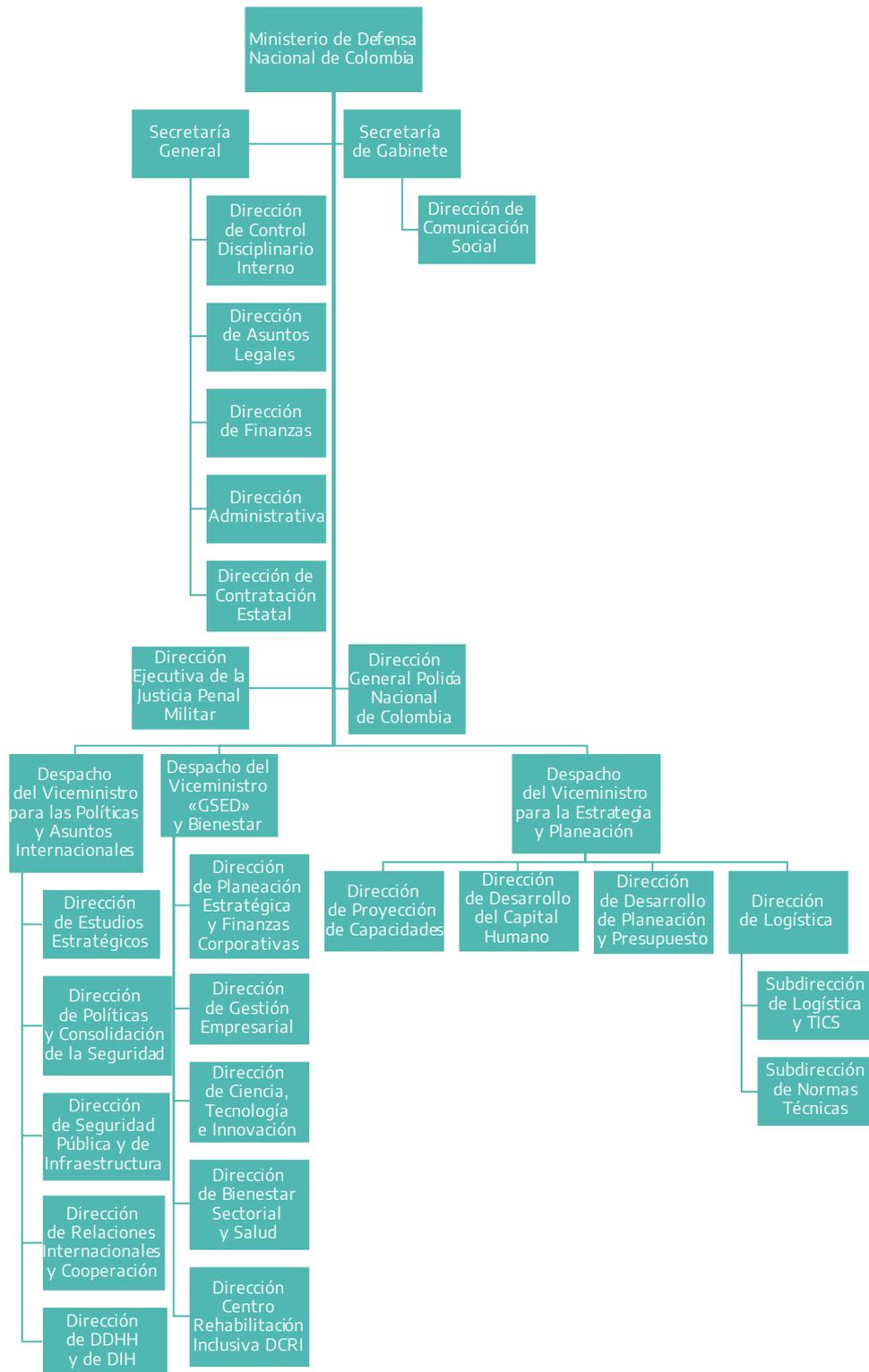
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/11\\_Sector\\_Comercio\\_Industria\\_y\\_Turismo.pdf#page=5](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/11_Sector_Comercio_Industria_y_Turismo.pdf#page=5)

**Gráfico N.º 24: Organigrama del Ministerio de Cultura del Gobierno de Colombia, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/17\\_Sector\\_Cultura.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/17_Sector_Cultura.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 25: Organigrama del Ministerio de Defensa Nacional del Gobierno de Colombia, año 2021**



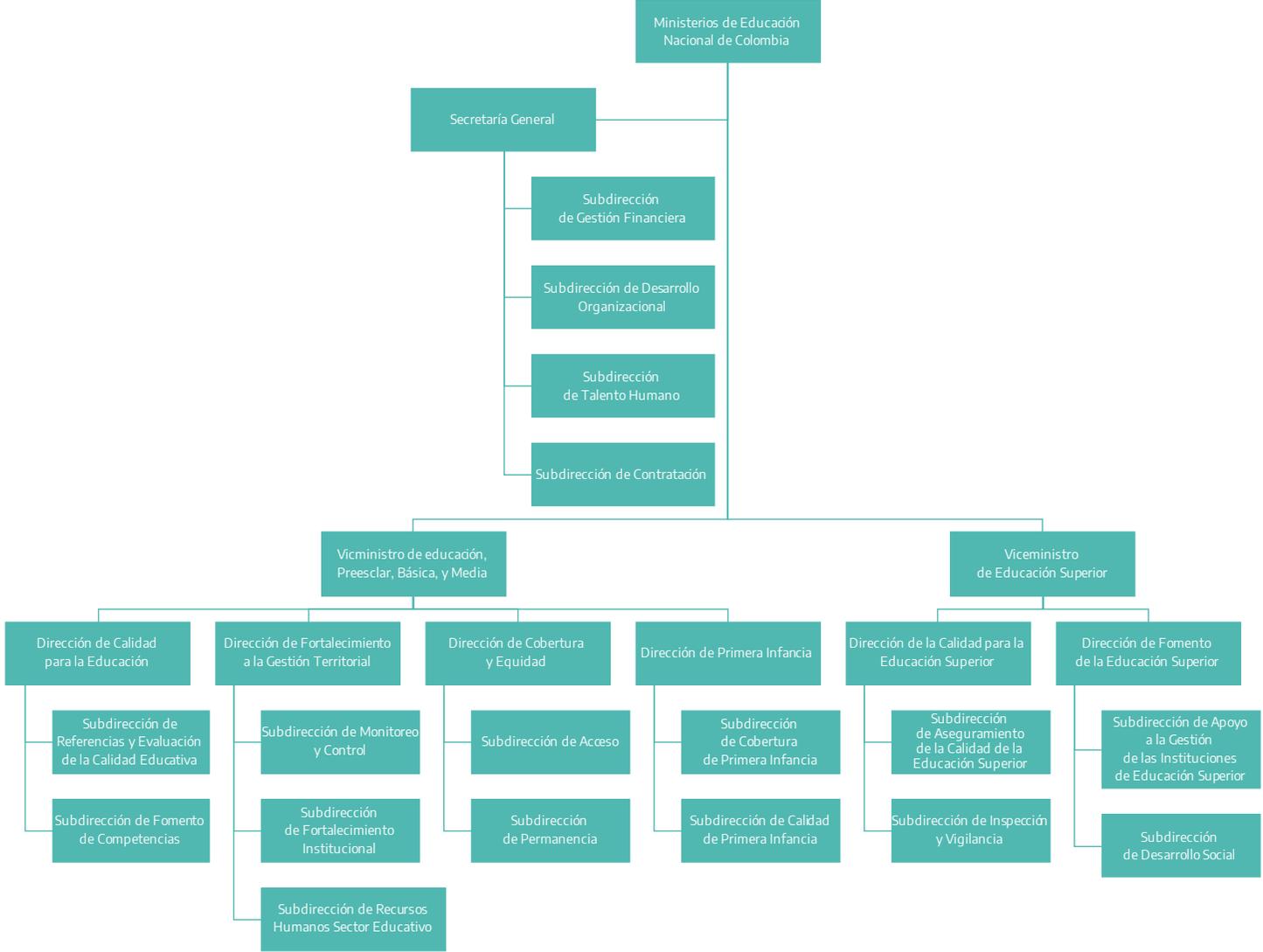
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/6\\_Sector\\_Defensa\\_Nacional.pdf#page=6](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/6_Sector_Defensa_Nacional.pdf#page=6)

**Gráfico N.º 26: Organigrama del Ministerio del Deporte del Gobierno de Colombia, año 2021**



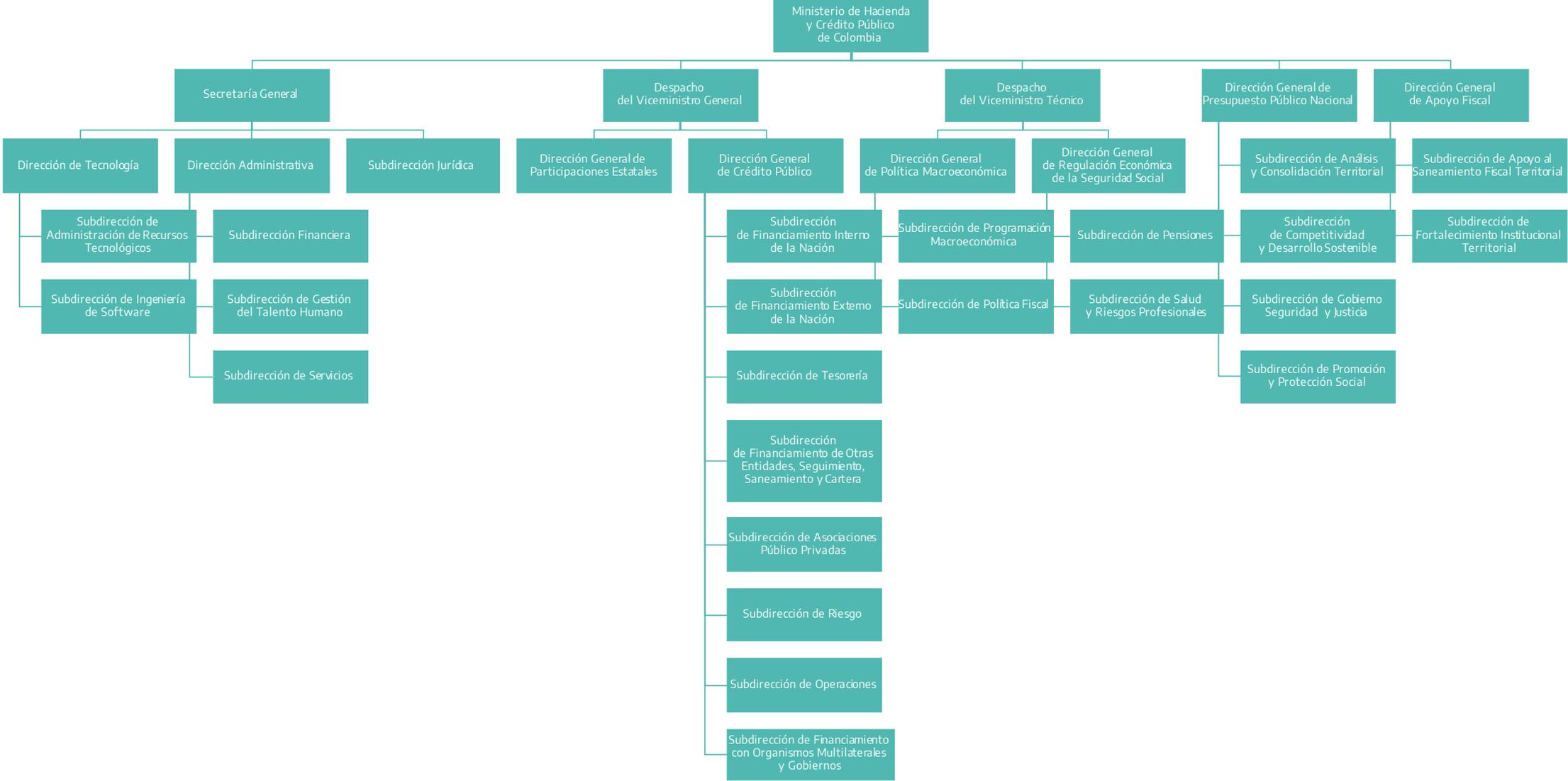
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/24\\_Sector\\_del\\_Deporte.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/24_Sector_del_Deporte.pdf#page=4)

Gráfico N.º 27: Organigrama del Ministerio de Educación Nacional del Gobierno de Colombia, año 2021



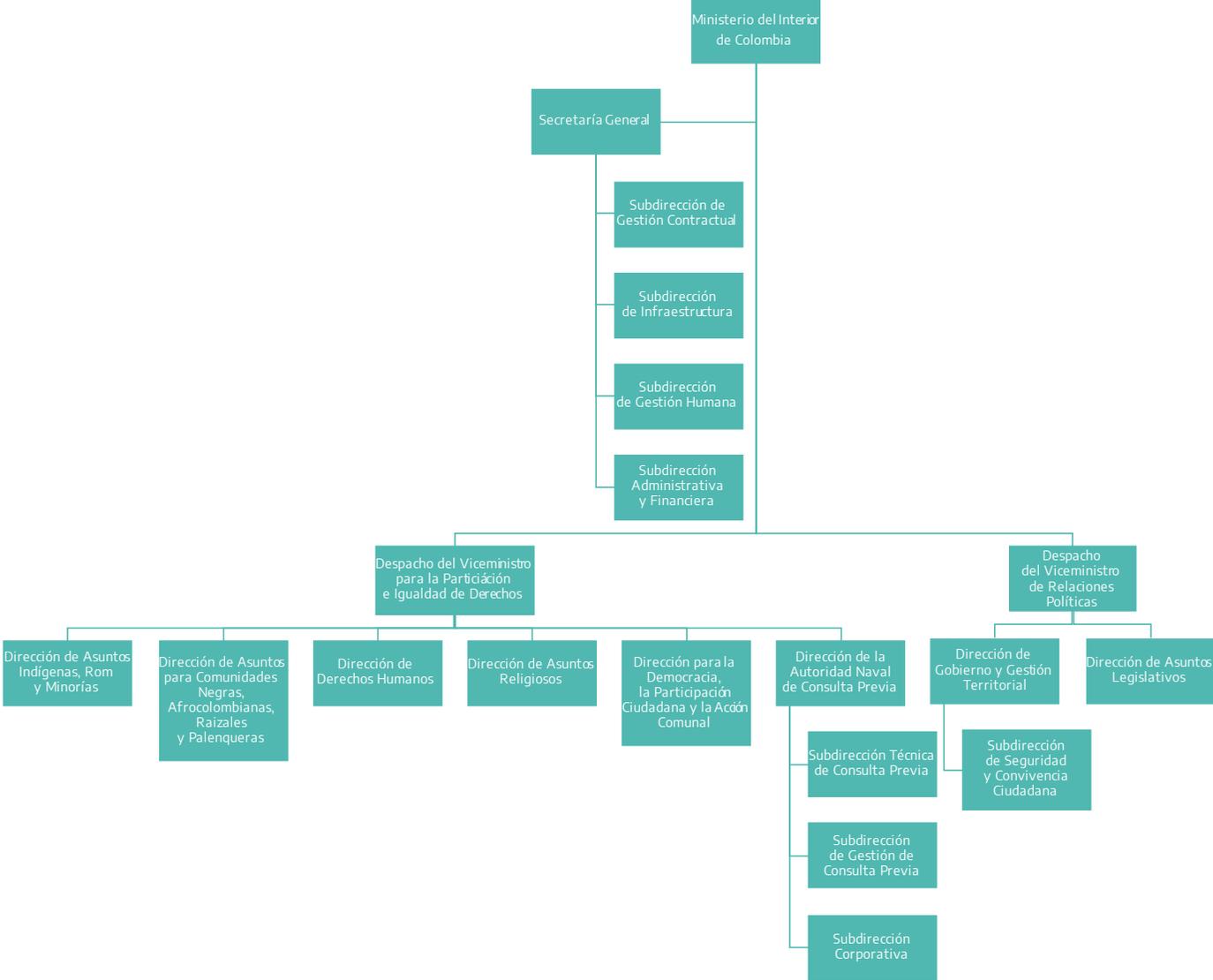
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/12\\_Sector\\_Educacion\\_Nacional.pdf#page=5](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/12_Sector_Educacion_Nacional.pdf#page=5)

**Gráfico N.º 28: Organigrama del Ministerio de Hacienda y Crédito Público del Gobierno de Colombia, año 2021**



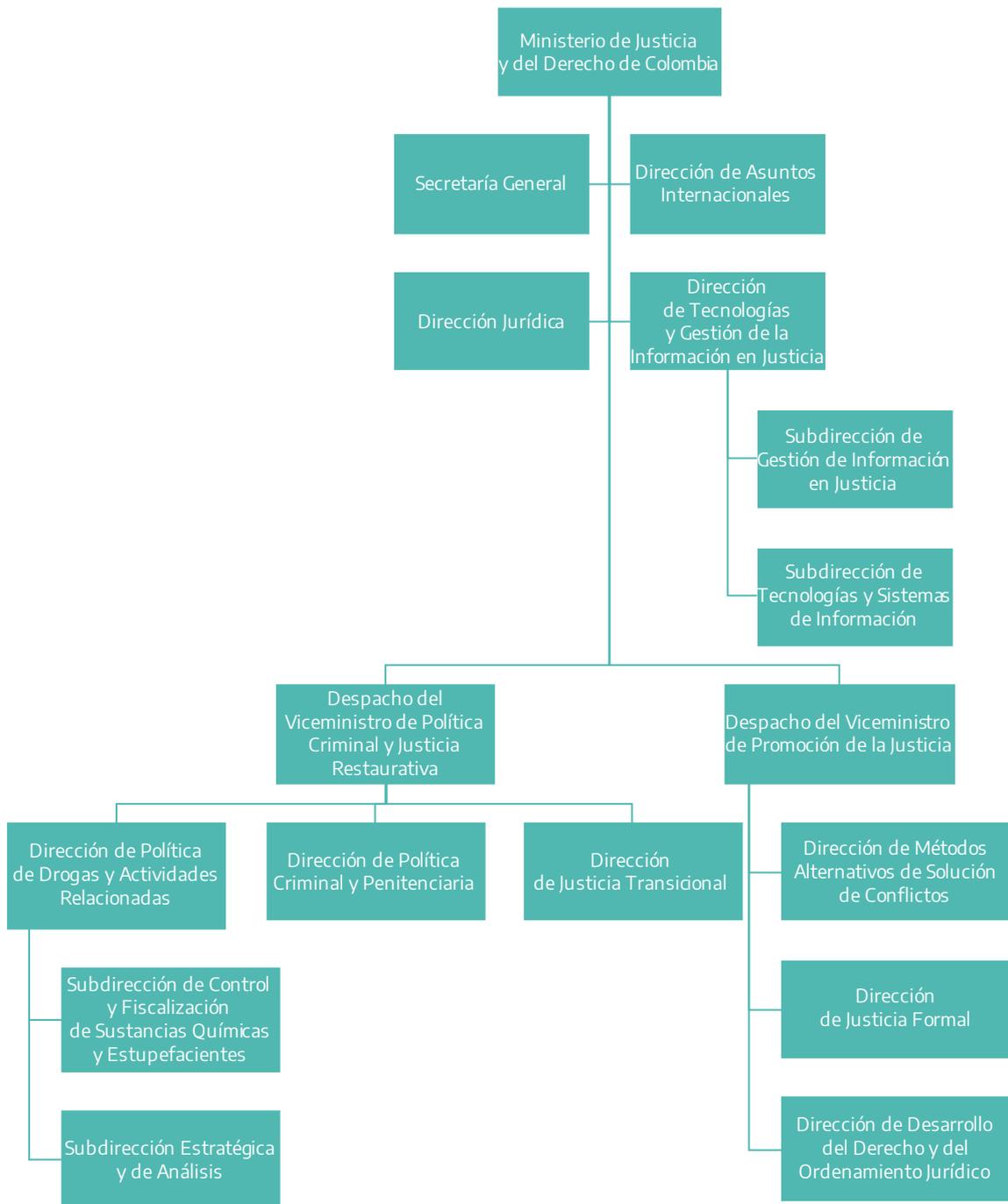
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/4\\_Sector\\_de\\_Hacienda\\_y\\_Credito\\_Publico.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/4_Sector_de_Hacienda_y_Credito_Publico.pdf#page=4)

Gráfico N.º 29: Organigrama del Ministerio del Interior del Gobierno de Colombia, año 2021



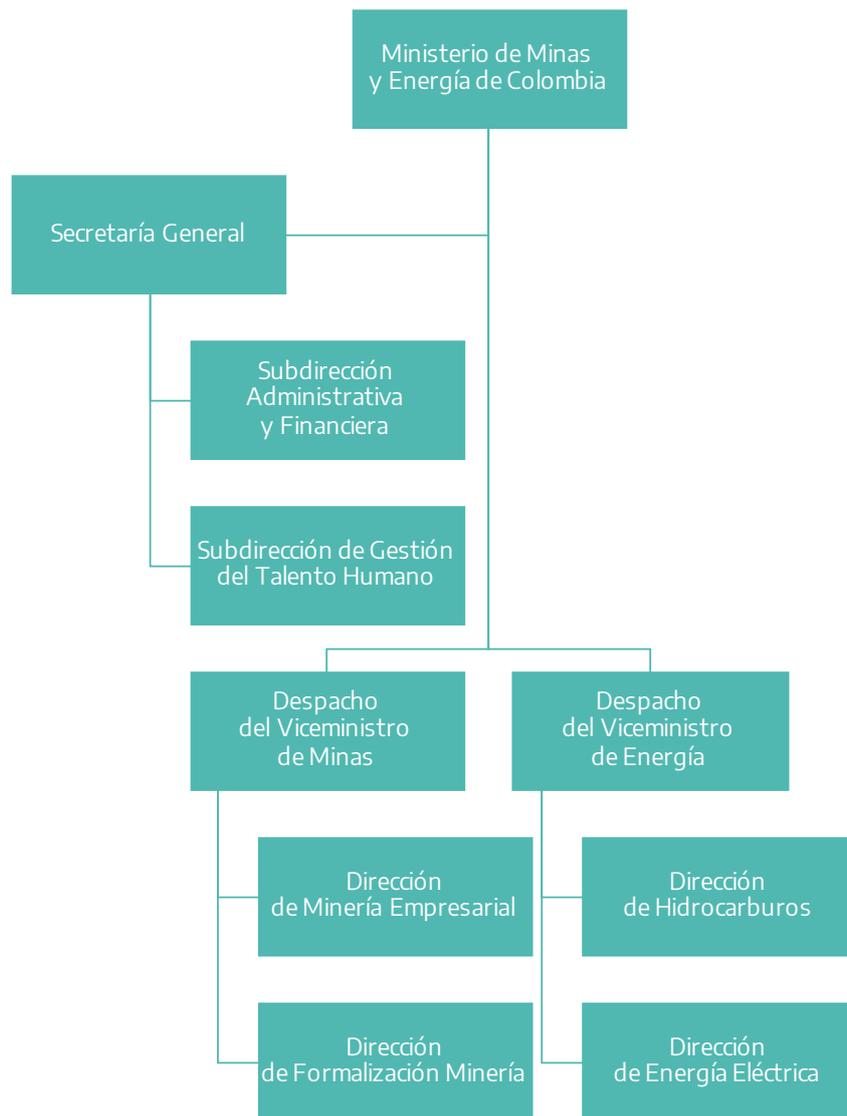
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/organigrama\\_mininterior.pdf](https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/organigrama_mininterior.pdf); [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/2\\_Sector\\_Interior.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/2_Sector_Interior.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 30: Organigrama del Ministerio de Justicia y del Derecho del Gobierno de Colombia, año 2021**



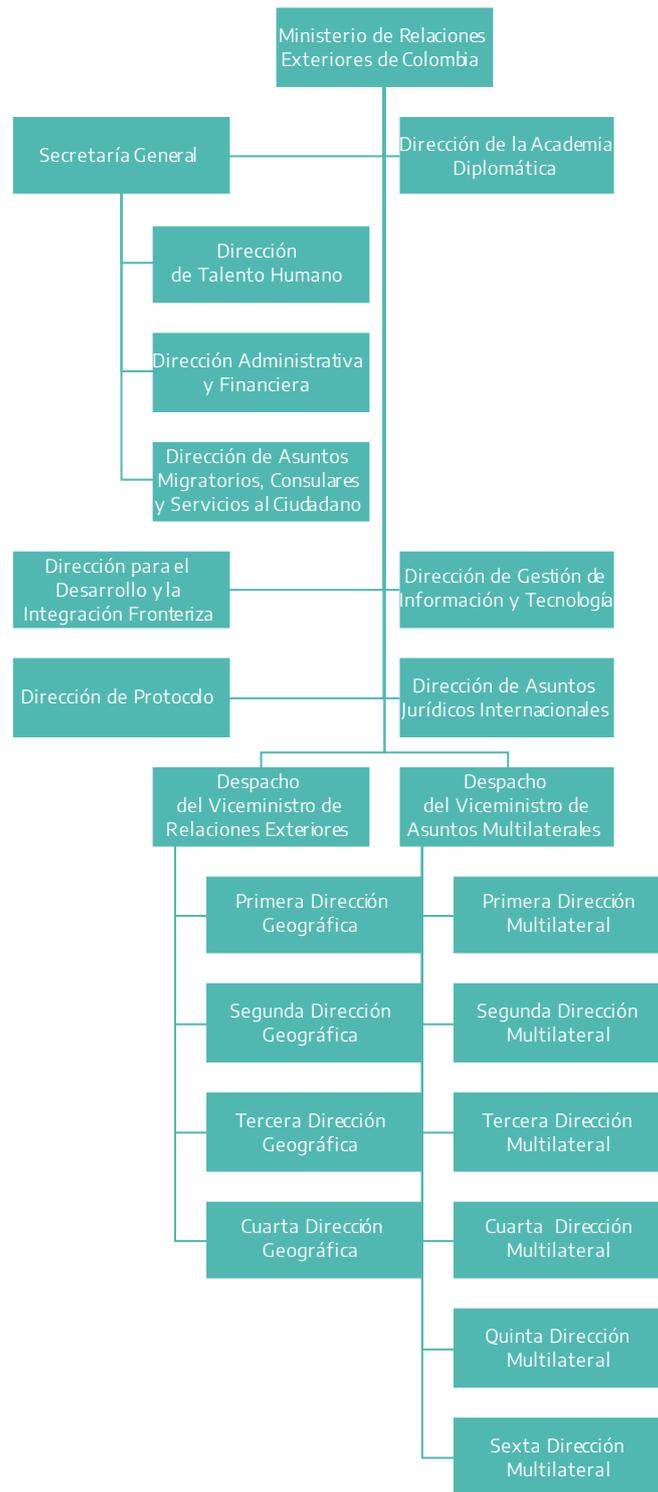
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/5\\_Sector\\_Justicia\\_y\\_del\\_Derecho.pdf#page=5](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/5_Sector_Justicia_y_del_Derecho.pdf#page=5)

**Gráfico N.º 31: Organigrama del Ministerio de Minas y Energía del Gobierno de Colombia, año 2021**



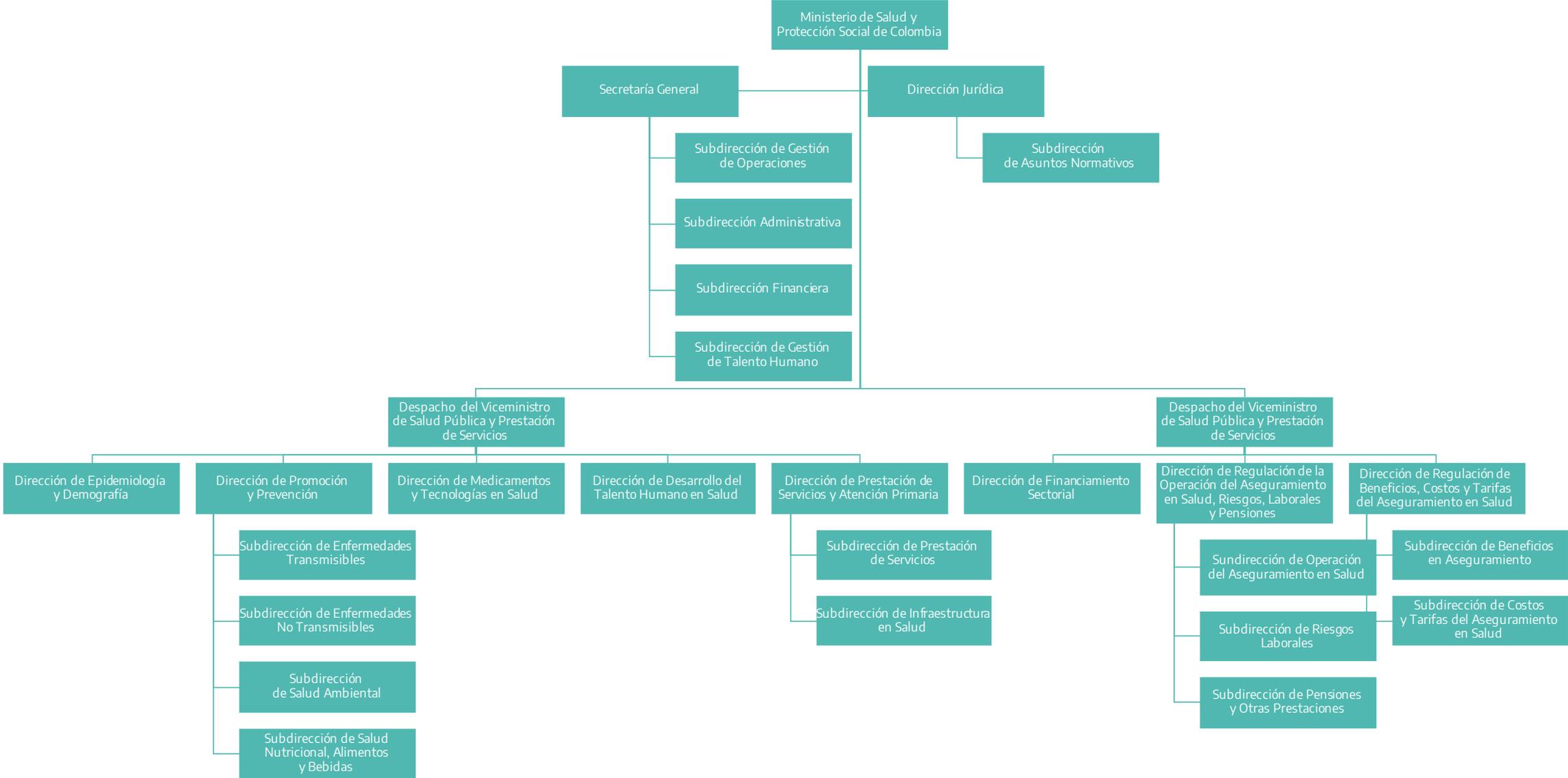
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/10\\_Sector\\_Minas\\_y\\_Energia.pdf#page=3](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/10_Sector_Minas_y_Energia.pdf#page=3)

**Gráfico N.º 32: Organigrama del Ministerio de Relaciones Exteriores del Gobierno de Colombia, año 2021**



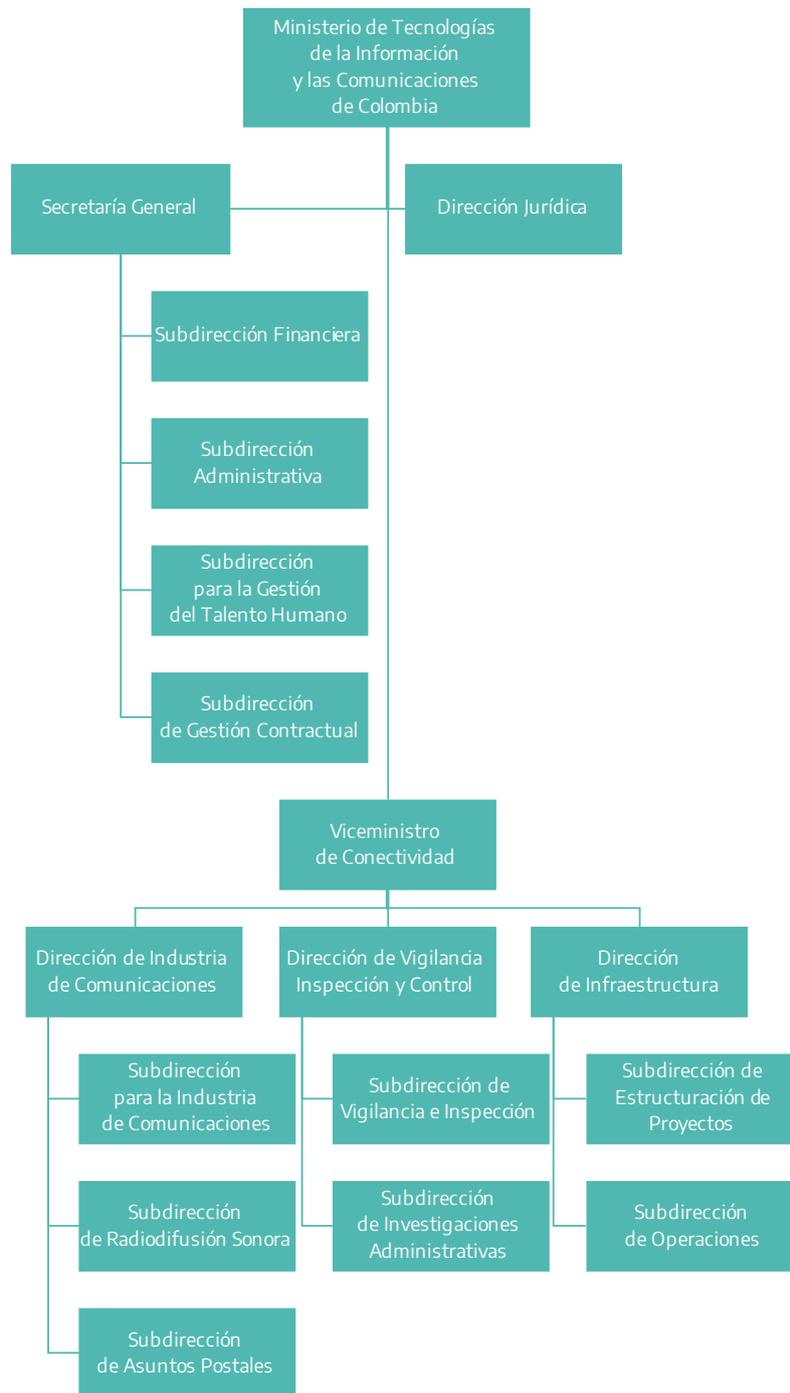
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/3\\_Sector\\_Relaciones\\_Exteriores.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/3_Sector_Relaciones_Exteriores.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 33: Organigrama del Ministerio de Salud y Protección Social del Gobierno de Colombia, año 2021**



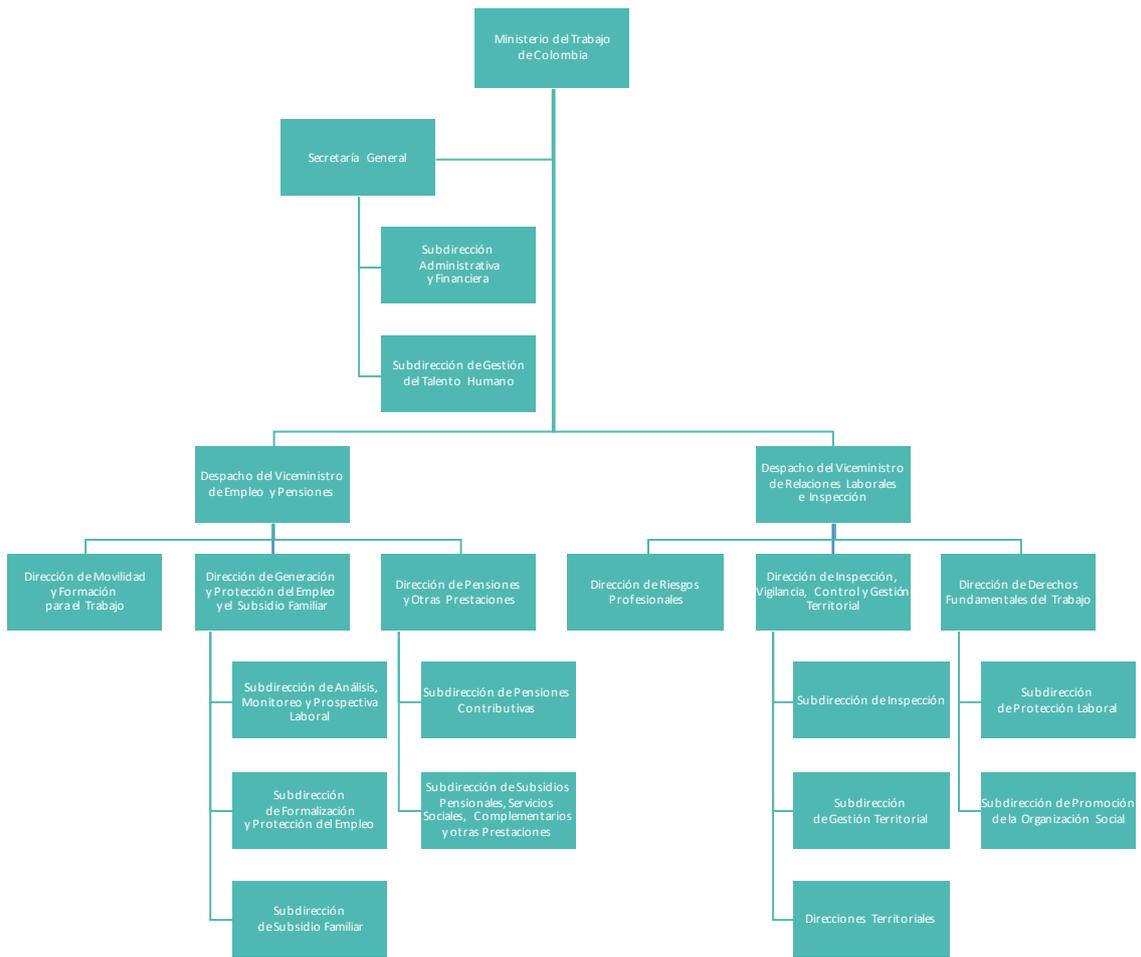
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/8-Sector\\_Salud.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/8-Sector_Salud.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 34: Organigrama del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones del Gobierno de Colombia, año 2021**



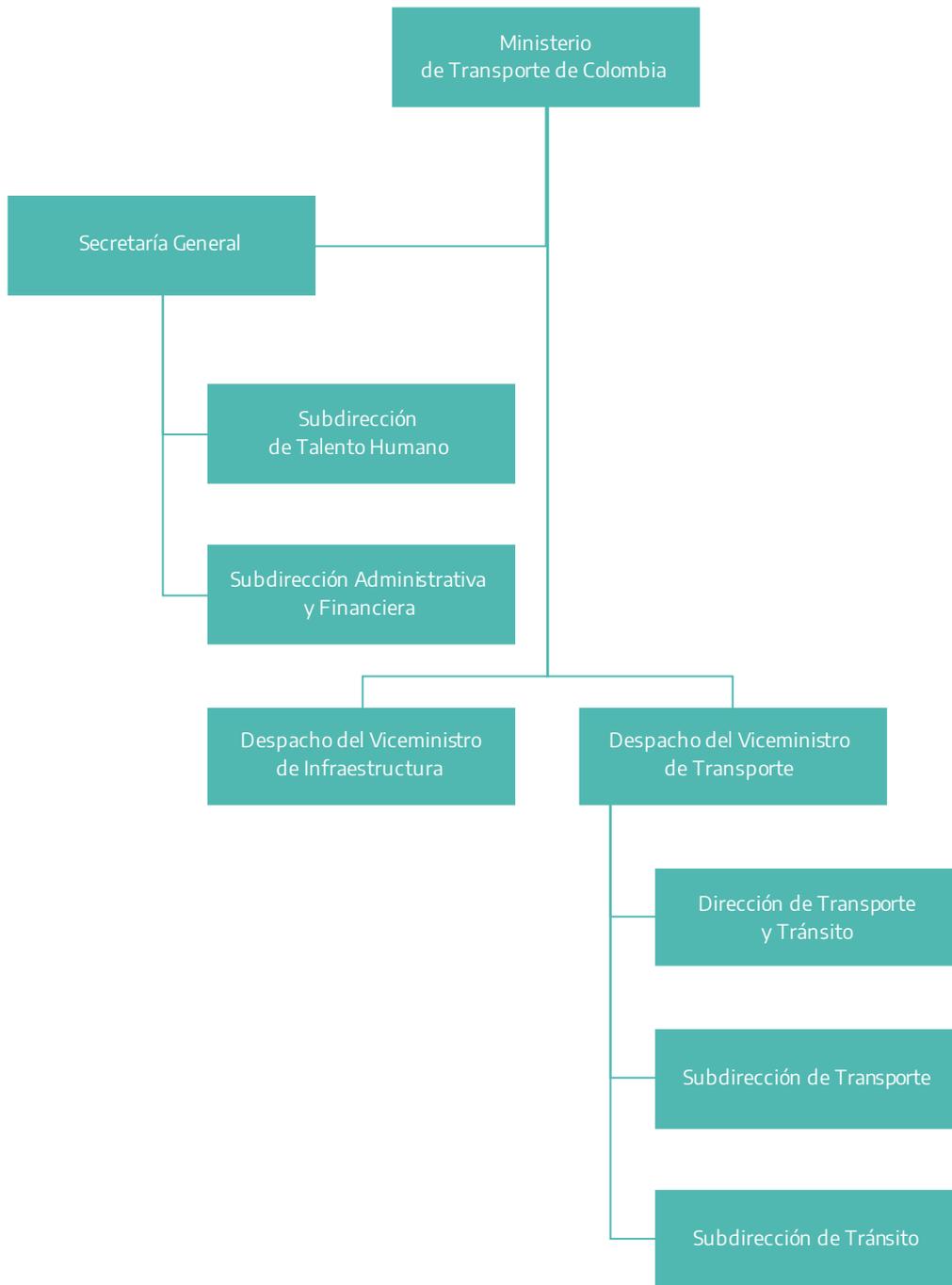
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por :[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/15\\_Sector\\_Tecnologias\\_de\\_la\\_Informacion\\_y\\_las\\_Comunicaciones.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/15_Sector_Tecnologias_de_la_Informacion_y_las_Comunicaciones.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 35: Organigrama del Ministerio del Trabajo del Gobierno de Colombia, año 2021**



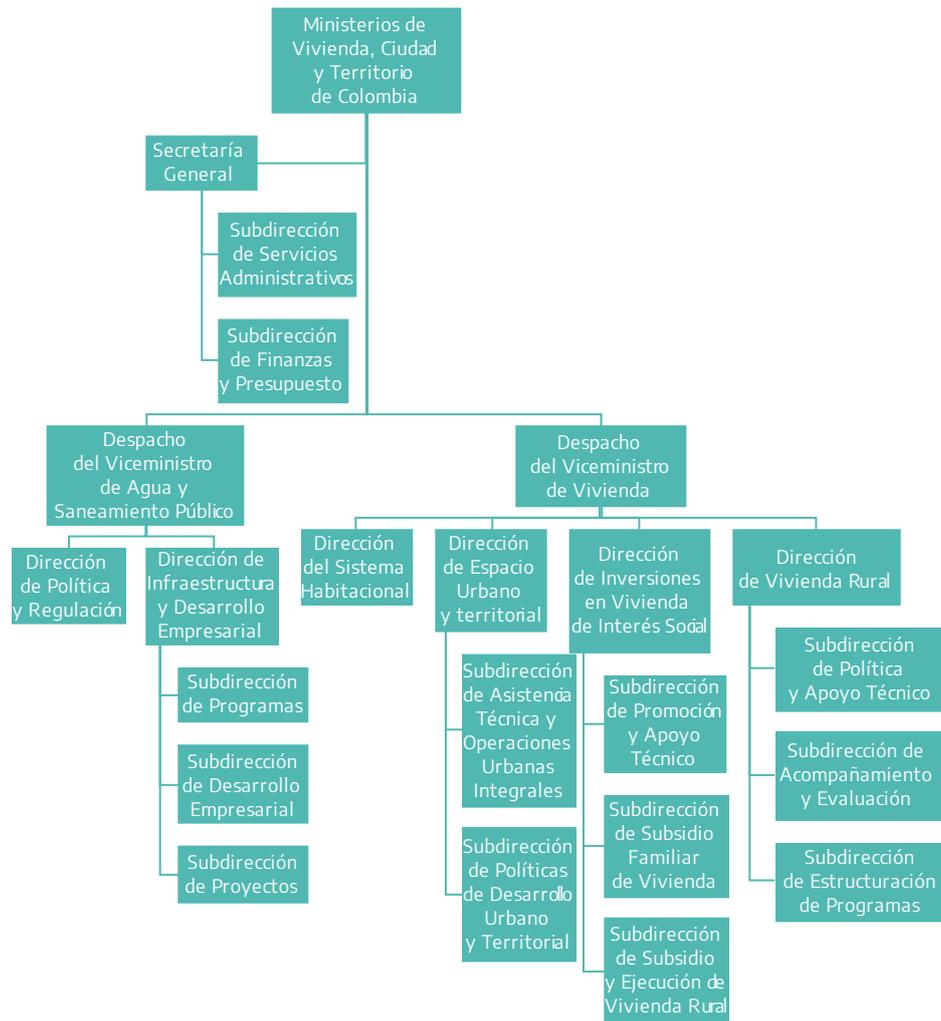
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/9\\_Sector\\_Trabajo.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/9_Sector_Trabajo.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 36: Organigrama del Ministerio de Transporte del Gobierno de Colombia, año 2021**



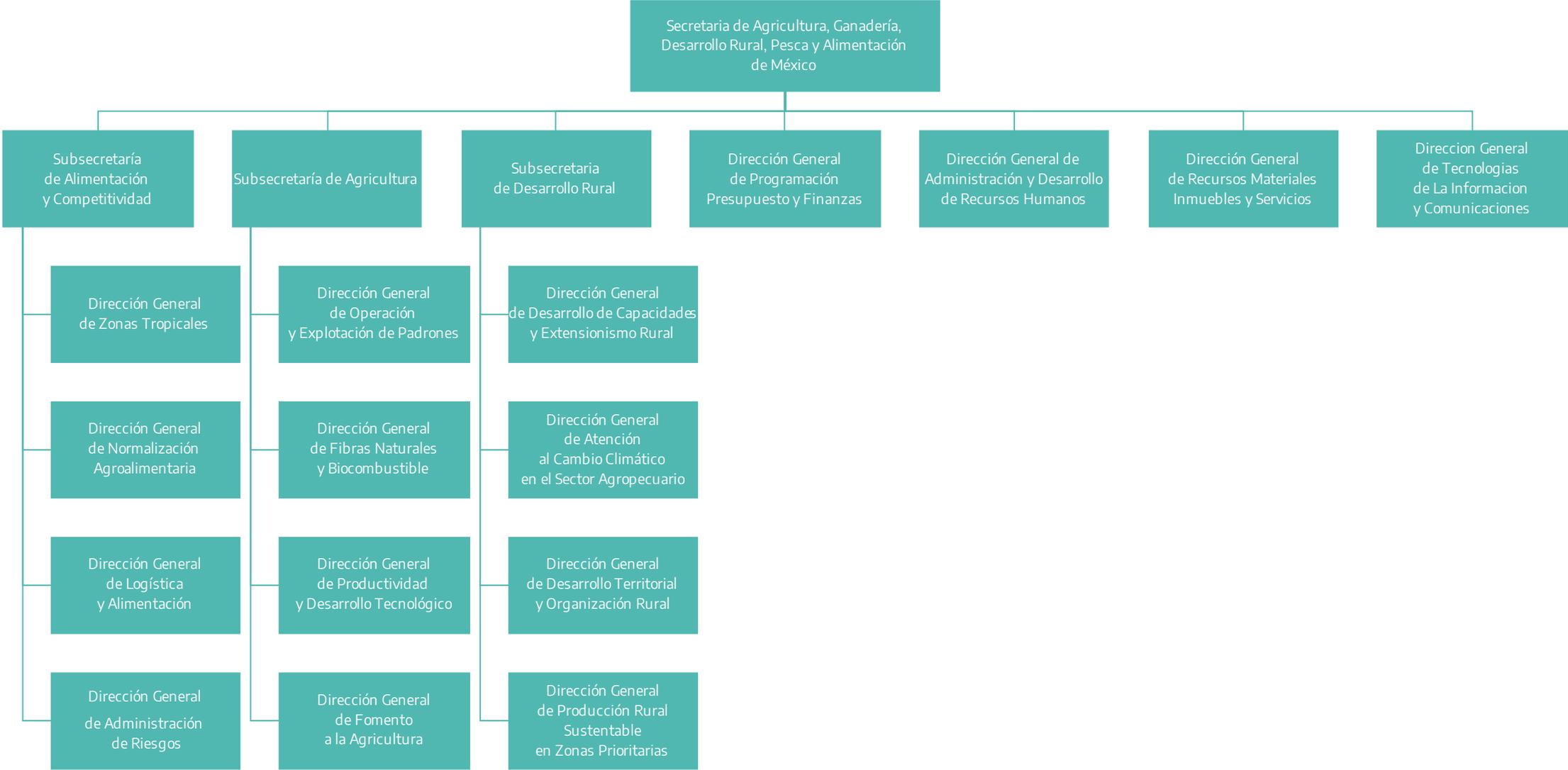
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/16\\_Sector\\_Transporte.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/16_Sector_Transporte.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 37: Organigrama del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio del Gobierno de Colombia, año 2021**



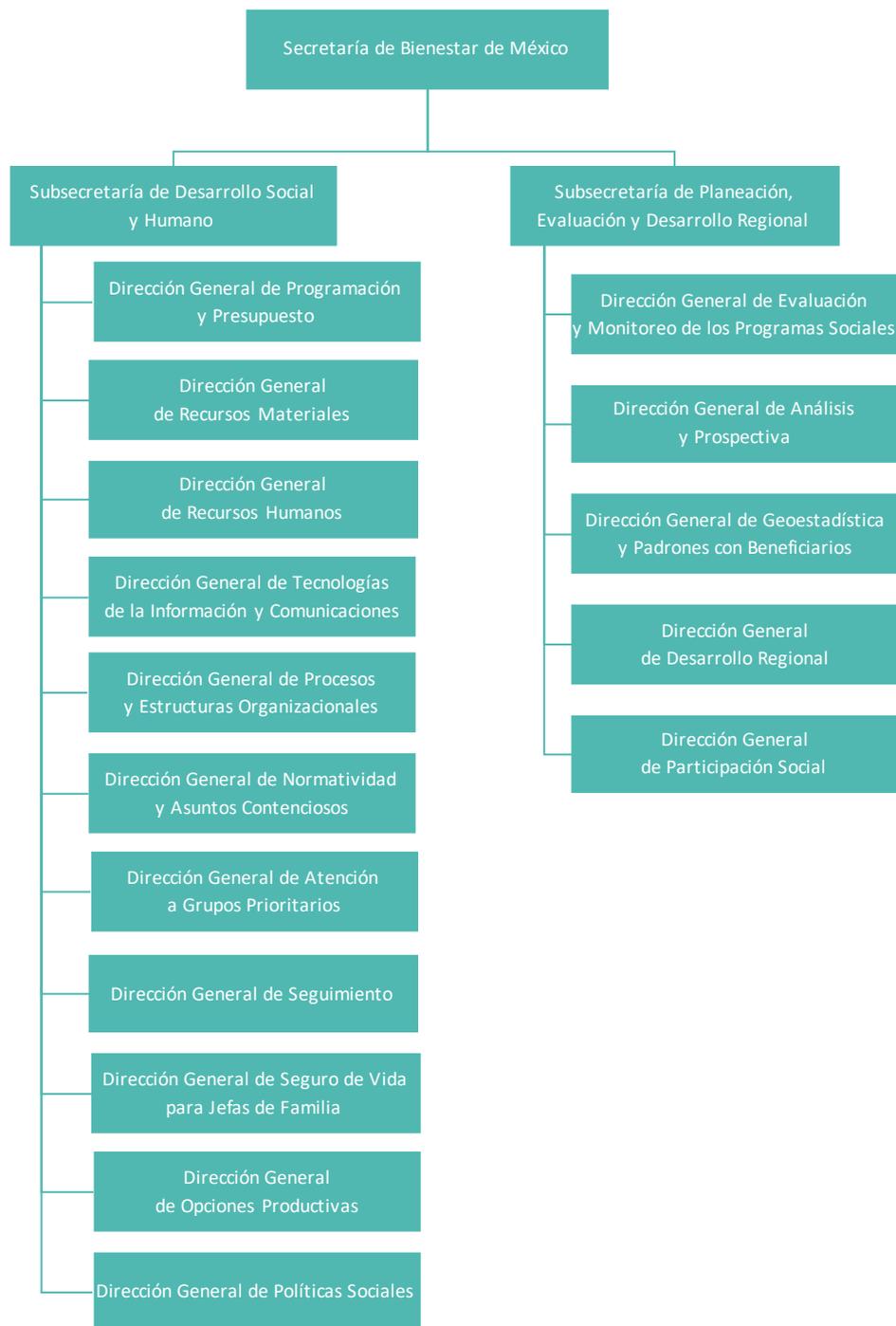
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/14\\_Sector\\_Vivienda\\_Ciudad\\_y\\_Territorio.pdf#page=4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/14_Sector_Vivienda_Ciudad_y_Territorio.pdf#page=4)

**Gráfico N.º 38: Organigrama de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación del Gobierno de México, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/agricultura/documentos/manuales-de-organizacion> y <https://www.gob.mx/agricultura>

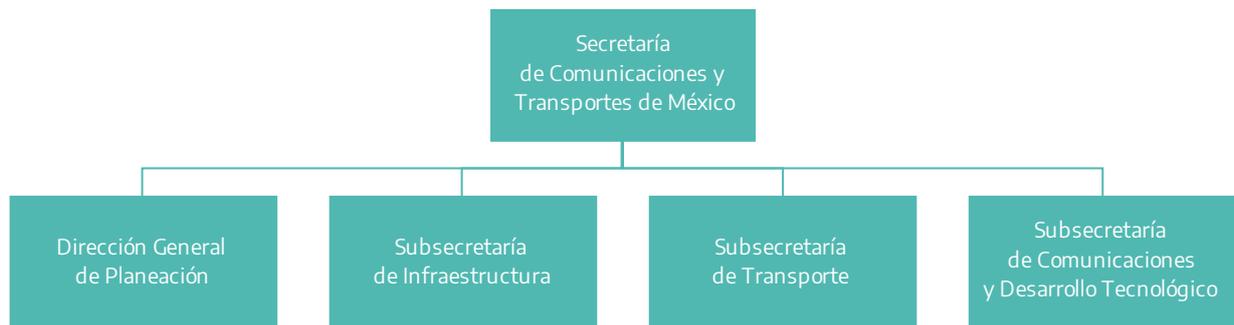
**Gráfico N.º 39: Organigrama de la Secretaría de Bienestar del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 10 de junio de 2018. Asimismo, existe una publicación de ese organigrama en el Diario Oficial de la Federación, con fecha de publicación del 3 de octubre de 2018, que no coinciden con el anterior.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/bienestar> y [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/568582/EO\\_001\\_Basica.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/568582/EO_001_Basica.pdf)

**Gráfico N.º 40: Organigrama de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte del Gobierno de México, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/sct>

Gráfico N.º 41: Organigrama de la Secretaría de Cultura del Gobierno de México, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/cultura#598>

**Gráfico N.º 42: Organigrama de la Secretaría de la Defensa Nacional del Gobierno de México, año 2021 \***



Nota metodológica: No se computan las Direcciones, Subdirecciones, Subsecretarías, etc., correspondientes al Colegio de Defensa Nacional.

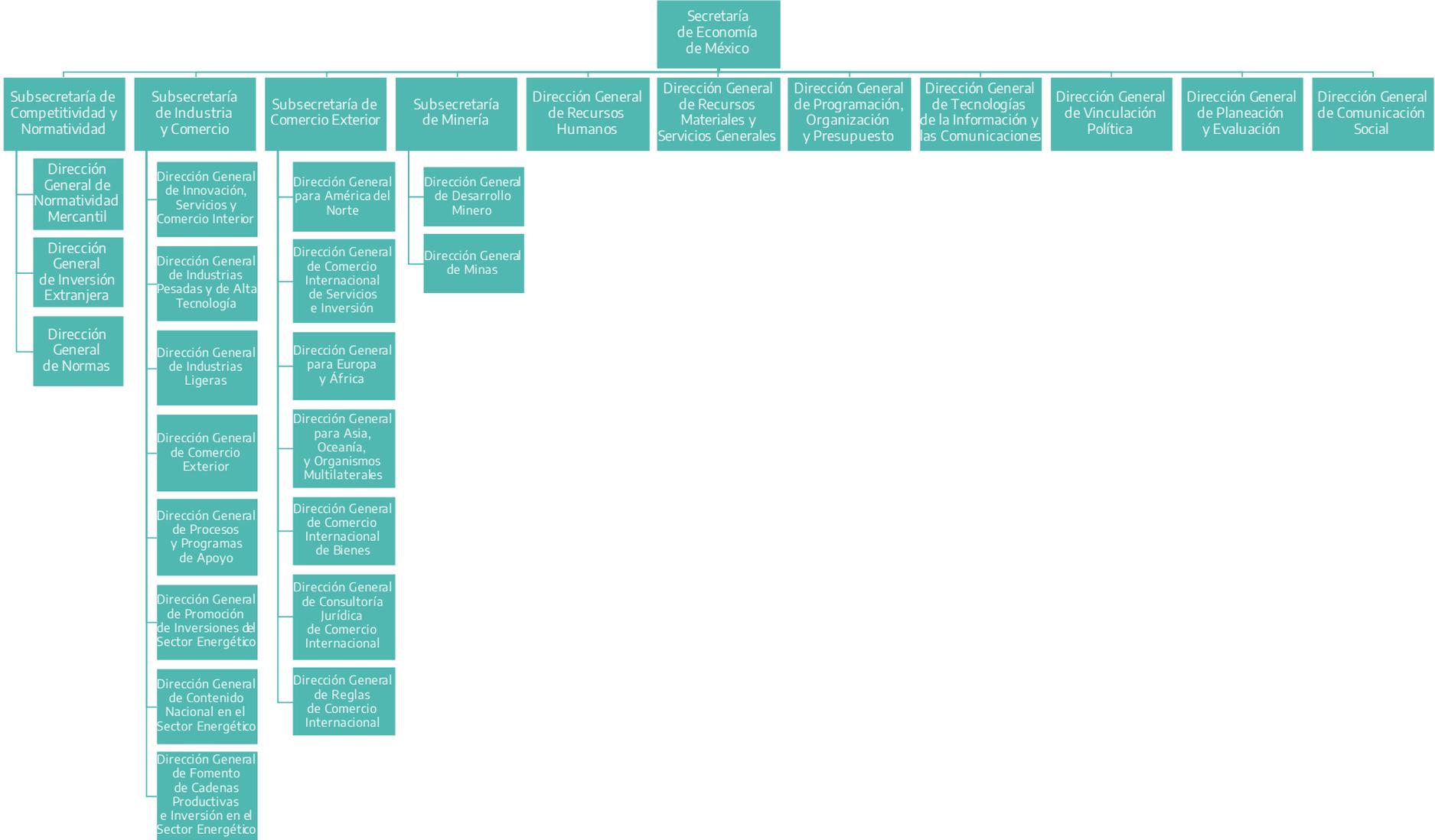
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/sedena/acciones-y-programas/organigrama>

Gráfico N.º 43: Organigrama de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano del Gobierno de México, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/sedatu#6911>

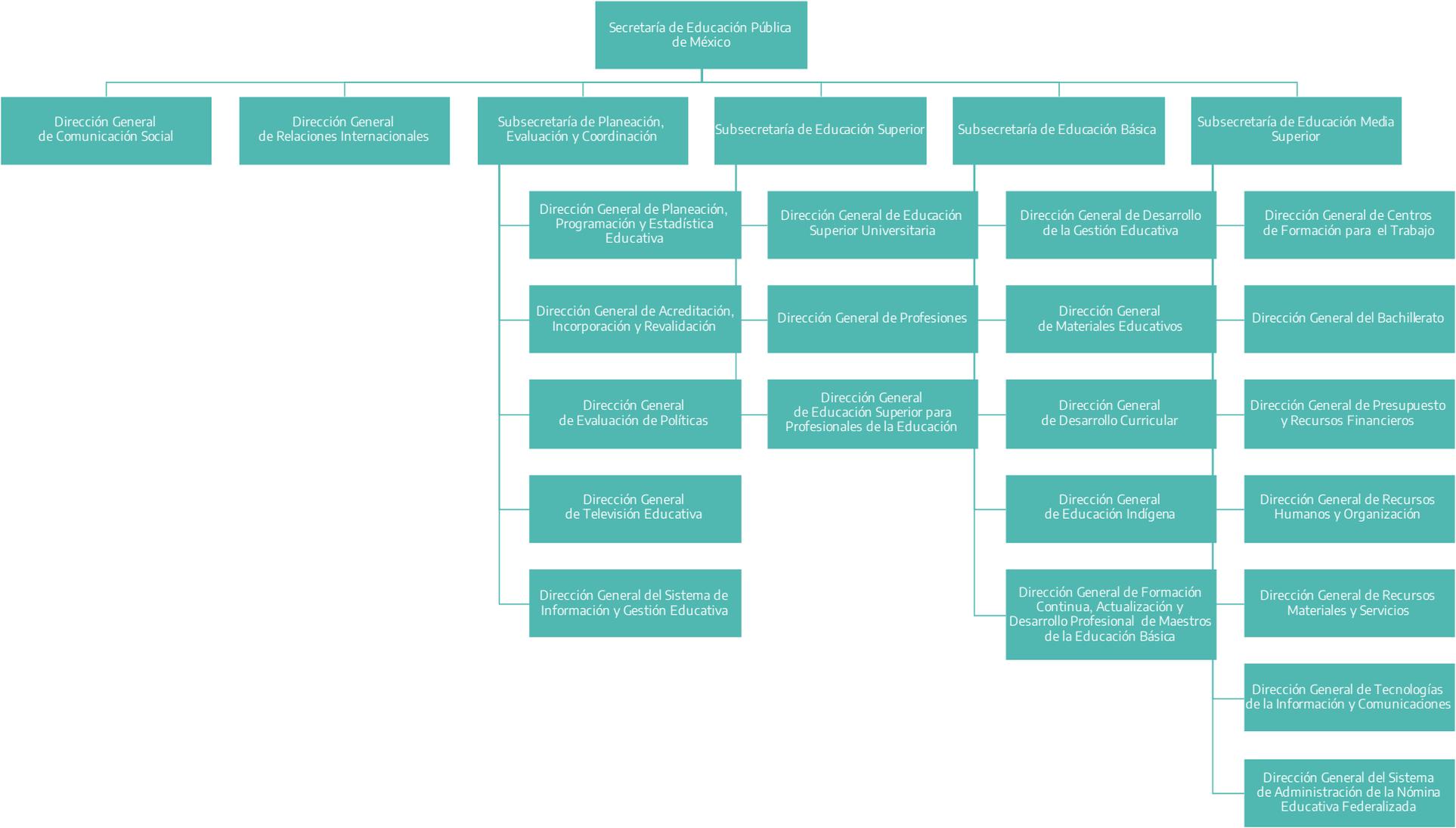
**Gráfico N.º 44: Organigrama de la Secretaría de Economía del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 27 de abril de 2018 en el Diario Oficial de la Federación.

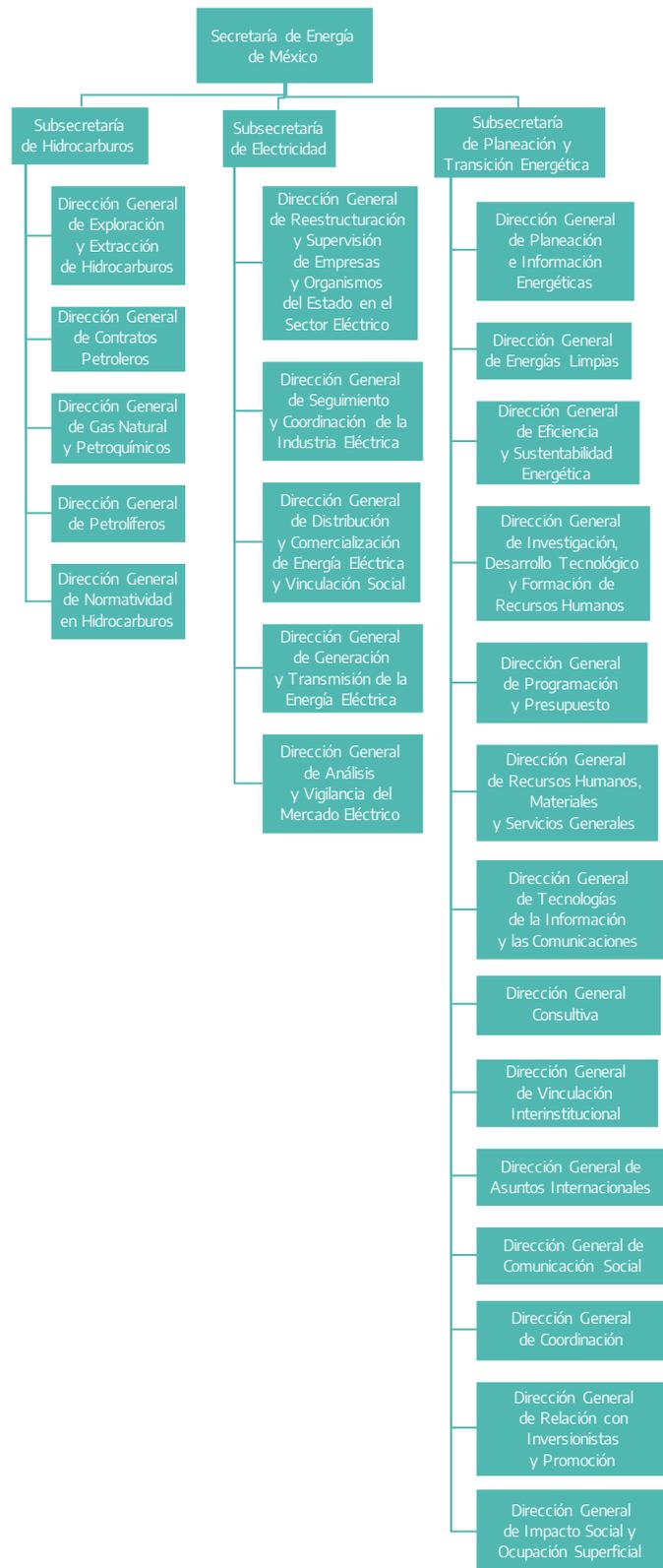
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/se/>; y <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n194.pdf>.

Gráfico N.º 45: Organigrama de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno de México, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/463502/5.-SEP-ESTRUCTURA\\_BASICA-vigente\\_\\_2\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/463502/5.-SEP-ESTRUCTURA_BASICA-vigente__2_.pdf)

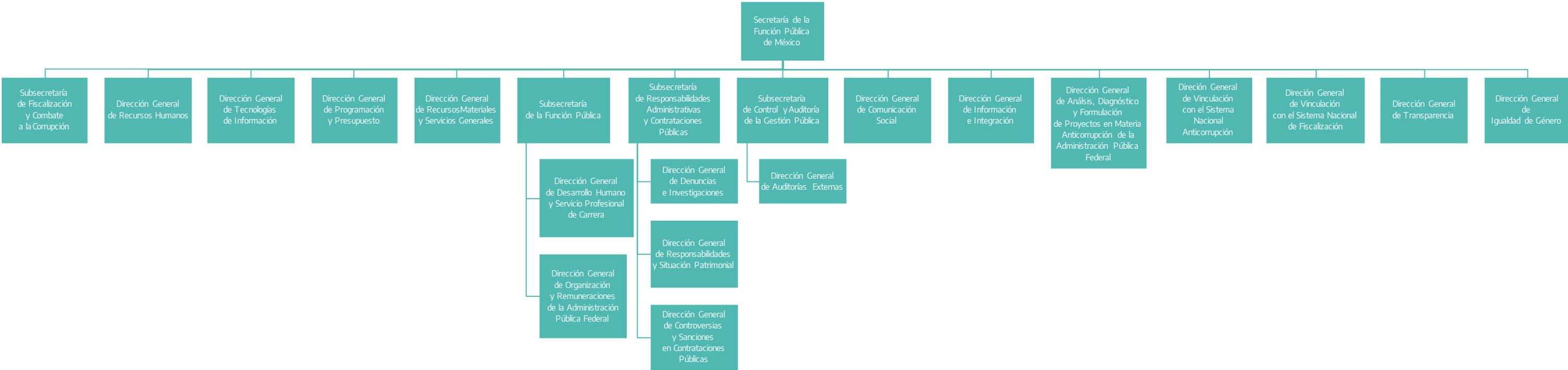
**Gráfico N.º 46: Organigrama de la Secretaría de Energía del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 6 de mayo de 2016 en el Diario Oficial de la Federación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/sener>, y [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5436211&fecha=06/05/2016](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5436211&fecha=06/05/2016)

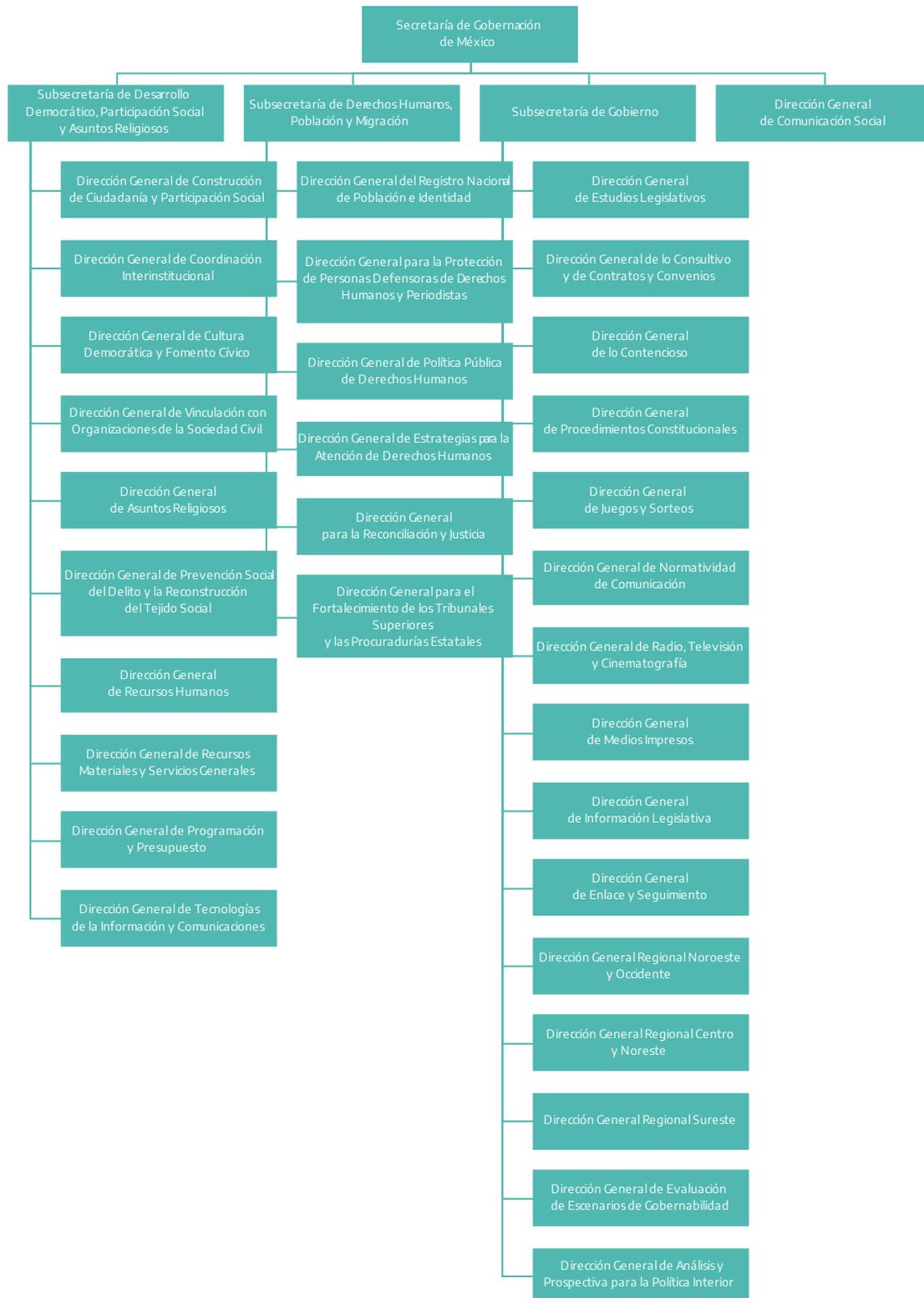
**Gráfico N.º 47: Organigrama de la Secretaría de la Función Pública del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 23 de enero de 2018 en el Diario Oficial de la Federación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/sfp> y <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n280.pdf>

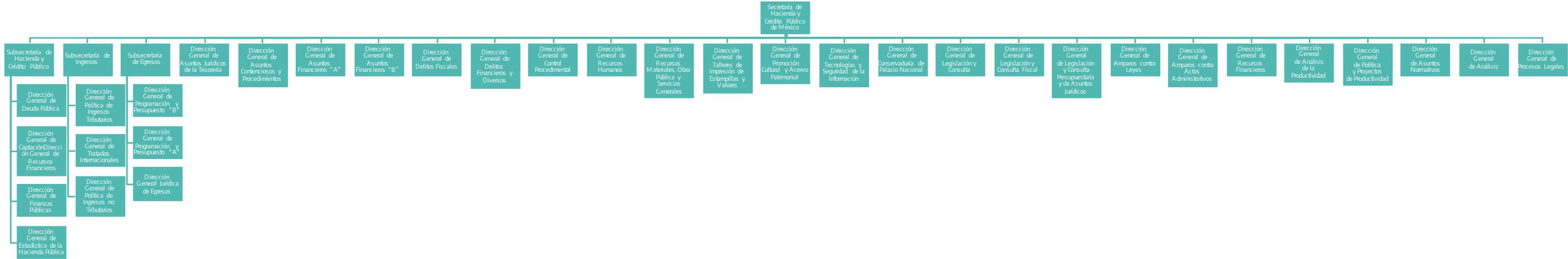
**Gráfico N.º 48: Organigrama de la Secretaría de la Gobernación del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 2 de junio de 2020 en el Diario Oficial de la Federación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/segob> y [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5594225&fecha=02/06/2020](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5594225&fecha=02/06/2020)

**Gráfico N.º 49: Organigrama de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno de México, año 2021 \* /\*\***

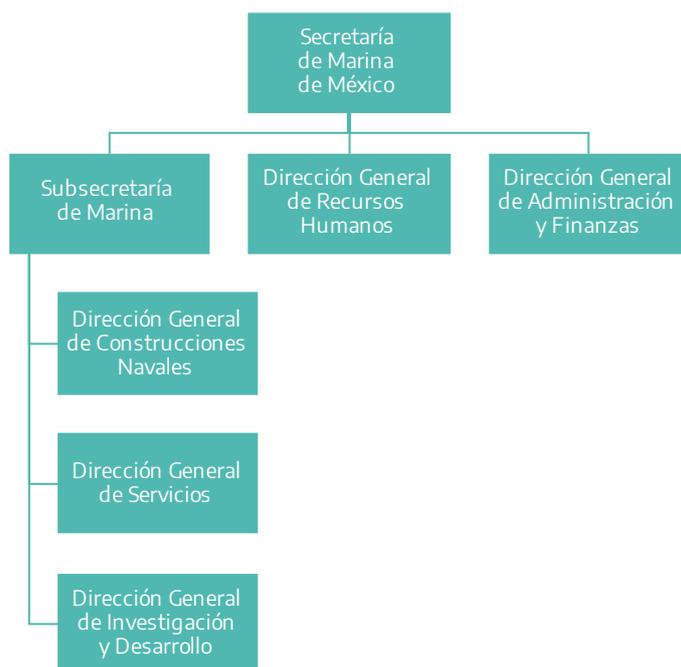


\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 24 de agosto de 2018 en el Diario Oficial de la Federación.

\*\*Nota metodológica: Se añade al cómputo la Dirección General de Asuntos Jurídicos de la Tesorería.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/shcp> y <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n171.pdf>

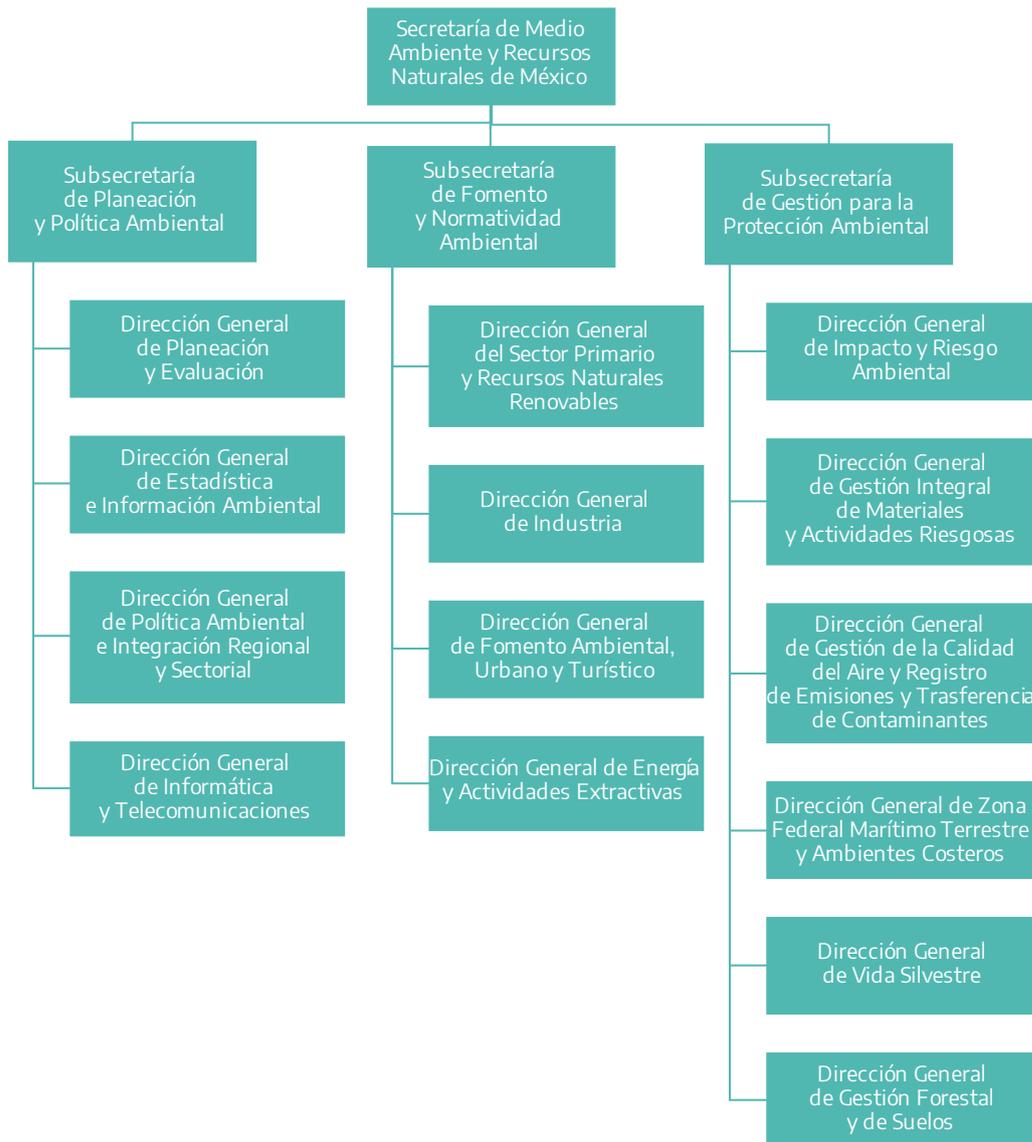
**Gráfico N.º 50: Organigrama de la Secretaría de Marina del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 26 de diciembre de 2017.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/semar/documentos/organigrama-de-la-semar-4855>.

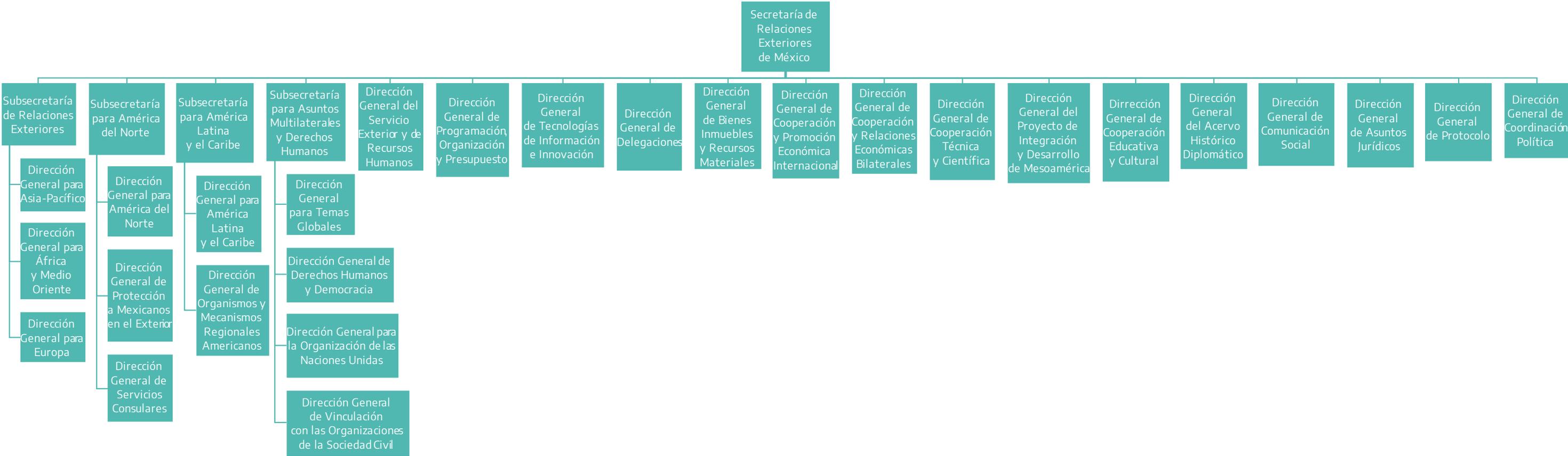
**Gráfico N.º 51: Organigrama de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 13 de agosto de 2003 en el Diario Oficial de la Federación.

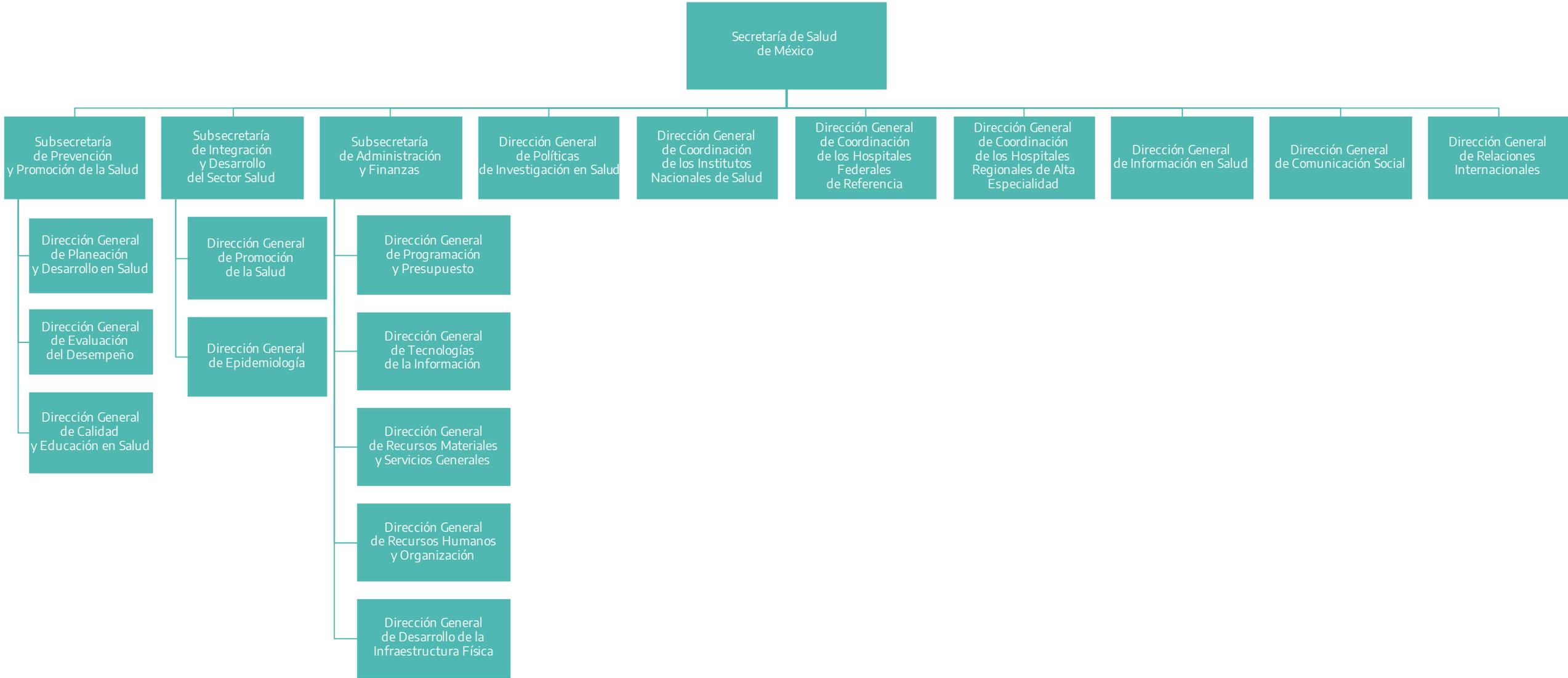
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/semarnat/documentos/manual-de-organizacion-y-procedimientos> y [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/419518/Manual\\_de\\_Organizacion\\_General\\_de\\_la\\_Semarnat.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/419518/Manual_de_Organizacion_General_de_la_Semarnat.pdf)

**Gráfico N.º 52: Organigrama de la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno de México, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://sre.gob.mx/manuales-de-organizacion-de-las-unidades-administrativas-de-la-s-re>

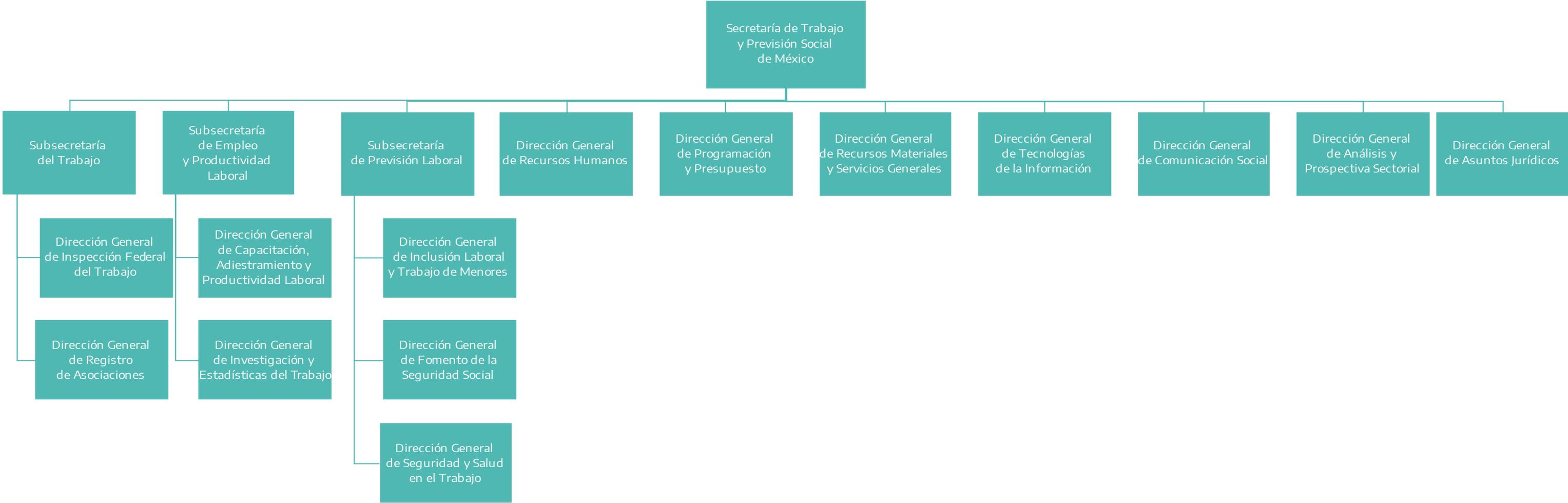
**Gráfico N.º 53: Organigrama de la Secretaría de Salud del Gobierno de México, año 2021 \***



\* Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 27 de agosto de 2018 en el Diario Oficial de la Federación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/salud> y [http://dgrh.salud.gob.mx/Manual\\_Organizacion.php](http://dgrh.salud.gob.mx/Manual_Organizacion.php)

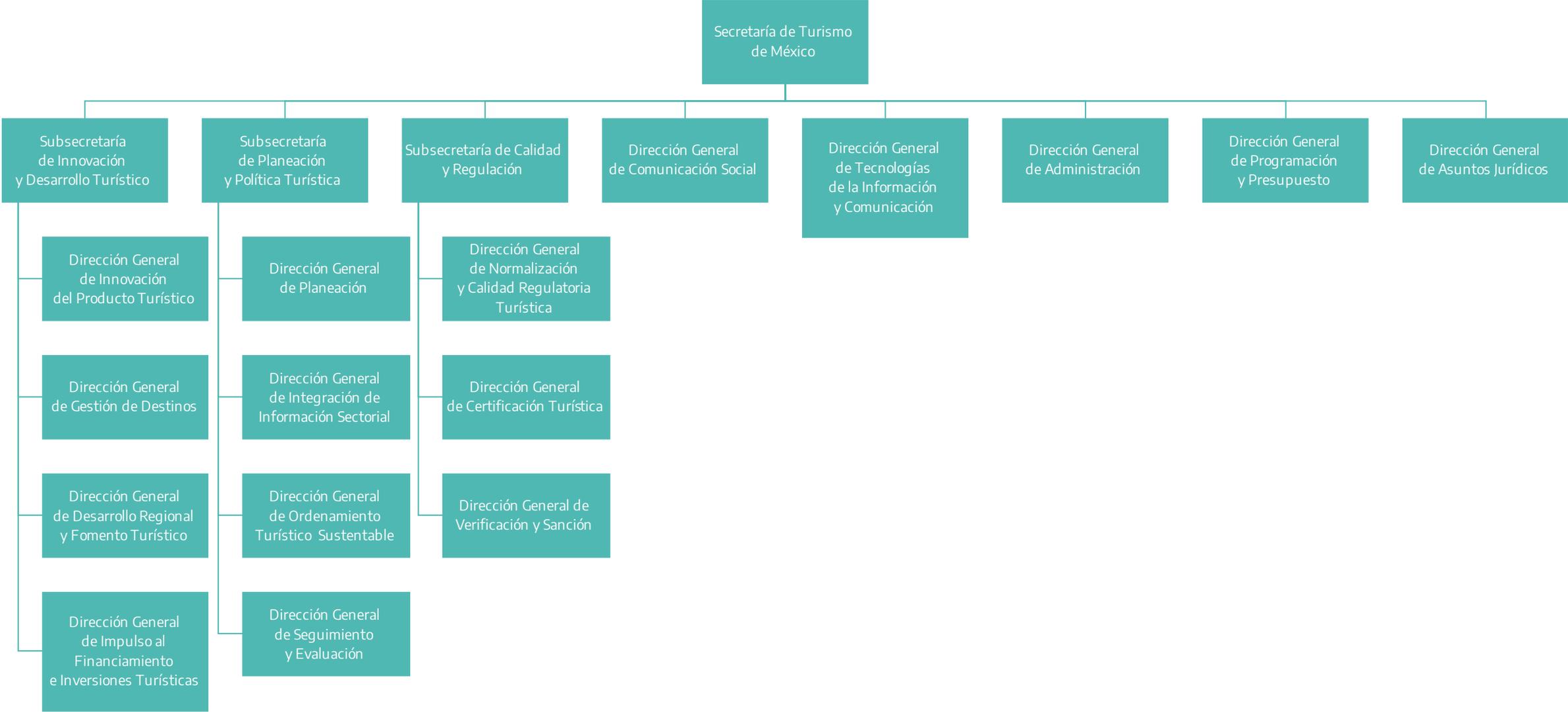
**Gráfico N.º 54: Organigrama de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 6 de enero de 2015 en el Diario Oficial de la Federación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/stps> y [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/358/Manual\\_de\\_Organizacion\\_General\\_de\\_la\\_STPS.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/358/Manual_de_Organizacion_General_de_la_STPS.pdf)

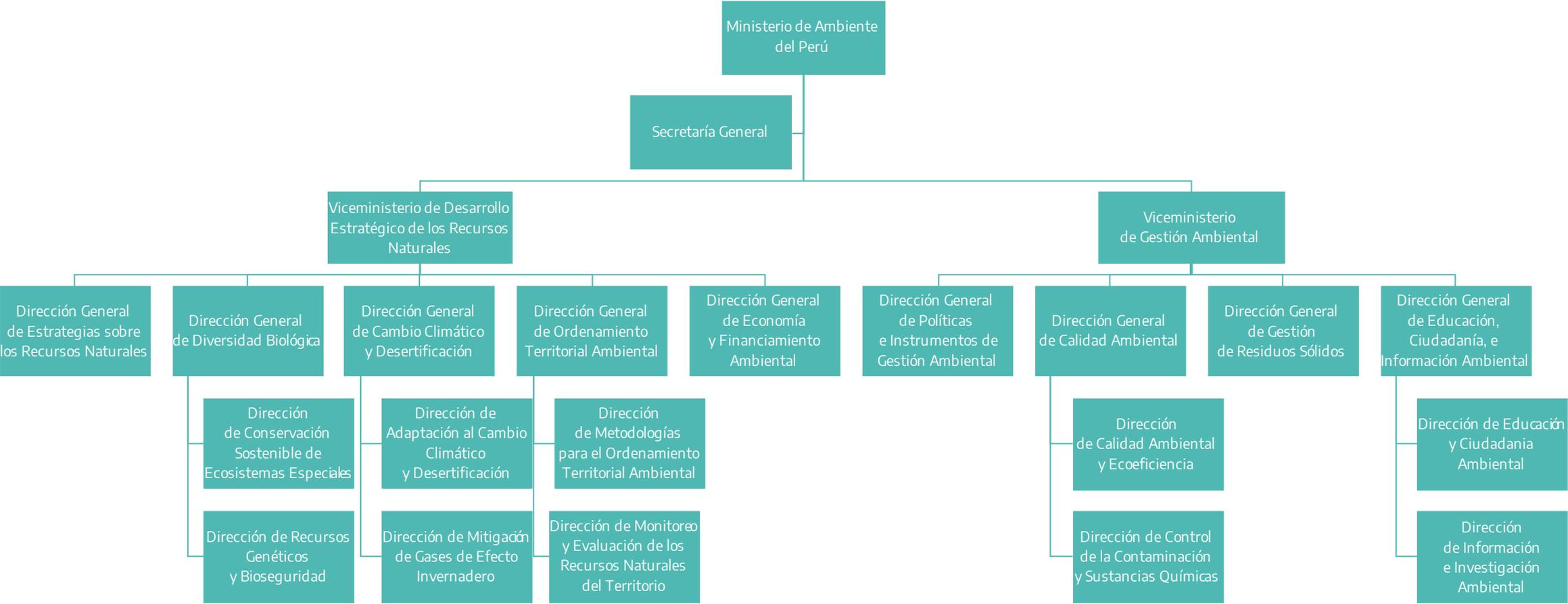
**Gráfico N.º 55: Organigrama de la Secretaría de Turismo del Gobierno de México, año 2021 \***



\*Nota metodológica: El último organigrama disponible es el publicado el 5 de agosto de 2014 en el Diario Oficial de la Federación.

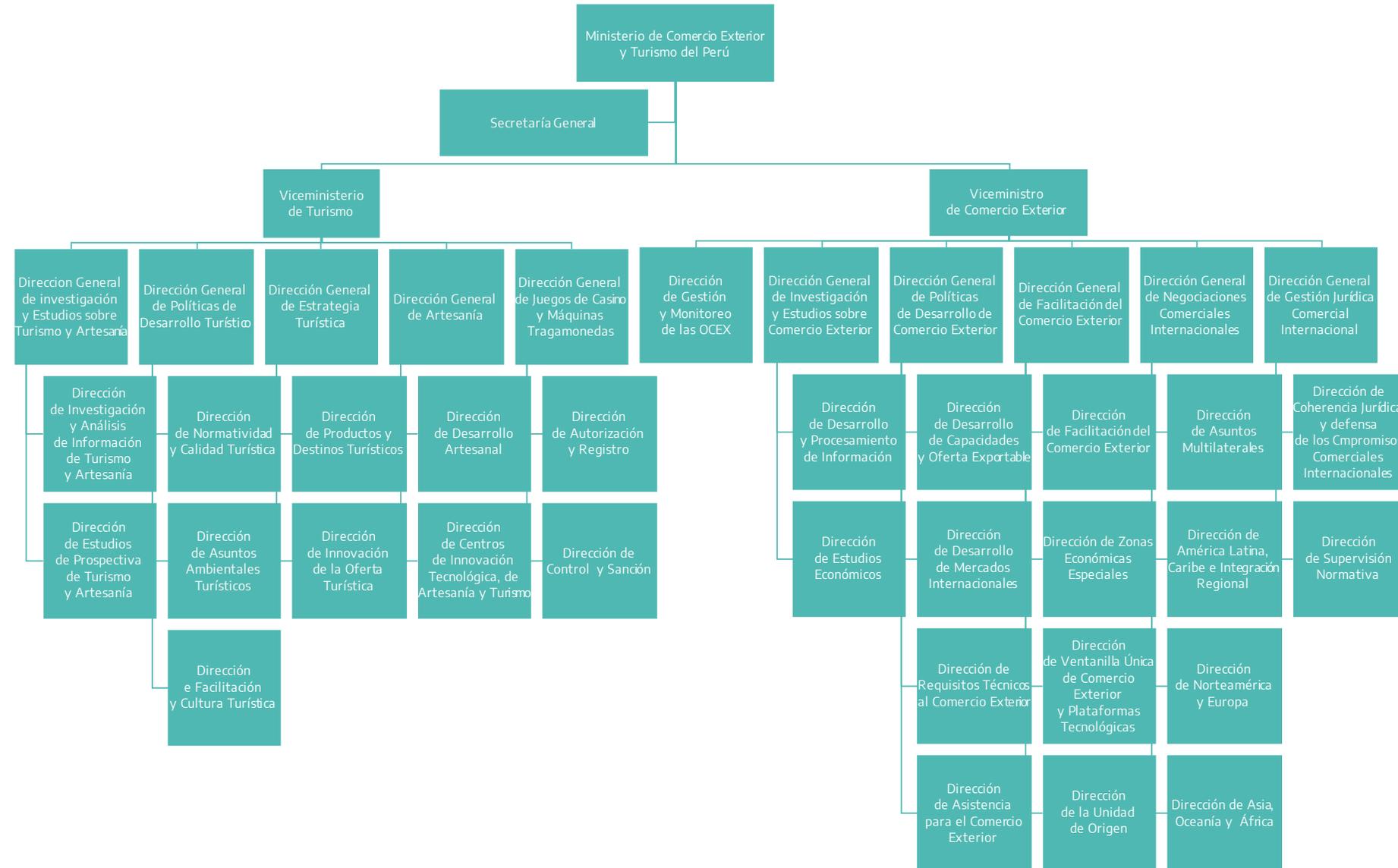
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.mx/sectur> y <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n284.pdf>

**Gráfico N.º 56: Organigrama del Ministerio del Ambiente del Gobierno del Perú, año 2021**



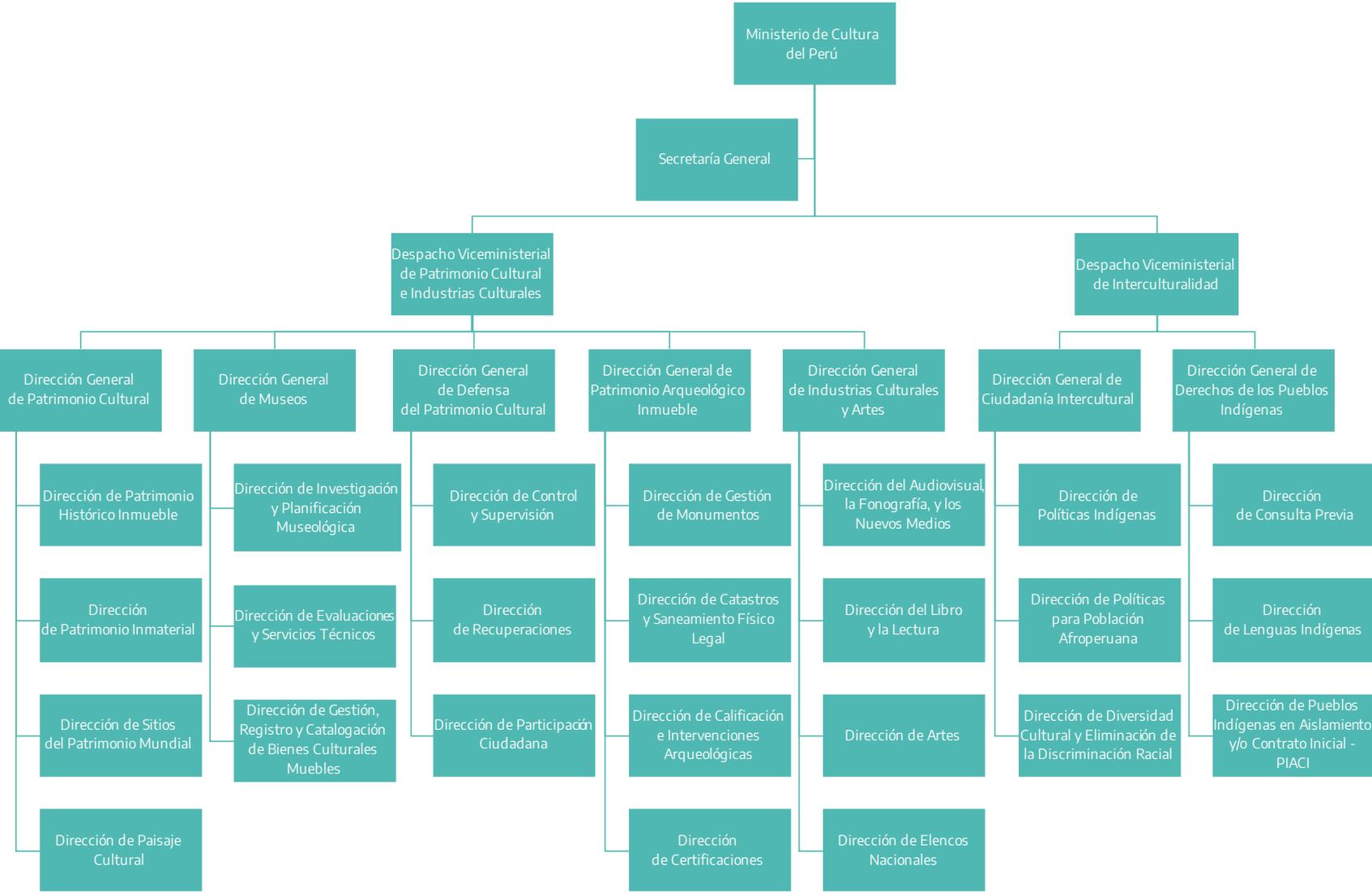
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/institution/orgchart/000/000/046/organigrama\\_minam.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/institution/orgchart/000/000/046/organigrama_minam.pdf)

Gráfico N.º 57: Organigrama del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno del Perú, año 2021



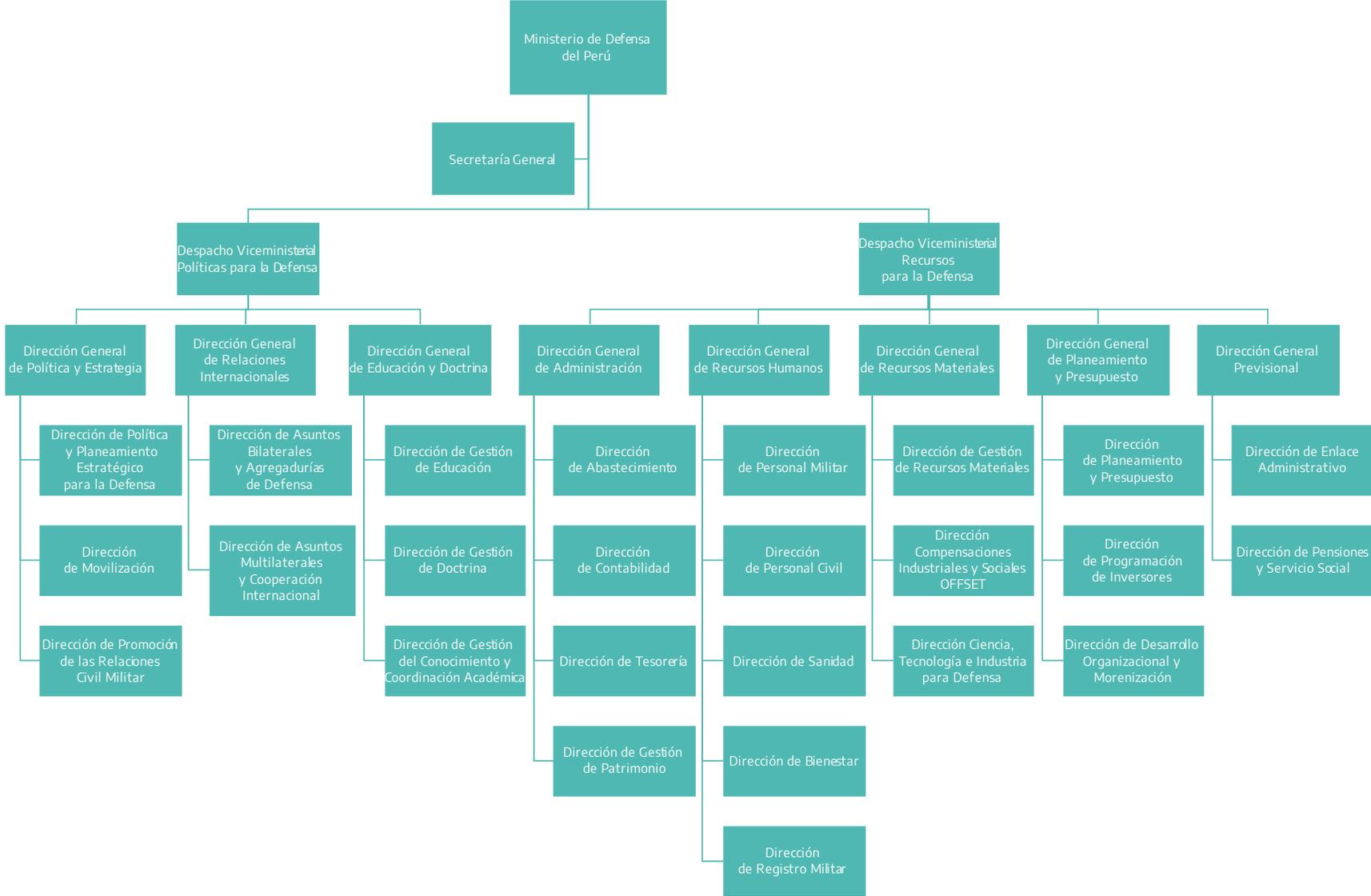
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/7001-ministerio-de-comercio-exterior-y-turismo-organizacion-de-ministerio-de-comercio-exterior-y-turismo>

Gráfico N.º 58: Organigrama del Ministerio de Cultura del Gobierno del Perú, año 2021



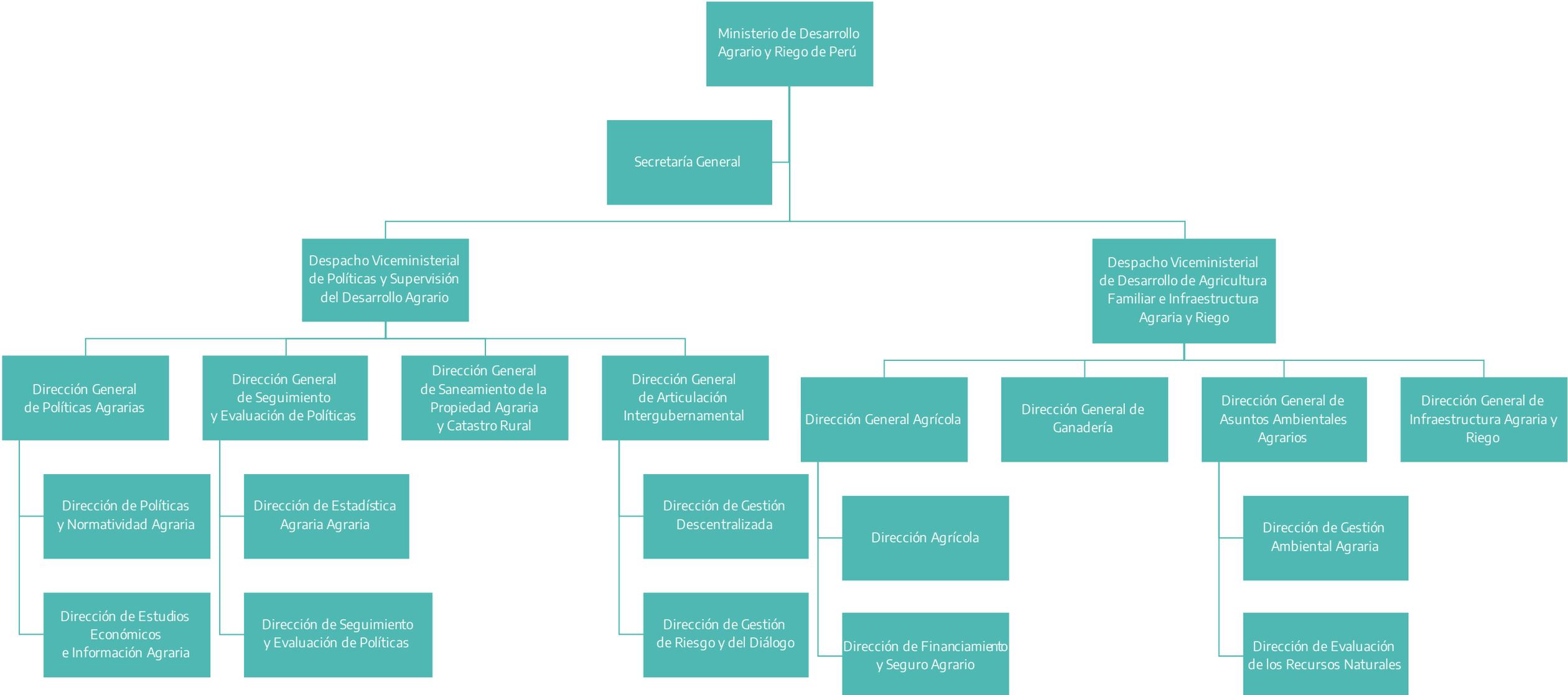
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/cultura/funcionarios>

Gráfico N.º 59: Organigrama del Ministerio de Defensa del Gobierno del Perú, año 2021



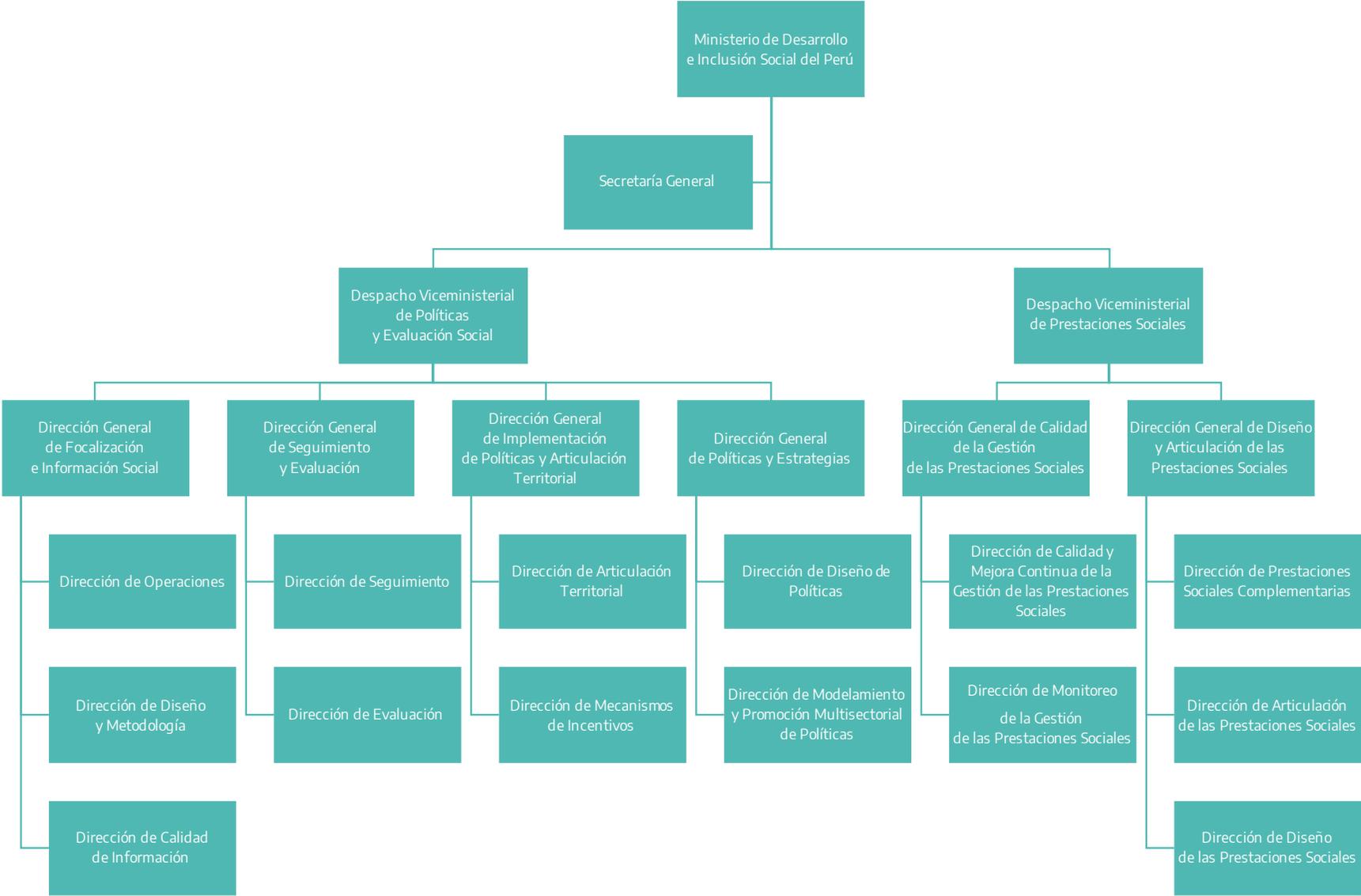
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/mindef/funcionarios>

Gráfico N.º 60: Organigrama del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego del Gobierno del Perú, año 2021



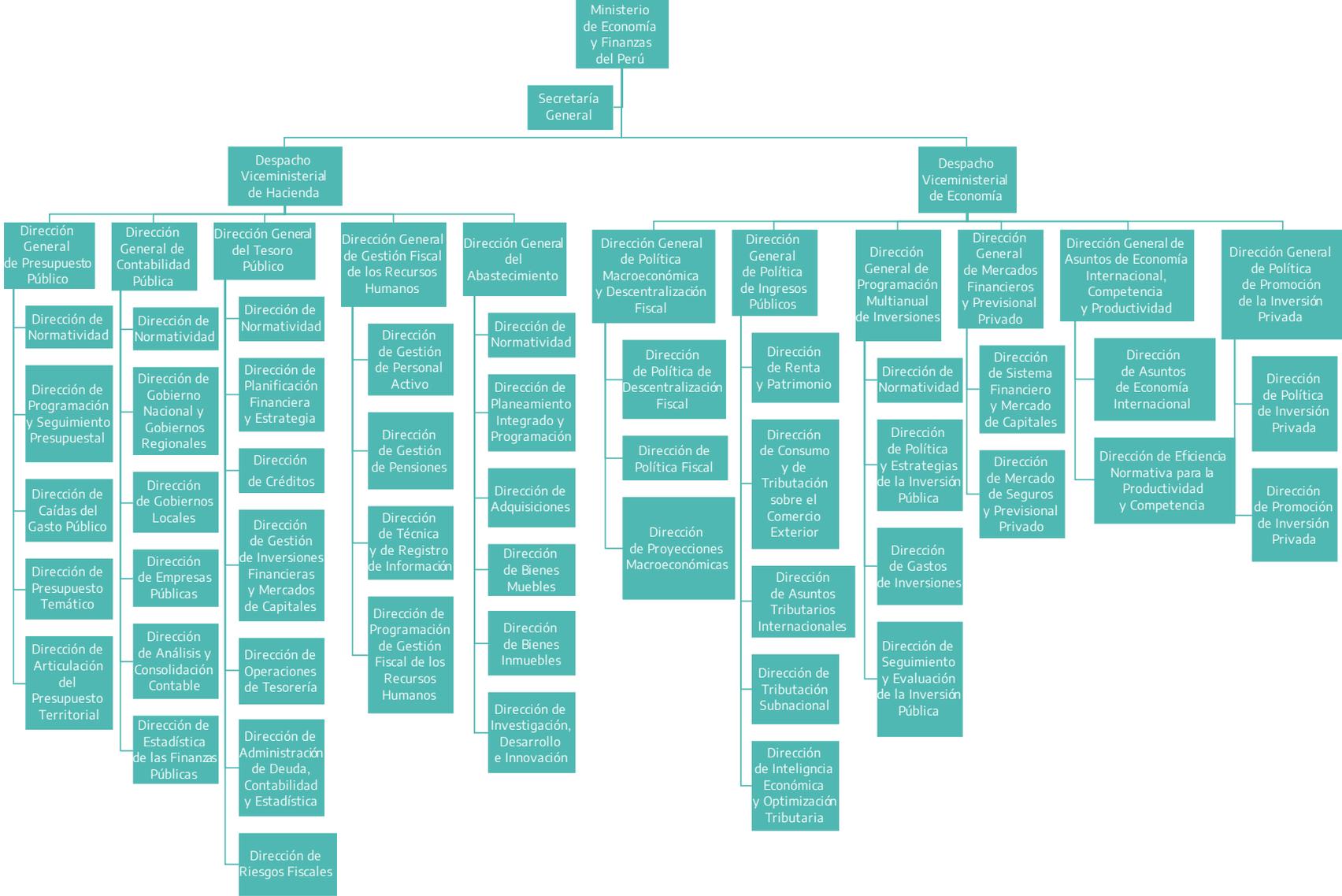
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/midagri/funcionarios>

Gráfico N.º 61: Organigrama del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social del Gobierno del Perú, año 2021



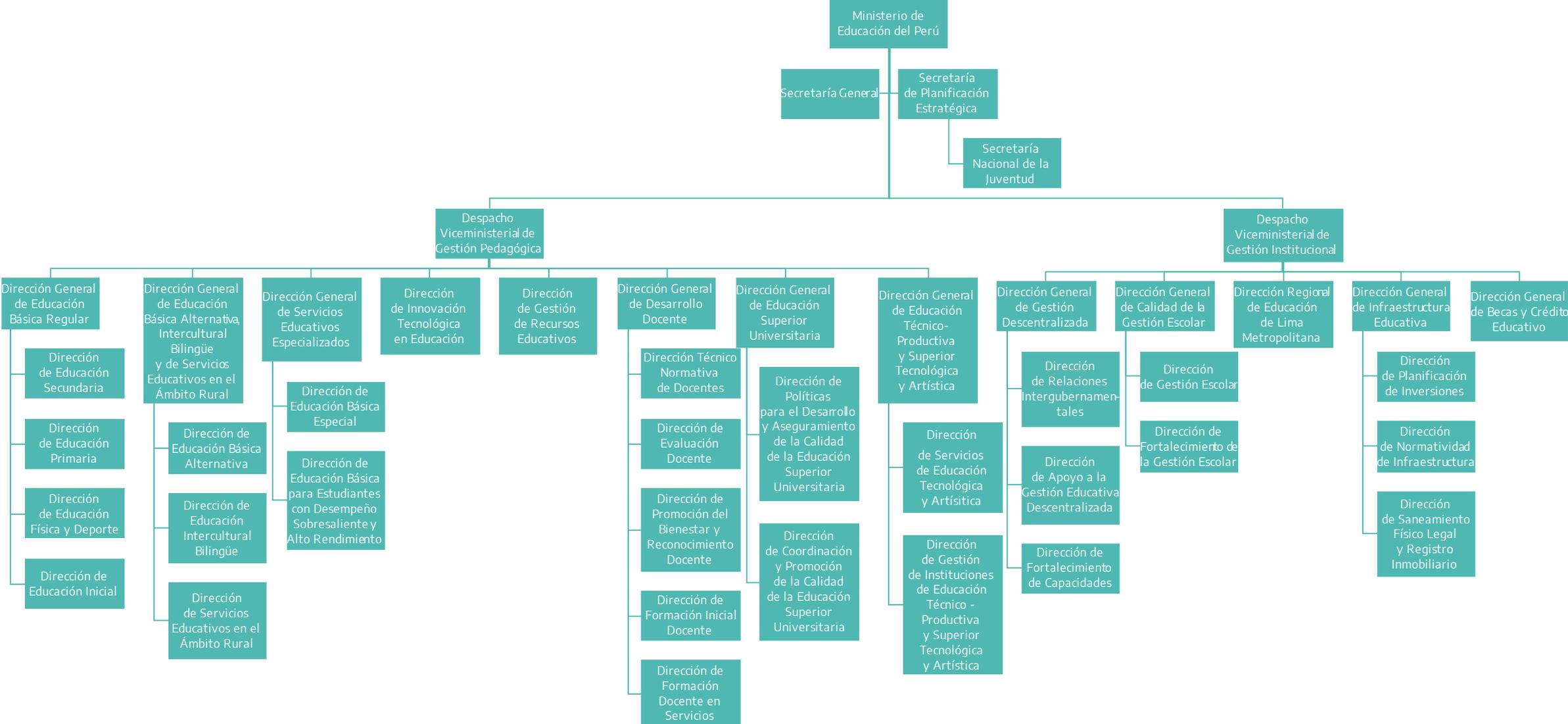
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/midis/funcionarios>

Gráfico N.º 62: Organigrama del Ministerio de Economía y Finanzas del Gobierno del Perú, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/mef/funcionarios>

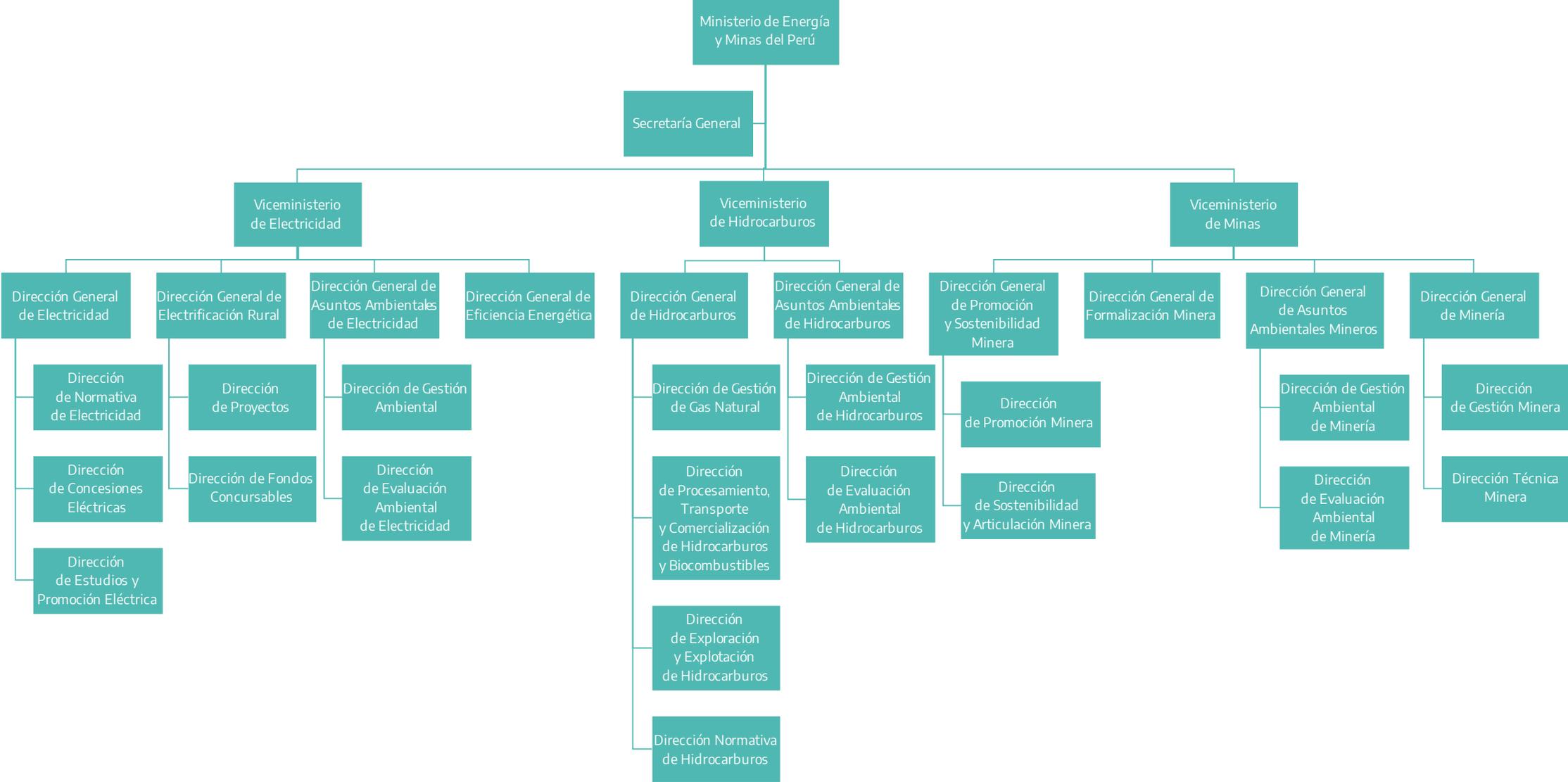
Gráfico N.º 63: Organigrama del Ministerio de Educación del Gobierno del Perú, año 2021 \*



\*Nota: Se computa la Secretaría General y la Secretaría de Planificación Estratégica (de la cual depende la Secretaría Nacional de la Juventud).

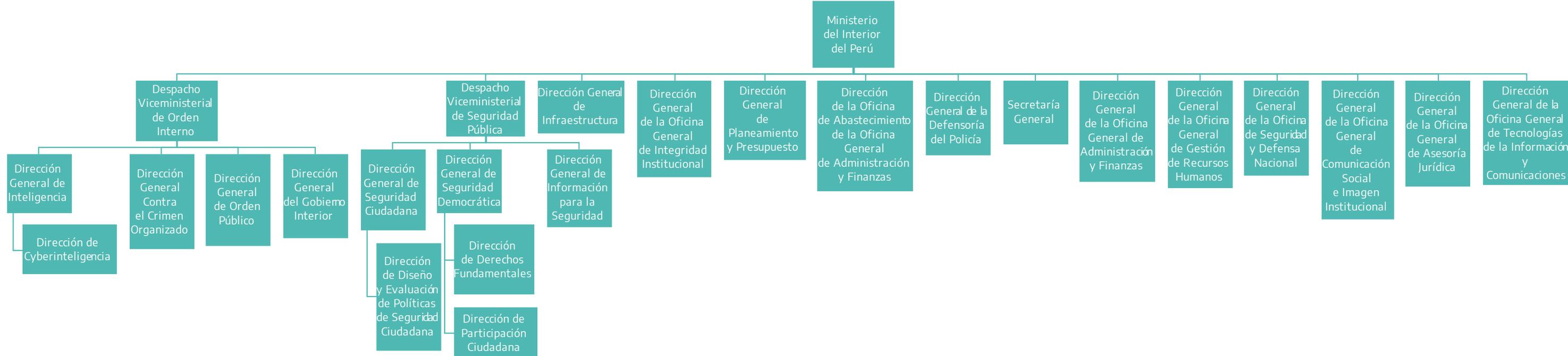
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/minedu/funcionarios>

Gráfico N.º 64: Organigrama del Ministerio de Energía y Minas del Gobierno del Perú, año 2021



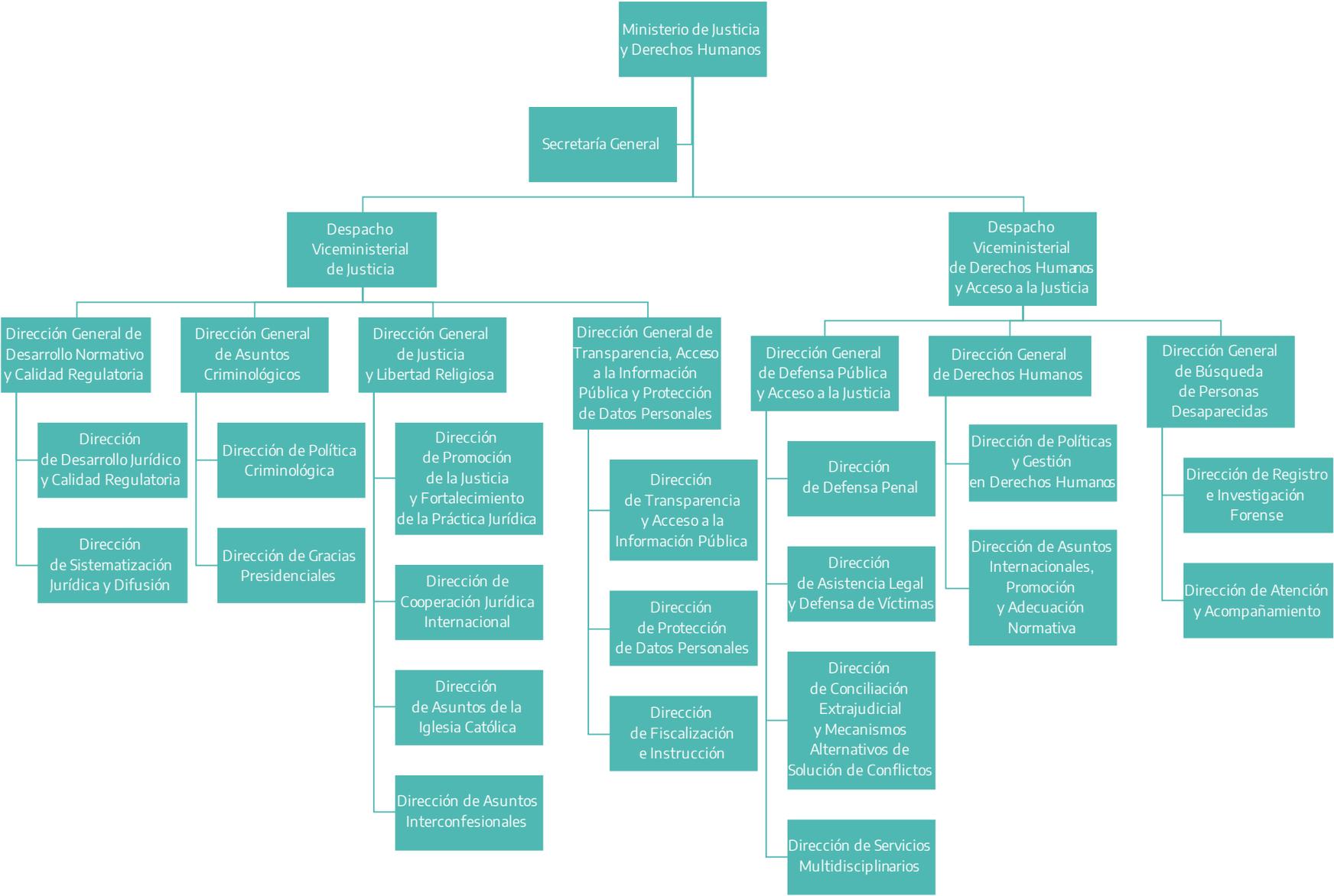
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/minem/funcionarios>

**Gráfico N.º 65: Organigrama del Ministerio del Interior del Gobierno del Perú, año 2021**



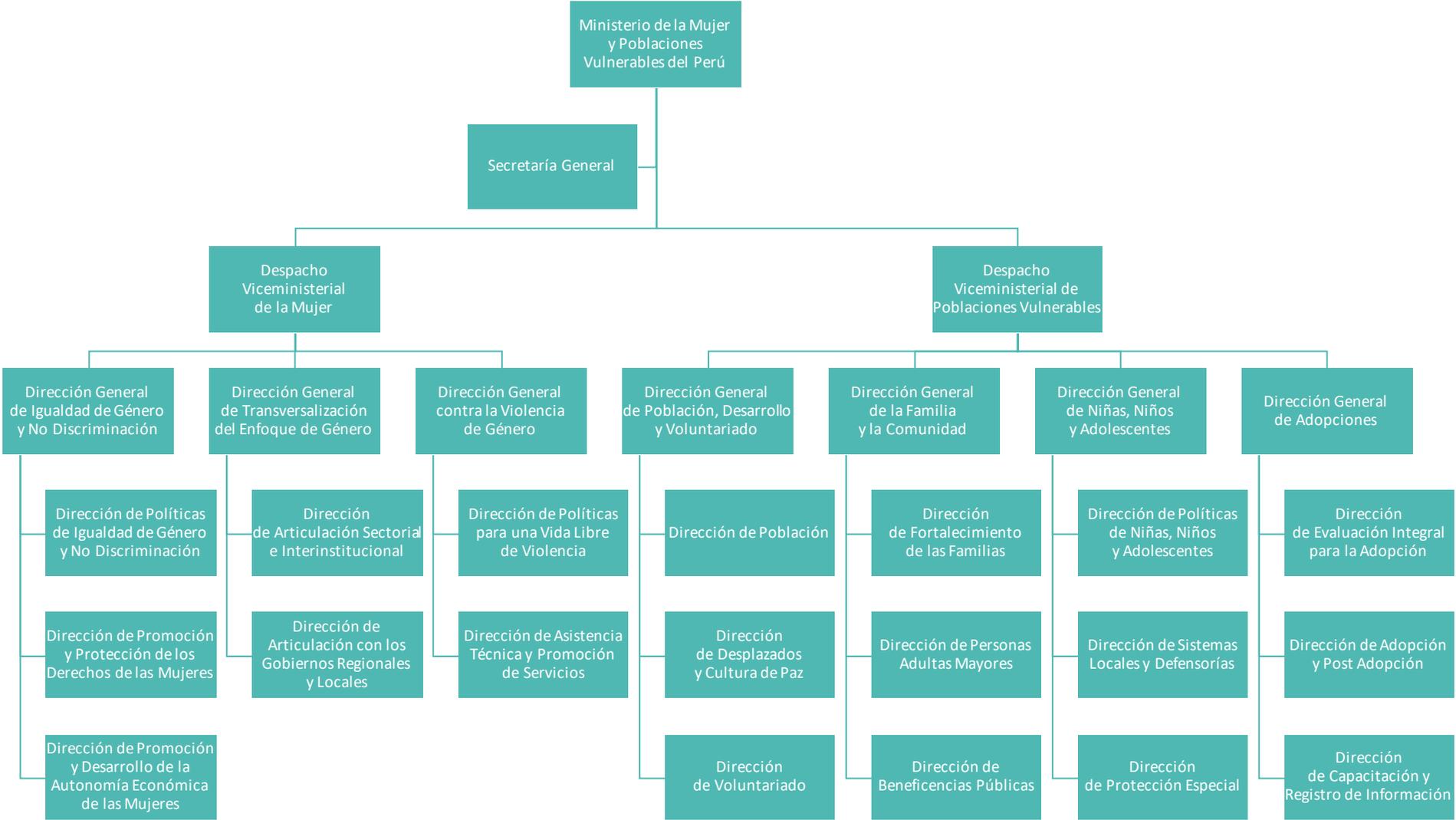
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/mininter/funcionarios>

Gráfico N.º 66: Organigrama del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Gobierno del Perú, año 2021



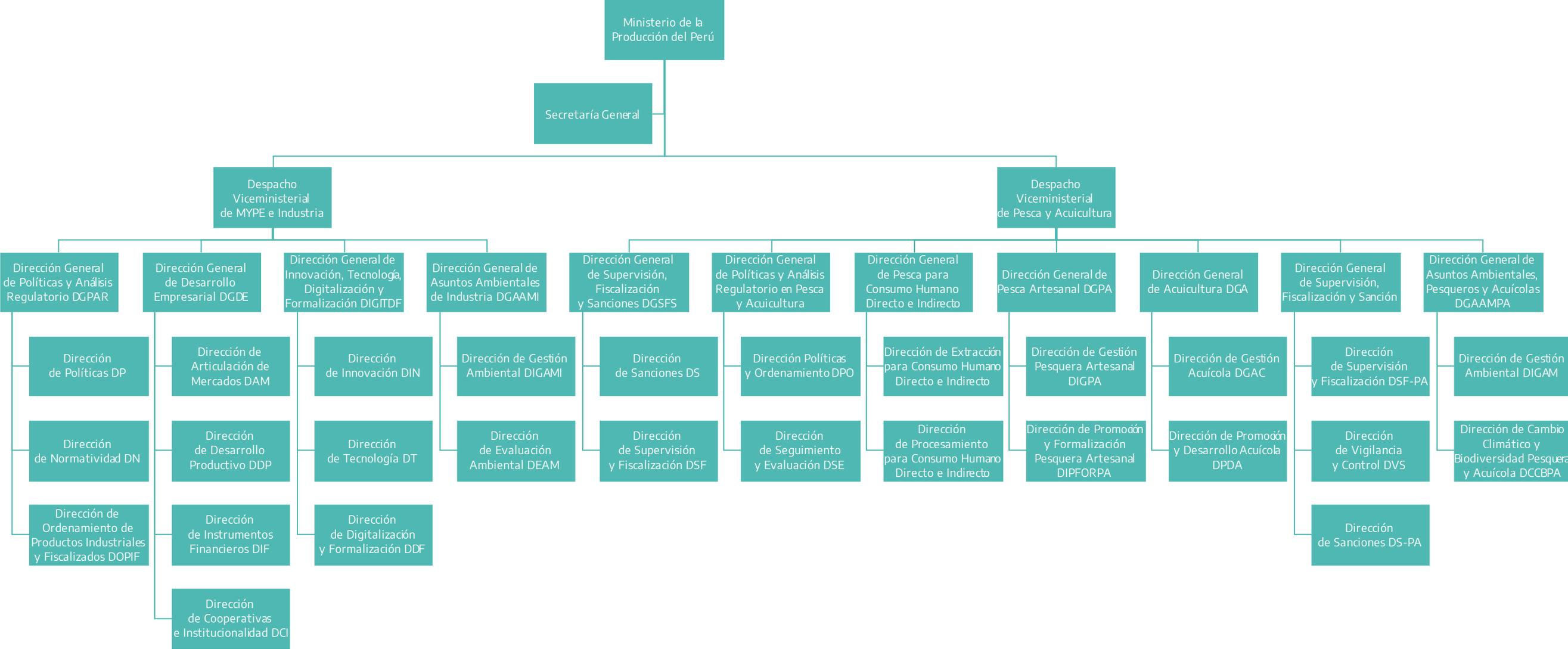
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/minjus/funcionarios>

Gráfico N.º 67: Organigrama del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables del Gobierno del Perú, año 2021



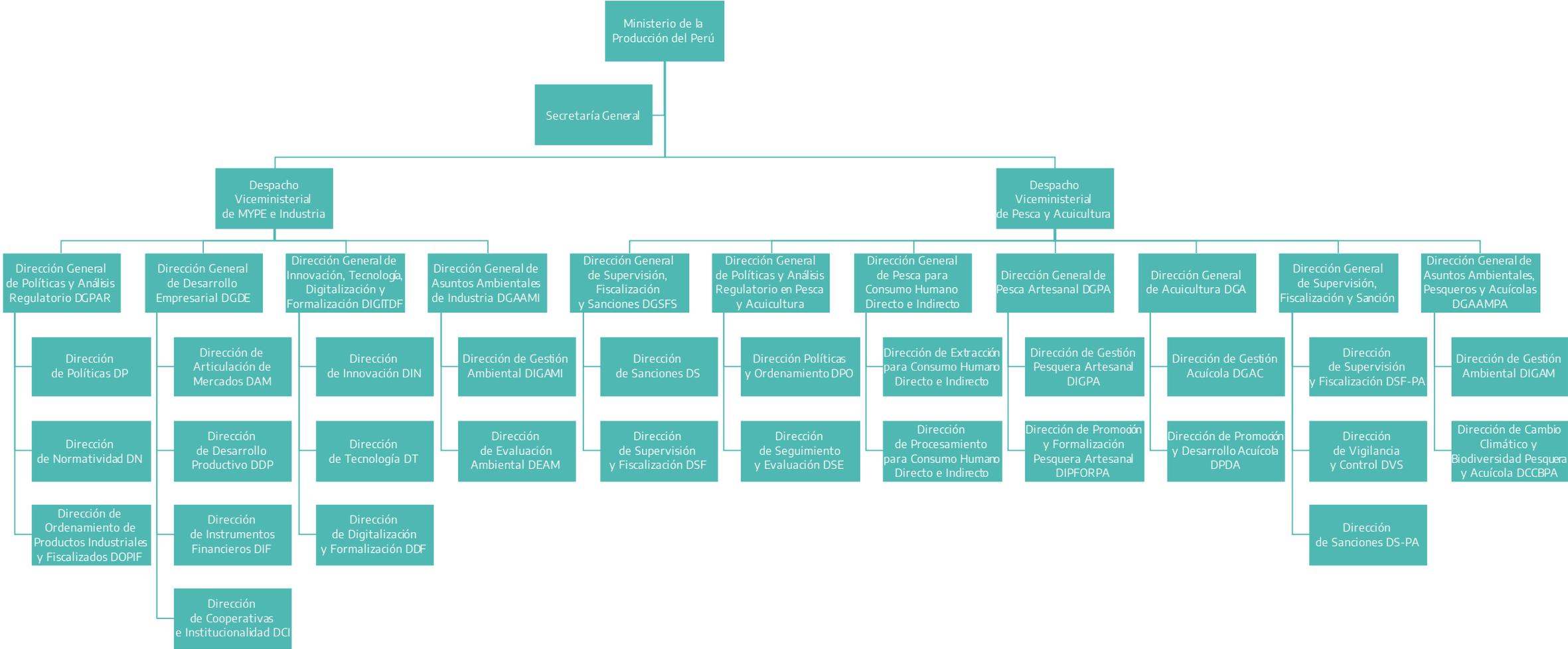
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/mimp/funcionarios>

**Gráfico N.º 68: Organigrama del Ministerio de la Producción del Gobierno del Perú, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/produce/funcionarios>

Gráfico N.º 69: Organigrama del Ministerio de Relaciones Exteriores del Gobierno del Perú, año 2021



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/rree/funcionarios>

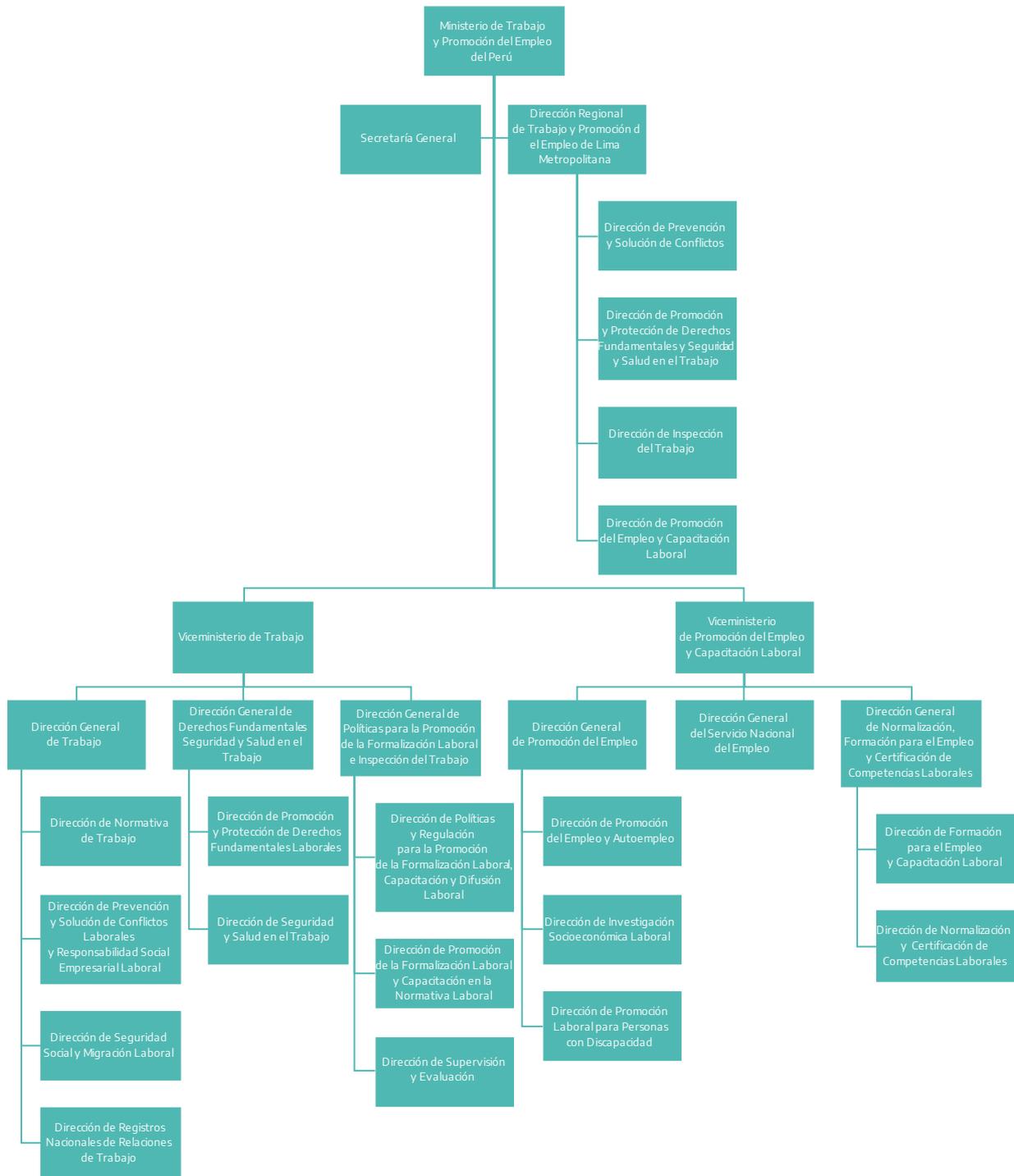
**Gráfico N.º 70: Organigrama del Ministerio de Salud del Gobierno del Perú, año 2021 \***



\*Nota metodológica: Se añade al cómputo la Secretaría de Coordinación.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/funcionarios>

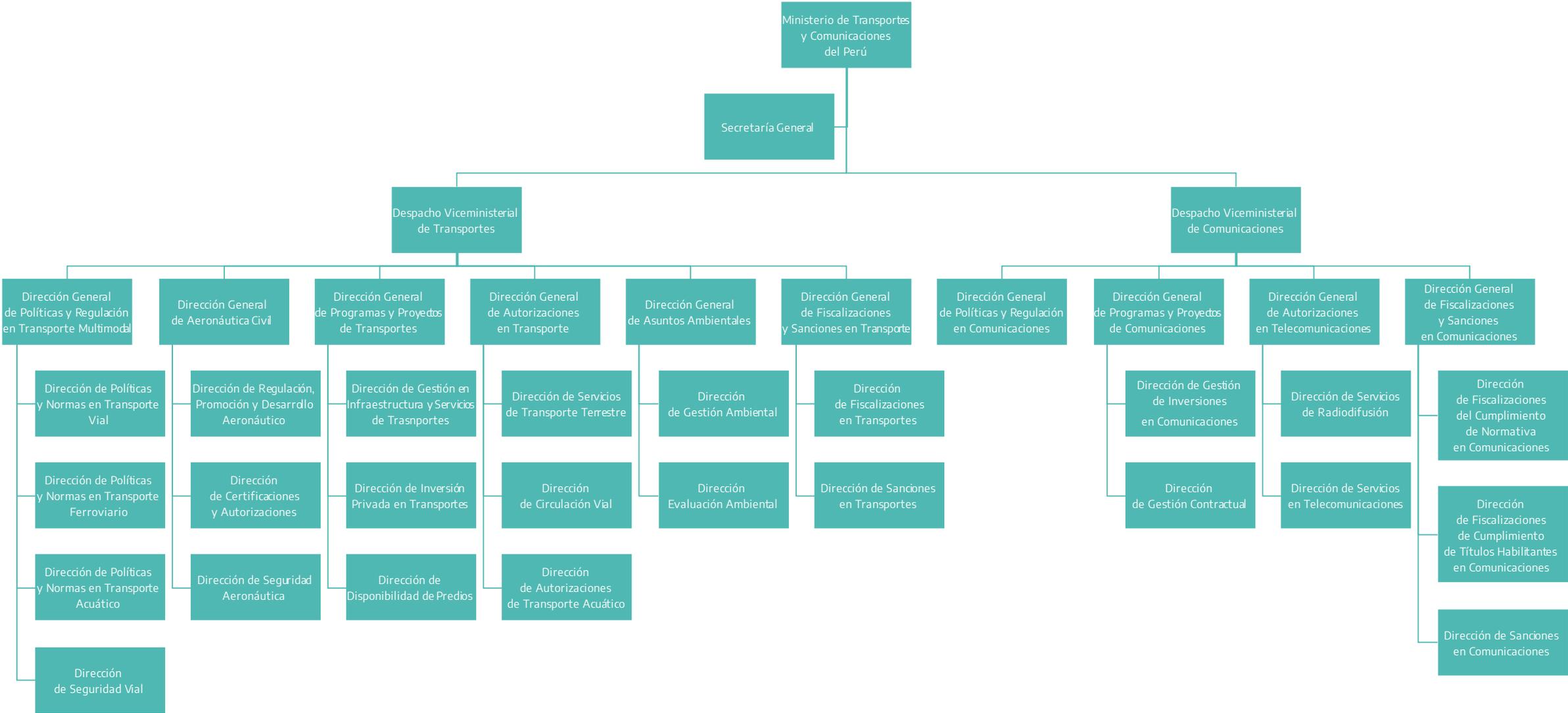
**Gráfico N.º 71: Organigrama del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo del Gobierno del Perú, año 2021 \***



\*Nota metodológica: Se contabiliza la Dirección regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Lima Metropolitana.

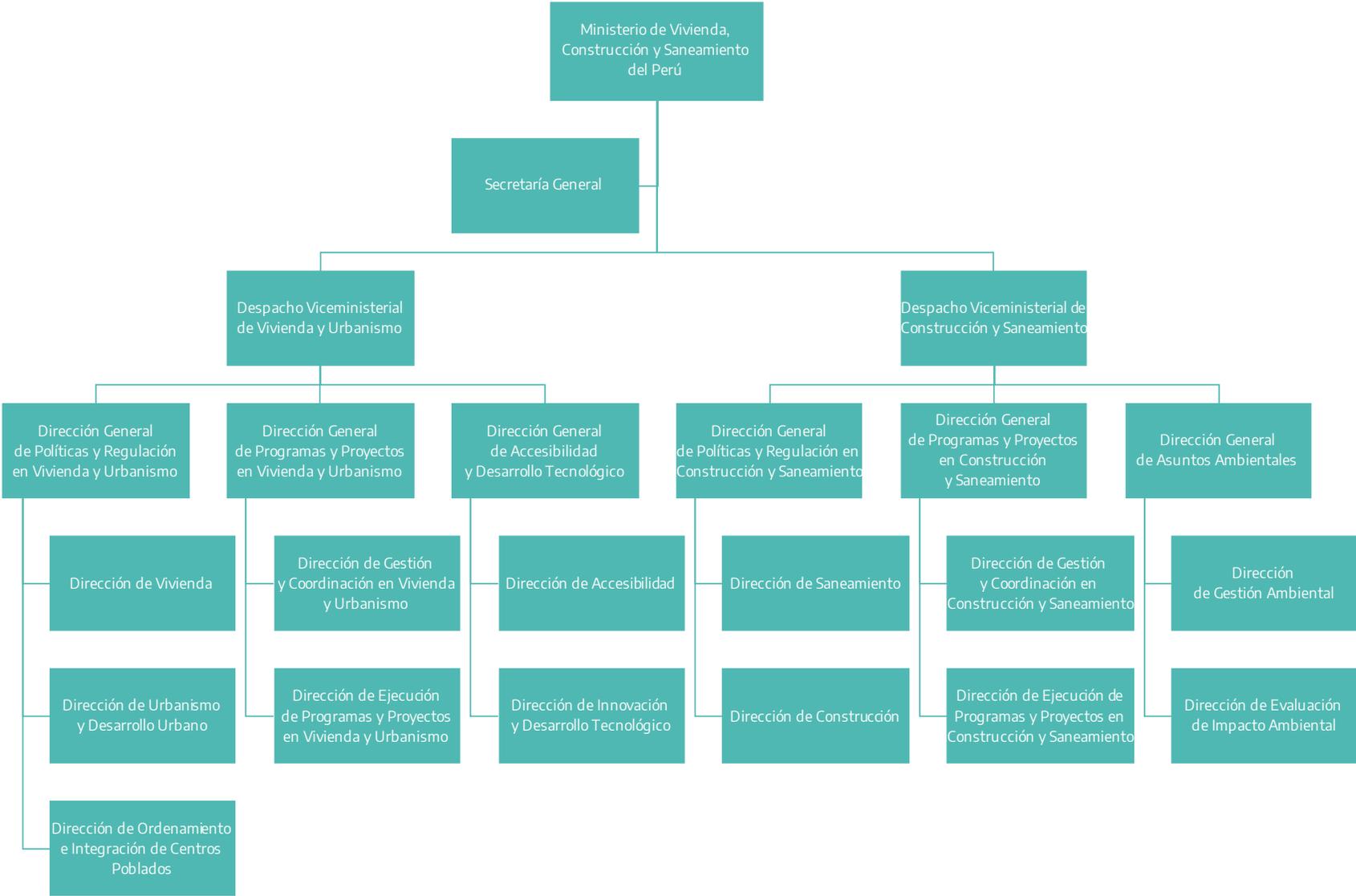
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/funcionarios>

**Gráfico N.º 72: Organigrama del Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Gobierno del Perú, año 2021**



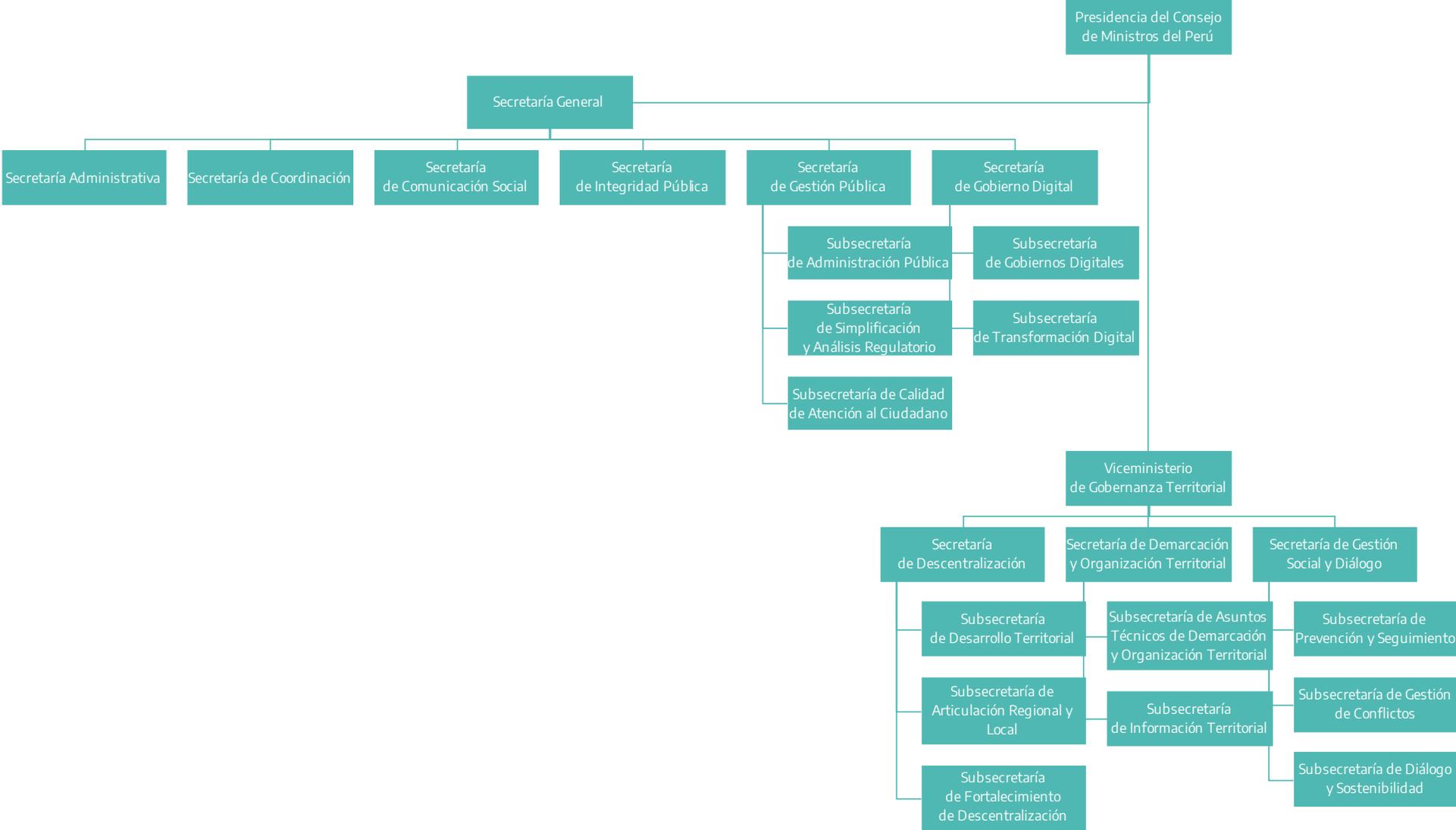
Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/mtc/funcionarios>

**Gráfico N.º 73: Organigrama del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento del Gobierno del Perú, año 2021**



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/vivienda/funcionarios>

**Gráfico N.º 74: Organigrama de la Presidencia del Consejo de Ministros del Gobierno del Perú, año 2021**



\*Nota metodológica: A los fines de esta caracterización no se computan las siguientes entidades y/u oficinas: la Oficina de Cumplimiento de Gobierno e Innovación Sectorial, la Oficina de Prensa e Imagen Institucional, la Oficina General de Asesoría Jurídica, la Oficina General de Planificación y Presupuesto, la Oficina General de Administración, la Oficina de Recursos Humanos, el Órgano de Control Institucional, la Procuraduría Pública, etc.

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/funcionarios>





Secretaría de  
Gestión y Empleo Público



Jefatura de  
Gabinete de Ministros  
**Argentina**