

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**EXPERIENCIAS DE ESTRATEGIAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN ANTE
LOS PODERES PÚBLICOS**

ACCIONES DURANTE EL PERIODO 2006-2008

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
(ESPECIALIDAD CIENCIA POLÍTICA)**

P R E S E N T A:

PABLO ANGELES BALDERAS

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:
DR. PATRICIO MARCOS G.**

MÉXICO, D. F.

2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mi Madre y a mi Padre,
ejemplos e inspiración
de todos mis días.

A mis hermanos Leticia, Emilio y Lorena,
cuyo amor, apoyo y compañía
son esencia de mi fortaleza,

A la Universidad Nacional Autónoma de México,
noble y excelsa institución del país.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todos mis profesores de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, por los conocimientos que me brindaron durante mis estudios de Política. Muy especialmente al doctor Patricio Marcos, por descubrirme generosamente la sabiduría de los autores clásicos. Igualmente mi gratitud para el doctor Carlos Gallegos y el maestro Luis Ignacio Sáinz, por sus enseñanzas. También mi agradecimiento a todo el personal de la Facultad, cuya labor cotidiana hace funcionar esta institución educativa, donde nacen y se desarrollan sinceros anhelos por transformar a México.

A mi amigo Rodolfo Lara Ponte, destacado y ejemplar funcionario público, agradezco su aliento para redactar este trabajo de titulación, pero muy especialmente su confianza, apoyo y generosidad, los cuales han sido fundamentales en mi desarrollo profesional.

A mi amigo Francisco Ávalos, compañero de diversas experiencias profesionales, agradezco sus valiosas sugerencias para la redacción de este trabajo de titulación.

Agradezco también al licenciado Manuel García García y al arquitecto Elí Pérez Matos, su confianza y apoyo durante la colaboración que tuve en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS, 3

PREÁMBULO, 5

1. ANTECEDENTES: LA CMIC EN EL CONTEXTO NACIONAL, 7

- 1.1 La relación de los empresarios con el Estado, 7
- 1.2 La CMIC en el contexto nacional, 11
 - 1.2.1 La fundación de la Cámara, 11
 - 1.2.2 Marco legal, estructura y operación de la CMIC, 14
 - 1.2.3 Importancia del sector, 22
- 1.3 La coyuntura y la necesidad de posicionamiento, 24

2. ACTIVIDADES RELEVANTES DE LA ESTRATEGIA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA CMIC, 28

- 2.1 Proceso electoral y cambio de gobierno 2006, 28
 - 2.1.1 Cadena productiva del sector, 30
 - 2.1.2 Campañas presidenciales, 33
 - 2.1.3 Cambio de gobierno, 41
- 2.2 Poderes e instituciones públicas, 44
 - 2.2.1 Ejecutivo federal, 44
 - 2.2.2 Conferencia Nacional de Gobernadores, 46
 - 2.2.3 Congreso de la Unión, 51
- 2.3 Comunicación, 56
 - 2.3.1 Discurso y estrategia, 57
 - 2.3.2 Relación con medios de comunicación, 59
 - 2.3.3 Herramientas y productos de comunicación, 62

CONSIDERACIONES FINALES, 65

RECOMENDACIONES, 69

ANEXOS, 72

- 1. PIB Construcción versus PIB Nacional, 73
- 2. Portadas *Revista Mexicana de la Construcción*, 75
- 3. Estrategia Global de Comunicación y Enlace, 80
- 4. Ruta estratégica para los Consejos de Infraestructura, 102

FUENTES, 112

PREÁMBULO

*“Qué dolor que las acciones no tengan voz,
para que nada sean los hábiles de palabra”*

(Frase de Eurípides, citada por
Plutarco en *Consejos Políticos*)

El presente Informe de Práctica Profesional, a partir de una experiencia laboral en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC), pretende mostrar algunos aspectos del aporte que puede realizar un profesional de la ciencia política en la definición e instrumentación de estrategias para el posicionamiento de un organismo empresarial ante los poderes públicos. En tal propósito, las acciones realizadas se enmarcan en la descripción de las características, funcionamiento y peso específico que tiene el gremio constructor a nivel nacional, así como en la coyuntura político-electoral en la que se desarrolló gran parte de la colaboración.

Las actividades y experiencias que se reportan, así como los apuntes que se hacen de la gestión del organismo empresarial y del respectivo escenario y sus actores, proceden del trabajo realizado de noviembre de 2005 a febrero de 2008, en los puestos de asesor del Presidente nacional de la CMIC y de Director de Comunicación y Enlace Legislativo. Desde esas posiciones, se colaboró en distintos proyectos y actividades, entre los que destacan: la estrategia y realización de la agenda de los constructores durante el proceso electoral 2006; el establecimiento de una interlocución con la Conferencia Nacional de Gobernadores (CONAGO) y los legisladores federales; el impulso del liderazgo del gremio hacia la cadena productiva del sector; y finalmente la definición de estrategias y contenidos dirigidos al posicionamiento de la imagen pública de los constructores organizados.

El Informe pretende alejarse de una simple descripción de actividades efectuadas, para identificar factores de incidencia y necesidades institucionales en los que estuvo inmerso el aporte profesional, como es el caso del objetivo de posicionar los temas e intereses del sector de la construcción y su adecuada articulación con los intereses nacionales, tanto en el discurso como en los hechos, en el marco del proceso electoral federal y el cambio de gobierno en 2006.

De la misma manera, este Informe de Práctica Profesional busca incorporar una mirada crítica hacia el contexto y las formas con las que la CMIC realiza la representación de sus afiliados frente al Estado y los actores políticos, donde se generan esquemas viciosos de interrelacionan política, que se traducen frecuentemente en la imposibilidad de producir acuerdos y decisiones vinculados no sólo al interés del sector de la construcción, sino también alejados del interés público.

Finalmente, el Informe puede aportar algunos elementos útiles para comprender de manera general uno de los ámbitos de desarrollo profesional del politólogo y, en ese sentido, trazar el horizonte de las problemáticas y asuntos públicos que comprendería su colaboración en una cámara empresarial.

1. ANTECEDENTES: LA CMIC EN EL CONTEXTO NACIONAL

1.1 La relación de los empresarios con el Estado

México ha tenido importantes transformaciones políticas en los últimos 25 años. Los cambios más significativos, especialmente aquellos que han incidido en la definición de un nuevo sistema político mexicano, son la disminución sustantiva del poder presidencial y la conclusión de la etapa del sistema de partido dominante, cuyo nacimiento se remonta hacia el final de la década de los años veinte: un momento histórico en el que los militares revolucionarios, con Plutarco Elías Calles al frente, pactan reglas para la gobernación del país, pero particularmente para la conservación del poder político arrancado a la dictadura porfirista. De esta manera, durante gran parte del siglo XX México tuvo una estructura política cuyo centro de gravitación fue el poder unipersonal: la etapa de los caudillos o los sexenios con presidentes que gozaron de facultades *cuasi* omnipotentes, son los ropajes de gobiernos con una misma naturaleza política¹.

El movimiento social y militar iniciado en 1910 tuvo como efecto una verdadera revolución política en el país, que implicó la sustitución de una tiranía oligárquica por una monarquía republicana, en donde las clases populares vieron reflejados sus intereses en el nuevo ordenamiento constitucional y en el ejercicio del poder político. Los preceptos contenidos en los artículos 27 y 123 de la Constitución Política del país son los elementos fundamentales sobre los que se cimentó un Estado bajo principios sociales de avanzada².

¹ Diversos autores abordaron con distintos enfoques el fenómeno de la institución presidencial en México, destacando su supremacía política. Son muy conocidos los textos de Daniel Cosío Villegas, en donde da cuenta del fenómeno político al que llama "monarquías sexenales" y abunda sobre las pautas y formas de ejercer el poder de los presidentes mexicanos. Desde un enfoque jurídico, Jorge Carpizo clarificó y sistematizó las facultades constitucionales y meta constitucionales del titular del Ejecutivo federal. Desde el asidero de la teoría política, Patricio Marcos hizo una traducción política de la Constitución de 1917 y en diversas obras enfatizó el lugar de la Presidencia mexicana como el componente definitorio del ordenamiento constitucional y, en función de ello, la caracterizó como una monarquía republicana, bajo la premisa de que el presidente gobierna tanto para pobres como para ricos.

² Patricio Marcos, *El fantasma del liberalismo*, México, UNAM, 1986, primera edición, pp. 7-28.

Para los industriales, financieros y grandes terratenientes provenientes del porfiriato, el perfil del nuevo Estado era no sólo hostil a sus intereses, sino que trastocaba los principios políticos idóneos para ellos, a saber, los fundamentos de un Estado liberal³.

No obstante el perfil del nuevo ordenamiento político, los gobiernos revolucionarios pusieron un gran interés en desarrollar una clase capitalista que pudiera generar el desarrollo industrial que el país necesitaba. De esta manera, la clase empresarial mexicana se desarrolla bajo el propio resguardo del poder político, pero también sistemáticamente ve afectados sus intereses por un Estado que, por lo menos hasta el gobierno del general Lázaro Cárdenas, es proclive a tutelar políticamente los intereses de las clases populares. Con el gobierno de Miguel Alemán se profundiza el giro gubernamental iniciado con Manuel Ávila Camacho y los intereses empresariales son asumidos cada vez más por gobernantes convencidos de que la prosperidad económica de la nación depende de la consolidación de una sólida clase capitalista que lleve a cabo la industrialización del país.

Así, la relación entre los empresarios y el Estado mexicano va del enfrentamiento a la colaboración y coincidencia de intereses y discursos, e incluso en los últimos años ha implicado la participación directa de algunos hombres de negocios en distintos cargos de elección popular o en los gabinetes presidenciales o de mandatarios estatales. Con respecto a la primera etapa aludida, la de enfrentamiento, es ahí donde surgen precisamente los principales organismos empresariales para defender sus intereses contra diversas políticas que eran contrarias a ellos. Este es el caso de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), que surgió en el año 1929 como un sindicato patronal para defender sus posturas ante una iniciativa de ley federal del trabajo que los empresarios consideraban adversa⁴.

³ *Ibid.*, pp. 7-28

⁴ Carlos Alba, "Las relaciones entre empresarios y el Estado", en Ilán Bizberg y Lorenzo Meyer, (coordinadores), *Una historia contemporánea de México*, México, Océano, 2005, tomo 2 Actores, primera edición, pp. 157-200.

Es importante señalar que el papel de los empresarios y su situación general, están estrechamente relacionados con las distintas etapas económicas del país. En el largo período de una economía cerrada, en la que estuvieron vigentes políticas proteccionistas, éstas favorecieron su desarrollo y fueron compatibles con la utilidad de un corporativismo inducido desde el Estado, en el que gobiernos y empresarios obtuvieron beneficios recíprocos. Incluso, en el caso concreto de la construcción, esta actividad económica ha sido un terreno propicio para que los gobernantes establezcan sus propias empresas.

El fin de la economía cerrada y el advenimiento de la apertura comercial implicaron circunstancias radicalmente distintas para el empresariado. En el caso de los constructores mexicanos, la presencia de las empresas extranjeras ha incidido negativamente en su desarrollo y las ha obligado a promover medidas de política pública y reformas legislativas que generen un trato más equitativo y les de la posibilidad de competir en condiciones de mayor equidad, especialmente en el financiamiento de los proyectos.

De cualquier manera, uno de los signos principales de las transformaciones políticas y económicas en las últimas décadas es la participación cada vez más abierta de los empresarios y sus organismos de representación en los asuntos públicos más importantes del país, si bien ello no ha implicado necesariamente una relación armónica con los gobiernos. Sin embargo, los tiempos en los que se “satanizaba” su participación política forman parte del pasado y hoy puede observarse incluso, como ya se señaló, la incorporación de algunos empresarios a la esfera política nacional o regional, tanto en el ámbito ejecutivo como legislativo.

En este sentido, el empresariado, como actor político o grupo de presión⁵ ha tenido que evolucionar sus estrategias, tácticas y formas con los cuales realiza la promoción de sus

⁵ Una definición funcional del término es la siguiente: “Conjuntos de agrupaciones económica o sociales organizadas a largo plazo, normalmente basadas en una membresía voluntaria, con el fin de articular hacia fuera intereses comunes e influir directa o indirectamente sobre los procesos de decisión política, así como para coordinar y resumir hacia dentro los intereses individuales de sus miembros que eventualmente son

intereses económicos y políticos, especialmente ante los poderes y con las instituciones públicas cuya gestión incide en los sectores productivos.

En el caso del sector de la construcción, uno de los más importantes de la economía nacional, se trata de una actividad económica atada en forma estrecha a la gestión gubernamental, en función de que los gobiernos representan tradicionalmente la mayor fuente de contrataciones de obra para las empresas constructoras. Por esta razón, es común que la construcción responda a las prioridades y proyectos gubernamentales en turno, allende la necesidad y justificación económica que se pueda hacer de los mismos.

El gremio de los constructores está representado nacionalmente por la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC). Surgida en 1953 y, como ya se señaló, como uno de los organismos empresariales más fuertes del país, sus estrategias de cabildeo ante los poderes, especialmente ante la Presidencia de la República, no dejan de reflejar a un grupo de interés que se ha desarrollado al amparo del Estado y es fuertemente proclive a un esquema de colaboracionismo con los distintos gobiernos, con sus matices y excepciones.⁶

En los últimos años, como consecuencia de las transformaciones políticas experimentadas por el país, entre ellas el surgimiento de la alternancia política y el fortalecimiento del

divergentes...En la democracia moderna, los grupos de interés, además de los partidos, son los más importantes portadores de la mediación de intereses. Sin embargo, a diferencia de aquellos, en sus programas se orientan la mayor parte de las veces hacia pocos temas, representan de manera más destacada intereses particulares y no pretenden representar una responsabilidad directa en el gobierno, aunque frecuentemente participan tanto en la formulación como en la implementación de políticas estatales”, en Bernhard Thibaut “Grupos de presión”, en Dieter Nohlen, (Coord.), *Diccionario de Ciencia Política*, México, Porrúa, 2006, p. 664.

⁶ Algunos estudiosos, como Gianfranco Pasquino, han señalado la complejidad implícita en el término “grupo de interés”, el cual puede ser tan genérico que diversos grupos sociales terminan por ser considerados como tales. Este bien puede ser el caso de la definición que se incorpora en la cita número 5 del presente trabajo. En el contexto mexicano, la afirmación de Pasquino puede resultar especialmente acertada, en virtud de que la relación de los empresarios, entendidos como grupo de interés, es distinta a lo que ocurre en otros sistemas políticos, como es el caso de Estados Unidos de Norteamérica. Específicamente, pudiera pensarse que el principio de una postura fundamentada al respecto, tendría que partir de las características de la organización política de un Estado determinado, para clarificar las relaciones y las actitudes de los llamados grupos de interés ante el poder político, como parece ser la metodología de Patricio Marcos G. en diversos estudios, especialmente en *El Fantasma del liberalismo*. Vid Gianfranco Pasquino, “Grupos de Presión”, en Norberto Bobbio *et al*, *Diccionario de Política*, Siglo Veintiuno Editores, México, 1991 Séptima edición, tomo I, 726-727.

Congreso de la Unión como una instancia definitoria en la decisión de los asuntos públicos, los constructores mexicanos se han visto en la necesidad de adoptar nuevas estrategias para promover sus intereses, más allá de un esquema colaboracionista o peticionario, jugando en forma incipiente un papel más activo como organismo de representación económica y política.

1.2 La CMIC en el contexto nacional

1.2.1 La fundación de la Cámara

El desarrollo de la industria mexicana de la construcción está enmarcado en la etapa de modernización económica que se produce en el país en la década de los años cuarenta, una vez que se habían definido las reglas y surgieron las instituciones de un nuevo sistema político. Igualmente, el giro político que se dio con la conclusión del cardenismo, así como los efectos de la Segunda Guerra Mundial en el país, especialmente el aumento de la demanda externa y la disminución de la competencia extranjera, son factores que favorecieron el surgimiento y la consolidación de los industriales mexicanos, entre ellos, los constructores. No obstante, ya desde la década anterior el Estado había comenzado a apoyar el desarrollo de los industriales de la construcción: a raíz de la Ley General de Instituciones de Crédito de 1932, como parte de la arquitectura financiera nacional que se impulsó, se constituyó el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas (BNHUOP), cuyo objetivo fue apoyar a micro, pequeñas y medianas empresas para la construcción de vivienda y servicios de infraestructura social. Por su parte, Nacional Financiera (NAFINSA), institución financiera del Estado surgida en 1934, al adquirir atribuciones de banca de fomento tuvo un papel fundamental en el financiamiento de obras de infraestructura.⁷

En el año de 1941, en el marco del corporativismo generado desde el propio gobierno nacional, se expidió la ley de Cámaras de Comercio y de Industrias, que legisló la creación

⁷ En lo sucesivo se sigue el recuento histórico de la fundación de la CNIC contenido en *50 años construyendo México*, Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, México, CMIC, 2003, primera edición, pp.9-56.

de asociaciones que representaran los intereses de los empresarios de las diversas ramas económicas⁸.

El desarrollo de la industria de la construcción por esos años mostraba las dificultades de los industriales nacionales para competir con las empresas extranjeras, especialmente por insuficiencias técnicas y financieras, a la vez que se evidenciaba uno de los grandes problemas estructurales con los que surgió y se ha desarrollado esta industria, a saber, la asignación de obras a partir de compadrazgos o por influencia política. Con relación a lo anterior, la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), a la cual estuvieron originalmente agrupadas las empresas constructoras, desarrollaba una gestión ineficaz en la representación y atención de las problemáticas que enfrentaba el sector de la construcción.

En este contexto, en 1945 se creó la Asociación Nacional de Contratistas (ANC) que agrupó empresas nacionales de la construcción. A la agrupación concurrieron los empresarios más importantes del sector, cuyas motivaciones generales fueron: formar un frente común contra las empresas extranjeras la construcción; pugnar por el reconocimiento de los contratistas como una agrupación productiva; evitar la dispersión, promover la cooperación entre los empresarios del sector y suscitar la conformación de nuevas entidades productivas. El primer presidente de la Asociación fue el empresario Florencio Fuentes Ramírez, quien desde el inicio encabezó los esfuerzos de la agrupación por conseguir apoyos gubernamentales para la compra de maquinaria y convenios fiscales para el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR), entre otros asuntos.

Un punto de interés que es necesario mencionar, es que una de las inquietudes primeras de la ANC fue también revertir la mala imagen que tenían los contratistas constructores de aquel entonces, seguramente como resultado de los criterios y métodos con los que se realizaba la asignación de obras.

⁸ Es importante señalar que ya en el año 1918 se había constituido la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN)

Asimismo, en el año 1947 se creó, con la iniciativa de un grupo de profesionales de la construcción y el apoyo de la propia Asociación, Ingenieros Civiles Mexicanos (ICA), que al tiempo se convertiría en una de las empresas más emblemáticas de la ingeniería mexicana. Uno de los fundadores de ICA, Bernardo Quintana Arrijoja, habría de ser precisamente uno de los grandes impulsores y el primer presidente de la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CNIC).

En 1949, el arquitecto Guillermo Zárraga y otros empresarios, impulsaron ante el gobierno de aquel entonces un mecanismo institucional que brindara apoyo al financiamiento de las obras públicas, problemática que en aquel entonces limitaba la operación de los constructores. Con el apoyo del director del Banco Nacional de México, Agustín Legorreta, se creó el fideicomiso Fondo Impulsor de la Construcción (FIC), del cual el propio Zárraga asumió la conducción. A diferencia de la ANC que realizaba preponderantemente una función de defensa gremial, la gestión del Fondo se situó en el rubro financiero, condición que le permitió ganar espacio en el sector e incluso rivalizar en algunos asuntos con la propia Asociación.

La necesidad de unificar a los empresarios constructores para tener mayor fuerza en la solución de sus problemas y lograr una mayor presencia del sector, estimuló las negociaciones entre la Asociación y el Fondo para avanzar hacia la unificación en un solo organismo. Hacia principios de la sexta década del siglo, una vez allanadas las diferencias entre los dos grupos de empresarios, en junio del año 52 se presentó la solicitud oficial ante la Secretaría de Economía para la constitución de la nueva cámara. Las razones esgrimidas por los solicitantes para obtener la autorización respectiva giraron fundamentalmente en dos aspectos: la ley los obligaba a afiliarse a una organización (la CANACINTRA), que no les brindaba la representación y los servicios que se requerían como actividad económica específica; asimismo, se arguyó la importancia del sector para el desarrollo y la necesidad de apoyar a las constructoras asentadas en todo el país.⁹

⁹ Para un esbozo histórico de la fundación de la CMIC, también puede consultarse, Alicia Ziccardi, *La Cámara Nacional de la Industria de la Construcción*, México, UNAM, 1992., primera edición, pp.13-20.

Sin duda, los gobiernos presidenciales de Manuel Ávila Camacho y de Miguel Alemán Valdés habían favorecido mucho el desarrollo de los industriales nacionales. Especialmente el último de ellos, a través de grandes inversiones en la construcción de presas, en infraestructura para la industria eléctrica, energética, de comunicaciones y transportes, además de una política fiscal favorecedora, catapultaron no sólo la industrialización de México, sino también el desarrollo de los industriales. Habría varios ejemplos. En el plano de la construcción urbana, es emblemática la edificación de Ciudad Universitaria entre 1950 y 1952.

Empresarios y autoridades buscaron que el proceso de conformación se concluyera durante el gobierno del abogado veracruzano. Con el visto bueno de la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN) y una oposición de la CANACINTRA que no gravitó, el 26 de noviembre de 1952 la Secretaría de Industria y Comercio extendió la autorización respectiva.

La Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CNIC) se constituyó formalmente el 27 de marzo de 1953 agrupando a 130 empresas¹⁰. Como resultado de las negociaciones del nuevo gremio, el Consejo Directivo se integró por 10 representantes, cinco de la Asociación y cinco del Fondo Impulsor. Para la elección del presidente y de la Comisión Ejecutiva también se guardaron los equilibrios internos. En el primer caso, se acordó que Bernardo Quintana (proveniente de la ANC) sería el presidente durante el primer año, sucediéndolo Miguel Beltrán Valenzuela para el siguiente periodo anual.

1.2.2 Marco legal, estructura y operación de la CMIC

La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC)¹¹ es una institución sólida en el sector productivo nacional. Se rige por la Ley de Cámaras Empresariales y sus

¹⁰ *Ibid.*, pp. 13-20.

¹¹ La Cámara Nacional de la Industria de la Construcción se transformó en Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción en el año 1995. No sólo se trató de un cambio de nombre, sino que se realizó una reforma estatutaria que buscaba adecuar la institución a las nuevas condiciones, especialmente con respecto a los severos efectos que había producido la crisis de 1995 en la construcción y el fin de la afiliación obligatoria, estableciéndose su carácter voluntario.

Confederaciones (LCEyC)¹², ordenamiento cuyo objeto es normar la constitución y funcionamiento de las cámaras de comercio, servicios y turismo, de las cámaras de industria, así como de las confederaciones que las agrupan. Conforme a esta ley, las cámaras representan, promueven y defienden los intereses de una de las actividades generales de la economía nacional, anteponiendo el interés público sobre el privado (Artículo 7). Este último aspecto, así como diversos preceptos de esta ley, dan cuenta de la orientación pública que el Estado mexicano confiere jurídicamente al corporativismo empresarial impulsado por él mismo.

Al igual que otras cámaras, esta organización empresarial puede fungir como órgano de consulta y de colaboración de los tres niveles de gobierno para el diseño, divulgación y ejecución de las políticas, programas e instrumentos para el fomento de la actividad económica nacional (Artículo 7, II). Entre otros aspectos, también es importante destacar que la ley establece la obligación de las cámaras de colaborar en la generación de “una cultura social de responsabilidad y observancia de la legislación que regulan sus actividades como sector productivo” (Artículo 7, II).

Con base en sus Estatutos¹³, la CMIC es una institución de interés público, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propios, constituida para cumplir con las finalidades establecidas en la ley de Cámaras Empresariales y es de circunscripción nacional (Artículo 1). De esta manera, representa, defiende y fomenta los intereses generales de los industriales de la construcción dentro y fuera del país. Lo anterior lo hace a través de líneas de trabajo y acciones en los rubros de: normatividad de la industria de la construcción; promoción de políticas e instituciones públicas para el desarrollo del sector y sus empresas, así como de proyectos de infraestructura; servicios de orientación, asesoría y defensa de los afiliados y asociados; capacitación de los trabajadores del sector y el mejoramiento de las condiciones de trabajo; arbitraje en conflictos que impliquen a sus afiliados, entre otras (Artículo 4).

¹² Publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 20 de enero de 2005.

¹³ *Estatutos de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción*, México, CMIC, primera edición, 2006.

Integran la CMIC con carácter de *afiliados* “todas aquellas personas físicas o morales, nacionales o extranjeras, que se encuentren operando dentro del territorio de los Estados Unidos Mexicanos en uno o varios establecimientos, con carácter mercantil o civil y que se dediquen de manera habitual y preponderante a la construcción, promoción y desarrollo parcial o total de obras, a su demolición, supervisión o control, o a la prestación de cualquier servicio relacionado con las mismas y que voluntariamente se afilien a la Cámara y a sus instituciones” (Artículo 16). También en la institución podrán participar personas físicas y morales que no desarrollen preponderantemente la actividad constructiva, si bien en calidad de asociados. En una situación semejante estarán las *asociaciones estudiantiles* de profesiones vinculadas a la construcción.

Según datos de la propia CMIC, entre 2006 y 2008 el padrón de afiliación se mantuvo cercano a los 8000 agremiados en todo el país, de los cuales el 98% son Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs)¹⁴ .

En el Capítulo III de su documento normativo, relativo a la organización y funcionamiento de la institución, se señala que la dirección y administración de la misma se ejercerá jerárquicamente por los siguientes órganos:

- 1) La Asamblea General;
- 2) El Consejo Directivo;
- 3) La Comisión Ejecutiva;
- 4) El Presidente del Consejo Directivo;
- 5) Los Comités Directivos Delegacionales, y
- 6) La Dirección General*.

A continuación se hace una referencia precisa a cada uno de estos órganos, sobre los cuales se realizarán algunas observaciones puntuales, la mayoría como resultado de la observación directa, que permiten comprender de mejor manera cuál es la interrelación

¹⁴ "Empresas fuertes construyendo México", documento de análisis de la Dirección Técnica de la CMIC, México, CMIC, 2008.

* La descripción de las atribuciones y el papel que cumple la Dirección General se omite en el presente informe, ya que no tiene relevancia para el mismo. Incluso, es importante señalar que durante la experiencia profesional que se tuvo en la CMIC, la mayor parte del tiempo esta posición estuvo vacante.

que guardan entre sí, incluso más allá de lo que pudiera derivarse de una lectura de los propios Estatutos.

La Asamblea General.

El órgano supremo de la Cámara es la Asamblea General de afiliados, en la cual los integrantes en forma directa o a través de representantes acreditados para tal efecto, deciden con su voto los principales asuntos de la organización, especialmente la elección del Presidente nacional y la Comisión Ejecutiva, así como la integración del Consejo Directivo, instancias fundamentales de dirección. Los otros asuntos trascendentes sobre los que decide la Asamblea Nacional son la aprobación del informe de actividades del Consejo Directivo saliente; en materia de recursos financieros, aprueba o rechaza los estados financieros que presente el Consejo Directivo e igualmente aprueba el presupuesto de ingresos y egresos de la institución para el próximo ejercicio.

Es importante señalar que los asuntos que conoce la asamblea y sobre los cuales decide, generalmente al momento de ser votados ya han tenido una ruta de consenso entre los afiliados, a partir de un trabajo de promoción que realizan el Presidente y los integrantes de la Comisión Educativa hacia los presidentes delegacionales, así como de estos últimos hacia los empresarios de su circunscripción, quienes en su mayoría no asisten personalmente a las asambleas ordinarias o extraordinarias, ya que por lo general su voto personal lo lleva, mediante poder acreditado ante notario público, el líder de su demarcación estatal o regional.¹⁵

El Consejo Directivo

El Consejo Directivo es el órgano ejecutivo de la CMIC y se integra con los afiliados designados en una Asamblea General Ordinaria entre quienes cumplen, por supuesto, los requisitos señalados por la normatividad interna. Entre sus atribuciones principales están

¹⁵ En algunas entidades, por la importancia y el dinamismo de la industria de la construcción, existe más de una Delegación CMIC. Este es el caso del estado de Veracruz, que tiene 4.

las de verificar el cumplimiento del objeto y obligaciones de la institución; ejecutar las decisiones de la Asamblea y las propias; proponer anualmente el presupuesto de ingresos y egresos, así como el programa de trabajo para el ejercicio respectivo; ejercer el presupuesto y someter a la asamblea los estados financieros de la cámara; elegir a la Comisión Ejecutiva, así como determinar la creación, cierre o concentración de Delegaciones, entre otras.

Este Consejo, que por lo menos debe reunirse cuatro veces al año para conocer y resolver los asuntos de su competencia, representa una instancia fundamental para la unidad del gremio constructor y para asumir posturas sólidas a nivel nacional, estatal o regional. Durante sus reuniones, generalmente realizadas en la Ciudad de México, los presidentes delegacionales comunican y retroalimentan sobre problemáticas específicas de la construcción en sus respectivas entidades o regiones; por su parte, los integrantes de la Comisión Ejecutiva, liderados por el presidente nacional, informan de las gestiones realizadas en beneficio del sector y buscan el apoyo del Consejo para las acciones a seguir.

Es importante destacar que las sesiones de este numeroso cuerpo colegiado producen un enorme dinamismo al interior del gremio; si bien difícilmente se presentan asuntos insuperables o que amenacen con escisión, especialmente porque tanto el presidente nacional como los vicepresidentes, y muy especialmente el Secretario, trabajan proactivamente para que sus planteamientos sean aceptados por la estructura directiva nacional, incluso antes de las propias reuniones plenarias.

Finalmente, conviene mencionar que las sesiones de Consejo Directivo son en particular apreciadas por los constructores del país, como un escaparate empresarial a nivel nacional, que les provee de un buen asidero para la consecución de sus estrategias locales.

La Comisión Ejecutiva

La Comisión Ejecutiva (CE) estructuralmente forma parte del Consejo Directivo. Si se quisiera hacer una analogía con la administración pública federal, se podría decir que esta instancia, más que un cuerpo colegiado, funge como una especie de gabinete del presidente del Consejo, cuyos integrantes colaboran estrechamente con él en los diversos objetos de la cámara, lo asesoran y cumplen gestiones y tareas de representación de primera importancia para la organización en los distintos rubros de la construcción y ante las más diversas instituciones públicas.¹⁶

La CE está integrada por un presidente, quien es el presidente nacional, un secretario, quien desempeña un papel fundamental en la conducción de las relaciones de la representación nacional con las delegaciones, así como en la organización de las asambleas, tanto las nacionales como las delegacionales, una suerte de “ministro del interior” en la organización; un tesorero, quien lleva las finanzas de la cámara; y un máximo de 8 Vicepresidentes Ejecutivos quienes atienden los sectores productivos de la industria de la construcción, como es el de hidrocarburos, electricidad, comunicaciones y transportes, vivienda y desarrollo urbano, etc.¹⁷

Aquí es importante destacar que la conformación de la planilla de la cual saldrá la CE obedece a distintas motivaciones e intereses del candidato a presidente, así como del grupo o grupos de constructores que lo respalden. Por supuesto que el futuro presidente busca rodearse de gente de confianza y que tenga una trayectoria destacada en la organización, así como una experiencia profesional sobresaliente; pero también lo es que en la conformación de la planilla gravita igualmente la necesidad de dar participación a grupos y empresas cuyo peso específico en el sector suman un valor agregado a la gestión que se realizará. Por ejemplo, en las comisiones ejecutivas de 2005 a 2008 estuvieron representantes de empresas importantes como ICA, Gutsa, Marnhos o Carso

¹⁶ Las facultades de la Comisión Ejecutiva están enlistadas en el artículo 53 de los *Estatutos* vigentes al 2006, los cuales se han tomado como referencia.

¹⁷ Véase www.cmic.org

Infraestructura, por citar casos destacados.

El Presidente del Consejo Directivo

El Presidente del Consejo Directivo es el dirigente que ejerce la representación política y legal de la Cámara, pudiendo, según la LCEC, ser electo hasta por tres periodos anuales consecutivos. Entre sus facultades y obligaciones destacan las siguientes: preside las asambleas generales, el Consejo Directivo y las sesiones de la Comisión Ejecutiva, realizando acuerdos con las tres instancias y convocando a las dos últimas; ejerce el presupuesto de la organización; despacha los asuntos ordinarios de la cámara con el apoyo del personal institucional; organiza y distribuye responsabilidades con respecto a las actividades que resulten de importancia, tanto para la administración interna como para la industria de la construcción.

Quien ocupa la presidencia nacional de la CMIC es generalmente un constructor que previamente ha presidido la delegación de la entidad federativa de donde proviene, así como ocupado generalmente por lo menos una vez un asiento en la Comisión Ejecutiva, es decir, posee experiencia en la representación y defensa de los intereses de los constructores tanto a nivel local como en el ámbito nacional. Debe ser un empresario en quienes los integrantes del Consejo Consultivo, conformado por la mayoría de los ex presidentes nacionales, reconozcan capacidad suficiente para abanderar la promoción y defensa de los industriales nacionales, particularmente en una coyuntura determinada. Un ex presidente reconoce que algunos de los factores que incidieron favorablemente para que asumiera el liderazgo gremial habrían sido el paisanaje y cierta cercanía con el Presidente de la República en turno.¹⁸ Por último, el futuro líder proviene generalmente de la Comisión Ejecutiva y cuenta con el espaldarazo del presidente saliente.

Es importante señalar que por las facultades que tiene conferidas, así como por el reconocimiento de los afiliados y cuerpos directivos a la función que realiza, el presidente

¹⁸ Pablo Ángeles Balderas, "Entrevista con Jorge Videgaray Verdad, presidente de la CMIC durante el periodo 2003-2005", video, México, CMIC, 2008.

dispone de las condiciones idóneas para desarrollar un sólido liderazgo e incluso para conferirle a éste su estilo personal: representa a uno de los sectores claves de la economía; su gestión se realiza al frente de un organismo empresarial que durante décadas ha tenido una interlocución de primer nivel con los gobiernos; dispone de recursos financieros que pueden sustentar una agenda y gestión intensas; tiene a su servicio una infraestructura física importante a nivel nacional; además, cuenta con un significativo margen de libertad en la generación de iniciativas y proyectos tendientes al fortalecimiento de la institución y de la industria de la construcción. La intensidad, creatividad y eficacia con las que cumple estos objetivos dan singularidad a su gestión.

Los Comités Directivos Delegacionales

La creación de Delegaciones obedece a la necesidad de atender a los industriales de la construcción en las distintas entidades del país. Las delegaciones, creadas mediante acuerdo del Consejo Directivo, representan a la Cámara dentro de una circunscripción territorial determinada en asuntos de competencia estatal, municipal, o incluso de índole federal, cuando para ello se le autorice. Las delegaciones cuentan con instancias de dirección y administración análogas a las de la estructura nacional. Sus presidentes desarrollan, junto con el resto de los integrantes del Comité Directivo delegacional, una gestión de promoción y defensa de los empresarios locales, a la vez que realizan la estrategia nacional en su demarcación.

Finalmente, es especialmente relevante hacer referencia al Consejo Consultivo (CC) de la CMIC, cuerpo colegiado que sin ser un órgano de dirección o gobierno, cumple un papel fundamental en la organización. A la letra, el artículo 96 de los Estatutos establece que se trata de “un órgano de carácter permanente, el cual tiene como objetivo primordial preservar la unidad de la Cámara, su vida institucional y su carácter de organismo de auténtica representación empresarial del más alto nivel ético y cívico”. En forma general, el CC cumple tareas de vigilancia sobre el manejo de los recursos de la institución, asesora a las instancias directivas, interviene en la resolución de problemas graves y funge como Comisión de Honor y Justicia.

Los ex presidentes, quienes conforman un verdadero componente oligárquico al interior de la institución, tienen un papel determinante en la designación del futuro presidente, toda vez que otorgan su aval moral para que alguien pueda presentarse ante la asamblea nacional en tal propósito y en general analizan y se pronuncian en forma decisiva sobre las cualidades de los aspirantes al liderazgo gremial.

Finalmente, es importante señalar que la CMIC cuenta con instituciones que desarrollan diversos programas dirigidos al desarrollo del sector. El Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción (ICIC), así como el Centro de Operadores y Mecánicos (COM) llevan a cabo la capacitación y actualización de trabajadores de la construcción. Por su parte, el Instituto Tecnológico de la Construcción (ITC) contribuye a la formación de recursos humanos para la construcción a nivel licenciatura y de posgrado, mientras que la Fundación de la Industria de la Construcción (FIC) realiza investigación aplicada al desarrollo tecnológico.¹⁹

1.2.3 Importancia del sector

La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) representa a una de las actividades económicas fundamentales para el país, la construcción, la cual pudiera ser considerada como una industria emblemática que ha acompañado a las grandes transformaciones económicas de México. Efectivamente, el desarrollo del sector se identifica con los periodos de despegue y consolidación económicos; por el contrario, los declives en el crecimiento del PIB tienen en el decaimiento de la actividad constructiva uno de sus mayores reflejos.²⁰

En este orden de ideas, la importancia de la industria de la construcción radica en su efecto dinamizador en la economía. Según información disponible²¹, la construcción

¹⁹ Véase www.cmic.org

²⁰ En el *Anexo 1* se muestra la relación entre el PIB Nacional y el PIB de la Construcción durante el período 2004-2009.

²¹ "Empresas fuertes construyendo México", documento de análisis de la Dirección Técnica de la CMIC, México, CMIC, 2008.

durante un periodo de auge y ocupación de sus empresas, es capaz de tener incidencia positiva en 37 de las 73 ramas productivas y generar hasta un total de 4.5 millones de ocupaciones (por cada 5 empleos directos se generan 2 indirectos en sectores relacionados).

En este mismo sentido, puede señalarse que la industria está directamente vinculada con dos vertientes del desarrollo nacional, una de índole estrictamente económica y otra relativa al desarrollo socioeconómico de la población. En el primer caso, a través de obras en los sectores de energía, comunicaciones y transportes, así como en el de agua, los cuales están comprendidos en la infraestructura básica del país, se impulsa la integración del mercado nacional y la competitividad. En el segundo caso, el impulso de la vivienda, la salud, la educación y el turismo, es un factor indispensable de las políticas públicas para elevar las condiciones de vida y el desarrollo humano de la población. En el caso de la actividad turística, se trata de un detonador privilegiado de desarrollo económico y social de las diversas regiones y un rubro indispensable para capitalizar las ventajas comparativas que tiene el país.

Hacia el año 2005 esta importante industria se había recuperado como uno de los motores de la economía, con un crecimiento del 3.3%, superando adecuadamente circunstancias adversas, como habían sido el incremento de los precios de los metales, insumos fundamentales de las obras.²² En el marco de la estabilidad macroeconómica que se ha tenido durante los últimos años, la cual ha sido un factor decisivo para el desempeño económico, la construcción ha sido incentivada por aspectos como la realización de proyectos multianuales de infraestructura, con inversión pública en el sector energía y de comunicaciones y transportes; la política gubernamental en materia de vivienda, con grandes inversiones públicas y promoviendo la participación del sector privado; inversiones históricas en el sector turismo.

²² En este tipo de problemas, los cuales afectan gravemente al sector en ciertos periodos económicos, la CMIC ha tenido una importante gestión ante la Secretaría de la Función Pública para que se reconozcan estos incrementos en los precios finales que ha pagado el Estado por la realización de los proyectos.

En el contexto del cambio de gobierno en el año 2006 se generó la expectativa de la conformación de una política de Estado en materia de infraestructura que aceleraría las inversiones públicas en este rubro, a la vez que incentivaría la inversión privada a través de diversos mecanismos. El compromiso presidencial de situar a México entre los 30 países mejor calificados en infraestructura hacia el 2012, la presentación del *Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012*²³, así como la aprobación de presupuestos históricos en el año 2007 en el sector carretero, alentaron esta expectativa. Sin embargo, según cálculos de la propia CMIC, la construcción decreció un 7 % durante el crítico año de 2009.

1.3 La coyuntura y la necesidad de posicionamiento

En el año 2006 las elecciones presidenciales volvieron a marcar la dinámica de la vida pública del país, tal y como ha sucedido desde hace décadas. Efectivamente, si bien la consolidación democrática en México terminó con el ritual sucesorio que imperó por lo menos hasta el año 1982, que implicaba prácticamente que la maquinaria estatal y partidista convirtiera al candidato del Partido Revolucionario Institucional en el centro de las expectativas colectivas por transformar el país, ahora con nuevos componentes, aún subsistiendo el momento sucesorio como la cima de esas expectativas por una reconducción del país.

Después de haber dado paso a la alternancia partidista en el ejercicio del poder presidencial en el año 2000, en las elecciones federales del 2006 la competencia electoral parecía abierta y sin la posibilidad de anticipar un resultado acerca de quien ocuparía la silla presidencial. Las tendencias que reflejaban las preferencias del electorado, mostraban cual candidato a la Presidencia de la República se adelantaba y quién se rezagaba, pero no quien pudiera resultar ganador, ya que los márgenes de diferencia entre dos de los candidatos se movían en la incierta franja del margen de error estadístico.

²³ Véase www.presidencia.gob.mx. En el Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012 se incluyen las metas de política pública sectorial, así como los supuestos financieros que permitirían alcanzarlas.

La situación anterior generó un contexto inédito para algunos actores económicos que tendrían que plantear una estrategia de posicionamiento ya no ante un seguro ganador, sino ante candidatos con posibilidades reales de ganar la Presidencia. Tal fue el caso de los constructores agrupados en la CMIC.

El sexenio que terminaba (2000-2006) había arrojado saldos positivos para el sector de la construcción en el país, sobre todo después de la grave afectación que tuvo con la crisis económica de 1995, la cual ocasionó la quiebra y desaparición de miles de constructoras. El impulso a la construcción de viviendas de interés social, a partir de esquemas crediticios accesibles impulsado por el gobierno de Vicente Fox, sirvió de alguna forma de catalizador a todo el sector. En este sentido, tuvo especial importancia para el sector que el INFONAVIT se transformara de constructor en una instancia financiera.

Otro factor que en este mismo periodo favoreció la recuperación del sector fue la obra pública realizada, especialmente a través de proyectos multianuales en los sectores de comunicaciones y energía.²⁴ Esta situación propició que la misma CMIC planteara en la segunda mitad del sexenio, que el gobierno federal estableciera un dispositivo de interlocución directa entre las dependencias y empresas estatales que generan obra pública y el sector de la construcción. Este espacio de colaboración entre el sector público y el sector privado fue el Consejo Nacional de Infraestructura (CNI) establecido en 2005 como grupo de trabajo con sesiones periódicas para agilizar la realización de la obra pública²⁵.

Sin embargo, el crecimiento de la actividad constructora en este lapso también robusteció la participación de grandes consorcios constructores foráneos, como son los españoles, interesados en grandes obras como presas, redes carreteras, y con cuantiosas

²⁴ CMIC, *Construyendo por México. Informe de Gestión. Consejo Directivo 2005-2008*, México, CMIC, 2008, p. 10.

²⁵ El Consejo Nacional de Infraestructura quedó formalizado mediante Acuerdo presidencial el 15 de abril de 2004, si bien operaba en la práctica desde un año antes. Véase Gobierno de la República, *Consejo Nacional de Infraestructura. Memorias 2003-2006*, México, Gobierno de la República-CMIC, 2007, pp. 9-23.

inversiones en los desarrollos turísticos. Lo anterior con el consiguiente desplazamiento de las empresas mexicanas, las cuales frecuentemente, sobre todo las PyMES constructoras, son confinadas al esquema de la subcontratación.

Ante este panorama, la CMIC advirtió la necesidad de posicionar sus demandas de interlocución²⁶ y de apoyos para la competitividad en las ofertas de campaña de los candidatos presidenciales, sobre todo ante la incertidumbre de quien resultaría ganador. Ahora, a diferencia de las campañas presidenciales durante el monopolio político priísta, donde lo que se buscaba era transmitir de manera convincente las demandas y planteamientos del sector a un anticipado triunfador, ahora se tenía la necesidad de hacerlo ante varios candidatos, con criterios y matices diferenciados según el destinatario, además de tener que generar mecanismos de enlace distintos para cada uno de los casos.

Así, durante la coyuntura política electoral de 2006 la CMIC tuvo diversos objetivos en su estrategia de posicionamiento, entre los que destacan: con relación al nuevo gobierno se buscaría mantener el nivel de interlocución directa lograda a través del CNI; también se buscaría conseguir apoyo para la competitividad de los afiliados, el cual les permitiera participar en las licitaciones de obra pública en condiciones de equidad financiera con respecto a las constructoras extranjeras; y en general, confirmarse como un sector palanca de los proyectos de desarrollo de quien resultara ganador en la contienda.

Asimismo, la finalidad fue también desempeñar un liderazgo entre todas las ramas industriales implicadas, a través de un papel activo ante los candidatos presidenciales, que sirviera para canalizar propuestas de participación multisectorial.

²⁶ Como ha señalado la investigadora Cristina Puga, el análisis del papel de las corporaciones empresariales es un mirador privilegiado para observar las transformaciones políticas, económicas y sociales que ha sufrido México en los últimos años. Véase "Presentación", en Alicia Ziccardi, *op.cit.*, pp. 7-9.

Es precisamente en esta coyuntura donde la directiva de la CMIC estimó necesaria la cobertura institucional de tareas de análisis y de comunicación política, que pudieran ofrecer elementos de acción estratégica y de proyección de mensaje dirigidos al posicionamiento gremial de cara al inicio de una nueva gestión gubernamental. Grandes inversiones en obras públicas y participación de los afiliados en su realización era el gran propósito, la idea rectora.

2. ACTIVIDADES RELEVANTES DE LA ESTRATEGIA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA CMIC

A continuación se puntualizan las actividades en las que se participó primero como Asesor y posteriormente como Director de Comunicación y Enlace Legislativo, especialmente durante los años de 2006 y 2007. Es importante referir que sólo se mencionan las actividades ejecutadas que tienen vínculo con los proyectos y estrategias que se reportan en el presente Informe, y no la totalidad de ellas. En forma especial, se da cuenta del aporte profesional realizado en la CMIC en rubros tales como:

- Diseño de estrategias para el posicionamiento institucional y el liderazgo.
- Manejo de relaciones públicas e interinstitucionales de alto nivel.
- Manejo de relación con medios de comunicación.
- Generación de contenidos y mensajes políticos, así como dirección y producción de medios y herramientas de comunicación.
- Enlace legislativo.

2.1 Proceso electoral y cambio de gobierno 2006

Con respecto al proceso electoral del año 2006, visto desde la participación que se tuvo como parte del *staff* de la CMIC, lo primero que puede referirse es que se constató un enorme interés del gremio constructor en la contienda electoral, especialmente en la disputa por la Presidencia de la República; al respecto, existía una percepción generalizada de que los intereses sectoriales serían afectados positiva o negativamente en orden al resultado electoral. Por ello, la Comisión Ejecutiva decidió que la institución debía cumplir un papel activo durante el proceso electoral del 2006 y el consiguiente cambio de gobierno.

En el desarrollo de la estrategia seguida, en la que se colaboró directamente, la CMIC reflejó una característica evidente de las instituciones mexicanas, tanto del sector privado

como del sector público, donde las metas planteadas para las mismas están fuertemente atadas a la gestión e incluso los estilos personales de sus titulares. Este fue el caso de la llamada “casa de los constructores” en aquel escenario político, donde el activismo empresarial y político de varios integrantes de la dirigencia nacional, fue un factor determinante para que la organización buscara proactivamente el contacto con los candidatos a la Presidencia de la República, con el propósito de posicionar los intereses sectoriales en sus plataformas políticas y con ello en sus futuros programas de gobierno.

En la colaboración directa que se tuvo en la definición de la estrategia y las tareas de enlace con los respectivos equipos de campaña, se constató que si bien existía una inclinación natural por el candidato del Partido de Acción Nacional, Felipe Calderón Hinojosa, los directivos de la cámara mostraban también disposición e interés por conocer las propuestas de otros candidatos, incluso del candidato del Partido de la Revolución Democrática, Andrés Manuel López Obrador, a quién se le atribuía una importante posibilidad de ganar la contienda. Por cierto, algunos constructores le reconocían el haber incorporado primero en su discurso la necesidad de hacer de la construcción el gran motor de la economía, aun antes de ser formalmente candidato. Se tiene presente el comentario de un vice-presidente nacional, quien en algún momento argüía que el sector debiera estar más abierto a este tipo de opciones políticas, en razón de que algunas de las posturas del candidato de “izquierda” pudieran estar vinculadas en forma más estrecha con los intereses de los industriales nacionales, quienes sistemáticamente eran desplazados por las constructoras extranjeras, entre ellas las grandes empresas españolas.

Por el contrario, había constructores y no pocos, que mostraban una franca aversión hacia el discurso y el estilo del político tabasqueño. Al caso conviene citar la fuerte crítica que le hacían empresarios del sector vivienda, por su planteamiento de regresar a esquemas que ellos consideraban ya obsoletos, particularmente por el éxito que tuvo este sector durante el gobierno foxista, en donde se construyeron casi tres millones de viviendas, cantidad similar a las que se habían construido durante dos décadas anteriores, antes de que el

INFONAVIT se convirtiera en una instancia eminentemente crediticia, dejando casi por completo al sector privado la construcción de vivienda.

La noticia de lo anterior es útil para ilustrar que el acercamiento con los candidatos presidenciales no estuvo guiada por una preferencia electoral unánime y definida del gremio, sino más bien inmersa en una reflexión, a veces nutrida de dubitaciones, acerca de cuál sería la opción realmente más cercana a los intereses gremiales. Tan es así, que en diversas sesiones de Comisión Ejecutiva, el presidente reiteró la libertad de directivos y agremiados para apoyar en lo individual a la opción política de su preferencia, considerando que la institución sufriría costos políticos si en forma pública y abierta brindara su respaldo a algún candidato en particular.²⁷

2.1.1 Cadena productiva del sector

Un aspecto que se incorporó en la estrategia gremial durante la coyuntura electoral, fue la promoción de un liderazgo de los constructores organizados hacia la Cadena Productiva de la Industria de la Construcción (CAPIC), es decir, el conjunto de industrias que se dinamizan con la actividad constructora, como son las industrias cementera, eléctrica y ferretera, así como los servicios de las afianzadoras, las consultorías, los despachos de ingeniería, entre otras. Este liderazgo se obtuvo en términos relativamente fáciles, en virtud de la identificación de los intereses de estas actividades económicas con la propia construcción, por lo menos en el aspecto macroeconómico. Un ejemplo de ello es el caso de la Cámara Nacional del Cemento (CANACEM),²⁸ en donde están afiliadas empresas gigantes como Cemex y que en todo momento apoyó las iniciativas de la CMIC como parte de un interés general de los industriales del cemento.

Para tal efecto, el presidente de la CMIC convocó a expertos en los diversos sectores de la infraestructura, que junto con asesores y directivos, perfilaron los puntos sustanciales de

²⁷ En el artículo 4 de la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones se señala expresamente que las cámaras y las confederaciones deberán abstenerse de realizar actividades de tipo partidista.

²⁸ Véase www.canacem.org.mx

una propuesta conjunta de la cadena. Aspectos tales como comprometer a los candidatos a diseñar una política de Estado para el desarrollo nacional, así como privilegiar el desarrollo de las regiones del país, fueron puntos de consenso. El tema del desarrollo regional resultó especialmente relevante, toda vez que estaba inscrito en el interés de las miles de constructoras asentadas en toda la república.

Además de aportar ideas, la Dirección de Comunicación y Enlace Legislativo trabajó en la redacción final y una vez consensada, en su inserción en los medios. Así, se logró que más de 20 integrantes de la cadena productiva, incluso algunos sectores que propiamente no lo son, como es el caso de la Asociación Mexicana de Bancos (AMB), suscribieran un desplegado en diversos diarios de circulación nacional y local, con los ejes de acción que la cadena productiva proponía a los actores políticos para apuntalar el desarrollo de la industria de la construcción, como una condición *sine qua non* del propio desarrollo económico del país.

Por supuesto que una propuesta central fue llamar al compromiso para que el candidato ganador de los comicios impulsara el desarrollo de las empresas mexicanas y su participación en las grandes obras de infraestructura, ya que como se ha señalado reiteradamente, su desplazamiento por las constructoras extranjeras es una preocupación permanente en la CMIC.

En la publicación se incorporó también la propuesta de que el poder legislativo tuviera una injerencia creciente en el fortalecimiento de la infraestructura, sobre todo a partir de los presupuestos que se aprobarán y la actualización de la legislación en materia de obra pública. Si bien es pretencioso o desproporcionado pensar que esta solicitud de los constructores fue un elemento definitorio de los legisladores en la aprobación del presupuesto para el año 2007, el hecho es que esta postura coincidió con la de otros actores en el mismo sentido, como es el caso de los gobernadores, y que efectivamente el poder legislativo federal aprobó para el sector carretero recursos mayores a los solicitados por el ejecutivo federal, casi duplicándolos.

De esta manera, se sostuvo una convocatoria permanente hacia el resto de los empresarios de la cadena productiva, quienes asistieron recurrentemente a los eventos en la sede nacional de la cámara o en las delegaciones de la misma en las entidades federativas.

Asimismo, durante el proceso electoral se buscó aprovechar sinergias y áreas de oportunidad para impulsar los intereses de la Cámara y así que ésta no quedara desdibujada o marginada de aquellas iniciativas de otros actores económicos que fueran compatibles con las suyas. Como ejemplo de ello, puede mencionarse la adhesión de la CMIC al llamado Acuerdo de Chapultepec, impulsado por el empresario Carlos Slim Helú, especialmente por que en dicho documento se incorporó un capítulo relativo a la infraestructura, como uno de los asuntos públicos que debiera atender la siguiente Administración federal en forma prioritaria.

De esta manera, se aprovechó la celebración tradicional del sector, conocida como día de la Santa Cruz, y el 3 de mayo de 2006, con la asistencia de cerca de 400 empresarios y la del propio Slim, la CMIC se sumó a la iniciativa de este empresario, acordando impulsar el desarrollo de la industria de la construcción y promover ante los actores políticos su estatuto estratégico para México. En este evento, en el que la DCyEL colaboró en la organización y fungió como enlace con los asesores del empresario, se constató la “fascinación” que produce la figura del magnate mexicano entre los propios empresarios, quienes abarrotaron el evento, cuyo carácter fue privado a solicitud expresa del propio Slim.

Cabe señalar que con la realización de éste y otros eventos con actores del sector privado, se pretendía seguir una ruta de consenso y depuración de propuestas, como un factor que permitiera dotarlas de autenticidad y fuerza de cara al inminente encuentro con los candidatos a la Presidencia de la República. En este contexto, la DCyEL cumplió una importante tarea como área de relaciones públicas de la CMIC en el sector privado.

2.1.2 Campañas presidenciales

La estrategia de la CMIC durante el proceso electoral federal tuvo como objetivo principal generar propuestas sustantivas para el desarrollo del sector de la construcción y buscar las vías idóneas para promocionarlas ante los candidatos a la Presidencia de la República. Si bien ya se señaló la apertura de la cámara hacia las diversas opciones políticas, es importante referir que el acercamiento se circunscribió casi exclusivamente a los tres grandes partidos políticos, discriminando de facto a los candidatos de los institutos políticos minoritarios.

No obstante la nueva realidad política del país, en donde se ha dado un fortalecimiento creciente del Poder Legislativo federal, el Ejecutivo federal continua siendo considerado como la instancia fundamental del sistema político, claramente así percibido por el empresariado constructor. De ahí la gran inquietud de los constructores organizados por reunirse con la terna entre la cual el electorado decidiría quien sería el futuro mandatario nacional.

El primer tema fue decidir el formato de los encuentros con los candidatos presidenciables, si un encuentro privado o un encuentro público y masivo. Se optó finalmente por éste último, en virtud de que se consideró importante la presencia tanto de empresarios como de los medios de comunicación, para comunicar y difundir en un amplio espectro social y político las propuestas de los constructores, así como los compromisos que eventualmente asumieran los candidatos.

La DCyEL fungió como enlace operativo con los equipos de campaña, con el objetivo de invitar formalmente a los candidatos presidenciales, para que sostuvieran encuentros públicos con constructores nacionales y empresarios de la cadena productiva. Si bien existió la vía formal de aproximación con cada uno de los candidatos, gravitó en vía paralela el acercamiento a partir de relaciones, amistades o el vínculo de algunos constructores con colaboradores cercanos a cada uno de los aspirantes.

En un primer momento, factores diversos, como las estrategias proselitistas de cada contendiente o sus intensas agendas de campaña, hicieron infructuosos los intentos de llevar a los candidatos a la sede nacional de la CMIC; la cancelación de un encuentro por parte de Felipe Calderón, la negativa de López Obrador de reunirse con los empresarios de cualquier sector, así como el impasse en el que había quedado la respuesta del abanderado priísta, Roberto Madrazo, tuvieron un efecto desalentador en los integrantes de la Comisión Ejecutiva, acrecentado ese sentimiento el hecho de que algunos candidatos ya se habían reunido con otros sectores productivos o financieros. No obstante, a través de las vías referidas, se siguió una comunicación permanente con los equipos de campaña, lo cual tendría como resultado la visita del candidato de Acción Nacional y del Revolucionario Institucional a la sede nacional en el mes de mayo de 2006.

El caso del candidato de la Alianza por el Bien de Todos, merece un apunte aparte, en virtud de que se pudo constatar por diversos medios la reticencia de Andrés Manuel López Obrador para reunirse no sólo con los constructores organizados, sino prácticamente con cualquier representación empresarial. Al respecto puede citarse la participación que se tuvo en los encuentros sostenidos con dos personajes cercanos al candidato perredista, Porfirio Muñoz Ledo y Manuel Camacho Solís, en donde el líder de los constructores expresó el interés del gremio para escuchar de viva voz los planteamientos del candidato (en ambas reuniones privadas se asesoró y se acompañó al presidente). El segundo de estos personajes en forma contundente hizo el señalamiento de que efectivamente, en el marco de la estrategia de López Obrador, las reuniones con empresarios eran especialmente cuidadas, en razón de que se consideraban riesgosas para el político tabasqueño, por los cuestionamientos que le pudieran dirigir los hombres de negocios. No obstante, Camacho Solís mostró total disposición a interceder ante el candidato para que se realizara un encuentro privado con los industriales de la construcción; este dato resulta interesante, en virtud de que el ex político priísta, en el análisis de diversos politólogos, fue ubicado como uno de los asesores a quienes verdaderamente prestaba oído el político tabasqueño. Este ofrecimiento finalmente no pudo concretarse dado lo apretado de las

agendas del propio candidato y de los propios empresarios, ya que la campaña se encontraba en su etapa de cierre.

Es conveniente señalar que no obstante la renuencia del candidato perredista a reunirse con el gremio, la CMIC, al igual que otros organismos empresariales, fueron convocados a una reunión del coordinador de campaña y el estratega económico del político de izquierda, Jesús Ortega y Rogelio Ramírez de la O, respectivamente, en la cual ambos mostraron su disposición a responder diversas inquietudes sobre el plan económico del candidato presidencial, entre ellas el tema de la infraestructura nacional. A dicha reunión se acudió como enlace de la Cámara, en compañía de un Vicepresidente nacional.

Es importante señalar que muchos de los elementos de la estrategia frente a los candidatos, no tenían una definición en el marco de las sesiones de Consejo Directivo o incluso de Comisión Ejecutiva, sino más bien en reuniones del dirigente nacional con algunos vicepresidentes, con el Director de Comunicación y Enlace Legislativo y el Director General.

Una de las directrices fundamentales asumidas fue que los planteamientos tendrían que estar directamente vinculados a un interés general, es decir, tener una relación de funcionalidad con las necesidades económicas y sociales del país y sus regiones. Por ejemplo, propuestas tales como la importancia de apuntalar la competitividad de las empresas nacionales, fue puesta en el discurso de la cámara como una necesidad y un aspecto estratégico no sólo del sector constructor, sino de la estrategia económica nacional y de la propia viabilidad del país en los próximos años.

Se buscó hacer sinergia con otros actores. El propio contexto electoral, pletórico de diagnósticos y pronunciamientos que llamaban la atención sobre el estatuto urgente que tenía el desarrollo de la infraestructura y la competitividad en el país, fue un factor facilitador en ese sentido. Efectivamente, no sólo los constructores, sino muchos otros actores y analistas, citaban recurrentemente información de la Organización para la

Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) que situaba a México a mitad de la tabla mundial en los rubros de infraestructura y competitividad, en algunos casos en una posición por debajo de varios países latinoamericanos con economías de una dimensión mucho menor.

Una demanda central de los constructores fue que la participación de las empresas mexicanas en el desarrollo de la infraestructura estuviera garantizada por el Estado. A la vista salta el hecho de que tal demanda está atada a una problemática añeja del sector.

A sugerencia directa de la DCyEL, la CMIC suscribió un acuerdo de colaboración con el Instituto Federal Electoral (IFE) para promover la participación cívica de los afiliados y trabajadores de la organización en la jornada electoral de julio de 2006. El Consejero Presidente del IFE, Luis Carlos Ugalde, acompañado por la Consejera Electoral Alejandra Latapí, acudió a la sede nacional el 11 de mayo de 2006 para la firma del instrumento de colaboración. Igualmente, por iniciativa de la DCyEL se invitó a una comida al Consejero Electoral Rodrigo Morales con el objetivo de que diera una plática a los constructores acerca de los preparativos del Instituto hacia la jornada electoral del 2 de julio. El objetivo de este tipo eventos fue fortalecer la cultura cívica al interior del gremio.²⁹

Es importante señalar que a partir de la colaboración directa que se tuvo con la dirigencia nacional, se pudo constatar un fuerte pragmatismo como pauta de conducta de los constructores; incluso, puede señalarse que en ese contexto como profesional de la ciencia política, frecuentemente se buscaba atenuar dicho pragmatismo a través de diversas consideraciones, con distintos grados de incidencia en la toma de decisiones. De cualquier manera, en la definición del formato de las reuniones, los discursos, los

²⁹ Comunicado de prensa Núm. 078 del Instituto Federal Electoral, del 11 de mayo de 2006, en www.ife.org.mx. Con respecto a la participación de los organismos empresariales en el proceso electoral, un aspecto que fue polémico y que claramente mostró los vacíos legales en el ámbito electoral, fue la intervención abierta de algunas organizaciones empresariales a favor del candidato de Acción Nacional, pero especialmente en contra de López Obrador. Con independencia del curso legal que tuvo este hecho posteriormente en las instancias competentes, fue una situación que incluso obligó a la autoridad electoral federal a dirigir una carta a diversas organizaciones empresariales solicitando que se abstuvieran de intervenir en forma ilegal para apoyar a cualquier opción política. En este contexto, el convenio suscrito por la CMIC permitió situarla en una situación diferenciada.

participantes y las audiencias, se privilegió un efecto combinado: el beneficio gremial y la satisfacción incluso del candidato. Así, en la organización de los eventos se propusieron auditorios atractivos para los candidatos, así como una imagen que buscara puntos de identidad entre el aspirante a la Presidencia y el gremio.

También da cuenta de ese natural pragmatismo empresarial la búsqueda del efectismo mediático. A nivel anecdótico, pero no por ello falto de interés, puede citarse la propuesta de un integrante de la Comisión Ejecutiva para que los candidatos, al término de los eventos respectivos, colocaran con una cuchara de albañil y cemento, un tabique en un muro colocado ex profeso en el sitio, pretendiendo simbolizar con tal acto el compromiso del candidato de apoyar el desarrollo de la industria de la construcción. La expectativa era que la impronta circulara en los medios de comunicación del país, como efectivamente habría de ocurrir.

El 16 de mayo de 2006 Felipe Calderón estuvo en la sede nacional de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción. Con su presencia, se hizo evidente que entre los empresarios el candidato blanquiazul tenía preferencias por encima a las que se tenían hacia otros candidatos a la Presidencia de la República. Incluso, conviene destacar que en dicho encuentro se propició una suerte de colaboración entre la CMIC y el candidato, ya que los constructores respondieron a una convocatoria pública de Calderón Hinojosa para elaborar un proyecto de infraestructura, el cual debería contener propuestas para el desarrollo de la industria de la construcción. La solicitud del político michoacano abrió una verdadera área de oportunidad para que la Cámara proyectara sus intereses, suscitándose a partir de ese momento un intenso activismo por parte del líder constructor y diversos presidentes de las Delegaciones CMIC en las entidades federativas.

Al término del evento, Felipe Calderón, con el casco de la CMIC puesto y cuchara de albañil en mano, a manera de acto simbólico, colocó un ladrillo en el llamado “muro de la infraestructura”. La imagen de este evento, que no fue producto de la asesoría de ningún estrategia de comunicación, sino producto de la ocurrencia de un directivo y la cual fue

realizada en sus detalles por la DCyEL, apareció en los días siguientes en diversos periódicos de circulación nacional³⁰. Días después se llegó a escuchar la broma en las reuniones de empresarios, de que si los otros candidatos hacían lo mismo que Calderón, después de los comicios serían retirados los ladrillos colocados por los perdedores, conservando sólo el puesto por el que sería el próximo presidente de México.

Como ya se señaló, uno de los puntos fundamentales de la estrategia implementada en estos encuentros fue, invariablemente, mostrar la fuerza del sector y la representatividad de la institución. Para este propósito, se privilegiaron los siguientes recursos: procurar la mayor presencia posible de empresarios, no sólo constructores, sino también de otros sectores, como es el caso de banqueros y financieros; convocar a los medios de comunicación a la cobertura del acto, incluso algunos de ellos internacionales; conformación de un amplio *presidium* y la participación de un número adecuado de oradores provenientes de la cadena productiva; empleo de herramientas de comunicación, como videos institucionales producidos *ex profeso*, o mantas alusivas a la construcción, entre otros recursos. En todas estas acciones la DCyEL tuvo una actividad y responsabilidad permanente.

En el marco de la estrategia, un tema importante siempre fue el perfil de empresariado y del sector que se buscaba proyectar. En forma general, puede decirse que se promovió a los constructores como:

- Industriales de un sector económico fundamental para el desarrollo nacional, la competitividad de la economía en su conjunto a través de la creación de infraestructura, así como un factor detonador de fuentes de empleo³¹ ;

³⁰ "Elecciones 2006", *Revista Mexicana de la Construcción*, México, CMIC, Núm. 595, abril-mayo de 2006, pp. 14-19.

³¹ Alicia Ziccardi menciona que desde sus primeros años de vida, la CNIC incorporó a su discurso la capacidad generadora de empleos.

- Empresarios con la capacidad técnica y experiencia suficientes para participar en los distintos rubros de infraestructura: comunicaciones, puertos y aeropuertos, energía, vivienda, infraestructura industrial y comercial, etc.;

En forma muy especial, la DCyEL como área responsable de elaborar los discursos del presidente nacional, recurrentemente incorporó la proyección de un empresariado propositivo y con la capacidad de asumir responsabilidades económicas y sociales trascendentes para el país, alejado de un esquema estrictamente peticionario de los gobiernos.

Roberto Madrazo Pintado se reunió con los constructores organizados el 29 de mayo de 2006. En aquella ocasión asumió el compromiso de impulsar el desarrollo de la industria de la construcción nacional y presentó ante unos 300 empresarios un amplio catálogo de proyectos de infraestructura que impulsaría en las distintas regiones del país. El formato del evento fue prácticamente idéntico al que se tuvo con el candidato del Partido Acción Nacional, aunque fue perceptible una menor respuesta de los industriales a la convocatoria.

Como es sabido, el proceso electoral del año 2006 fue altamente competido y controvertido en su desarrollo, especialmente con relación a la elección presidencial. La actuación de las instituciones electorales, por lo menos en algún sentido, implicaron decisiones polémicas en el ejercicio de sus atribuciones institucionales. También se evidenciaron ciertas insuficiencias en la legislación electoral; tan es así que en materia de acceso a los medios de comunicación por parte de los partidos, así como en relación a la intervención de particulares en las campañas, después del proceso se tuvo que realizar una nueva reforma que modificara el esquema de los espacios concedidos por el Estado mexicano para las campañas.³²

³² Véase “La reforma electoral 2007: sus efectos e implicaciones procedimentales” *Fepade Difunde*, México, Procuraduría General de la República, 2008, Núm. 15.

Un ingrediente especialmente controvertido en la elección presidencial lo aportó el propio consejero presidente del Instituto Federal Electoral, al realizar pronunciamientos sesgados el mismo día de los comicios, que evidentemente tendieron a beneficiar al candidato del Partido Acción Nacional, quien según los propios datos de la autoridad electoral ganaba por un estrecho margen al candidato de la Alianza por el Bien de Todos, Andrés Manuel López Obrador.

Lo anterior es un antecedente mínimo necesario para dar cuenta de una situación en la que tuvo que definirse la postura de la CMIC, relacionada con un eventual reconocimiento a Felipe Calderón en los días siguientes a la elección presidencial. En la coyuntura política de julio de 2006, ello significaba realizar los acercamientos, pronunciamientos y/o actos públicos que implícitamente conllevaran el reconocimiento a Felipe Calderón como virtual candidato ganador, allende el curso del cómputo oficial, del inminente conflicto electoral generado y por supuesto de la respectiva declaratoria oficial que realizaría el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.

En este análisis para definir la postura institucional se tuvo participación y en términos generales puede afirmarse que gravitaron mucho más los criterios y consideraciones para brindar este acercamiento con el candidato de Acción Nacional, que el riesgo de un eventual costo político por brindar “una colaboración” en la estrategia de legitimación del político michoacano.

De esta manera, la CMIC organizó una reunión el 20 de julio de 2006 con Felipe Calderón: ahora con la presencia de tan solo unos cuarenta empresarios de la cadena de la construcción, pero con una gran cobertura de medios.* *En aquella ocasión los empresarios reiteraron sus diagnósticos y sus respectivas propuestas. Por su parte, Calderón ofreció estrechar su colaboración con el sector para acelerar el desarrollo económico de México. Fue en esa ocasión que el presidente de la CMIC comprometió al

* Se estuvo presente en dicho acto realizado en el Salón de Consejo de la sede nacional de la CMIC.

aún candidato a dar continuidad al funcionamiento del Consejo Nacional de Infraestructura (CNI) ³³. Es importante citar este hecho ya que representa un buen ejemplo del tipo de compromisos que querían promover los constructores ante quien sería el próximo gobernante del país.

En aquella reunión de julio, Felipe Calderón reiteró la convocatoria a los constructores organizados y otros sectores empresariales y sociales, como son las universidades, para que realizaran propuestas dirigidas al desarrollo de la infraestructura, las cuales incluyeran como componente fundamental una visión de largo plazo, alrededor de la cual se pudieran consensuar y definir los diversos instrumentos de política pública para ese fin.

2.1.3 Cambio de gobierno

El capítulo que se abrió con la convocatoria referida, resulta particularmente interesante para entender la dinámica con la que operó la estrategia gremial para posicionarse ante el futuro Presidente de la República. En ese propósito, no se escatimaron recursos para cumplir con el encargo de Calderón. Como en otros casos, se aprovechó la oportunidad para proyectar la fuerza del sector y situar el desarrollo de la infraestructura como asunto público prioritario. De esta manera, utilizando su presencia nacional a través de las 43 delegaciones, la CMIC convocó a gobernadores, presidentes municipales, especialistas y académicos, y por supuesto empresarios, para elaborar un diagnóstico y definir las propuestas que debieran incluirse en el documento que se entregaría a Calderón en los meses siguientes. Fue una carrera contra el tiempo, al final de la cual la Cámara buscaba capitalizar una oportunidad idónea para posicionar los diversos temas de su interés.

³³. El Consejo Nacional de Infraestructura fue un espacio de colaboración público-privada que durante el sexenio foxista había operado al más alto nivel, convirtiéndose en una instancia que a los constructores organizados les otorgaba al menos tres ventajas fundamentales: expresar directamente al Presidente de la República sus puntos de vista sobre diversos temas y problemáticas del sector; promover esquemas de colaboración público-privados que en general dieron mayor presencia a los empresarios de la construcción; así como fortalecer el liderazgo de los constructores con otras organizaciones empresariales, capitalizando así sectorialmente la interlocución directa con el Ejecutivo federal y las respectivas instituciones vinculadas al desarrollo de obra pública. Véase, Gobierno de la República, *op. cit.*, pp. 9-23.

Los foros regionales³⁴ de consulta organizados por la CMIC, cuyo propósito fue elaborar un documento de diagnóstico y planeación en materia de infraestructura, pueden considerarse exitosos en general, ya que se cumplió con los objetivos arriba señalados. De los cinco eventos realizados, el que mejor da cuenta de ello es el encuentro de la Región Centro-Occidente realizada en la Universidad de Guadalajara en el Municipio de Zapopan, el 3 de octubre de 2006: asistencia del Gobernador de Jalisco, Francisco Ramírez, hombre cercano a Felipe Calderón, así como de otros cuatro gobernadores, Amalia García de Zacatecas, Ney González de Nayarit, Jesús Marcelo De los Santos de San Luis Potosí y Silverio Cavazos de Colima, quienes para beneplácito del líder nacional del gremio, hicieron un reconocimiento público a la iniciativa del organismo empresarial, expresando el respaldo de sus gobiernos a sus propuestas.³⁵

La elaboración del documento final estuvo a cargo de la Dirección Técnica, la Dirección General y la Dirección de Comunicación y Enlace Legislativo de la Institución. Así, en el *Proyecto de Gran Visión en Infraestructura* quedaron delineados trece puntos estratégicos por parte de la CMIC y la cadena productiva:

1. Dar a la infraestructura la calidad de prioridad nacional dentro del *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, para generar empleos e incrementar la competitividad;
2. Impulsar el desarrollo nacional equilibrado y sustentable;
3. Definir una instancia como responsable en materia de planeación integral por parte del Gobierno Federal;
4. Fortalecer al Consejo Nacional de Infraestructura y fomentar la creación de instancias análogas en los ámbitos regionales y estatales;
5. Estructurar y aplicar adecuadamente un marco legal y normativo que de certidumbre a la inversión;

³⁴ Se realizó una reunión por cada una de las regiones definidas por la planeación nacional: Noroeste, Noreste, Centro, Centro Occidente y Sur-Sureste, durante los meses de septiembre y octubre de 2006. A todos ellas asistieron mandatarios estatales y municipales, investigadores, legisladores locales y federales, etc.

³⁵ "Reuniones Regionales de Infraestructura", *Revista Mexicana de la Construcción*, México, CMIC, Núm. 597, septiembre-octubre de 2006, pp. 30-31

6. Realizar reformas estructurales;
7. Impulsar esquemas financieros público-privados que proporcionen certeza a la inversión;
8. Promover esquemas e instituciones de financiamiento competitivas y eficientes;
9. Implementar un estricto plan de mantenimiento y conservación de la infraestructura nacional;
10. Impulsar al mercado interno de la cadena de la construcción;
11. Adoptar las mejores prácticas en el diseño, construcción y operación de la infraestructura;
12. Impulsar la competitividad y la igualdad de oportunidades mediante la educación, la capacitación y el desarrollo tecnológico;
13. Generar desarrollo económico político y social estable³⁶.

El *Proyecto de Gran Visión en Infraestructura* se entregó a Felipe Calderón el día 17 de octubre de 2006, ya en su calidad de Presidente electo, en la Reunión Nacional de Infraestructura³⁷, acto que significó sin duda un momento culminante de toda la estrategia seguida por la CMIC durante el proceso electoral y de cara al cambio de gobierno. ³⁸ En esa ocasión Calderón reafirmó su coincidencia con los empresarios de “hacer del desarrollo de la infraestructura una prioridad del Plan Nacional de Desarrollo” y se comprometió a que su administración sería el “sexenio de la infraestructura”. Esa tarde hubo festejo en la sede nacional de la organización y de viva voz o en numerosas llamadas telefónicas, el presidente no dejó de recibir ese y durante los días subsiguientes, el reconocimiento de muchos empresarios del sector por la gestión realizada.

³⁶ Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, *Proyecto de Gran Visión en Infraestructura*, México, CMIC, 2006, pp.11-13.

³⁷ “El sexenio de la infraestructura”, *Revista Mexicana de la Construcción*, México. CMIC, Núm. 597, septiembre-octubre de 2006, pp. 8-28.

³⁸ Véase *Construyendo por México. Informe de Gestión. Consejo Directivo 2005-2008*, pp. 17-27.

Entonces, la mirada de los constructores quedó puesta en el inicio de la gestión calderonista y la expectativa del cumplimiento de los diversos compromisos asumidos por él.

2.2 Poderes e instituciones públicas

2.2.1 Ejecutivo federal

A lo largo de más de medio siglo de existencia, el gremio de los constructores ha generado una interlocución de primer nivel con el Poder Ejecutivo Federal, si bien con distintos periodos de intensidad y eficacia.³⁹ Como señala Alicia Ziccardi, desde que en 1963 el presidente Adolfo López Mateos asistió a un evento de la Cámara, los funcionarios de primer nivel no han dejado de estar presentes en la agenda de los constructores organizados.

De esta manera, es habitual la presencia de funcionarios federales de primer nivel, como es el caso del Director General de PEMEX, el de la Comisión Federal de Electricidad (CFE), o la de los Secretarios de Comunicaciones y Transportes y de la Función Pública, para abordar asuntos tales como los proyectos de inversión o generar acuerdos en áreas de interés común. Así, esquemas de colaboración como la Comisión Mixta Nacional SCT-CMIC, son instrumentos típicos que han permitido a los constructores avanzar en la atención de las problemáticas estructurales del sector, como es la necesidad de transparentar y efectuar las licitaciones de obra pública en tiempo y forma.

Si bien el área de Comunicación y Enlace Legislativo realizaba diversas tareas de apoyo en los eventos que conformaban la agenda institucional en esta vertiente, destacan dos temas en los que se colaboró de forma más directa: la promoción de una nueva cultura de

³⁹ Como señala A. Ziccardi, desde que en el año 1963 un Presidente de la República (Adolfo López Mateos) asistió por primera vez a una comida de la cámara, en lo sucesivo se haría común la presencia de altos funcionarios federales en reuniones con el gremio constructor. En *op. cit.*, pp. 17-18.

la contratación en obra pública y, el segundo, la gestión para una reactivación del Consejo Nacional de Infraestructura (CNI).

El término “nueva cultura de la contratación en obra pública”⁴⁰ engloba gran parte de la agenda de la CMIC con la Secretaría de la Función Pública (SFP), la cual comprende temas como transparencia, la certidumbre jurídica, las acciones preventivas y la eficacia de los procesos licitatorios. Aquí confluyen, por el lado gubernamental, el objetivo de garantizar un manejo eficaz y eficiente de los recursos públicos y, por el lado constructor, el imperativo de abatir obstáculos en la realización de obra pública. En este contexto, la DCyEL participaba estrechamente en los eventos de la agenda respectiva durante los años 2006 y 2007, aportando discurso para expresar la postura institucional, así como dando amplia difusión a los logros que se iban generando, tanto al interior del gremio constructor como hacia fuera de éste. Por ejemplo, se redactaron discursos que el presidente leyó en foros con personalidades tan diversas como el juez Baltasar Garzón.

Una vez que Felipe Calderón inició su gestión presidencial el 1 de diciembre de 2006, el interés de los constructores se concentró en cerrar el círculo de la estrategia seguida, dando paso a la promoción del *Proyecto de Gran Visión en Infraestructura* como una propuesta que debiera ser considerada en el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional de Infraestructura, ambos instrumentos para el período 2007-2012. A través de diversas acciones de difusión y relaciones interinstitucionales, la DCyEL fue el área de la cámara que difundió ampliamente dicho documento: hacia la nueva administración federal, los gobiernos de los estados y los nuevos integrantes del Congreso de la Unión.

En efecto, el desarrollo de la infraestructura se convirtió en una de las apuestas centrales de gobierno del ya presidente Felipe Calderón. Así lo evidenció el contenido del *Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012* que fue presentado al país en octubre del 2007, exactamente un año después de aquel acto ocurrido en la Cámara. La propuesta

⁴⁰ “Impulsan Función Pública y constructores una nueva cultura de la contratación en obra pública”, *Revista Mexicana de la Construcción*, México, CMIC, Núm. 599, enero-febrero-marzo de 2007, pp. 14-19.

gubernamental para la asignación de los presupuestos a los distintos rubros de infraestructura corroboró este hecho. Sin embargo, hay que considerar que desde la óptica de los constructores mexicanos había un tema que inquietaba y que era medular para ellos: cuál sería la participación de los industriales nacionales en los distintos proyectos de infraestructura y a través de qué medios y políticas el gobierno federal apoyaría esa participación. En este sentido, se consideraba que la continuidad del CNI sería una instancia útil para dar mayor presencia a los constructores mexicanos en las acciones dirigidas al sector.

Con relación a lo anterior, la DCyEL apoyó la intensa gestión que desarrolló el líder de los constructores durante los primeros meses del gobierno calderonista para hacer realidad la promesa de campaña de reinstalar el CNI. En este sentido, se apoyó con diversos documentos ejecutivos, lo cuales tenían como destinatario a la Oficina de la Presidencia de la República, en los que se identificaban incentivos y beneficios para dar continuidad a dicha instancia formalizada durante el gobierno de Vicente Fox.

2.2.2 Conferencia Nacional de Gobernadores

En este orden de ideas, como parte de su estrategia institucional de posicionamiento ante los poderes públicos, la CMIC inició gestiones para impulsar un acercamiento con la Conferencia Nacional de Gobernadores (CONAGO), en virtud de la importancia creciente que dicha instancia había consolidado en el horizonte político nacional a 8 años de su creación; se identificó como una instancia en la que podrían proyectarse los intereses de los industriales de la construcción en las entidades y regiones del país. Fue un proyecto completamente novedoso para el organismo, el cual estuvo a cargo desde su conceptualización hasta su instrumentación a cargo de la DCyEL. Por esta razón, esta iniciativa representa una vertiente destacada del aporte que se realizaba al interior de la organización gremial: ante el presidente y otros directivos se brindaba asesoría con respecto al estatuto específico de la CONAGO en el espectro político nacional, así como con relación a las razones y la viabilidad para realizar el acercamiento con la Conferencia.

Es pertinente acotar que las Delegaciones CMIC mantienen una interlocución permanente con los gobernadores de sus respectivas entidades; por ello, la estrategia desde la CMIC nacional pretendía apuntalar las diversas gestiones locales en beneficio de las constructoras radicadas en todo el país.

La iniciativa comprendió específicamente el impulso de consejos de infraestructura en el ámbito regional y estatal. El objetivo específico fue promover la creación de instancias análogas al CNI, como espacios de colaboración entre los gobiernos y la iniciativa privada, para generar proyectos de infraestructura, dotarlos de viabilidad y atender problemáticas estructurales de la obra pública, e incluso también de la obra privada. De hecho, algunas entidades ya contaban con dichos esquemas de colaboración público-privada, y se consideraba que con el apoyo de la CONAGO podría detonarse la instalación de muchos más consejos en todo el país.

Reuniones de presentación y acercamiento con el Secretario Técnico de la CONAGO⁴¹ fueron el primer paso de la ruta a seguir. Al respecto, es pertinente señalar que ya existían varios antecedentes de intervenciones de organizaciones empresariales en las reuniones ordinarias de la Conferencia, como había sido el caso del Consejo Ejecutivo de Empresas Globales, organismo que agrupa a entidades transnacionales.

⁴¹ Es oportuno señalar que la Conferencia Nacional de Gobernadores es un foro de naturaleza estrictamente política, sin figura jurídica específica, toda vez que la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos prohíbe la asociación o confederación entre los estados. Su dinámica e importancia de la agenda de sus reuniones, está definida generalmente por la coyuntura política en la que se realizan y el impulso que da el gobernador anfitrión, a la sazón presidente en turno de la conferencia, quien tiene una incidencia definitoria en el listado de los temas que serán tratados en el encuentro de mandatarios. Por lo anterior, la CONAGO propiamente existe a la hora de producirse los pronunciamientos del pleno, los cuales invariablemente tienen que ser realizados por unanimidad, al igual que cada una de sus resoluciones, en virtud de que es una instancia que busca privilegiar el consenso político. Después cada mandatario, en el ámbito de sus atribuciones constitucionales, implementa las acciones conducentes en el ámbito de su entidad y como acción de su gobierno, sobre el cual la Conferencia no tiene injerencia alguna.

El contacto directo con la Secretaría Técnica a nivel operativo, pero especialmente los acercamientos que tuvo el Presidente de la CMIC con diversos gobernadores, permitieron identificar el interés natural de los gobernadores en la iniciativa. Sin duda, el ofrecimiento del sector privado de participar en el financiamiento y realización de los proyectos de infraestructura, impulsar el desarrollo regional y local, así como generar empleos, fueron aspectos contundentes que abrieron la puerta ante este importante foro político del país.

La estrategia seguida hacia la CONAGO tuvo los siguientes ejes de acción:

- Intensificar el cabildeo con los mandatarios estatales, para comunicarles la importancia estratégica de los Consejos de Infraestructura para detonar los proyectos de obra pública y privada como factores de desarrollo socioeconómico en las regiones;
- Formalizar una agenda de trabajo con la CONAGO para propiciar las condiciones necesarias que faciliten la pronta creación de los Consejos de Infraestructura;
- Definir y comunicar a los Presidentes de las Delegaciones las acciones y lineamientos a seguir para la promoción de los Consejos.
- Elaborar una estrategia de difusión relativa a la conformación de los Consejos, principalmente.

Como resultado de las gestiones realizadas, durante la XXIX Reunión Ordinaria de la CONAGO, efectuada el 11 de septiembre de 2006 en Nuevo Vallarta, Nayarit, el presidente de la Cámara propuso al Pleno de gobernadores la creación de los Consejos Regionales y Estatales de Infraestructura. En la respectiva presentación se identificó como valor agregado de la propuesta empresarial los siguientes aspectos:

- ✓ Coadyuvar en la realización de proyectos de infraestructura básica y social, en el marco de una estrategia de desarrollo regional dirigida a la elevación de la competitividad, la generación de empleos y el mejoramiento de la calidad de vida;

- ✓ Potenciar la colaboración de la cadena productiva de la construcción en el desarrollo de las entidades y las regiones;
- ✓ Impulsar nuevos esquemas de financiamiento que aumenten la inversión, tanto pública como privada, en el desarrollo de la infraestructura.⁴²

Una vez presentada la propuesta (estrictamente a nivel informativo) al pleno de gobernadores, la tarea siguiente fue promover la iniciativa en una subsiguiente reunión como punto de acuerdo, para dotarla no sólo de fuerza política, sino especialmente para revestirla del formalismo necesario que facilitara su implementación. Aquí se actuó en varios frentes: se buscó el apoyo del gobernador que presidía la CONAGO para que presentara el punto de acuerdo al Pleno; se cabildeó con distintos mandatarios el respectivo proyecto, especialmente a través de la gestión local de los Presidentes de la CMIC en las entidades de la Federación; se incorporó el tema en los mensajes públicos del presidente nacional, aprovechando para tal efecto las conferencias de prensa y las solicitudes de entrevista de los propios medios. En esta dinámica, el nivel de interlocución de la DCyEL fue con los secretarios particulares de los mandatarios estatales y algunos secretarios de despacho de los gobiernos estatales. También esta área proveía asesoría a los presidentes delegacionales para la gestión respectiva.

Con estos antecedentes, en la XXX Reunión Ordinaria de la CONAGO, realizada el 27 de noviembre de 2006 en la Ciudad de Villahermosa, Tabasco, el gobernador de esta entidad, Manuel Andrade Díaz, presentó al Pleno como punto de acuerdo la creación de los Consejos Regionales de Infraestructura (CRI), asumiendo los propios argumentos esgrimidos por la CMIC en la XXIX reunión. En aquella ocasión se aprobó la iniciativa de la CMIC y se instruyó a la Secretaría Técnica para que informase a la parte interesada⁴³. Es pertinente señalar que se estuvo presente en dicha reunión como enlace de la CMIC

⁴² XXIX Reunión Ordinaria de la CONAGO, *Documentos, Consejos Estatales de Infraestructura*, en www.conago.org

⁴³ Declaración de la XXX Reunión Ordinaria de la Conferencia Nacional de Gobernadores, en www.conago.org

con la Conferencia y se brindó apoyo a la Secretaría Técnica para preparar el relativo punto de acuerdo.

La apertura de un nuevo capítulo en la estrategia de promoción e instalación de los CRI, tuvo como punto de partida la consideración de que el respaldo político expresado por el Pleno de gobernadores a la iniciativa, en automático no se traduciría en un camino allanado para su realización. De hecho, en este proceso se pudo constatar que la disposición e interés de los gobernadores a formalizar la creación de los consejos en las diversas regiones, estuvo supeditada a un análisis mucho más riguroso de sus ventajas y desventajas en las diversas demarcaciones. Partiendo de esta realidad, se reactivó el cabildeo con los gobernadores, especialmente con aquellos a quienes se identificó como proclives a la iniciativa.

La estrategia seguida comprendió un diagnóstico acerca de cuáles de las regiones del país brindarían un mejor escenario para la instalación de los CRI. Por ejemplo, y en este punto se intervenía intensamente, se requirió de un mapeo político general para identificar en cada una de las regiones al gobernador que pudiera tomar la batuta de dicha iniciativa ante sus homólogos, considerando sus perfiles y proyectos gubernamentales e identificando su confluencia con la postura de la CMIC, para que todo ello pudiera devenir en un eventual apoyo político. Por ejemplo, para el caso de la Región Centro-Occidente, que comprende los estados de Zacatecas, Jalisco, San Luis Potosí, Nayarit y Colima, se aprovechó la buena relación e interés del gobernador de esta última entidad, Silverio Cavazos para que fuera el principal apoyo para el éxito del proyecto. También contó en ese mismo sentido una muy buena relación con la gobernadora de Zacatecas, Amalia García, quien conocía perfectamente la propuesta de los constructores y había visitado en diversas ocasiones la sede nacional de la organización.

Con el objetivo de difundir los CRI entre los gobiernos, se realizó una reunión preparatoria para su instalación. A dicha reunión de trabajo acudieron la mayoría de los presidentes de las delegaciones de la CMIC, así como al menos la mitad de los representantes de los

gobiernos estatales ante la CONAGO. En dicho encuentro, organizado por la DCyEL, se brindó amplia información sobre la iniciativa y se propuso a los participantes las etapas a seguir. Conviene destacar que las participaciones de los representantes estatales evidenció que no todos los gobiernos tenían una opinión favorable hacia los CRI, incluso, algunos externaron sus inquietudes con respecto a la eventual duplicidad que se generaría con instancias análogas que ya operaban; y otros argumentaban la necesidad de que los CRI fueran revestidos jurídicamente para dotarlos de mayor fuerza y viabilidad.

La estrategia seguida tuvo como puntos culminantes la instalación del Consejo Regional de Infraestructura de la Región Noreste, el 6 de septiembre de 2007, en la ciudad de Monterrey, Nuevo León y el correspondiente a la región Centro Occidente, en Manzanillo, Colima, el día 20 de febrero de 2008.

2.2.3 Congreso de la Unión

De la misma manera que en el caso de la Conferencia Nacional de Gobernadores, la CMIC buscó un acercamiento con el Congreso de la Unión, con el propósito de abrir y/o consolidar canales de comunicación y colaboración con los legisladores federales. Los objetivos de esta acción estratégica fueron muy concretos: participar en forma más estrecha en la actualización de la legislación en materia de obra pública, así como promover el fortalecimiento de las partidas presupuestales destinados tanto a la infraestructura productiva como a la social.

En este tema, es importante señalar que a través de diversas vías y mecanismos, así como resultado del peso específico del sector en la economía, los constructores han tenido contacto durante décadas con el Poder Legislativo federal, así como con legisladores locales. Sin embargo, durante la gestión del Consejo Directivo 2005-2008 se quiso ordenar e intensificar esta relación, especialmente por la fuerza política creciente del Congreso de la Unión en la última década, la cual tiene como punto de gravitación

fundamental la aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación (PREF), incluso con prioridades distintas a las propuestas por el Ejecutivo federal.

Igualmente, esta vertiente de representación no se había reflejado en la creación de un área responsable del tema legislativo al interior de la institución. Esta fue precisamente una de las propuestas que se impulsaron como politólogo. Al respecto, se tuvo presente que organismos como la CANACINTRA, el Consejo Nacional Agropecuario, la COPARMEX, la CONCAMIN, el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), la Cámara Nacional de la Industria Farmacéutica (CANIFARMA), entre otros, cuentan con áreas de trabajo y enlace específicos para asuntos legislativos. La última de las organizaciones referidas incluso atribuye a dicha área de manera explícita tareas de cabildeo.

Es importante destacar que como integrante de la CONCAMIN, la CMIC es invitada permanente a las reuniones de información y consulta en materia legislativa que sistemáticamente realiza la Confederación, donde se da cuenta de los temas legislativos de incidencia en las distintas ramas industriales y se plantean las posturas de este organismo cúpula frente a los legisladores federales.⁴⁴ Sin embargo, es un hecho que la dimensión de la industria de la construcción como un asunto público fundamental, permite que la CMIC naturalmente pueda sostener una interlocución directa con algunos senadores y diputados, allende la propia gestión de la Confederación. También es importante considerar que con todo y que habitualmente el Presidente de la CMIC ocupa una silla en la Mesa Directiva de la CONCAMIN, la relación entre ambas instituciones no siempre es armónica y de una franca colaboración.

Así, se consideró indispensable que la CMIC generara acciones encaminadas a establecer vías de comunicación permanente con el Poder Legislativo federal, acorde con la importancia de los intereses y la propia fuerza del gremio, a saber, uno de los mejor organizados y con mayor presencia y estructura a nivel nacional. Por esta razón, la

⁴⁴ Véase las acciones que realiza la CONCAMIN en materia legislativa en www.concamin.org.mx.

Gerencia de Comunicación se convirtió en Dirección de Comunicación y Enlace Legislativo, asumiendo como una de sus funciones principales el enlace con los legisladores, proponer una agenda de reuniones de trabajo y brindar asesoría dirigida a suscitar una interlocución de los directivos con los senadores y diputados federales.

De esta manera el Consejo Directivo buscó revertir un déficit de representación de la CMIC en este campo, el cual colocaba en desventaja con respecto a otros organismos empresariales que cuentan con un mayor y mejor activismo frente al Congreso. Asimismo, se estimó que la CMIC, en tanto órgano de consulta en el Estado mexicano, podía colaborar con los legisladores federales, allegándoles análisis e información técnica para enriquecer el trabajo legislativo en materia de infraestructura y normatividad en obra pública.

Por todo lo anterior, con el objetivo de impulsar el posicionamiento del sector en la agenda y el trabajo legislativo en la materia, la DCyEL propuso las siguientes líneas de acción:

- Establecer una comunicación y suscitar colaboración con los legisladores federales;
- Definir o establecer un área de enlace con las comisiones legislativas vinculadas a la construcción y su normatividad;
- Diseñar una estrategia general de acercamiento con los legisladores federales que contenga objetivos, acciones y agenda;
- Involucrar a los cuerpos directivos de la Cámara y al personal institucional con los temas legislativos en materia de infraestructura básica y social.
- Coadyuvar con la Dirección Técnica y especialistas externos en la realización de análisis, estudios o diagnósticos necesarios que permitan definir los temas legislativos de interés para la Cámara;
- Implicar a la CAPIC en acciones conjuntas que permitan impulsar asuntos de interés común ante los legisladores federales.

Entre las Comisiones Legislativas que fueron identificadas como de interés para la CMIC destacan las siguientes: en el Senado de la República las comisiones de Comercio y Fomento Industrial, Comunicaciones y Transportes, Desarrollo Regional, Energía, de Vivienda, Turismo y el Comité para el Fomento de la Competitividad; en la Cámara de Diputados las comisiones de Vivienda, de Comunicación, de Transporte, de la Función Pública, de Hacienda y Cuenta Pública, de Presupuesto, entre otras.

Algunos de los encuentros que organizó la DCyEL con legisladores federales en la sede nacional de la CMIC⁴⁵ fueron el sostenido el 22 de noviembre de 2006 con los diputados federales Gerardo Aranda Orozco, Obdulio Ávila Mayo, Adriana Rodríguez Vizcarra, Martha García Muller y Oscar González Morán, ante quienes el presidente nacional solicitó establecer una comunicación permanente para impulsar un mejor marco jurídico para la realización de la obra pública, así como incorporar un enfoque integral y una visión de largo plazo que se reflejara en los presupuestos aprobados. En dicha reunión también ofreció que la CMIC, en tanto órgano de consulta de los gobiernos por mandato legal, brindaría asesoría especializada al trabajo de los diputados en las distintas comisiones vinculadas al tema de la industria de la construcción. También se acordó tener reuniones permanentes de seguimiento sobre estos y otros temas de interés común.

Los asuntos sobre los cuales versaron otras reuniones con legisladores fueron muy diversos. Sin embargo, puede señalarse que en general se buscaba concatenar y entrelazar los diversos objetivos institucionales. De esta manera, el 17 de enero de 2007 se realizó una comida de trabajo con Amalia García Medina, Gobernadora del Estado de Zacatecas y Titular de la Comisión de Desarrollo Regional de la CONAGO, así como con el Senador Alfonso Sánchez Anaya, Presidente de la Comisión de Desarrollo Regional del Senado. En aquella sesión, cuyo tema fue la colaboración entre los gobiernos, los legisladores y los empresarios constructores para impulsar el desarrollo de las regiones, la CMIC aprovechó la oportunidad para plantear a ambos políticos el proyecto de los CRI. El

⁴⁵ El recuento de reuniones con legisladores federales quedó plasmado en *Construyendo por México. Informe de Gestión. Consejo Directivo 2005-2008*, pp. 96-103.

senador planteó la necesidad de fortalecer este proyecto desde el ámbito legislativo a partir de la Ley de Desarrollo Regional, aún en comisiones en ese momento.

Una de las sugerencias reiteradas de la DCyEL a los directivos fue que los encuentros no se limitaran a legisladores de un solo partido político. De esta manera, se suscitaron encuentros con diputados, si bien no de todo el espectro político, sí de las tres principales bancadas legislativas.

Una de las visitas más importantes que se tuvo a la sede nacional, fue la que realizó el 12 de junio de 2007 el diputado Héctor Larios Córdova, Coordinador del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional en la LX Legislatura, quien ante unos 30 empresarios de la cadena productiva del sector ofreció establecer canales de diálogo y comunicación permanentes para dar viabilidad a los proyectos de infraestructura y así avanzar en la urgente tarea de apuntalar la competitividad nacional. Al igual que otras reuniones de acercamiento, eran encuentros cordiales y con gran apertura para abordar temas de interés común, si bien por la misma razón se situaban en un plano muy general.

En forma especial, la Cámara dirigió su atención al trabajo realizado por los Comités de Competitividad del Congreso, en razón de que la competitividad de la economía nacional está situada en una posición que compromete la propia viabilidad del aparato productivo. Por ello, los constructores tenían especial interés en posicionar el tema de la infraestructura como un factor decisivo para elevar este indicador. De esta manera, se sostuvieron encuentros con el senador Eloy Cantú Segovia, Presidente del Comité para el Fomento de la Competitividad del Senado de la República y con el diputado Mariano González Zarur, titular del Comité análogo en la Cámara baja. En ambas reuniones, además de la preocupante pérdida de competitividad en el país, se trató el tema de la aplicación eficaz de los presupuestos, toda vez que a legisladores y empresarios inquietaba también el problema de los sub-ejercicios en algunas dependencias.

Al igual que en el caso de las reuniones con los candidatos presidenciales o los funcionarios públicos de primer nivel, los encuentros con legisladores se consideraban como oportunidades idóneas para dar a conocer el sector de la construcción y la función de representación y gestión de la Cámara; por ello durante las mismas la DCyEL también se encargaba de transmitir videos institucionales sobre los temas que buscaba impulsar el gremio y se hacía uso de diversas herramientas de comunicación para difundir los planteamientos vertidos en las reuniones de acercamiento o trabajo, específicamente a través de boletines de prensa, inserciones pagadas o la revista institucional, excepto cuando el invitado solicitaba que el evento fuera privado. Al respecto, generalmente a los encuentros con legisladores federales no eran convocados los medios masivos de comunicación, en razón de que se trataba de reuniones de acercamiento.

Uno de los actos más significativos que se tuvo con el Congreso, fue la suscripción de un convenio de colaboración con la Comisión de la Función Pública de la Cámara de Diputados el 11 de octubre de 2007. El objeto del convenio fue coadyuvar a un trabajo conjunto de la CMIC y diversas comisiones legislativas tendiente a revisar y analizar la normatividad en materia de obra pública. El evento, realizado en el Palacio de San Lázaro, resultó especialmente interesante en virtud de que la Diputada Ruth Zavaleta Salgado, a la sazón Presidenta de la Mesa Directiva de la Cámara de Diputados, después de realizar un esbozo en su discurso acerca de la contribución de la industria de la construcción a la economía nacional, planteó la necesidad de fortalecer a las constructoras mexicanas como una prioridad del país.⁴⁶

2.3 Comunicación

Las tareas de la Dirección de Comunicación y Enlace Legislativo, su creación y los recursos que se le asignaron para su funcionamiento, están inscritos en la estrategia de posicionamiento institucional de la CMIC. En el ámbito que se reporta en este apartado,

⁴⁶ *Boletín Núm. 1792*, Cámara de Diputados, del 11 de octubre de 2007, en www.diputados.gob.mx.

se buscó que la interlocución con los actores públicos, fuera acompañada de una estrategia de comunicación que capitalizara la intensa agenda institucional, especialmente difundiendo los logros que se iban generando en materia de representación.

2.3.1 Discurso y estrategia

De esta manera, se elaboró la *Estrategia Global de Comunicación y Enlace*, como una herramienta programática que permitiría ordenar y potenciar la comunicación institucional y las tareas de enlace de la organización y coadyuvar así a los fines antes enunciados.

Es importante señalar que se tenían identificadas áreas de oportunidad en materia de comunicación, como el mejoramiento de los medios de comunicación institucionales, así como una capitalización del poder de convocatoria del sector a los medios de comunicación. Como ejemplo de ello, puede señalarse que al momento de asumir la Gerencia de Comunicación se habían desactivado las conferencias de prensa y no todas las solicitudes de entrevistas eran atendidas, desaprovechando así la gran demanda de información que tiene el sector de la construcción, particularmente por su incidencia en el desarrollo económico y por que brinda elementos para el análisis de la gestión gubernamental, tanto a nivel federal como estatal.

También conviene señalar que al contrario de lo que ocurre con otros organismos empresariales que contratan despachos que prestan los servicios de comunicación, como es el caso de la CANACEM, en donde por ejemplo los discursos de los directivos los elabora una empresa de comunicación; en el caso de la CMIC todo el trabajo de comunicación se desarrollaba con personal institucional.

Igualmente, conviene hacer el señalamiento de que uno de los principales puntos que hubo que definir, fue el perfil e imagen pública con los cuales se elaborarían los contenidos de comunicación, es decir, el discurso.

Así, las acciones seguidas correspondían, en una primera instancia, al papel que pretendía jugar la Cámara en la coyuntura política electoral; en forma especial, cómo incidir en aquellos temas de interés sectorial de cara del cambio de gobierno, que ocurriría el primero de diciembre de 2006. En congruencia, los objetivos estratégicos fueron:

- Posicionar a la CMIC ante los Poderes Públicos y sus instituciones, la Cadena Productiva y la opinión pública en general, como una organización empresarial líder en el desarrollo económico y social de México.
- Posicionar el tema de la infraestructura básica y social como un factor clave de la competitividad de la economía, la generación de empleos y el mejoramiento de la calidad de vida en México.

A través de las diversas herramientas que brinda la comunicación, se privilegió la difusión de la imagen de un empresariado propositivo, más que peticionario, enfatizando la trascendencia estratégica de la construcción para la viabilidad del país. Proyectar una imagen positiva y renovada de los industriales del sector, no sólo era parte de un mensaje útil en una coyuntura, sino también funcional para revertir ciertos lastres de la imagen pública de los constructores, que en más de un sentido son vinculados con patrones de conducta implicados en esquemas de opacidad o abiertamente corruptos en materia de contrataciones de obra pública, especialmente en algunas entidades federativas.

Como ya se señaló, se identificó la necesidad de satisfacer la demanda de información de los medios, especialmente en razón de que temas inherentes a la construcción, como son la competitividad, la generación de empleos, el desarrollo regional, y las características de los grandes proyectos, entre otros, implicaban una buena dosis de interés noticioso. Por ejemplo, en la contienda electoral, la cual devino una verdadera carrera de promesas de los candidatos presidenciales, importaba saber quién de ellos invertiría más en infraestructura, quién construiría las mejores vías de comunicación para fortalecer el mercado interno, o quién con el impulso de la industria de la construcción generaría más

empleos. Allí tenía importancia la información que proveyera la Cámara. En ese sentido, también se identificó plenamente una demanda de la opinión especializada que podía ofrecerse con respecto a los diversos rubros de infraestructura, como son: en cuanto a la infraestructura competitiva, las carreteras, los puertos, aeropuertos, los parques industriales, las obras de energía; y en cuanto a la infraestructura social, la vivienda y los sectores salud y educativo.

Con esta finalidad se implementaron las siguientes líneas de trabajo:

- Fortalecer la relación de la CMIC con los medios de comunicación.
- Promover y fortalecer una presencia *adecuada* y *óptima* del Presidente Nacional y demás directivos de la Cámara en los medios.
- Posicionar en la opinión pública a la CMIC como instancia generadora de información importante y confiable relativa al sector de la construcción.
- Consolidar el liderazgo de la CMIC hacia la cadena productiva de la industria de la construcción.

- Impulsar con la cadena productiva acciones conjuntas que permitan apuntalar el tema de la infraestructura y la actividad de la construcción como prioridades nacionales.

2.3.2 Relación con medios de comunicación

Conforme a las líneas de trabajo antes señaladas, la DCyEL procuró aumentar la cobertura de los medios de comunicación a la agenda de la CMIC, especialmente a los eventos de carácter nacional, como fueron las reuniones nacionales de Vivienda, Turismo, Infraestructura y Energía, los encuentros con candidatos, o las visitas de funcionarios federales de primer nivel o mandatarios estatales a la sede nacional. Esta vertiente implicó acciones específicas tales como:

- Aumentar y consolidar la presencia de los reporteros de fuente en los eventos de la Cámara, organización de conferencias de prensa, etc.
- Organizar encuentros de acercamiento entre la Cámara y los líderes de opinión.
- Impulsar la presencia de la CMIC en los medios impresos y electrónicos a través de convenios de colaboración: *Líderes Mexicanos*, *El Economista*, *Industria*, etc.

En términos generales, podría considerarse que la presencia del sector logró avances en la cobertura de los medios. Si bien se careció de un estudio específico que midiera las apariciones en número y calidad de la CMIC en los medios electrónicos e impresos, se dispuso de una serie de indicadores internos que mostraron esa tendencia. Por ejemplo, a partir de la reactivación de las conferencias de prensa en la sede nacional, se constató un aumento en los llamados reporteros de fuente.

Cabe destacar que la inducción de los contenidos se fortalecía con medios vinculados al sector empresarial o del propio sector productivo, como fueron los casos de la revista *Líderes Mexicanos* o de *Industria*, de la CONCAMIN. También, una mejor atención a los medios conllevó la presencia de medios internacionales como son los periódicos norteamericanos *The New Herald* y *The Washington Post*, o la buena relación que se tuvo con líderes de opinión como el analista y periodista Sergio Sarmiento, con quien se consolidó una colaboración eficaz para lograr la presencia del presidente nacional en los noticiarios de Radio Centro, y se contó con su disposición para preparar contenidos especiales para la Revista Mexicana de la Construcción.

Como se informó anteriormente, la estrategia de posicionamiento institucional conllevaba la necesidad de fortalecer el liderazgo hacia la cadena productiva como paso previo. Por esta razón, en los espacios de comunicación se procuró la participación de diversos jugadores de la cadena y del sector, como fue el caso de constructores destacados o presidentes y directivos de organismos y empresas, destacadamente la Cámara Nacional del Cemento, la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría (CNEC), la Cámara Nacional de Manufacturas Eléctricas (CANAME), Asociación de Compañías Afianzadoras

de México (AFIANZA), ICA, GUTSA, CARSO Infraestructura, IDEAL, entre otras. Desplegados, suplementos y publicaciones diversas, en diarios como *Reforma* o *El Universal* fueron instrumentos útiles en este propósito.

Una relación más estrecha con los medios de comunicación tenía como contraparte la necesidad de los propios directivos de tener un mejor manejo de los diversos temas de la Cámara, especialmente, de su vocero principal, el presidente nacional. Igualmente, ante la gran demanda de información especializada sobre infraestructura, la DCyEL aportó el criterio de que la participación del dirigente nacional privilegiara los temas generales de la Cámara, reservando los temas muy especializados ó técnicos para los vice-presidentes o incluso para algún experto autorizado. Este hecho tuvo como efecto una mayor presencia mediática de la CMIC, incluso llegando a la situación de que algún vice-presidente ocupara la portada de un medio especializado importante.

En este tema, resultó especialmente necesario emitir unos Lineamientos en Materia de Comunicación que pudieran ordenar y mejorar la participación de los directivos en los medios, así como dar claridad a sus temas y planteamientos. Por ejemplo, la atención se dirigió hacia los presidentes de las delegaciones, a quienes se asesoró en cuanto al sentido y contenido de sus declaraciones, buscando que no se arrogaran una voz nacional, y que las opiniones de asuntos locales tuvieran congruencia precisamente con la línea marcada a nivel nacional.

En tal propósito, se trabajó de manera coordinada con la Dirección Técnica, encargada de concentrar la información económica disponible de la industria, con el objeto de hacer análisis sectorial. De esta manera, se persiguieron los siguientes objetivos: mejorar el seguimiento de la información sobre el sector de la construcción; aportar insumos informativos para la toma de decisiones; promover y fortalecer el papel de la CMIC como vocero del sector de la construcción; apoyar a la Dirección Técnica en la elaboración de documentos de análisis.

2.3.3 Herramientas y productos de comunicación

La Dirección de Comunicación y Enlace Legislativo desarrollaba y generaba las siguientes actividades y productos, respectivamente:

- 1) Se emitía un *Boletín electrónico* quincenalmente, el cual era distribuido a través del correo electrónico a una base cercana a los 4 mil usuarios, entre afiliados y público en general.
- 2) Se elaboraba diariamente una Síntesis Informativa para el Presidente de la CMIC, con los temas más importantes relativos al sector construcción.
- 3) Se realizaba un seguimiento de noticias relativas al sector con el apoyo de un despacho privado de comunicación.
- 4) Elaboración y/o producción de materiales diversos de difusión, como son carteles, folletos, videos, etc., relativos a la industria de la construcción o en el marco de las estrategias específicas para difundir los eventos institucionales, como son las reuniones nacionales de Vivienda, Turismo e Infraestructura, etc.
- 5) Diseño y edición de libros e informes, como fueron los casos del Proyecto de Gran Visión en Infraestructura o el Informe de Gestión del Consejo Directivo 2005-2008, entre otros.
- 6) Preparación de colaboraciones del presidente en distintos medios nacionales e internacionales.
- 7) Preparación de guiones de entrevista para el presidente, en medios impresos y electrónicos.

- 8) Diseño, producción y edición de la *Revista Mexicana de la Construcción*.
- 9) Desplegados e inserciones pagadas en medios impresos nacionales.
- 10) Fotografías grupales.

Como se señaló al principio de este apartado, existió una funcionalidad de las acciones de comunicación con respecto a la estrategia de posicionamiento institucional. En este sentido, es importante enfatizar que los contenidos y herramientas de comunicación coadyuvieron a las iniciativas realizadas, especialmente en el significativo año de 2006.

El mejor ejemplo que puede ofrecerse de ello fue la redefinición que la nueva DCyEL realizó de la *Revista Mexicana de la Construcción*, el medio de comunicación institucional más importante, el cual ha acompañado durante medio siglo a la CMIC. Los cambios más sobresalientes implicaron la incorporación de un trabajo más depurado de edición, evitando la simple transcripción de discursos o documentos, así como un rediseño de la portada y un mejor manejo de las imágenes alusivas a la construcción, aprovechando la gran riqueza visual que al respecto brindan los diversos rubros del sector. La revista se abrió a los temas implicados en la coyuntura referida, buscando que sus contenidos ayudaran a la promoción del sector. Al respecto, se incorporaron reportajes sobre las propuestas de los candidatos presidenciales en materia de infraestructura y se propuso también, como un aspecto novedoso, la colaboración de prestigiados analistas políticos como fue Alfonso Zárate⁴⁷.

Para cerrar el círculo de lo anterior, se fortaleció el tiraje de la revista, llegando a ser de 9 000 ejemplares para los números que se consideraron más importantes, y se focalizó su distribución hacia los personajes más importantes del sector público y privado.

⁴⁷ "Calderón, lo que sigue", *Revista Mexicana de la Construcción*, México, CMIC, Núm. 597, septiembre-octubre de 2006, pp.54-55

Entre las acciones novedosas que realizó la DCyEL también destacan diversos convenios de colaboración con medios impresos para la publicación de ediciones especiales dedicadas a los industriales de la construcción. Este fue el caso de *Líderes Mexicanos*, en cuyo número especial de enero de 2008, se puso en portada al presidente saliente de la CMIC y al empresario que le sucedería en el liderazgo nacional.

CONSIDERACIONES FINALES

El presente Informe de Práctica Profesional tiene como propósito fundamental brindar elementos que permitan identificar a las organizaciones empresariales como un ámbito laboral en el cual el especialista en ciencia política puede realizar un importante aporte profesional, particularmente en un contexto nacional en el que estas instituciones del sector productivo constituyen actores clave en los planos político, económico y social.

Igualmente, el documento que se presenta, por supuesto que no compite con una investigación monográfica, cuya metodología y categorías empleadas permitan profundizar en el tema, arribando a un conocimiento más sistemático a partir de la corroboración de tesis. No obstante, se ha querido que los contenidos seleccionados en este informe, también provean de información útil que ayude a conocer más cuáles son los intereses de los empresarios, en este caso los constructores, y cuáles son algunas de las formas y mecanismos a través de los cuales buscan proyectarlos frente al Estado mexicano.

La oportunidad que se brindó por parte de los directivos de la CMIC para participar en la definición e instrumentación de estrategias dirigidas al posicionamiento ante los poderes públicos, así como la posibilidad de estar presente en las sesiones quincenales de la Comisión Ejecutiva, en donde se abordaban el conjunto de temas y problemáticas de la construcción, permite ofrecer algunos apuntes útiles para quienes realicen investigación sobre el empresariado.

Con relación al primer aspecto, la descripción del conjunto de actividades realizadas ilustran en forma nítida la necesidad que tienen los organismos empresariales de contar con los servicios de especialistas en ciencia política, para que brinden apoyo a las tareas de promoción y defensa de los intereses gremiales, especialmente porque esta gestión se realiza ante las instituciones del Estado mexicano, requiriendo ello conocimientos específicos sobre el funcionamiento del sistema político mexicano y la administración pública en general. Si bien los intereses empresariales se sitúan en el plano económico, su promoción en el sentido más amplio es de índole política.

Sin embargo, en estas consideraciones finales no sólo se hace mención del conjunto de conocimientos y habilidades que el politólogo puede poner al servicio de una cámara empresarial, como son su capacidad para realizar análisis político de coyuntura, la construcción de escenarios o el manejo de comunicación política. El aporte profesional que puede cumplirse debe orientarse hacia una función más trascendente; para ello, se requiere como asidero fundamental, en primer lugar, una sólida formación teórica y, en un segundo lugar, el compromiso ético que se asuma en el ejercicio de una profesión que debe estar vinculado al interés público y las necesidades de un país como México.

Me parece que un desempeño profesional que se nutra en estas dos vertientes brinda la posibilidad de acuñar una visión crítica y positiva sobre una experiencia laboral como la que se tuvo en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción. Tal perspectiva permite comprender la necesidad de acercar cada vez más el desarrollo de las actividades económicas al interés público, así como observar muchas de las prácticas empresariales a través de la lente de la cultura política, una categoría especialmente útil para mirar el país.

Este punto es muy significativo en el caso de un gremio cuya actividad está estrechamente relacionada con la vida económica y política del país y cuyas problemáticas, un buen número de ellas, están vinculadas con las formas de ejercer el poder en México. En este sentido, es interesante observar cómo muchas de esas problemáticas han subsistido a lo largo de décadas, en donde la consolidación de algunas instituciones democráticas no ha bastado para generar una nueva cultura política que propicie una mejor interrelación de los gobiernos con los actores económicos en beneficio del país.

La participación que se tuvo en la definición e implementación de la estrategia de la CMIC durante el proceso electoral y el cambio de gobierno en el año 2006, permiten identificar cómo algunos de los vicios de la política nacional afectan ámbitos como el empresarial; en particular, cómo las formas de hacer política son frecuentemente ineficaces para producir acuerdos básicos, transparentes y duraderos que permitan avanzar en los asuntos

económicos y sociales prioritarios para México. Por ejemplo, es un asunto preocupante, que temas como la educación o la elevación de la competitividad, no generen una mayor concurrencia de acciones y voluntades de los diversos actores y gobiernos.

La colaboración que se tuvo en la CMIC alcanzó justamente la conclusión del periodo del Consejo Directivo 2005-2008. Hacia el final de esta gestión y con motivo de la preparación del Congreso de los constructores en el que se elegiría una nueva dirigencia nacional, se tuvo la oportunidad de participar en una conversación telefónica con César Gaviria Trujillo, ex presidente de Colombia y ex Secretario General de la Organización de Estados Americanos, quien había sido invitado por la Cámara para dar una conferencia. El objetivo de la comunicación fue intercambiar ideas sobre los temas que abordaría el ex mandatario colombiano en México. En aquella ocasión, al hablar de los rubros que consideraba serían de interés para los industriales mexicanos, Gaviria hizo un comentario que particularmente llamó a la reflexión: señaló que desde fuera se veía a los mexicanos con cierta autocomplacencia con respecto al desarrollo del país. Se trató de un comentario objetivo, lapidario. Con gran autocomplacencia los mexicanos hemos sido testigos en los últimos años de cómo países del continente, con menos recursos, han crecido a ritmos económicos que México dejó de tener hace décadas; con gran autocomplacencia sobre los asuntos domésticos, hemos visto el despegue de la economía brasileña a partir de ciertas decisiones fundamentales en los planos político y económico.

La experiencia profesional que se reporta ahora, ha fortalecido la percepción de que en el país no se han generado mecanismos eficaces que permitan sustentar acuerdos en temas prioritarios y en la atención de problemas estructurales, en un enfoque de planeación a largo plazo. Ahí está probablemente una de las causas por las que surgen el pragmatismo y los personalismos como factores que debilitan las instituciones, en este caso del sector privado.

Por ello, se considera que el aporte del politólogo en el sector privado y mucho más aún en el público, además de atender las necesidades específicas que su puesto laboral

demande, debe orientarse también a impulsar nuevas formas de negociación y de comunicación política, las cuales permitan generar mecanismos más eficaces y duraderos en temas de interés público. Este propósito sería un punto de confluencia natural entre el influjo de la teoría política y el compromiso ético con el que se asuma el desarrollo profesional, como ya se señaló.

Asimismo, lo anterior sería congruente con las necesidades de un país, en donde primero el extravío republicano y luego una penosa sucesión de desgobiernos, no han permitido la realización de las grandes transformaciones políticas, económicas y sociales que se requieren. En este contexto, la falta de una convocatoria de amplio alcance y el planteamiento de un sólido plan de gobierno por parte del Ejecutivo federal, así como la falta de compromiso para blindar el desarrollo de los industriales nacionales, son factores que erosionan el aporte que cada sector productivo puede realizar al desarrollo económico.

RECOMENDACIONES

A partir de la experiencia profesional que se informa en el presente trabajo de titulación, se generan algunas recomendaciones que se estiman útiles con relación a la identificación de los organismos empresariales como espacios laborales adecuados para el desarrollo de los politólogos egresados de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México.

1) La asesoría política en los organismos empresariales

La colaboración de un especialista en Ciencia Política en los organismos empresariales es un elemento que puede fortalecer las tareas de representación y promoción del desarrollo que realizan estas instancias, especialmente en función de que son instituciones de interés público cuyos polos de interlocución involucran al Estado y la sociedad misma. Lo anterior es especialmente válido para cámaras, como es el caso de la CMIC, que representan a industriales de una de las actividades fundamentales de la economía.

Por esta razón, es recomendable que las cámaras y asociaciones empresariales cuenten con áreas de asesoría política o con la colaboración de profesionales en este campo, de acuerdo a la importancia y la dimensión del trabajo de representación que realicen de sus agremiados. Los conocimientos y habilidades del politólogo pueden significar un elemento útil a la interlocución de los empresarios con los poderes públicos, a través de herramientas como el análisis político, la planeación estratégica y la comunicación política, pero también a partir de la sensibilidad que se aporte en el manejo de los asuntos públicos. Asimismo, pueden representar una colaboración especialmente significativa para lograr una vinculación eficaz de los empresarios con las necesidades económicas y sociales del país, fortaleciendo de esta manera la viabilidad de los respectivos proyectos productivos.

2) Promover e incentivar el desarrollo profesional del politólogo en el ámbito empresarial

Es importante que el egresado de ciencia política identifique a las organizaciones empresariales, tanto a las cámaras y asociaciones, así como a los organismos cúpula, como por ejemplo el Consejo Coordinador Empresarial, como un ámbito interesante de desarrollo profesional. En este sentido, es recomendable que durante su formación el estudiante de ciencia política se introduzca en la comprensión de dichas instancias de representación como actores económicos vinculados estrechamente al funcionamiento del sistema político. Lo anterior permitirá que los futuros politólogos identifiquen con nitidez el aporte profesional que pueden realizar estos actores.

3) Promover e incentivar los estudios sobre el sector empresarial

En razón de la importancia que tienen los empresarios en los planos económico, político y social, es importante que en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales se incentive la investigación sobre estos actores. Las investigaciones al respecto son escasas y la dinámica de las agrupaciones empresariales requeriría de una mirada actualizada sobre sus estrategias, sus posturas ante los asuntos públicos, el perfil social y político de sus integrantes, así como el análisis de sus problemáticas específicas, pero no desde una perspectiva económica, sino política.

4) Fortalecer la formación en comunicación política

Finalmente, como resultado de la práctica profesional que se ha tenido, se estima pertinente sugerir a las habilidades en comunicación política como un valor agregado de un especialista en ciencia política, sobre todo en un contexto en el que las diversas formas de comunicación acompañan al amplio espectro de relaciones sociales, económicas y políticas que se generan. En este rubro, es necesario que a diferencia de la tendencia que siguen muchos de los expertos en mercadotecnia política, los egresados de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales identifiquen el valor ético que debe acompañar a la

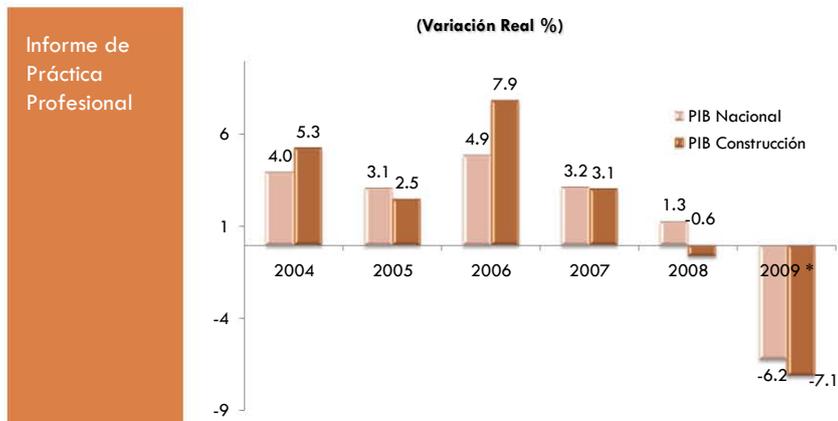
comunicación política, no como una debilidad, sino como una fortaleza de la gestión pública y de los propios actores.

ANEXOS

Nota: Los documentos incorporados al presente Trabajo de Titulación en este apartado, se reproducen con la autorización de la CMIC, respetando su integridad y numeración original.

1. PIB Construcción *versus* PIB Nacional

PIB Nacional vs PIB de la Construcción 2004 – 2009



Fuente: INEGI.

* Pronósticos elaborados por la Dirección Técnica de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción

2. Portadas *Revista Mexicana de la Construcción*

Revista Mexicana de la

CONSTRUCCIÓN

Abril - Mayo de 2006, No. 595

www.cmic.org

INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO CONVERGEN CONSTRUCTORES Y EL ACUERDO DE CHAPULTEPEC



Felipe Calderón en la CMIC



**Roberto Madrazo y
la Industria de la Construcción**

Entrevista de Sergio Sarmiento

Crecimiento económico e
inversión en infraestructura
por Roberto Campa

Gonzalo Gout
"In memoriam"

Revista Mexicana de la

CONSTRUCCIÓN

Junio • Julio • Agosto de 2006, No. 596

www.cmic.org

"Hagamos la mayor inversión en
infraestructura en la historia del país"

FELIPE
CALDERÓN



CONVOCA A ELABORAR UN
PROYECTO DE GRAN VISIÓN
EN INFRAESTRUCTURA

CONSEJO NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA: HACIA SU FORTALECIMIENTO

Revista Mexicana de la

CONSTRUCCIÓN

Septiembre - Octubre de 2006, No. 597

www.cmic.org

El Sexenio de la Infraestructura 2006 - 2012



**Constructores, pilares del
sexenio de la Vivienda**

**Impulsa CMIC
Infraestructura ante CONAGO**

Sergio Sarmiento y Alfonso Zárate: Los retos de Felipe Calderón

Revista Mexicana de la

CONSTRUCCIÓN

Enero · Febrero · Marzo de 2007, No. 599

www.cmic.org

Por una Nueva Cultura de la Contratación en Obra Pública

Fortalecen colaboración
CMIC y SFP



Presenta Marcelo Ebrard Plan de Obra Pública ante Constructores

3. Estrategia Global de Comunicación y Enlace



**ESTRATEGIA GLOBAL
DE COMUNICACIÓN Y ENLACE**

Dirección de Comunicación y Enlace Legislativo

INTRODUCCION

La *Estrategia Global de Comunicación y Enlace* busca coadyuvar en el cumplimiento de las metas institucionales comprendidas en la planeación estratégica de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.

La presente *Estrategia* se complementará con *Propuestas y Proyectos* específicos en los distintos rubros comprendidos en el documento.

CONTENIDO

| | |
|-------------------------|----|
| I. COMUNICACIÓN EXTERNA | 5 |
| II.COMUNICACIÓN INTERNA | 9 |
| III. INFORMACIÓN | 12 |
| IV. DIFUSIÓN | 14 |
| V. ENLACE INSTITUCIONAL | 18 |

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Posicionar a la CMIC ante los Poderes Públicos y sus instituciones, la Cadena Productiva y la opinión pública en general, como una organización empresarial líder en el desarrollo económico y social de México.
- Posicionar el tema de la infraestructura básica y social como un factor clave de la competitividad de la economía, la generación de empleos y el mejoramiento de la calidad de vida en México.



I. COMUNICACIÓN EXTERNA





Líneas de Trabajo:

-  Fortalecer la relación de la CMIC con los medios de comunicación.
-  Promover y fortalecer una presencia *adecuada* y *óptima* del Presidente nacional y demás directivos de la Cámara en los medios.
-  Consolidar en la opinión pública a la CMIC como instancia generadora de información importante y confiable relativa al sector de la construcción.
-  Consolidar el liderazgo de la CMIC hacia la Cadena Productiva de la Industria de la Construcción.
-  Impulsar con la Cadena Productiva acciones conjuntas que permitan apuntalar el tema de la infraestructura y la actividad de la construcción como prioridades nacionales.



Medios de Comunicación



Acciones Específicas

- ➡ Aumentar la cobertura de los medios en los eventos de la Cámara: *reuniones nacionales, conferencias de prensa, etc.*
- ➡ Organizar encuentros de acercamiento entre la Cámara y los líderes de opinión.
- ➡ Impulsar la presencia de la CMIC en los medios impresos y electrónicos a través de convenios de colaboración: *En Concreto, Líderes Mexicanos, El Economista, etc.*
- ➡ Impulsar la Creación del *Premio de Periodismo en Construcción.*



Cadena Productiva

Acciones Específicas:

- ➡ Establecer un *Comité* formado por la Cámara y los integrantes de la Cadena Productiva en materia de comunicación y difusión. (*campañas, suplementos, desplegados, publicaciones*)
- ➡ Establecer un mecanismo permanente de comunicación entre la CMIC y la Cadena Productiva. (*Boletín electrónico*)



II. COMUNICACIÓN INTERNA



Líneas de Trabajo:

-  Fortalecer la comunicación entre la CMIC y las 43 Delegaciones y Representaciones en el país.
-  Apoyar las tareas de comunicación y difusión de las Delegaciones y Representaciones.
-  Fortalecer la comunicación hacia el personal institucional dirigida a elevar el sentimiento de pertenencia a la institución.



Delegaciones y Representaciones

Acciones Específicas:

- ➡ Establecer un sistema permanente de comunicación entre la CMIC y Delegaciones: boletín electrónico, comunicados, etc.

- ➡ Proveer a la Delegaciones de materiales de difusión: boletines de prensa, videos, carteles, etc.

- ➡ Elaborar los *lineamientos* en materia de comunicación externa e interna adecuados a la imagen y objetivos institucionales. (*quién habla, temas, cuándo, etc.*)

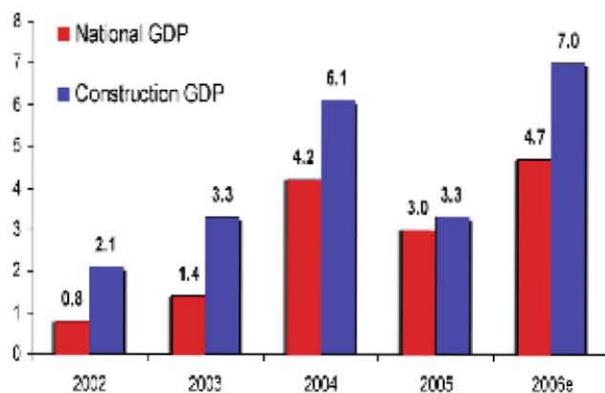
Comunicación Institucional

Acciones Específicas:

- ➡ Diseñar y operar un Órgano de comunicación interna de distribución mensual entre el personal institucional.



National GDP and Construction GDP, 2001-2006.
(Real growth %)



Líneas de Trabajo:

-  Mejorar el seguimiento de la información sobre el sector de la construcción.
-  Aportar insumos informativos para la toma de decisiones.
-  Promover y fortalecer el papel de la CMIC como vocero del sector de la construcción.

Acciones Específicas:

-  Diseñar y operar un sistema de información sobre el sector de la construcción dirigido a:
 - a) Comisión Ejecutiva
 - b) Presidentes de Delegaciones
 - c) Cadena Productiva
-  Apoyar a la Dirección Técnica en la elaboración de documentos de análisis.



Líneas de Trabajo:

-  Ampliar la difusión de las actividades, eventos, servicios y acervo cultural de la CMIC.
-  Fortalecer los medios impresos y electrónicos de comunicación institucionales.
-  Realizar proyectos editoriales y audiovisuales que coadyuven a la memoria histórica de la institución.



Acciones Específicas:

➡ Revista Mexicana de la Construcción

- Definir y consolidar un perfil editorial
- Conformación de un Consejo Editorial
- Fortalecimiento de la distribución de la Revista
- Incorporar nuevos anunciantes: (Cadena productiva, gobiernos estatales, cámaras, instituciones públicas, etc.)
- Formación de un Equipo de Colaboradores de primer nivel.

➡ Página WEB

- Rediseñar la página
- Depurar los contenidos
- Agilizar la navegación

➡ Boletín Electrónico

- Ampliar distribución
- Emisión quincenal

➡ Construsat

- Difundir por medio del Canal de la Construcción información y eventos nacionales.



**Consejo
Nacional de
Infraestructura**
MEMORIAS 2003-2006



Acciones Específicas:

Publicaciones

- A través de convenios institucionales, coeditar:
- *Infraestructura: La vía de la competitividad*
- *Construyendo México*

Videos

- *Regiones fuertes para un México sólido: Los Consejos de Infraestructura*
- *Infraestructura: La vía de la competitividad*
- *CMIC: la Casa de los Constructores (Afilación 2007)*

Acervo Cultural

- Elaborar una estrategia específica para la difusión del Acervo Cultural de la CMIC. (*visitas guiadas, exposiciones, etc.*)



 LX
Legislatura
Sesión Permanente

V. ENLACE INSTITUCIONAL

Línea de Trabajo:



Promover y fomentar relaciones institucionales entre la CMIC y dependencias gubernamentales, el Congreso de la Unión y los Gobiernos Estatales, que coadyuven en el impulso de la infraestructura.

Poder Legislativo

Acciones Específicas:



- ➡ Establecer canales de comunicación permanente con legisladores, comisiones legislativas y fracciones parlamentarias que estén vinculadas al tema de infraestructura.
- ➡ Promover una agenda de reuniones de la CMIC con las Comisiones Legislativas respectivas.
 - Coadyuvar en el impulso de un *Convenio* de colaboración con la Cámara de Diputados en materia de Infraestructura.
- ➡ Desarrollar un acervo informativo en materia legislativa.
 - Proponer acciones conjuntas con la Cadena Productiva para impulsar el tema de la infraestructura en el ámbito legislativo. (*normatividad, componente nacional*).
 - Apoyar a las Delegaciones en su vínculo con los legisladores locales.



Conferencia Nacional
de Gobernadores

CONAGO

Acciones Específicas:

- ➡ Generar los enlaces institucionales necesarios para la conformación de los Consejos de Infraestructura (Estatales y Regionales)

- ➡ Elaborar con la CONAGO y la Cadema Productiva una *Estrategia de Difusión* con alcance nacional, regional y estatal sobre la formación de los Consejos de Infraestructura.

- ➡ Impulsar con el Senado de la República la generación de un marco jurídico propicio a los Consejos de Infraestructura.

4. Ruta Estratégica para los Consejos Regionales de Infraestructura



Conferencia Nacional
de Gobernadores



Consejos Regionales de Infraestructura

Plan de Acción

**RUTA
ACCIONES
AGENDA**

MAYO, 2007



Conferencia Nacional
de Gobernadores

INTRODUCCIÓN



El desarrollo de la infraestructura en el país es uno de los objetivos principales de la CMIC. En este contexto, las entidades federativas y las regiones del País juegan un papel clave, ya que un desarrollo regional equilibrado es uno de los componentes fundamentales de cualquier estrategia nacional de crecimiento económico, por ello, la CMIC propuso a la Conferencia Nacional de Gobernadores (CONAGO) la creación de los Consejos Regionales de Infraestructura (CRI) como espacios de colaboración entre los sectores público y privado.

De esta manera, el pleno de este importante foro político acordó el pasado mes de noviembre la creación de los consejos Regionales de Infraestructura en cada una de las cinco mesoregiones del país.

Por lo anterior, en el presente documento se presentan la ruta, las acciones y la agenda a seguir para dar cumplimiento al Acuerdo de la CONAGO que crea dichos consejos.



Conferencia Nacional
de Gobernadores

RUTA PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS CRI



PRIMERA ETAPA
REUNIONES INFORMATIVAS
Y PREPARATORIAS (CMIC)

SEGUNDA ETAPA
REUNIONES PREPARATORIAS
(REGIONES DEL PAÍS)

FIRMA DE ACUERDOS
QUE CREAN LOS CONSEJOS



Conferencia Nacional
de Gobernadores

PRIMERA ETAPA: SESIONES INFORMATIVAS Y PREPARATORIAS



OBJETIVOS.

- Presentación del Acuerdo del Pleno de Gobernadores.
- Presentación del modelo de Consejos Regionales de Infraestructura.
- Definición de una estrategia conjunta de difusión: "Regiones fuertes para un México sólido: Los Consejos Regionales de Infraestructura".

ASISTENTES.

- Enlaces de los Gobiernos de las Entidades
- Dirección de Comunicación y Enlace Legislativo
- Presidencia Nacional
- Presidentes de Delegaciones
- Dirección General de la CMIC

SEDE

- Sede nacional de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.



Conferencia Nacional
de Gobernadores

SEGUNDA ETAPA: SESIONES PREPARATORIAS (PRESENTACIÓN DE ACUERDO Y DEFINICIÓN DEL ACTO FORMAL).



OBJETIVOS

- Presentación del modelo definitivo de los Consejos Regionales de Infraestructura
- Integración de los Comités Organizadores por Región
- Logística y trabajos preparatorios del evento

ASISTENTES

- Representantes de la Cadena Productiva de la Industria de la Construcción en la Región
- Representantes de Organismos Financieros Nacionales e Internacionales (Nafin, BID, BM)
- Presidentes de Delegaciones CMIC
- Enlaces de los Gobiernos ante CONAGO
- Legisladores Locales

SEDE

- Alguna entidad de la Región.



Conferencia Nacional
de Gobernadores

TERCERA ETAPA: INSTALACIÓN DE LOS CRI



OBJETIVOS

- Instalación de los CRI en cada una de las cinco mesoregiones
- Definición de agenda y acciones prioritarias de los Consejos Regionales de Infraestructura.

ASISTENTES

- Invitado de Honor: Presidente de la República
- Presidente Nacional de la CMIC
- Presidentes Delegaciones
- Gobernadores de las entidades que conforman la mesoregion respectiva
- Secretario de Economía, Comunicaciones, Hacienda Y Gobernación del Gobierno Federal

SEDE

- Ciudad de la Región.



Conferencia Nacional
de Gobernadores

RESPONSABILIDADES Y TAREAS EN EL PLAN DE ACCIÓN



| RESPONSABLES | TAREAS |
|---|--|
| <p><i>Coordinadores operativos de la Estrategia:</i></p> <p>Rolando García Secretario Técnico de CONAGO.</p> <p>Vicepresidencia Nacional Director de Comunicación y Enlace</p> | <ul style="list-style-type: none">•Elaborar el Plan de Acción•Brindar los apoyos y enlaces necesarios•Coordinar la Estrategia de Difusión•Llevar el seguimiento de acuerdos |
| <p><i>Coordinadores Regionales</i></p> <ul style="list-style-type: none">•Presidentes de Delegaciones•Representantes de los Gobiernos | <ul style="list-style-type: none">•Conformar los Comités Organizadores por Región.•Convocar a la Cadena Productividad de su entidad y otras organizaciones empresariales•Las necesarias para el cumplimiento de los objetivos del Plan de Acción |
| <p><i>Presidentes de las Delegaciones</i></p> <ul style="list-style-type: none">•Coordinadores por Entidad. | |



Confederación Nacional
de Gobernadores

AGENDA PRELIMINAR

PRIMERA ETAPA
*Reuniones
Informativas*

MAYO-JUNIO
MAYO-JUNIO

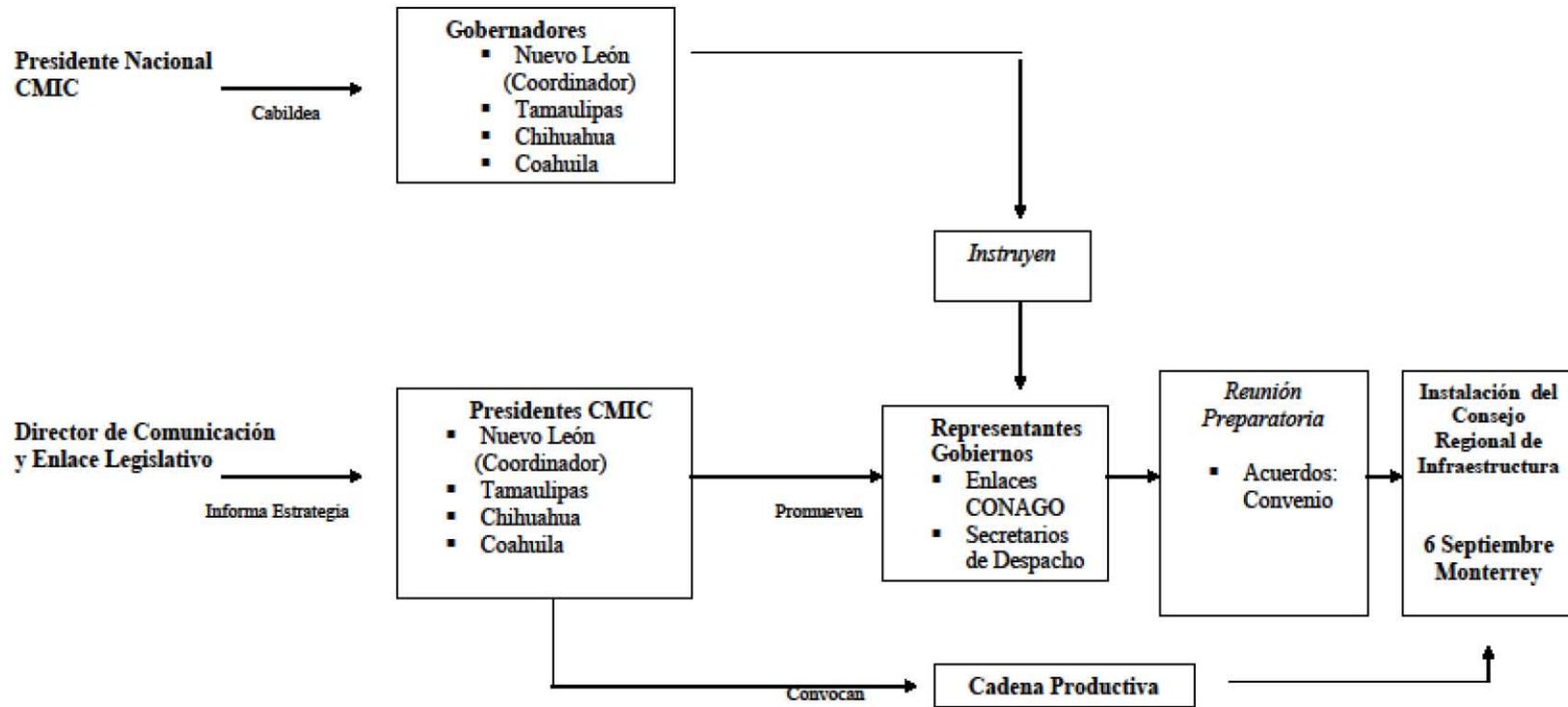
SEGUNDA ETAPA
*Reuniones
Preparatorias*

JULIO-AGOSTO
JULIO-AGOSTO

TERCERA ETAPA
*Conformación
de Los CRI*

SEPTIEMBRE-OCTUBRE-NOVIEMBRE
SEPTIEMBRE-OCTUBRE-NOVIEMBRE

CONSEJO REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA
Región Noreste Ruta Crítica



FUENTES

Bibliografía

-Alba, Carlos, "Las relaciones entre empresarios y el Estado", en Bizberg, Ilán y Meyer, Lorenzo, coordinadores, *Una historia contemporánea de México*, tomo 2 Actores, México, Océano, 2005.

-Aristóteles, *Política*, varias ediciones.

-Baca Olamendi, Laura, *et. al, Léxico de la Política*, México, FLACSO-CONACYT-FCE, primera edición, 2000.

-Basave Kunhardt, Jorge y Hernández Romo, Marcela, *Los estudios de empresarios y empresas. Una perspectiva internacional*, México, UAM-Plaza y Valdés, primera edición, 2007.

-Bobbio, Norberto *et al, Diccionario de Política*, México, Siglo Veintiuno Editores, Séptima edición, 1991.

-Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, *50 años construyendo México*, CMIC, México, primera edición, 2003.

-Camp, Roderic A., *Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea*, México, Fondo de Cultura Económica, primera edición, 1990.

-Cosío Villegas, Daniel, *El sistema político mexicano*, México, Joaquín Mortiz, 1982.

-Maquiavelo, Nicolás, *Obras políticas*, La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1971.

-Manet, Pierre, *Curso de Filosofía Política*, Argentina, Fondo de Cultura Económica, primera edición, 2003.

-Marcos, Patricio. *El fantasma del liberalismo*, México, UNAM, primera edición, 1986.

-¿Qué es democracia?, México, Publicaciones Cruz O., primera edición, 1997.

Montesinos, Rafael, *El discurso político de las organizaciones empresariales. La transición mexicana desde la teoría de los sistemas*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, primera edición, 2007.

-Nohlen, Dieter, (Coord.), *Diccionario de Ciencia Política*, México, Porrúa, 2006.

-Puga Espinosa, Cristina, *Los empresarios organizados y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte*, México, UNAM-Miguel Ángel Porrúa, 2004.

-Silva Herzog Márquez, Jesús J., *Esferas de la democracia*, Instituto Federal Electoral, México, 1996.

-Ziccardi, Alicia, *La Cámara Nacional de la Industria de la Construcción*, México, UNAM, primera edición, 1992.

Revistas y documentos:

-- Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, *Construyendo por México. Informe de Gestión. Consejo Directivo 2005-2008*, México, CMIC, 2008.

- Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, *Proyecto de gran visión en infraestructura*, México, CMIC, 2006.

--*Estatutos de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción*, CMIC, México, 2006.

-Gobierno de la República, *Consejo Nacional de Infraestructura. Memorias 2003-2006*, México, Gobierno de la República-CMIC, 2007.

-*Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012*, México, Gobierno de la República, 2007.

-*Revista Mexicana de la Construcción*, México, CMIC, varios números.

Leyes

-*Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones*

Direcciones electrónicas:

www.cmic.org

www.ife.gob.mx

www.conago.org.mx

www.concamin.org.mx