



**“La Construcción al Inicio del Siglo XXI: Balance y Perspectivas”**

Ponencia Subtema 3:

**Los Gremios Empresariales en el Siglo XXI: Misión de la FIIC y de las Cámaras de la Construcción**

88.456 90  
293  
XI  
4  
1

**XXI°**  
**CONGRESO**  
**INTERAMERICANO**  
**de la INDUSTRIA de**  
**la CONSTRUCCION**

25 - 27 de OCTUBRE **1998** LIMA PERU

338.45690  
F293  
XXI  
v.4  
c.1

# XXI CONGRESO INTERAMERICANO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION

---

OCTUBRE 24-27, 1998

LIMA - PERU

## **“La Construcción al Inicio del Siglo XXI: Balance y Perspectivas”**

Ponencia Subtema 3:

### **Los Gremios Empresariales en el Siglo XXI: Misión de la FIIC y de las Cámaras de la Construcción**

Elaborada por:

**Coordinadora:**  
Cámara Peruana de la Construcción ✓

**Colaboradoras:**  
Cámara Chilena de la Construcción  
Federación Ecuatoriana de Cámaras de la Construcción  
Cámara Paraguaya de la Industria de la Construcción:

-08026-  
CAMARA CHILENA DE  
LA CONSTRUCCION  
Centro Documentación

## INDICE

	<b>Página</b>
1. Un Nuevo Entorno Regional	1
2. La Construcción ante el Cambio	5
3. Las Empresas Constructoras en el Marco de la Globalización	13
4. El Nuevo Papel de los Gremios Empresariales	18
5. Acción Gremial ante la Apertura de Mercados	24
6. La FIIC ante el Escenario del 2005	27
7. Bases de un Plan Estratégico para la FIIC	34
8. Conclusiones	40
 Anexo 1	
- Organización y Funciones de las Cámaras de la Construcción	49
 Anexo 2	
- Encuesta a empresarios sobre Funciones y Servicios de una Cámara de la Construcción	65

## 1. UN NUEVO ENTORNO REGIONAL

Uno de los desafíos más importantes que debe asumir la sociedad latinoamericana en el umbral del siglo XXI, es la adecuación de sus instituciones a un entorno mundial caracterizado por un profundo proceso de cambios y de transformaciones.

Estos cambios se han venido produciendo a lo largo de los últimos años como consecuencia del esfuerzo realizado por los Estados y por los agentes económicos privados para avanzar en el denominado esfuerzo de globalización. Este consiste fundamentalmente en lograr reglas e instituciones comunes a nivel de la comunidad internacional para facilitar los intercambios, el desarrollo de iniciativas conjuntas, los flujos de capital y la transferencia de servicios y de tecnología.

La economía mundial y, por tanto, las empresas que actúan en el plano transnacional y nacional deben adecuarse a estas nuevas reglas y categorías para hacer posible una gestión económica, financiera y productiva más eficiente y competitiva.

El cambio registrado en los últimos años se caracteriza, además, por la modificación cualitativa del papel del Estado dentro de la sociedad y en el marco del proceso productivo y de inversión.

Hasta mediados de la década pasada, en la mayor parte de los países de América Latina, correspondía al esfuerzo del sector público una participación determinante en la inversión nacional total y, especialmente, en el campo de la infraestructura y de los servicios sociales.

Después del proceso de ajuste macroeconómico derivado de la profunda crisis que atravesó la región latinoamericana en los años ochenta resultó necesario estructurar una nueva concepción del papel del Estado y de las responsabilidades del sector privado para afrontar los desafíos del desarrollo económico y social.

En una primera etapa los ámbitos de acción no estuvieron suficientemente definidos, por lo cual a pesar del esfuerzo por conseguir que la actividad privada desarrollara los proyectos de infraestructura y asumiera una carga mayor en la inversión que

tradicionalmente había sido desarrollada por el Estado, no fue posible alcanzar tal resultado.

Ello fue la consecuencia, entre otros factores, de la falta de un marco institucional adecuado para permitir el cumplimiento de ese objetivo. Además luego del ajuste las circunstancias de la economía empresarial latinoamericana no fueron las más propicias. Sólo a inicios de la década de los años noventa resultó posible recuperar el crédito externo, realizar emisión de obligaciones que se colocaron en el mercado internacional por parte de las empresas privadas y, gracias a los avances en la lucha contra la inflación, conseguir una recomposición del ahorro financiero a medio y largo plazo que constituye un factor fundamental para lograr los recursos de crédito indispensables para afrontar, por el lado privado, el financiamiento de proyectos de infraestructura.

En la acción tanto de las Cámaras Nacionales de la Industria de la Construcción como de la Federación Interamericana, son importantes en esta etapa del desarrollo económico y de los cambios políticos e institucionales considerar como factores fundamentales a la evolución de los procesos de integración, la conformación del Area de Libre Comercio Hemisférica, los compromisos internacionales asumidos en el marco de la Organización Mundial del Comercio y el cambio en las políticas de gestión de los organismos financieros multilaterales.

El sector de la construcción ha estado tradicionalmente apartado de estos temas. Su opinión no ha sido suficientemente escuchada y, en muchos casos, ni siquiera solicitada. Sin embargo, hacia el futuro es indispensable modificar la actitud de los Estados y de los organismos multilaterales en estos asuntos para establecer un diálogo y una coordinación con las instituciones representativas a nivel nacional y regional de la industria de la construcción para asumir sobre bases realistas y técnicas los compromisos que hagan posible una mayor proyección internacional del sector.

Una proyección en condiciones tales que logre un desarrollo equilibrado y evite situaciones derivadas de prácticas desleales de comercio, por las deficiencias en las normas legislativas o por insuficiencia en la capacidad de los organismos de evaluación, de

contratación y de regulación de las actividades vinculadas con la construcción.

En América Latina la integración de los servicios es uno de los temas que tomará fuerza en el inicio del siglo XXI. Hasta la finalización de la presente década los esfuerzos mayores estarán orientados a lograr la plena liberalización del comercio de bienes. Para este efecto, existen condiciones propicias derivadas de los procesos de apertura comercial efectuados por la mayor parte de los países de la región.

En el caso de los servicios, empero, la evolución ha sido más lenta por cuanto no se tenía una información suficiente sobre la manera en la cual podrían afrontarse los retos para conformar mercados más integrados en materia de servicios. Sin embargo los programas de trabajo de los diferentes esquemas de integración regional, como el Mercosur, la Comunidad Andina y Centroamérica, contienen orientaciones muy claras en relación con los esfuerzos que deberán realizarse para conformar también un mercado unificado para el comercio de servicios.

En igual sentido debe señalarse las tareas y los compromisos que se vienen desarrollando y asumiendo para conformar la Zona de Libre Comercio Hemisférica (ALCA). Si bien es cierto el objetivo es alcanzar el año 2005 los acuerdos que permitan dar inicio a este gran esfuerzo a nivel hemisférico, es evidente que los plazos han comenzado a correr.

En el ámbito de la Organización Mundial del Comercio, luego de culminadas las negociaciones comerciales multilaterales, se adoptó un acuerdo general en materia de la liberalización del comercio de servicios. Este viene aplicándose de manera gradual, incorpora a todo el universo de los servicios aún cuando permite acuerdos específicos para cada uno de los sectores que entran en vigencia con plazos diferidos, en función de los entendimientos que adopten los Estados nacionales.

En el caso de la construcción todavía no se ha adoptado un compromiso a nivel global ponerlo en vigencia en una fecha cierta. Pero, al igual que en el caso del ALCA, hay plazos

máximos situados en el escenario del año 2005 en que deberán haberse realizado avances sustanciales en esta materia.

Finalmente, la internacionalización de las actividades de la construcción encuentra un ambiente propicio debido a la existencia de nuevas políticas financieras adoptadas por los organismos multilaterales como el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial y la Corporación Andina de Fomento, para participar en el proceso de financiamiento de obras de infraestructura ejecutadas directamente por el sector privado.

Este nuevo ámbito de negocios para la actividad constructora obliga necesariamente a fortalecer los mecanismos empresariales mediante asociaciones, operaciones fuera del territorio nacional y otras políticas que permitan a las empresas constructoras aprovechar plenamente las oportunidades derivadas de una nueva y más dinámica realidad económica interna e internacional

## 2. LA CONSTRUCCION ANTE EL CAMBIO

Las instituciones representativas de la actividad de la construcción frente a las nuevas realidades y desafíos que se registran en la región latinoamericana en el umbral del siglo XXI tienen que adecuar a éstas sus objetivos de gestión, los mecanismos administrativos y la identificación de los servicios que pueden brindar a sus asociados.

Resulta necesario realizar un análisis de las razones por las cuales se considera que el sector de la construcción constituye un factor fundamental en el proceso de transformación y de modernización de la sociedad latinoamericana.

Se ha observado que en determinados países se disminuye el papel y la importancia estratégica que tiene el sector de la construcción para impulsar las actividades económicas internas, generar empleo y mejorar el nivel y la calidad de vida de los habitantes de los países latinoamericanos.

En buena medida esta disminución de la importancia relativa del sector de la construcción se ha originado en la presentación de dos elementos que tienen componentes que guardan relación con el papel de las fuerzas del mercado y, al mismo tiempo, con la responsabilidad que compete al Estado en el proceso económico y social.

En primer término, se ha cuestionado la inversión pública en áreas en las cuales la actividad privada podría llevar a cabo con mayor eficiencia funciones que tradicionalmente el Estado había asumido en una proporción significativa. Esta visión ha traído consigo que una de las áreas que se considera como susceptible de perder importancia en el proceso de la inversión de los recursos fiscales sea la actividad de la construcción.

Empero, la realidad muestra que determinadas obras fundamentales y la ejecución de ciertos proyectos de vivienda social requieren de alguna forma de la conjunción de esfuerzos por parte del Estado, de los beneficiarios de los programas y de la empresa privada.



Dado el rol subsidiario del Estado, siempre existirá un espacio para la acción pública en Vivienda e Infraestructura. Por ejemplo, la experiencia chilena en materia de concesiones implementado por el Ministerio de Obras Públicas, ha sido particularmente exitosa en el desafío de aunar los esfuerzos de los sectores públicos y privados. En efecto, esta experiencia considera ambas fuentes de recursos en términos complementarios

En segundo lugar, se ha considerado que el mecanismo de financiamiento para el desarrollo de las actividades de la construcción debería provenir de fuentes comerciales privadas.

Se debe considerar, también, la participación del sector público a través de la entrega de subsidios focalizado a los sectores de menores recursos de la población. Se considera, además, que el mecanismo de subsidio a la tasa de interés representa una distorsión al funcionamiento del mercado de capitales que podría perjudicar su correcto accionar.

También en este aspecto no se ha considerado con la necesaria profundidad el hecho que la región latinoamericana, como consecuencia de los procesos inflacionarios experimentados a lo largo de la década pasada y en los primeros años de ésta, perdió sus sistemas de ahorro a medio y largo plazo y, por tanto, los mecanismos para poder llevar a cabo programas de financiamiento hipotecarios. Estos últimos son los que permiten a través de la intervención de la actividad privada cubrir los costos financieros de programas masivos de construcción de infraestructura y, especialmente, de viviendas.

Es necesario considerar y profundizar los instrumentos para atraer nuevos recursos hacia el sector de la construcción, como son los mecanismos de securitización, leasing habitacional y mutuos hipotecarios endosables.

En consecuencia, no resulta posible dejar librado el problema del financiamiento habitacional únicamente a las fuerzas del mercado dado que éstas pueden resultar insuficientes, aunque indispensables, para conseguir los objetivos de movilizar parte del ahorro interno y externo hacia el financiamiento de

operaciones de construcción de vivienda que necesariamente deben financiarse en plazos no menores de diez años.

Aun cuando en esta concepción se respeta la vigencia de las tasas de mercado, el problema fundamental está centrado en los plazos que son necesarios para lograr el financiamiento del desarrollo de programas de construcción. Además debe tenerse en consideración que es posible conseguir fórmulas que permitan que determinados beneficiarios de operaciones de crédito puedan acceder a éstos en condiciones favorables en términos del costo del dinero sin que ello suponga un desembolso fiscal que incube el fenómeno inflacionario.

Por otro lado es conveniente considerar la posibilidad de que el Estado implemente un programa de subsidio habitacional para ciertos segmentos de la población. Este programa, orientado a potenciar la demanda de los sectores menos pudientes de la sociedad, ha permitido que en países como Chile la oferta responda al estímulo, posibilitando que el déficit habitacional haya comenzado a disminuir.

En ese contexto, hay que destacar la importancia de esta actividad en la promoción del desarrollo integral de una sociedad determinada.

Se debe enfatizar en el carácter integrador del sector de la construcción, por cuanto su desarrollo, además de los aspectos económicos y de prestación de un servicio esencial como el de la vivienda, también genera otros efectos que tienen importancia dentro de una visión de conjunto del desarrollo. Entre otros, cabe señalar el impulso a la tecnología, el avance de la ingeniería, la modernización de la industria manufacturera, la creación de empleo calificado y el impulso al desarrollo descentralizado, especialmente en aquellas zonas de menores ingresos a nivel nacional y regional en las cuales el impacto que tienen los proyectos de construcción de infraestructura y de vivienda contribuyen a modernizar muy aceleradamente las condiciones de vida de la población.

Además el avance de la construcción con técnicas modernas, más eficientes y económicas hace posible contribuir a que la

prestación de determinados servicios sociales fundamentales como la educación y la salud, áreas en las cuales el sector privado esta incrementando su participación, puedan realizarse en forma más adecuada y eficaz.

Existen en consecuencia un conjunto de aportes positivos que el sector de la construcción realiza para lograr, al igual que otras áreas de la producción y de los servicios, un mayor bienestar dentro de la población.

Sin embargo a diferencia de la industria manufacturera o del sector exportador, en la opinión pública, en los grupos políticos e, inclusive, en el análisis de los mecanismos para impulsar el desarrollo de las actividades económicas en general, no se otorga la suficiente importancia al papel estratégico que le corresponde.

Se considera que la actividad de la construcción es cíclica y que, en buena medida, su desenvolvimiento depende de la disponibilidad de recursos de inversión pública o de la mayor capacidad de ahorro de la población.

Involucrar a la sociedad civil y a los organismos del Estado dentro de una mejor apreciación de la importancia de la construcción, debe constituir un objetivo esencial para las cámaras de la construcción.

Esta necesidad resulta más importante en la circunstancia actual en la cual el Estado, conjuntamente con el sector privado, debe diseñar mecanismos de promoción destinados a incrementar las operaciones de la actividad constructora privada y la mejor utilización de su capacidad. Al mismo tiempo, se observa que se requiere del diseño de mecanismos de carácter legal e institucional que faciliten el proceso de modernización y de mayor contribución de la construcción en el desarrollo. Para ello se requiere sensibilizar a la opinión pública y política sobre el papel de este sector en la economía nacional y regional.

En consecuencia, dos son las tareas que deben priorizarse. La primera de ellas relativa a contribuir a la redefinición del papel del Estado en la promoción del sector de la construcción. Esta es una labor que no puede desvincularse de la reforma del Estado,

de la asignación de recursos y de la definición de políticas por parte de éste frente a la sociedad y en relación con la producción de bienes y de servicios.

En segundo lugar que las empresas que conforman el sector privado de la construcción acompañen en la forma más eficiente y competitiva posible al proceso de modernización de la actividad constructora en un marco de creciente interdependencia y globalización.

Una de las principales preocupaciones que se observa en el análisis de la evolución regional de la actividad constructora consiste en la indefinición de las políticas estatales en relación con el papel asignado al Estado en este sector, a diferencia de otras ramas de la producción en las cuales se ha optado claramente por la privatización y, en consecuencia, la asignación de responsabilidades al sector privado.

En el caso de la actividad constructora se observa que en diversos países se mantienen políticas tradicionales en virtud de las cuales el Estado participa directamente en la ejecución de obras, en muchos casos en condiciones que no constituyen una competencia leal a las actividades privadas.

La capacidad disponible en la actividad constructora privada, su capacidad tecnológica y las posibilidades con que cuenta para satisfacer plenamente la demanda determina que, por razones de eficiencia económica, el Estado pueda cumplir con su papel de inversionista, utilizando al efecto los recursos disponibles en el presupuesto y las líneas de crédito que pueda obtener interna y externamente, pero sin realizar ni ejecutar directamente las obras. Una práctica de licitaciones basada en la libre competencia permitirá no sólo aprovechar plenamente la capacidad del sector privado, sino obtener los precios y las condiciones más ventajosas en la ejecución de proyectos.

El Estado debe replegarse absolutamente de la ejecución directa de obras, la cual debe ser efectuada en su totalidad por Empresas Privadas. No obstante, como se ha dicho, el Estado debe participar activamente a través de la implementación efectiva de su rol subsidiario, apoyando la demanda.

Este principio de subsidiaridad constituye uno de los elementos más significativos e importantes en la visión contemporánea en las relaciones entre el Estado, la sociedad y los sectores productivos.

Si bien es cierto en los últimos años debido a las políticas de ajuste fiscal el Estado ha perdido importancia relativa como fuente generadora de inversión. Es posible que las circunstancias cambien en el futuro, como consecuencia de una mayor acción por parte del poder público para compensar los desequilibrios económicos y sociales generados luego del proceso de ajuste y de apertura y liberalización de las economías.

En la literatura económica y política de América Latina se habla de la existencia de una deuda social que debe ser gradualmente pagada por el Estado mediante acciones directas orientadas a elevar la calidad y las condiciones de vida de los sectores de menores ingresos que han sido los más afectados por este proceso de carácter macroeconómico.

La acción renovada del Estado que se visualiza como una opción a futuro para impulsar el desarrollo social está muy directamente vinculada con el avance del sector de la construcción y con la redefinición de las políticas de inversión pública que debe estar sustancialmente destinada a incrementar la calidad de vida de los sectores de menores ingresos de los países de América Latina, como resultado de programas de construcción de infraestructura, obras de urbanización y construcción de viviendas, entre otros elementos que están directamente vinculados con las actividades del sector.

Para estos programas existirán recursos financieros procedentes tanto del ahorro en cuenta corriente generado por los Estados como consecuencia de una mayor recaudación fiscal y de una gestión más austera de los gastos corrientes, así como de programas de financiamiento de los organismos multilaterales que están afinando los mecanismos de crédito para llegar en forma más eficaz a los sectores de menores ingresos de las sociedades latinoamericanas con programas de crédito destinados

a financiar proyectos que tengan un impacto social en un plazo razonablemente corto.

Otro de los temas que debe considerarse para impulsar el desarrollo de la actividad de la construcción concierne a la necesidad que la economía evolucione en forma estable. Combatir la inflación y permitir que se incremente la intermediación financiera y el ahorro gracias a una orientación de la política económica sustentada en la estabilidad, constituye una opción que interesa fundamentalmente al sector de la construcción.

En efecto, sólo con un desarrollo estable resulta posible tener recursos de ahorro en el sistema financiero a mediano y largo plazo, que constituyen la fuente fundamental de medios para afrontar programas en el sector de la construcción. Al mismo tiempo con una estabilidad de las principales variables macroeconómicas y con un crecimiento sostenido, es posible conseguir el incremento de los ingresos reales de la población y generar condiciones propicias para el ahorro y el pago de las obligaciones contraídas para financiar bienes que, como la vivienda, requieren de capacidad de crédito y de recursos a lo largo del tiempo.

De igual modo la persistencia de una política de desarrollo con estabilidad hace posible que los retornos financieros como consecuencia de la amortización de los créditos hipotecarios sean reales y que, por tanto, los mecanismos financieros existentes puedan renovar el stock de recursos para aplicarlos a financiar nuevos programas, utilizando para tal efecto, como uno de sus componentes de recursos, el repago de los créditos anteriormente otorgados.

Adecuados programas de desarrollo urbano, regulaciones administrativas que sean compatibles con las necesidades del sector y que faciliten la realización de obras de urbanización, la simplificación de los trámites para la inscripción de las propiedades en los respectivos registros inmobiliarios, así como procesos acelerados de titulación de propiedades que se encuentran en situación irregular constituyen, además, parte de las tareas que el Estado con la contribución del sector privado de

la construcción puede afrontar a nivel latinoamericano para permitir que los sectores de menores ingresos puedan acceder a programas habitacionales y de adquisición inmobiliaria en condiciones de seguridad jurídica y con costos razonables en términos de tiempo y de dinero.

### **3. LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACION**

El mundo está viviendo profundos cambios de todo tipo, causados, entre otros factores, por la revolución tecnológica y de las comunicaciones. Estas han permitido que los empresarios puedan informarse y negociar a miles de kilómetros de distancia, lo que implica que desde cualquier parte del mundo se pueden obtener los antecedentes necesarios para decidir una inversión localizada en otro lugar del planeta.

Este fenómeno ha generado la internacionalización de los mercados, y estamos próximos a una globalización generalizada de los mismos. Algunos mercados están en la fase de internacionalización, es decir, sus productos se comercian de un país a otro; mientras que otros mercados ya operan en forma globalizada. En otras palabras, las empresas están presentes en la mayoría de los países, y producen y comercializan sus productos de acuerdo con esquemas generales aceptados en todo el mundo.

Este entorno ha obligado a las empresas a desarrollar crecientes grados de competitividad, búsqueda de eficiencia en el trabajo y la incorporación de tecnología en el proceso productivo.

Lo anterior ha redundado en un abaratamiento relativo de los precios, produciendo con ello un mayor volumen de bienes por un mismo costo, pero, a la vez, ha generado un estrechamiento importante de los márgenes de rentabilidad de las empresas.

De este diagnóstico se desprenden una serie de interrogantes cuya respuesta determinará nuestra competitividad en un mundo cada vez más pequeño y en permanente proceso de cambio:

- ¿Se encuentran nuestras empresas preparadas para competir efectivamente en este entorno cambiante?
- ¿Conocen nuestras empresas sus debilidades y fortalezas en el ámbito nacional e internacional?



- ¿Cómo debe ser la empresa constructora para enfrentar eficientemente este tipo de mercados?

El proceso de expansión de las actividades hacia el exterior comienza por internalizar primero este concepto, lo que puede surgir o verse impulsado, en primer término, por una expansión geográfica dentro del propio país.

Otro factor interesante de señalar en el mercado de la construcción es la diversidad de segmentos de mercados existentes o, en otras palabras, el enorme grado de especialización en servicios específicos que pueden ofrecer empresas pequeñas o medianas, las que por la aplicación de avances tecnológicos, pueden obtener y explotar economías y ventajas comparativas respecto de otros competidores.

### **1. Perfil de la Industria de la Construcción**

Para enfrentar este nuevo escenario para hacer negocios es necesario efectuar un diagnóstico de la situación actual, de manera de poder establecer los lineamientos de acción, cuya implementación puede, en alguna de sus etapas, ser impulsada por las diferentes Cámaras de la Construcción de nuestros países.

El diagnóstico de la Industria de la Construcción podría ser resumido, en términos globales, por las siguientes características:

- Las empresas constructoras presentan una estructura organizacional, en general, precaria, con un reducido número de profesionales y escasa incorporación de técnicas modernas de gestión.
- Necesidad de introducir la estandarización y prefabricación de algunos materiales con el fin de avanzar hacia una mayor industrialización.
- Falta de indicadores y estándares de productividad que ayuden a una adecuada medición de la eficiencia.

- Insuficiente grado de calificación y capacitación de los trabajadores en sus distintos niveles.

## **2. Acciones tendientes a superar los bajos niveles de productividad de la fuerza laboral.**

Uno de los puntos fundamentales tiene relación con el mejoramiento de la calidad y productividad de los trabajadores del sector de la construcción, lo que requiere urgentemente mejorar y adecuar los programas educacionales y masificar la capacitación laboral, de manera de posibilitar los aumentos de eficiencia necesarios para responder a las demandas de los proyectos de construcción que se deberán ejecutar en la región durante los próximos años.

Por lo tanto, las Cámaras de la Construcción deben participar en las acciones, ya sean provenientes de los sectores público o privado, destinadas a mejorar el nivel educacional de la población. El objetivo de estas acciones debe ser

- (i) mejorar la calificación de los trabajadores del sector, de manera que puedan acceder a nuevas tecnologías y procesos que permitan a las empresas enfrentar el ambiente globalizado, y
- (ii) entregarles a los trabajadores herramientas que les permitan aumentar sus ingresos y progresar a través de su desarrollo personal y del mejoramiento de su calidad de vida y el de sus familias.

## **3. Nueva cultura que deben adquirir los Empresarios para enfrentar los retos del mercado globalizado de la Construcción.**

El nuevo entorno en que se desenvolverán los negocios en el siglo XXI se caracterizará por la vertiginosidad del cambio y la irrelevancia de las fronteras nacionales. Dentro de este contexto, es de vital importancia para su supervivencia, que las empresas cuenten con una singular capacidad de adaptarse y de ser flexibles, desarrollando una visión del mañana y, especialmente, tener una actitud abierta a un permanente aprendizaje para lograr

el éxito en este nuevo ambiente dinámico y cada vez más complejo y competitivo.

En esta aparente anarquía, el papel de los empresarios resulta ser una pieza vital: como visor estratégico, evaluador de los mercados y oportunidades competitivas, ordenador de los procesos y de la toma de decisiones, promotor de la eficiencia y de las exigencias de productividad que el mercado impone con más fuerza sobre la empresa y –muy importante sobre sí mismo.

La inserción internacional que experimentan nuestros países está modificando las estructuras de costos de producción y distribución. Esto se debe a que la calidad, el diseño, los servicios, la innovación, el marketing y las relaciones comerciales y de ingeniería financiera son cada vez más importantes, lo que hace que desde ahora en adelante sean el conocimiento y la capacidad de gestión factores competitivos decisivos entre las empresas y los países. Incluso aunque el negocio sea completamente local, el empresario debe aprender a pensar globalmente y, por ello, atribuirle una gran importancia a las alianzas estratégicas en el nuevo escenario.

#### **4. Barreras a la exportación de Servicios de Ingeniería y Construcción**

Un marco global de competencia leal y sin distorsiones externas en el mercado beneficia a los consumidores y permite una asignación más eficiente de los recursos. El mercado de la construcción no está ausente de esta premisa. Sin embargo, es preciso hacer notar que aún existen problemas que es necesario superar para lograr los beneficios deseados, tanto para la sociedad en general, como para las entidades privadas involucradas.

La competencia internacional en la exportación de servicios de ingeniería y construcción requiere de condiciones adecuadas para lograr la transparencia del mercado, cuya consecución depende, en gran medida, del accionar mancomunado de los empresarios, reunidos en sus gremios, de manera de poder influir en la agenda de negociaciones conducentes a establecer Zonas de Libre Comercio en la región.

En este sentido, deben destacarse dentro de las negociaciones los siguientes puntos:

- (i) Trato igualitario para empresas locales y extranjeras (estén o no ellas en consorcio con una empresa nacional).
- (ii) Reconocimiento de títulos profesionales.
- (iii) Permitir una movilidad labora expedita, resolviendo adecuadamente la mantención o traslado de los fondos previsionales y las prestaciones de seguridad social para los funcionarios y su grupo familiar.

En síntesis, se debe buscar y fomentar la equidad y la reciprocidad de trato, en los mercados locales y extranjeros.

#### **4. EL NUEVO PAPEL DE LOS GREMIOS EMPRESARIALES**

El nuevo escenario en que se desenvolverán los negocios, vale decir los procesos de globalización y de intensificación de los niveles de competencia, redundará en una disminución de los márgenes de utilidad de las empresas del sector, obligándolas a ser más competitivas y eficientes.

Las instituciones representativas del sector privado han procurado acompañar a este proceso de cambios. En algunos casos han debido realizar modificaciones en sus estatutos para cumplir nuevas funciones y generar, al mismo tiempo, fuentes adicionales de ingresos. En otros, han reestructurado sus estructuras administrativas y de gestión. En todo caso, han modificado la manera en la cual mantenían sus relaciones con el Estado y con la comunidad.

Una de las principales características de este esfuerzo de cambio ha sido la mayor transparencia sobre las funciones realizadas a nivel institucional mediante una mayor apertura informativa y una vinculación más directa y permanente con los medios de comunicación social.

Gracias a esta política ha resultado posible desvirtuar muchos prejuicios que en el pasado, fundamentalmente por consideraciones de carácter político, habían sido formuladas contra las entidades representativas. En efecto, éstas habían sido consideradas como mecanismos de presión o de influencia indebida para favorecer a grupos pequeños de empresarios, negándoseles en determinadas circunstancias su carácter de representativas.

Con la apertura informativa sobre las actividades y funciones de las instituciones y con la puesta al día de sus mecanismos de servicio en favor de los asociados, resultó posible demostrar ante la comunidad que labores fundamentalmente orientadas a las empresas de dimensión mediana y pequeña constituían la base fundamental de la estructura de servicios y la razón de ser de las propias instituciones.

De tal manera se comenzó un proceso gradual pero como una tendencia muy definida para redefinir a nivel social la importancia de las entidades gremiales como instituciones que forman parte de la sociedad civil y que, por tanto, tienen el derecho de ser participes en el proceso de toma de decisiones a nivel nacional y, al mismo tiempo, la responsabilidad de actuar en beneficio directo de su membresía y de los intereses legítimos del sector que representan.

Por otro lado, el entorno de los negocios constituye uno de los aspectos más importantes para determinar el comportamiento de las inversiones, de la movilización de los recursos de crédito y de ahorro y de la ejecución de proyectos, tanto de infraestructura como de naturaleza productiva y social.

Este entorno condiciona e influencia en la manera en la cual las instituciones gremiales actúan. En efecto, uno de los factores que caracteriza a las entidades representativas de la producción, del comercio y de los servicios es su permanente capacidad de respuesta a las circunstancias externas que influyen positiva o negativamente en la evolución del sector al cual representa cada una de ellas.

Las tendencias hacia el medio y largo plazo muestran que en América Latina las oportunidades deberán aumentar. Ello debido al logro de estabilidad, confianza en los mercados financieros internos e internacionales y la decisión de utilizar de manera más eficiente los conocimientos y la capacidad innovativa de los empresarios privados.

En este contexto es que deben programarse las políticas de acción de las instituciones gremiales. En función de un previsible ciclo expansivo con nuevas oportunidades de negocios y, además, con niveles de competencia no conocidos anteriormente.

La tarea de promoción y de mercadeo deberá asumir nuevas connotaciones, debido a que existirán razones distintas de las que tradicionalmente se tuvieron en consideración para definir la participación en las instituciones representativas de la producción, del comercio y de los servicios. En efecto, ya no

serán el criterio defensivo o de negociación con los Estados para conseguir determinadas disposiciones legales de interés general o de solución a problemas específicos de un sector, los aspectos que tendrán mayor influencia en la definición por parte de las empresas de su política de pertenencia o abstención frente a las entidades gremiales.

Por otro lado se observa en América Latina que algunas naciones que habían tenido por mandato de la legislación el régimen de afiliación obligatoria, han dejado del lado esta práctica como consecuencia de la desregulación gradual de las actividades productoras de bienes y de servicios.

De tal manera en la actual circunstancia económica de la región latinoamericana, la afiliación a una entidad gremial se considera fundamentalmente como una inversión que efectúa una empresa, antes que como una contribución sin una contraprestación adecuada.

Por tal razón, uno de los mayores esfuerzos que deben realizar las instituciones gremiales para acrecentar su membresía es crear una estructura de servicios que, en ciertas áreas de especialización, contribuyan a un mejor desarrollo de las actividades del promedio de las empresas afiliadas.

La identificación de cuáles pueden ser las áreas de acción dependerá, en buena medida, de la realidad económica, tecnológica y empresarial de cada país latinoamericano.

En algunos países los ámbitos de acción de las empresas privadas que brindan servicios a las empresas pueden ser muy eficientes y competitivas. Por esta razón no resulta razonable que, en cierto tipo de actividades, las entidades gremiales intenten competir con empresas privadas que operan con alta especialización, eficiencia y capacidad de competencia en el mercado.

Una de las modificaciones más significativas que debe producirse en los próximos años en la acción de las instituciones gremiales en general y de la actividad constructora, en particular, se refiere al cambio en las actitudes y políticas, los cursos de acción y los programas de trabajo de éstas frente a los nuevos

escenarios. Este cambio progresivo y permanente es el resultado de un entorno económico, social e institucional caracterizado por su rápida y dinámica transformación.

Entre los rasgos más característicos de la actual coyuntura histórica se observa que las innovaciones producen una transformación mucho más acelerada y en plazos más cortos que nunca antes en la historia. De tal manera aspectos que en el pasado podían tener vigencia por diez o más años, en la actualidad deben ser revisados en plazos mucho más cortos para no sólo responder a la nueva realidad sino, además y fundamentalmente, para estar en capacidad de anticiparse a las tendencias de las transformaciones en curso.

Para las instituciones gremiales tal situación supone pasar de una política institucional reactiva a otra cualitativamente diferente de carácter proactivo. En el escenario tradicional las entidades reaccionaban frente a las circunstancias externas. Tenían, por tanto, un papel importante al acompañar a los procesos de transformación y de cambio, utilizando al efecto mecanismos de consulta y de coordinación entre sus asociados, en virtud de los cuales, luego de un proceso prolongado para buscar el consenso, resultaba posible definir y expresar una posición de naturaleza gremial.

En la actualidad el entorno es diferente. Si bien es cierto resulta indispensable para cohesionar y otorgar legitimidad a una institución gremial, el tener el consenso de sus asociados y reflejar sus puntos de vista, también es necesario agilizar los sistemas de toma de decisiones, avanzar en el estudio prospectivo de nuevas situaciones y estar, por tanto, en capacidad de aportar soluciones antes que los problemas se presenten.

Al mismo tiempo, corresponde también a las instituciones identificar los problemas potenciales que pueden experimentar sus asociados para organizar servicios, proporcionar respuestas y ofrecer apoyo en el momento en que éste sea requerido. En este sentido, una acción de naturaleza preventiva, un trabajo de anticipación antes que de reacción, enmarcan el futuro de las entidades gremiales. Ello supone, desde el punto de vista de la organización administrativa y técnica, que deberán otorgarse



mayor importancia a áreas como la captación y el procesamiento de la información, los estudios económicos, la programación del desarrollo del sector y el diseño de mecanismos financieros y de regulación que permitan un avance más acelerado de las actividades del sector.

Además, será necesario considerar como otra área de prioridad la que se refiere a la evolución del sector en el plano internacional. Ello debido al proceso de globalización de la economía, a los compromisos asumidos en el ámbito de los acuerdos económicos internacionales y a los avances de la integración hemisférica, que estará caracterizada por la liberalización del comercio de bienes y de servicios para conformar un gran espacio económico.

La adopción de medidas destinadas a convertir a las instituciones en proactivas supone adoptar eficientes mecanismos destinados a conocer de manera oportuna las prioridades de las empresas asociadas.

Para tal efecto la participación en la vida gremial y en los diferentes comités especializados es una tarea que debe ser asumida por las administraciones de las cámaras y sus cuerpos directivos.

En tal sentido, la programación de actividades debe ser innovativa y tener la suficiente flexibilidad como para adoptar en un ejercicio determinado ciertas acciones y programas que no necesariamente deberán convertirse en tareas permanentes de la institución.

Para este efecto la flexibilidad debe de incluir al personal que labora en las cámaras, a efectos que éste pueda ser incrementado en determinados períodos con técnicos especializados que cumplan labores específicas bajo la modalidad de contratos de servicios u otros aceptados por la legislación de los países de la región para regular las actividades de carácter temporal y altamente especializadas.

En este contexto, es indispensable que las instituciones orienten sus esfuerzos para convertirse en centros de excelencia cuya opinión sea tomada en consideración no sólo por el peso

económico específico del sector que representan y agrupan sino, especialmente, por su alto nivel técnico.

Para conseguir niveles de excelencia en la gestión son varias las decisiones que deben ser adoptadas, a saber:

1. priorizar claramente los objetivos para evitar una dispersión de las tareas,
2. reclutar personal calificado con experiencia en el sector
3. llevar a cabo tareas permanentes de capacitación y actualización de los conocimientos del personal

## **5. ACCION GREMIAL ANTE LA APERTURA DE MERCADOS**

Entre las áreas de naturaleza política e institucional que deben asumir las instituciones gremiales para atender adecuadamente a sus asociados, cabe mencionar las que se refieren a la protección de las empresas frente a prácticas desleales de comercio y de competencia y, además, las que se relacionan con la promoción de la eficiencia y de la competitividad. Ambas resultan ser tareas directamente vinculadas entre sí, debido a los procesos de apertura y de mayor competencia que caracterizan en la actualidad a la economía de la región latinoamericana.

En tal sentido, los esfuerzos técnicos de las entidades gremiales deben enfocarse en dos sentidos: Por una parte, enfatizar en lo relativo al análisis de las disposiciones y regulaciones de carácter internacional que norman la competencia entre empresas en el marco del proceso de globalización de la economía.

Una mayor profundización en lo que respecta al estudio de las disposiciones de carácter legal, el análisis de los compromisos de naturaleza internacional, el intercambio de informaciones y la especialización en negociaciones de naturaleza internacional, deben orientar parte de los esfuerzos técnicos de las instituciones gremiales para responder a las nuevas necesidades y demandas de las empresas asociadas y de los sectores representados.

La tarea a desarrollar en esta materia obligará a tener un contacto más directo y permanente con las organizaciones de naturaleza gubernamental que actúan en el plano de las negociaciones comerciales internacionales y que, al mismo tiempo, poseen una responsabilidad en lo que respecta a la evaluación del cumplimiento de los compromisos asumidos por los diferentes países de América Latina.

Debe tenerse presente, a este respecto, que la globalización ha creado un marco institucional de características novedosas para resolver los conflictos que se presenten en materia de la ejecución de contratos internacionales y de la comercialización de servicios en el plano global.

En lo que respecta específicamente al sector de la construcción, es importante trabajar con un criterio más regional que internacional para definir políticas de acción. En este sentido, deben considerarse asuntos tales como la adopción de un eventual código de conducta para normar la participación de empresas latinoamericanas en otros mercados de la región, en condiciones tales que permitan el respeto a la libre competencia y el cumplimiento de las normativas legales establecidas en el país.

Para cumplir con planteamientos de esta naturaleza es evidente que se requiere no sólo un grado de conocimiento de la legislación vigente a nivel nacional y las normas de carácter internacional sino, además, el compromiso político-institucional de las diferentes entidades gremiales.

Además de la labor de asesoramiento y de negociación en esta materia, también debe tenerse en cuenta las labores de naturaleza positiva que deben asumir las entidades gremiales para impulsar una visión de alcance más regional entre las empresas asociadas.

En este aspecto es evidente que existen diferencias entre los países de la región. No todos los países cuentan con empresas constructoras capaces de ejecutar obras fuera de sus respectivos territorios. Inclusive, dentro de los países mayores, no todas las empresas están calificadas o tienen como política el ejecutar proyectos de construcción en terceros mercados.

Sin embargo, una apreciación de las tendencias hacia el futuro muestra que existen espacios no suficientemente cubiertos por las empresas regionales para participar en un proceso acelerado de desarrollo de la infraestructura. El marco que proporcionan los avances registrados en el proceso de integración latinoamericana puede ser perfeccionado para facilitar una mayor participación de las empresas latinoamericanas en la construcción de la infraestructura y, en general, en la realización de obras públicas y privadas que se ejecuten en América Latina.

Al mismo tiempo, frente a terceros países, es conveniente mantener un nivel adecuado de observación técnica y jurídica acerca de la forma en que empresas de naciones extrarregionales

intentan participar en la actividad constructora dentro de América Latina.

En este sentido deben hacerse valer, en primer término, los compromisos internacionales y la legislación nacional que está vigente y que establece los mecanismos en virtud de los cuales pueden evitarse prácticas que se consideran como de comercio desleal.

No siempre, sin embargo, es posible obtener éxito en la discusión sobre controversias derivadas de prácticas de negocios de carácter internacional. Por esta razón la especialización técnica en lo que respecta al conocimiento de las obligaciones internacionales asumidas por compromisos como los adoptados en el marco de la Organización Mundial del Comercio, constituye una tarea a la cual deben abocarse las cámaras nacionales y la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción.

## 6. LA FIIC ANTE EL ESCENARIO DEL 2005

El desarrollo acelerado de los servicios y su internacionalización constituye una de las notas dominantes del actual entorno en el que se desenvuelve la economía mundial. Los especialistas consideran que esta tendencia se acelerará en los próximos años.

El proceso de comercialización de servicios a nivel internacional estará caracterizado por la apertura de mercados, la ampliación de sectores liberalizados, la aplicación generalizada del derecho de establecimiento y de igualdad de trato entre empresas nacionales e internacionales.

Este proceso estará, además, acompañado de una mayor liberalización en el movimiento de capitales, de la conformación de mercados financieros más unificados y regidos por normas de supervisión bancaria consolidada. Ello permitirá tener condiciones más globalizadas en lo que respecta al acceso al crédito.

El escenario hacia el año 2005 estará, por tanto, caracterizado por un reforzamiento y ampliación de las principales características de apertura, de competencia y de recuperación del papel del sector privado en el proceso económico. El área de la construcción no podrá estar ajena a este proceso de globalización.

Por otra parte, debe señalarse que a lo largo de los últimos años se ha perfilado con mucha nitidez la teoría del regionalismo abierto como un mecanismo que permite vincular y complementar los esfuerzos de la integración regional con los que se llevan a cabo para conseguir una sola economía mundial.

En este sentido, además de los importantes avances registrados por el Mercosur, la Comunidad Andina, Centroamérica y en el marco de acuerdos bilaterales y multilaterales suscritos dentro de la ALADI, debe subrayarse que, luego de la positiva experiencia del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, el

horizonte hacia el año 2005 para el hemisferio está marcado por la conformación del Area de Libre Comercio Hemisférica.

En tal escenario los términos de la complementación económica y de la competencia entre las empresas adquirirá una nueva dimensión. Si bien es cierto en las áreas de negociación están previstos plazos diferidos para el cumplimiento de determinados compromisos de apertura de mercados y de la liberalización de los servicios, la tendencia es que, vencidos los plazos, se conformará un gran mercado en el cual bienes, servicios y capitales podrán circular libremente.

Para las actividades de construcción y vinculadas como la ingeniería, el diseño, la evaluación y supervisión de los proyectos, además de la internacionalización en las actividades de construcción, se abren nuevos espacios.

Hay oportunidades, riesgos y desafíos. Será necesario establecer normas legales comunes, realizar procesos de convergencia muy rápidos para permitir que la competencia sea transparente. Además, establecer principios de ética en los negocios para la actividad de la construcción.

Indudablemente, estas son tareas que debe asumir la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción en estrecha coordinación con las Cámaras Nacionales que la integran.

Para este efecto, una agenda de trabajo que pueda iniciarse a la brevedad posible y que acompañe al proceso de conformación del ALCA y que vincule de manera más directa las tareas de la Federación con las que se están llevando a cabo en los diferentes esquemas integradores de América Latina, constituye el procedimiento que debe observarse.

En el caso del sector de la construcción son diversas las realidades que deben asumirse. Estas son, en muchos casos, cualitativamente diferentes de las que se producen en los sectores de la industria, del comercio o de los servicios financieros o de seguros.

En estas ramas de la economía resulta posible establecer entendimientos relativamente simples para facilitar el desarrollo

integrado de actividades y permitir que éstas se realicen fuera de los territorios nacionales.

En el rubro de la construcción y de la ingeniería en general, existen situaciones muy especiales. Los niveles de desarrollo de las empresas son muy diversos, la capacidad de contratación de éstas también muestra diferencias importantes, los recursos de inversión pública y privada para ejecución de obras de infraestructura, construcción de viviendas o edificación para escuelas, hospitales o instalaciones de servicios públicos, están usualmente vinculadas con el desarrollo de las industrias nacionales de la construcción, tanto en el ámbito de las grandes empresas como de las pequeñas y de las medianas.

Sin embargo, en los últimos años se observa un proceso muy importante de fortalecimiento de los vínculos entre las empresas constructoras de la región latinoamericana. Estas se están proyectando a otros mercados y procuran conformar alianzas estratégicas para tener una adecuada capacidad de respuesta a los requerimientos del mercado.

En una revisión de las principales prácticas de negocios observadas en los últimos años se observa, por ejemplo, que empresas constructoras nacionales han vendido parte de su paquete accionario a empresas extranjeras. Ello les ha permitido alcanzar un acceso a tecnologías de punta en materia de ingeniería y de construcción.

Por otro lado se comprueba un proceso complementario e indispensable, orientado por la liberalización en la importación de tecnologías, maquinaria y, aún, de mano de obra, siendo este último aspecto el más complejo por las implicaciones sociales y políticas que presenta.

El cambio en la manera de concebir la financiación y ejecución de obras de infraestructura, para permitir la participación del sector privado, obliga a las empresas constructoras latinoamericanas a identificar los mejores mecanismos para unir esfuerzos y poder afrontar el reto de desarrollar este tipo de negocios y de proyectos.



Debe tenerse en cuenta que, en el nuevo entorno de la ejecución por el sector privado de obras y de servicios que tradicionalmente fueron monopolio exclusivo del Estado, corresponde a las empresas privadas diseñar los proyectos, preparar expedientes técnicos, construir las obras, lograr su financiamiento, gestionarlos y operarlos. Todo ello abre nuevos desafíos para las empresas constructoras.

La tarea que le corresponde a la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción en este nuevo ámbito de realidades, oportunidades y negocios resulta ser cualitativamente diferente del observado en los últimos años.

El papel de la FIIC para el futuro inmediato queda reforzado por estas nuevas realidades en las cuales, tanto las cámaras nacionales de la construcción como las empresas que las integran, requerirán del apoyo, de la orientación y de la asesoría de una organización con visión regional que esté en capacidad de apreciar los principales problemas y temas que se encuentran en la agenda de la integración hemisférica en materia de servicios relacionados con la industria de la construcción.

Uno de los grandes cambios que se producirán en el desarrollo de las actividades del sector de la construcción en los próximos años se refiere a la participación del sector privado en el desarrollo de los servicios de infraestructura, mediante el procedimiento de las concesiones. Este es un tema en el cual se está conformando una nueva estructura tanto de financiamiento como de desarrollo de proyectos.

En efecto, conforme lo señala un reciente estudio de la Corporación Financiera Internacional, "el financiamiento total de nuevos proyectos de infraestructura del sector privado en los países en desarrollo se duplicó entre 1993 y 1995 pasando de unos 17 mil millones de dólares, a más de 35 mil millones de dólares".

La tendencia en esta materia es creciente, de manera tal que lo que se ha dado en denominar la segunda ola de las privatizaciones, consistirá fundamentalmente en integrar un mayor número de proyectos de infraestructura dentro de las

actividades que serán transferidas del Estado al sector privado. Sólo en 1994 en 30 países se han transferido al sector privado obras de infraestructura por 10.100 millones de dólares.

Por otro lado, existen en los mercados internacionales de capital recursos para permitir el financiamiento por parte del sector privado de proyectos de infraestructura. Además de los organismos oficiales de financiamiento, incluyendo los que otorgan créditos a la exportación, también se están desarrollando actualmente programas destinados a ofrecer recursos financieros o garantías para los proyectos de infraestructura del sector privado.

Los bancos comerciales, usualmente asociados para este tipo de iniciativas con entidades financieras multilaterales, tienen un papel que cumplir en esta materia. Los recursos de financiamiento local para llevar a cabo iniciativas en el área de la infraestructura son todavía limitados pero la importante movilización de recursos, de nuevos sistemas de ahorro a largo plazo como los fondos de pensiones, por ejemplo, permiten considerar que, en el futuro, éstos serán actores importantes en el financiamiento de proyectos de envergadura realizados por la actividad privada en el campo de la infraestructura.

Durante los últimos años, un grupo de nueve países en desarrollo han captado el 99 por ciento del total de los préstamos internacionales con destino a infraestructuras del sector privado. De ese total de naciones, Argentina, Colombia y México, dentro de la región latinoamericana, han tenido una participación importante.

Los análisis efectuados por los organismos internacionales muestran que gradualmente un mayor número de naciones de la región se interesan en este proceso y han comenzado, en tal sentido, a liberalizar los servicios de infraestructura para pasar de un esquema caracterizado por el monopolio estatal a otro en el cual se abren perspectivas para compartir responsabilidades u otorgarlas plenamente al sector privado.

A nivel regional se considera que la transferencia de responsabilidades por parte del Estado a la actividad privada en

el plano del desarrollo de proyectos de infraestructura tiene implicaciones en dos dimensiones:

a. Desde el punto de vista económico supone establecer toda una nueva estructura de financiamiento que obligará a las empresas constructoras privadas a fortalecer su estructura patrimonial y contar con líneas de crédito adecuadas establecidas por el sistema bancario tanto nacional como internacional.

b. La dimensión de naturaleza política. En todos los países de la región existen sectores partidarios de mantener al Estado como el único ejecutor de obras de infraestructura y que, por tanto, se oponen a que la actividad privada pueda desarrollar estas funciones.

Para las cámaras de la construcción de los países del hemisferio actuar en el plano de la información y de la difusión, del análisis y del estudio de las ventajas que tiene la participación privada en el desarrollo de proyectos de infraestructura, constituye una prioridad en la acción futura de estas instituciones.

Para la sociedad en su conjunto es importante conocer que la actividad privada, cuando obtiene un proyecto de infraestructura en concesión, está en capacidad de ofrecer un mejor servicio, de asumir íntegramente el riesgo de un proyecto, de mantener relaciones contractuales con el Estado para efectos de establecer las tarifas y otras condiciones de operación.

Por tanto, en términos de modernización de las estructuras de apoyo a la actividad productiva o de servicios a la sociedad y de utilización eficaz de los recursos disponibles, resulta preferible actuar con la actividad privada que esperar decisiones políticas o disponibilidad de recursos por parte de los Estados.

En este sentido, es muy importante que la FIIC cuente con un sistema de información permanente establecido en coordinación con las empresas que actúan en el ámbito de la ejecución de proyectos de infraestructura, a efectos que los logros y problemas puedan ser presentados de manera transparente e integral ante la opinión pública, para lograr el respaldo necesario a nivel de la sociedad civil.

Debe tomarse en consideración que en el ámbito de los proyectos de infraestructura existen áreas que son sensibles como, por ejemplo, los servicios de agua potable y de alcantarillado, los puertos y la concesión de carreteras.

En estas áreas es donde, previsiblemente, se concentrarán los mayores esfuerzos de la actividad privada en el desarrollo de nuevos proyectos de infraestructura. Por tanto, es necesario que la FIIC actúe de manera oportuna para lograr el apoyo y respaldo necesario en todos los niveles de la sociedad civil.

## **7. BASES DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA FIIC**

Dados los profundos cambios que se están produciendo en el mundo, y que se intensificarán en el próximo siglo, con consecuencias insospechadas en la actividad empresarial, se considera que la FIIC podría elaborar las Bases de un Plan Estratégico que aborde los nuevos temas emergentes, y que pueda utilizarse como base para el desarrollo de sus propios Planes Estratégicos por parte de las Cámaras de la región.

El objetivo de este Plan sería desarrollar un diagnóstico y análisis sistemático de la situación actual y las perspectivas futuras del sector de la Construcción, identificando las estrategias más convenientes que permitan enfrentar en forma competitiva y eficiente los desafíos del próximo siglo.

Los aspectos relevantes que podrían ser considerados en este Plan Global serían:

### **1. Organización Institucional de la FIIC**

La Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC) es una institución internacional, integrada por las cámaras, federaciones, entidades o asociaciones nacionales representativas de la industria de la construcción de los países de América. De conformidad con lo establecido por el artículo 3 del Estatuto puede participar en el organismo cúpula empresarial que agrupa a federaciones o asociaciones homólogas internacionales, así como en otras organizaciones también internacionales relacionadas con la industria de la construcción.

Los objetivos de la FIIC previstos en el artículo 4 del Estatuto son amplios y responden plenamente a las realidades de la actual coyuntura económica y empresarial internacional. Puede considerarse, en consecuencia, que la norma estatutaria se encuentra adecuada a las exigencias derivadas de los nuevos desafíos y oportunidades que debe asumir la FIIC.

Es importante señalar, sin embargo, que la evolución de las relaciones económicas internacionales en el marco de los procesos

de integración que se desarrollan en América Latina y el Caribe, así como los avances y compromisos de la globalización económica hacen necesario evaluar la manera en la cual pueden utilizarse los diferentes mecanismos previstos por el Estatuto de la FIIC.

En el Estatutos originales se estableció en el título VI, que existirían Oficinas Especiales. Estas oficinas podrían ser creadas por el Consejo Directivo o su Presidente, cuando el Consejo no estuviere reunido, a través del Secretario General.

Las Oficinas Especiales podrían ser creadas en cualquier país del continente americano, o fuera de él, "con el objeto de organizar reuniones regionales, convenciones o congresos, o bien para realizar estudios o trabajos cuya índole lo requieran".

De acuerdo con lo previsto en el artículo 34, "el financiamiento de estas Oficinas provendrá de los recursos ordinarios de los presupuestos vigentes, o de ingresos especiales que se obtengan para ese fin".

Posteriormente, con la reforma estatutaria establecida durante la Trigésima Octava Reunión del Consejo Directivo, ratificada por el Congreso Interamericano de la Industria de la Construcción realizado en 1989, se se estableció en el artículo 27 del nuevo Estatuto que "elegida la Presidencia del Comité Ejecutivo, y reconocido el miembro que la origina, se procurará que las Vicepresidencias correspondan a regiones geográficas de manera que la FIIC pueda tener presencia más inmediata y las cargas de representación se distribuyan adecuadamente en todo el continente".

Por otro lado en el Título XII del actual Estatuto, relativo a las relaciones internacionales, se establece un adecuado mecanismo para vincular a las Cámaras Nacionales con la FIIC. En tal sentido los artículos 56 y siguientes del Estatuto se refieren a la designación de un responsable o a la creación de una Oficina Central Especial al interior de cada una de las cámaras.

Si bien es cierto este mecanismo es adecuado puede significar una carga de trabajo elevada para las cámaras asociadas. Por esta

razón, y tomando en consideración la realidad de las subregiones existentes en América Latina y el Caribe, parece razonable considerar dentro de un plan estratégico para el diseño de las futuras actividades de la institución, que éste considere la posibilidad de conformar Oficinas Especiales con sede en cada una de las subregiones principales de América Latina. Para este efecto, se podrían considerar como subregiones a México en su condición de sede la FIIC, Centroamérica y el Caribe, la Comunidad Andina y el Mercosur.

Esta organización institucional podría permitir una acción más extendida de la FIIC en apoyo a los procesos de integración que se llevan a cabo en América Latina y el Caribe que deben conducir a la creación el año 2005 de la Zona de Libre Comercio Hemisférica.

## **2. Etica del Trabajo**

La acción de los empresarios debe estar marcada por el apego a estrictos códigos de ética. El nuevo escenario de globalización y, consecuentemente, el estrechamiento de los márgenes de rentabilidad no pueden ni deben significar el traspaso de los límites, ya sea de honestidad profesional, de relaciones entre competidores y, aún más importante para el sector construcción, en la relación entre el empresariado y el Estado.

## **3. Modernización del Estado**

Así como se requiere de una nueva cultura de los Empresarios para afrontar los desafíos del próximo milenio, el Estado debe del mismo modo efectuar transformaciones en su estructura y en su accionar, de manera de potenciar la acción del sector privado, y no representar una traba para el desarrollo de nuestras economías

El Estado debe ser un motor de desarrollo eficiente, centrado en su rol subsidiario, no burocrático, que entregue reglas claras, minimizando su accionar discrecional que conlleva gérmenes de corrupción y, en definitiva, que sea visto como un complemento a las actividades del sector privado.

#### **4. Recursos para el financiamiento habitacional.**

Se debe propender hacia la implementación de nuevos instrumentos financieros, los cuales, en conjunto con la estabilidad macroeconómica de que disfrutaban en la actualidad la mayoría de los países de la región, permitirán profundizar los mercados de capitales, condición necesaria para atraer mayores recursos al sector construcción, de manera de generar el financiamiento de mediano y largo plazo requerido para potenciar la demanda habitacional y, consecuentemente, la oferta.

#### **6. Capacitación de los Empresarios para enfrentar el desafío de la Globalización y Mejoramiento de la Gestión**

Los crecientes niveles de competencia que enfrentarán nuestros empresarios constructores requieren de ellos una nueva cultura organizacional, toda vez que la incorporación y desarrollo de nuevas tecnologías, el trabajo coordinado de los diferentes agentes que participan en el proceso constructivo y los consecuentes aumentos de productividad, transformarán el rostro meramente artesanal de la actividad, por uno donde prevalezcan los criterios técnicos y de eficiencia.

Para dar satisfacción a los cambios estructurales que se avecinan y a los incrementos esperados de la demanda, es preciso avanzar en aspectos tan importantes como:

- Mejorar la capacidad de gestión para abordar nuevas formas contractuales.
- Desarrollar capacidades para trabajar con mecanismos más complejos y sofisticados de ingeniería financiera.
- Imaginación y creatividad para buscar, generar y abordar nuevos negocios.

#### **7. Desarrollo Urbano y Medio Ambiente**

Dado que las acciones privadas, sean individuales o colectivas, orientadas por los mecanismos de mercado son insuficientes por si solas para implementar este desarrollo y para evitar



externalidades negativas que derivarían de un crecimiento inorgánico, corresponde al Estado la irrenunciable responsabilidad de procurar mediante la planificación que las áreas urbanas en que vive la gran mayoría de los habitantes alcancen un estándar aceptable de habitabilidad. Esto sólo será posible mediante una adecuada, estable y eficiente planificación del Desarrollo Urbano, que concilie desde una perspectiva superior los intereses de los particulares con el interés del Bien Común, y que coordine las inversiones privadas con las del Estado, en procura de un óptimo efecto.

En este contexto, las Cámaras de la región deben ser capaces de generar propuestas a la autoridad, técnicamente sólidas y fundamentadas, que trasmitan la visión del sector privado en esta importante materia, de manera de orientar correctamente la acción pública en la planificación territorial

#### **7. Institucionalidad de la Infraestructura de Uso Público**

Dados los actuales niveles de déficit de infraestructura en nuestros países, y considerando las urgentes carencias de la población que requieren la focalización de los escasos recursos públicos hacia el Gasto Social, la institucionalidad del Sector Infraestructura debe propender a incrementar la participación del sector privado en el financiamiento de los programas de infraestructura.

En efecto, la participación de los agentes privados en este sector resulta cada vez más necesaria y aceptada, especialmente por su capacidad de gestión, de inversión y de innovación, que los hacen más eficientes que el sector público, sin desconocer la labor rectora y garante del Bien Común que compete al Estado.

Esta mayor participación del sector privado requiere de una redefinición del Rol del Estado en el sector de Infraestructura, así como la implementación de programas de privatizaciones y concesiones. En estas actividades las Cámaras de la Construcción de nuestros países deben ser capaces de actuar como eficientes contrapartes del sector público, generando informes técnicos y canalizando las inquietudes del sector privado que surgirán en la implementación de estos programas.

## 9. Relación Mandante - Contratista

Se ha constatado que, por diversas causas, se ha deteriorado significativamente la forma en que se desarrollan las relaciones entre clientes y empresas constructoras, en desmedro directo para estas últimas, pero también con perjuicio para los mandantes.

Se considera que una situación de esta naturaleza no debe prolongarse, porque constituye un riesgo grave para la subsistencia de las empresas.

En primer lugar, es necesario señalar que no siempre la propuesta de menor precio es la más conveniente, ya que también debe ser evaluada la relación precio-calidad y oportunidad.

Asimismo, el llamarse a una propuesta, privada o pública, por invitación o por registros, ambas partes adquieren derechos y obligaciones. Los plazos deben ser cumplidos y soportados por todas las partes involucradas.

Por otra parte, no es aceptable que se traspasen al contratista los riesgos que son propios del inversionista. El contratista debe asumir sólo los riesgos que le correspondan, es decir, exclusivamente aquellos relacionados con su actividad como constructor, y no los que puedan derivarse de modificaciones del proyecto o de situaciones financieras del mandante, ajenas a su contrato original.

No son aceptables en los contratos las cláusulas arbitrarias, potestativas y unilaterales, que en general zanján controversias o fijan criterios usando frases tales como "a juicio exclusivo del mandante" o "sin expresión de causa".

Finalmente, se debe recordar que un contrato de construcción debe celebrarse sobre la base de buena fe entre ambas partes. Al momento de pactar las estipulaciones contractuales, no existe el bien que se va a construir, y en su materialización indefectiblemente aparecerán factores imponderables que será necesario evaluar posteriormente, con justicia y ecuanimidad.

## 8. CONCLUSIONES

1. La Federación Interamericana de la Industria de la Construcción debe adecuarse a la nueva realidad de la economía regional y de la situación derivada del proceso de globalización, en las relaciones productivas, financieras, empresariales y de servicios.
2. Este nuevo entorno ha tomado fuerza en la última parte de la presente década y marcará con rasgos muy nítidos la evolución de las actividades productoras de bienes y de servicios durante el siglo XXI.
3. En el umbral del Tercer Milenio, una entidad representativa de alcance regional como la FIIC debe estar en capacidad y tener la flexibilidad suficiente para participar en un proceso de transformaciones y de cambios que ya se dejan sentir en todos los países cuyas entidades representativas participan en nuestra organización.
4. En ese contexto de cambios es conveniente hacer un balance de los logros alcanzados por nuestra institución a lo largo de sus años de existencia y la manera en la cual se ha convertido en una protagonista dentro de las organizaciones que, tanto a nivel nacional como subregional, regional e internacional, agrupan a los constructores y las ramas afines.
5. Puede afirmarse que los logros alcanzados son satisfactorios y abren, en consecuencia, un espacio importante para programar el desarrollo futuro de la institución. En efecto, se ha logrado gracias a la participación de las entidades asociadas mantener a nuestra institución en marcha. Ello, a pesar de las periódicas situaciones de crisis por las cuales han atravesado las economías de nuestros países y que han afectado los programas de inversión pública y privada y, por tanto, el desarrollo de las actividades de la construcción.

6. La vigencia institucional de más de tres décadas representa, evidentemente, un compromiso muy concreto de los constructores de los países de América Latina con el esfuerzo de integración, de la cooperación entre empresas y de perseguir el logro de una visión compartida gracias a la cual resulte posible fortalecer el desarrollo de nuestra actividad que es prioritaria para conseguir el desarrollo económico, social y tecnológico de los países latinoamericanos. La tarea realizada sirve, en consecuencia, de punto de partida y de necesario elemento de reflexión para afrontar los desafíos del futuro.
7. El primer factor que debemos tomar en consideración para avanzar en este esfuerzo se refiere a la significación e importancia que ha adquirido la integración regional como componente fundamental dentro de la estrategia para impulsar el crecimiento de la producción y la elevación del nivel y de la calidad de vida de los habitantes de la región.
8. Se ha dicho, con razón, que la integración ya no es más una opción para la región latinoamericana, sino una necesidad. Pero no una integración desvinculada del proceso de globalización sino, por el contrario, un esfuerzo destinado a mejorar las condiciones de participación de la economía latinoamericana y de sus empresas en el ambicioso proceso de globalización, de incremento de la interdependencia y de desarrollo de nuevas oportunidades para la realización de negocios que caracteriza a la actual coyuntura de la economía internacional.
9. La integración regional, a lo largo de la historia, incurrió en el grave defecto de otorgar un papel marginal y reducido a los empresarios. De tal manera, el concentrar las decisiones en manos del Estado, se construyeron esquemas teóricamente impecables pero que, en la práctica, registraron menos resultados que los deseables o posibles.
10. En buena medida, esa concentración de poderes en manos del Estado, correspondía a la orientación general en el manejo de las políticas económicas en nuestros países. En

efecto, el controlismo, por una parte, y una elevada participación de los gastos públicos en la generación de proyectos de inversión, constituían notas dominantes e importantes dentro del manejo de las políticas económicas.

11. Ahora, las circunstancias han variado en el mundo y, por tanto, América Latina se ha visto obligada a redefinir su estilo de desarrollo y modificar los criterios fundamentales en base de los cuales diseñó, en el pasado, su estrategia para el desarrollo. Estos cambios han incluido a los procesos de integración que, en la actualidad, incorporan a los agentes productivos privados pero todavía en limitada proporción.
12. No se ha logrado, aún, el grado de participación indispensable para que el sector empresarial pueda convertirse en el auténtico motor que impulse la transformación de nuestros países, a partir de un esfuerzo integrado, abierto al mundo, dentro del concepto de regionalismo abierto que constituye la respuesta más adecuada a las actuales realidades de la economía mundial.
13. En este contexto, la actividad de la construcción tiene un papel muy importante que cumplir en esfuerzo integrador. Buena parte de los errores cometidos en el pasado, al diseñar los esquemas destinados a lograr la unidad regional, fue concentrar en exceso los compromisos y los esfuerzos de inversión en el sector industrial. De esta manera se justificó el ingreso del Estado como empresario en ramas que se consideraban como estratégicas y que, por tanto, en una errada visión, se asignaron, de manera exclusiva y excluyente, en buena parte de nuestros países, al poder público. Se olvidó que para que exista una efectiva integración es indispensable contar con una infraestructura eficiente, moderna, que vincule a los centros de producción y de consumo y que permita contar con las economías externas de producción que faciliten y hagan posible el desarrollo de proyectos productivos.
14. Sólo se consideró, dentro del aspecto relativo a la infraestructura, algunos acuerdos en materia de integración

física, pero fundamentalmente referidos a la circulación de vehículos de transporte. No existió, por tanto, una visión de largo alcance para hacer posible que gracias al desarrollo de la ingeniería regional resultara posible impulsar un esfuerzo que revirtiera el aislamiento del pasado y superara esa manifestación del insuficiente nivel de desarrollo y de progreso que es la carencia de adecuadas vías de comunicación y de insuficientes infraestructuras para la creciente población en un continente como el latinoamericano llamado a constituirse en uno de los principales protagonistas de la economía internacional.

15. La integración regional, en consecuencia, para que pueda convertirse en un factor efectivo destinado a promover el progreso, debe incorporar en su agenda dos factores igualmente importantes. Por un lado, abrir los órganos de decisión, de análisis y de debate, al sector privado. En segundo lugar, permitir que dentro de una racional prospección del desarrollo que tome en consideración las necesidades y demandas de la sociedad, otorgue una alta prioridad a la construcción y al desarrollo de infraestructuras.
16. El esfuerzo tanto de los agentes privados que operan en la rama de la construcción como de las instituciones financieras multilaterales internacionales y nacionales, debe asignar mayor importancia y, por tanto, más recursos a este sector que estuvo relativamente marginado al momento de concebir las estrategias de desarrollo integrado.
17. El escenario hacia el futuro debe considerar, por tanto, que América Latina, que es el ámbito de acción de nuestra Federación, necesita dar un gran salto adelante para lograr reducir las diferencias que existen entre los países que la integran. En efecto nuestra región se caracteriza por ser heterogénea. No existe como en el caso europeo, por ejemplo, un grado más elevado de homogeneidad. Las distancias en términos de infraestructura, de desarrollo tecnológico y de capacidad de ingeniería son importantes

entre los países que han alcanzado un mayor nivel de desarrollo y los que tienen insuficiente grado de avance.

18. Es posible, sin embargo, utilizando la capacidad que se deriva de la adecuada aplicación de mecanismos integradores, reducir esas diferencias e impulsar gracias al desarrollo de la construcción un efectivo proceso de modernización de las estructuras económicas, productivas, tecnológicas y sociales.
19. En buena medida gracias a un esfuerzo integrado que priorice a la industria de la construcción, resultará posible impulsar el desarrollo armónico y equilibrado que constituye un objetivo político de la mayor importancia para los procesos de la integración regional.
20. Otro elemento que debe considerarse en el análisis de la actual situación de la región latinoamericana se refiere a la manera en la cual se estructuran los programas integradores. Estos se caracterizan por los avances que se registran en el plano subregional. Si bien es cierto se promueven acuerdos para vincular a las diferentes subregiones, la existencia de diferencias entre éstas, de mecanismos distintos y, sobre todo, de un inadecuado nivel de armonización de las políticas económicas, dificulta que se pueda lograr, en plazos razonablemente cortos, una total integración regional.
21. Subsiste, por tanto, un esquema caracterizado por la realización de esfuerzos integradores en el plano subregional. Así, el Mercado Común Centroamericano, el Mercosur, la Comunidad Andina, y la Asociación Latinoamericana de Integración, son los instrumentos que se utilizan para lograr la unidad de manera progresiva.
22. Debe recordarse que los plazos que nuestros Estados señalaron para conseguir ese objetivo fueron superados, sin que se hubieran adoptado los compromisos. Por ejemplo, hace más de 30 años, en Punta del Este, en una reunión hemisférica a nivel presidencial, se estableció como fecha para tener el Mercado Común

Latinoamericano la del año 1985. Ese objetivo no pudo ser cumplido. Por el contrario, los errores en el manejo de las políticas económicas determinaron un deterioro y la pérdida de la credibilidad en los esquemas de integración. Fue sólo en la presente década con la incorporación plena de la economía del mercado, con el apoyo de la iniciativa privada, con la modificación cualitativa en el papel del Estado dentro de la sociedad y la economía, se pudieron comenzar a revertir las tendencias negativas que habían limitado el avance de la integración.

23. Tal realidad genera dificultades para adoptar enfoques regionales. En este sentido, la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción confronta este factor que tiene, sin duda, importancia para el cumplimiento de sus objetivos institucionales. En efecto, resulta necesario que la Federación interactúe de manera más directa en lo que se refiere a su proyección internacional, en base al modelo integrador que se encuentra vigente. Este, como se ha dicho, se caracteriza por la existencia de subregiones y, no tanto, por la vigencia de un modelo único.
24. Por tanto, en la medida en que se mantiene una sola posición de alcance regional, la administración de los recursos y el diseño de las políticas de nuestra institución responde a esa visión. Puede, empero, estar produciéndose un debilitamiento en nuestra capacidad de influencia, de presencia y de cooperación técnica, con relación a los procesos que procuran integrar más y mejor a nuestros países.
25. Es por esta razón que debe considerarse un enfoque más descentralizado, más cercano a los países y a los diferentes grupos subregionales para programar la futura organización de la institución en el umbral del siglo XXI. La tarea, por cierto, es compleja y delicada. Necesita y requiere de un alto grado de compromiso, de consultas cuidadosamente realizadas, de reflexión conjunta mediante la constitución de un grupo de trabajo inicial y de reuniones a nivel de las diferentes cámaras de la construcción para plantear un esquema operativo más



adecuado a las nuevas realidades de nuestra región, de nuestras empresas y de la economía internacional.

26. El reforzamiento de la capacidad administrativa y de gestión de la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción es un requisito fundamental para poder proyectar esta institución frente a las oportunidades y desafíos del siglo XXI. En tal sentido la creación de una dirección ejecutiva debe estar a cargo de personas de gran nivel técnico y profesional con experiencia en el ámbito de la construcción.
27. Los indicadores principales muestran que de mantenerse en aplicación políticas económicas adecuadas en los próximos años, el desarrollo de la región latinoamericana será vigoroso y sostenido. La globalización en las relaciones económicas y financieras permitirá captar recursos crediticios del exterior y el aumento del ahorro interno, gracias a mejores y más eficientes sistemas de intermediación permitirá un proceso de capitalización y de inversiones más sostenido.
28. En ese contexto, el salto cualitativo que debe registrar nuestra región se concentrará fundamentalmente en lograr más oportunidades de empleo, mayor calidad de vida de la población y un grado de integración más significativo.
29. En todos estos ámbitos el sector de la construcción tiene un papel fundamental que cumplir. Hasta ahora, nuestra acción ha estado fundamentalmente restringida al ámbito de nuestros propios países. Son limitados los esfuerzos que se han realizado para integrar a nuestras empresas y abordar, de manera conjunta, la ejecución de proyectos o el desarrollo de nuevas iniciativas.
30. Sin embargo, es evidente que se van a producir cambios más significativos y profundos aún que los ya registrados en el pasado reciente. La gran cuestión entonces es definir cuál va a ser el ámbito de responsabilidad de los agentes económicos privados. Debemos, preguntarnos si estamos dispuestos a mantener una actitud conservadora frente a

este proceso o si, más bien, debemos adoptar acciones destinadas a modificar tendencias y a crear más oportunidades para nuestras empresas constructoras.

31. Si bien es cierto las instituciones gremiales no hacen negocios, ni es tal su propósito, es necesario, empero, crear un cuerpo técnico y una institución fuerte con presencia, respetada, que constituya un centro de excelencia regional en el ámbito de la construcción para encausar, orientar, informar y asesorar a quienes deben tomar decisiones tanto en el sector público como el privado para la concreción de proyectos que involucren al sector de la construcción.
32. Para la Federación esta es una tarea prioritaria. En los organismos financieros multilaterales se trabaja muy activamente por definir políticas y criterios para financiar las obras que se entreguen en concesión. Debemos preguntarnos, empero, si para definir las orientaciones y las políticas se han tomado en consideración los puntos de vista de los empresarios privados.
33. La respuesta es que en los últimos tiempos se consulta al sector privado, pero sobre la base de políticas predefinidas. Una labor más técnica, más constante, con una mayor capacidad de anticipación, le permitirá a nuestra institución hacer propuestas, promover ideas, desarrollar programas y proyectos y tener la solvencia técnica para lograr que puedan concretarse todas estas iniciativas que tienen como propósito ampliar el papel de la actividad privada en el desarrollo del sector de la construcción.
34. Debemos concebir y organizar a nuestra institución en armonía con las exigencias y los desafíos presentes y futuros de la actividad de la construcción y de conformidad con el espíritu y la letra del Estatuto. En tal sentido se recomienda que el Consejo Directivo en consulta con el Consejo Consultivo, podría acordar la creación, en coordinación con las Cámaras Nacionales respectivas, de Oficinas Centrales Especiales de alcance subregional, con las atribuciones consideradas en los artículos 56 y siguientes del Estatuto. Estas Oficinas Centrales

Especiales deberían operar en cada una de las subregiones principales de América Latina y el Caribe. La primera de ellas en **México**, la sede central de nuestra institución que, al mismo tiempo, nos permitirá proyectar la acción de nuestra entidad en América del Norte y frente a los organismos financieros multilaterales que se encuentran en Washington. En segundo lugar, una Oficina Central Especial que abarque **Centroamérica y el Caribe** que pueda actuar en apoyo de las cámaras que son miembros de nuestra institución y que desarrollan sus tareas en esta importante región geográfica. Una tercera Oficina Central Especial que cubra el ámbito de la **Comunidad Andina**, tanto en lo que respecta a las relaciones con la Secretaría de este organismo de integración como con la Corporación Andina de Fomento. Finalmente, una cuarta Oficina Central Especial deberá cubrir el espacio geográfico del **Mercosur y de Chile**.

35. Esta es una propuesta que corresponde a una definición renovada para preparar a nuestra institución ante los desafíos del siglo XXI. La propuesta deberá ser analizada, y debatida a través de un intenso programa de consultas, de reuniones de trabajo y de mayores estudios a lo largo de 1999. De esta manera, nos encaminamos hacia el siglo XXI, con una visión renovada y con una nueva misión para nuestra Federación.

## ANEXO 1

### **ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LAS CAMARAS DE LA CONSTRUCCION**

**Información recopilada de las Cámaras miembros de la FIIC**

Diversas instituciones integrantes de la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción participaron en la preparación del presente informe mediante la respuesta a una encuesta sobre su organización, objetivos y logros, así como los principales servicios que brindan a sus asociados, la estructura de financiamiento y la participación en aspectos vinculados con el desarrollo de la actividad de la construcción.

## **Chile**

La Cámara Chilena de la Construcción creada en 1951, es una asociación gremial empresarial cuya principal misión es promover al sector. En tal sentido participa en el perfeccionamiento de la actividad constructora y contribuye a la generación de políticas gubernamentales. Asume, también, un papel de representación de los empresarios del sector frente a las autoridades públicas mediante planteamientos técnicos, sólidamente fundamentados. Además, representa un apoyo importante mediante su acción para estimular el proceso de interrelación y expansión de las empresas.

Desde su fundación la Cámara ha estado sustentada en tres principios fundamentales:

1. La decidida y acertada amplitud de sus finalidades y propósitos.
2. Una concepción humanista del trabajo y de la empresa, inspiradora de buena parte de su quehacer.
3. El extenso espectro de su perspectiva e integración gremial.

En la actualidad el sector de la construcción dentro de la economía chilena es uno de los motores fundamentales. En 1997 aportó el 5.8% del Producto Bruto Interno y generó empleo para el 8.8% de los trabajadores activos del país. La afiliación a la Cámara Chilena de la Construcción es voluntaria, contando en la actualidad con más de 2,000 socios en todo el país.

Los objetivos de la Cámara Chilena de la Construcción se concentran tanto en los aspectos económicos como sociales, dentro de un marco que permita el desarrollo de la empresa privada. En tal sentido fomenta el desarrollo económico, social y

cultural de la comunidad nacional, colabora con aportes e iniciativas para optimizar la inversión pública y privada, al igual que en el diseño y ejecución de las políticas de desarrollo urbano y territorial. Mantiene una tarea constante en la identificación de los sistemas o métodos innovadores para la solución del déficit habitacional, armonizando el interés privado con el de la comunidad. Además, propone medidas para permitir que el desarrollo acelerado del sector de la construcción se encuadre dentro de políticas adecuadas de preservación y armonía del medio ambiente.

La Cámara Chilena de la Construcción, al mismo tiempo, participa como operador y gestor de proyectos en el campo de la seguridad social y, en tal sentido, ha participado en la formación de 14 entidades matrices y 33 filiales, que actualmente constituyen la Red Social de la Cámara Chilena de la Construcción. Esta red incluye cajas de compensación, servicios médicos, de capacitación, de seguridad, de fondos de pensiones, de prestación de servicios de salud, de educación, de seguros de vida, de asistencia social, de crédito hipotecario, de salud laboral y de investigación y desarrollo de la seguridad social.

El Consejo Nacional tiene a su cargo el establecimiento de las políticas generadoras de la Cámara. Por su parte, el Directorio define las actividades generales que deben desarrollarse para alcanzar los objetivos definidos por el Consejo Nacional, en el marco de las políticas generales establecidas por éste.

La Cámara Chilena de la Construcción está organizada en divisiones que cumplen con tareas técnicas de prestación de servicios a los asociados y de preparación de los planteamientos institucionales. Cuenta, en tal sentido, con las divisiones jurídica, de estudios económicos, de estudios técnicos, así como con una unidad inmobiliaria y con un centro de documentación. Además cuenta con las Subgerencias de Servicios Gremiales, de Desarrollo Nacional e Internacional y la Subgerencia de Operaciones.

La Cámara Chilena de la Construcción desarrolla su labor en el ámbito nacional de manera descentralizada. Cuenta con 16 delegaciones regionales. Por otro lado tiene conformados diversos

comités sectoriales mediante los cuales es posible realizar una tarea técnica especializada. Los comités son el de vivienda del sector público, de vivienda e inversiones inmobiliarias del sector privado, de obras públicas, de contratistas generales, de industriales, de especialidades y de proveedores.

Finalmente, la Cámara Chilena de la Construcción dispone del mecanismo de las comisiones asesoras del directorio y de una comisión de relaciones económicas internacionales cuyo papel fundamental es contribuir con el sector de la construcción para que se proyecte en el plano internacional.

### **Colombia**

La Cámara Colombiana de la Construcción fue fundada en octubre de 1957. Esta organizada desde punto de vista directivo por la Asamblea Nacional de Afiliados, la Junta Directiva Nacional y el Presidente Nacional del gremio. En términos administrativos cuenta con las vicepresidencias técnica y operativa y con una secretaría general.

Los objetivos de la Cámara Colombiana de la Construcción son diversos. En primer término representa a los intereses gremiales ante organismos internacionales, entidades oficiales del orden nacional, departamental y municipal, así como ante la misma empresa privada.

Por otro lado, organiza a profesionales y empresas dedicadas a la producción, transformación, distribución y mercadeo de materiales, equipos e insumos destinados a la construcción. La Cámara, igualmente, fomenta el desarrollo de la industria de la construcción, ejerce la personería de la actividad en el país y en el ámbito internacional, defiende y fomenta la pequeña empresa y vela porque la industria de la construcción cumpla con la función social que le corresponde.

Han sido, a lo largo de la historia, muy importantes los logros obtenidos por la Cámara. En tal sentido, ha participado en la expedición de disposiciones legales en asuntos tales como la propiedad horizontal, la reforma urbana, el ordenamiento territorial, las licencias de construcción, las normas sobre

construcciones sismoresistentes, la contratación estatal y el concordato para el sector de la construcción.

Este sector ha mantenido una relación constante con el gobierno y las autoridades, la cual, en algunos momentos, ha tenido aspectos difíciles pero, al mismo tiempo, ha permitido, en otras etapas de la historia, llevar a cabo colaboraciones específicas del sector privado como en el impulso de programas de vivienda de interés social, orientados a los sectores de menores ingresos.

Los servicios de la Cámara incluyen la publicación de diversos documentos técnicos, así como de directorios, el asesoramiento en materia de seguros, en aspectos jurídicos, el dictado de cursos, seminarios, conferencias, la organización de talleres de capacitación y la exhibición de productos para la industria, a través de ferias locales, nacionales e internacionales.

La Cámara participa en la capacitación de los trabajadores de la construcción en diferentes niveles, tanto directamente en actividades organizadas por ésta, como indirectamente celebrando convenios con instituciones académicas de alto nivel.

### **Costa Rica**

En Costa Rica, la Cámara Costarricense de la Industria de la Construcción fue conformada el año 1966. La institución tiene como propósito consolidar la acción conjunta de empresarios de la construcción, establecer relaciones estables ante organismos del sector público, participar en la emisión de leyes y reglamentos en aspectos relacionados con la vivienda, las concesiones, la contratación administrativa, el reajuste de precios en los contratos de obras y la seguridad en materia de contratación.

Entre otros servicios la institución proporciona información sobre índices mensuales en precios de la construcción, permisos de construcción tramitados, estadísticas de la construcción. Al mismo tiempo, ofrece asesoramiento a sus asociados absolviendo consultas específicas en aspectos legales, de reajuste de precios, de contratación administrativa, entre otros aspectos. Además, participa activamente en la capacitación a todo nivel



mediante el dictado de cursos orientados a obreros, técnicos y profesionales vinculados con la actividad constructora.

La Asamblea General de la institución elige 11 directores y al fiscal. El directorio nombra a las personas que ocuparán la presidencia, las vicepresidencias y otros cargos directivos. Entre otras comisiones, dentro de la Cámara Costarricense de la Construcción, se encuentran la de vivienda y urbanismo, capacitación y adiestramiento y seguridad en la construcción, permisos de construcción y medio ambiente, concesiones de obras públicas, relaciones con el poder ejecutivo y la asamblea legislativa, reajuste de precios, relaciones con las instituciones de ámbito regional e internacional como la Federación Interamericana de la Construcción, la Comisión de Legislación y de Reglamentos y de ética y de disciplina.

Para llevar a cabo sus tareas de capacitación la Cámara Costarricense de la Construcción tiene celebrado un convenio con el Instituto Nacional de Aprendizaje y la Escuela de Ingeniería Civil.

### **Ecuador**

En el Ecuador existen dos instituciones representativas de la actividad constructora: la Cámara de la Construcción de Quito y la Cámara de la Construcción de Guayaquil.

La Cámara de la Construcción de Quito fue constituida en setiembre de 1968, oportunidad en que adquirió personería jurídica.

La organización de la Cámara incluye la Asamblea General que es el máximo organismo, un directorio compuesto por 9 directores principales, entre los cuales eligen al presidente y vicepresidente, un tribunal de honor conformado por tres miembros principales y dos alternos, las comisiones, el consejo consultivo de expresidentes y los comisarios. Desde el punto de vista administrativo, la Cámara cuenta con una gerencia, un secretario ejecutivo y departamento legal y técnico.

La institución tiene como objetivos vincular a los constructores y las empresas relacionadas con esta actividad; estimular y fomentar el desarrollo de la construcción y de las empresas conexas y derivadas, contribuir con su aporte técnico a mejorar y tecnificar los sistemas de construcción, presentar a las instituciones públicas propuestas que tengan como propósito promover el desarrollo de la construcción. En tal sentido, cuando sea pertinente, ejerce el derecho de petición ante los organismos legislativos y ejecutivos. Además, tiene como objetivo organizar a todos los constructores, prestar a través de los diferentes departamentos técnicos de la institución asistencia e informe a sus miembros, mantener relaciones con los organismos nacionales e internacionales afines a la industria de la construcción, participar en peritajes y arbitraje y ejercitar sus buenos oficios en los asuntos sometidos a la Cámara sobre temas vinculados con la actividad de la construcción, entre otros aspectos.

La Cámara de la Construcción de Quito sirve de intermediario entre sus afiliados a fin de evitar la competencia desleal o ruinosa, fomentar acuerdos entre afiliados que tengan actividades similares y conexas y allanar las diferencias que pudieran presentarse entre ellos, para lo cual existe un código de ética de la práctica profesional.

Desde el punto de vista técnico la Cámara prepara estadísticas relativas al sector de la construcción, participa en la preparación de las normas técnicas para los insumos que utiliza el sector, publica periódicamente boletines sobre precios, asesora y respalda a sus asociados en las gestiones que estos deben efectuar con relación a sus actividades en el ámbito de la construcción.

Finalmente, la Cámara procura el fiel cumplimiento de la ley de contratación pública y otros cuerpos legales relacionados con la construcción.

Las relaciones de la Cámara de Construcción de Quito con el gobierno y las autoridades en general se mantiene en un nivel óptimo. La Cámara participa en las instancias de diálogo y de propuesta. Ha participado en diferentes procesos de concertación social en los que intervienen representantes del sector público,

laboral y empresarial en comisiones destinadas a estudiar aspectos fundamentales como los nuevos aeropuertos de Quito y de Guayaquil y las bases legales para la concesión de éstos. Al mismo tiempo, interviene, con elementos de análisis y observaciones en la legislación sobre contratación pública, en la creación de los centros de arbitraje y de mediación y del Centro de Estudios de la Construcción.

Ha celebrado, además, convenios de carácter institucional con el Distrito Metropolitano de Quito y con varios ministerios con respecto a la organización de la Feria Anual de la Construcción.

Finalmente, fortalece constantemente sus relaciones institucionales con el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda en el establecimiento de las políticas de subsidios habitacionales

La Cámara de la Construcción de Quito brinda diversos servicios a sus asociados, a través del departamento legal y el departamento técnico. Cuenta, además, con un centro de arbitraje y con una biblioteca. Las principales comisiones son la jurídica y de ley de contratación pública, la de vivienda, de defensa del constructor, la académica y de capacitación, de modernización, de feria, de vialidad y transporte, la comisión técnica y la social y deportiva.

La Cámara se ha concentrado en fortalecer el Centro de Estudios para capacitar a los trabajadores del sector tanto obreros como de mandos medios. Tradicionalmente la Cámara brindó servicios de capacitación pero se propone hacerlo de manera más sistemática con un plan de trabajo y un presupuesto propio.

Por su parte, la Cámara de la Construcción de Guayaquil fue fundada el 5 de diciembre de 1968.

La administración de la Cámara corresponde al directorio, integrado por 9 vocales principales en representación de las diversas categorías de socios activos constructores, un vocal director en representación de la categoría de socios afines y el pastpresidente. También existen 10 vocales directores alternos. Es importante señalar que para ser elegido vocal del directorio se

requerirá que el socio activo constructor haya estado afiliado a la institución por lo menos los dos años anteriores a la fecha de la elección y estar en pleno goce de sus derechos.

Los directores son elegidos en forma secreta y directa por los socios y tiene un cargo directivo de dos años. Podrán ser reelegidos indefinidamente, siempre que acrediten una asistencia del 75 por ciento a las sesiones del directorio. Entre los 9 directores principales se designa al presidente y al vicepresidente.

Desde el punto de vista administrativo cuenta con una gerencia, con la subgerencia, con un departamento técnico del área de contabilidad y de tesorería.

La Cámara tiene como propósito contribuir a la regulación, desarrollo y protección de las actividades propias de los constructores y, en tal sentido, velar y defender su legítimo derecho y propender a su mejoramiento profesional, social y económico.

Entre otros servicios, la Cámara otorga certificados para contratar con el sector público, elabora diversas publicaciones técnicas, cuenta con un centro de documentación e información altamente informatizado, con una asesoría legal, con un área destinada a asesorar a los socios en materia de reajuste de precios y estadísticas de costos. Además, en el área de capacitación organiza seminarios, mesas redondas y conferencias sobre aspectos empresariales, legales, económicos y técnicos.

Finalmente, cuenta con una cooperativa de materiales especialmente en el área de insumos de la construcción, con el objeto de venderlos y distribuirlos a sus socios en condiciones ventajosas.

La Cámara cuenta con una comisión permanente de finanzas y con otra de conciliación y arbitraje. Esta comisión se designa por dos años y está integrada por el vicepresidente que la preside, y dos miembros de la Cámara que no formen parte del directorio. Tiene como finalidad conocer toda diferencia, desacuerdo o conflicto que se produjere entre los miembros de la Cámara, para cuyo efecto los afiliados tendrán la obligación,

antes de acudir a presentar un reclamo por los medios legales o establecidos en el contrato, agotar primero la gestión amigable ante la comisión. También esta comisión de conciliación y arbitraje podrá obrar como tribunal voluntario para los afiliados a la Cámara y en los asuntos que le sometan las instituciones públicas o privadas a los constructores de otras jurisdicciones.

Como organismo de conciliación la comisión obrará como amigable componedor, aplicando las normas de ética profesional y las de la sana crítica sin que sus decisiones fueron obligatorias, salvo el caso de su aceptación por las partes.

Por otro lado, la Cámara cuenta con comisiones especiales que son aquellas destinadas para realizar una gestión concreta y temporal o para el estudio de un determinado asunto. Las comisiones especiales son las de reforma de estatutos y reglamentos, la administrativa, la del departamento técnico, la de revista y publicaciones, la del centro de información y de documentación, de defensa de la actividad gremial, de vialidad, de ordenanzas municipales, de vivienda, de captación de recursos, en materia de la ley de contratación pública, de energía y de comunicación, del mercado inmobiliario, de la seguridad social, del edificio de la Cámara y de eventos y exposiciones.

Finalmente la Cámara de la Construcción de Guayaquil participa activamente en la capacitación de los trabajadores del sector mediante la labor que desarrolla el Instituto Ecuatoriano de la Construcción. Este instituto tiene como propósito fundamental el contribuir con los programas de capacitación y profesionalización de la mano de obra, mandos medios, personal ejecutivo y dirigentes de empresas relacionadas con la actividad de la construcción. Al mismo tiempo, fomentar el desarrollo tecnológico nacional a través de la investigación aplicada mediante la implementación de laboratorios de análisis de materiales y control de calidad.

Entre otras tareas este instituto crea materiales educativos, realiza estudios e investigaciones socioeconómicas, técnicas, empresariales y de orden legal relacionadas con la actividad de la construcción y mantiene y establece archivos de documentos informáticos con relación al sector.

## México

La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción fundada en 1953 tiene por objeto representar, defender y fomentar los intereses generales de los industriales de la construcción. Al mismo tiempo, es un órgano de consulta y colaboración del Estado para el diseño y ejecución de políticas, programas e instrumentos que faciliten la expansión de la actividad de los constructores de México.

La dirección y administración de la Cámara está a cargo de la Asamblea General, el Consejo Directivo, la Comisión Ejecutiva, el Presidente del Consejo Directivo y el Director General. La Asamblea General es el órgano supremo, el Consejo Directivo -elegido por la Asamblea - tiene la responsabilidad de ejecutar los acuerdos adoptados por las asambleas generales y los que él mismo adopte y, en general, dirigir las actividades de la institución.

Por su parte corresponde a la Comisión Ejecutiva, formada por el presidente, el tesorero, el secretario y un máximo de 6 vicepresidentes, ejecutar los acuerdos de Consejo Directivo y dirigir las actividades de la Cámara.

La labor de la institución se realiza de manera descentralizada a través de las delegaciones estatales. El Consejo Directivo puede constituir comisiones y grupos de trabajo con encargos específicos para cumplir con una tarea determinada.

El Director General de la Cámara ejecuta las disposiciones del Consejo Directivo y de la Comisión Ejecutiva y tiene, además, la labor de realizar todas las actividades administrativas necesarias para el funcionamiento de la Cámara.

La Cámara promueve actividades productivas, actúa como árbitro, perito o síndico en el marco de las disposiciones legales vigentes y en actos relacionados con la actividad de la construcción. Presta servicios a sus asociados y, además, forma parte de la Confederación de Cámaras Industriales de México.

En lo que se refiere a sus afiliados la Cámara defiende sus legítimos intereses, gestiona y procura la expedición de normas relacionadas con la industria de la construcción, proporciona servicios de orientación, asesoría y defensa, promueve e impulsa la creación de los organismos que se consideren necesarios para desarrollar integralmente al sector de la construcción.

Representa el interés empresarial general de sus afiliados ante los organismos públicos y privados y procura que a los socios se les otorgue un trato justo y equitativo en sus relaciones con clientes públicos y privados.

Además, promueve la creación de fondos de largo plazo para fomentar el ahorro y el desarrollo habitacional y de la infraestructura y participa en actividades económicas relacionadas con el gremio de la construcción, con la salvedad que, en ningún caso, tales actividades competirán con las que realizan los afiliados de la Cámara en la actividad de la construcción.

Por otro lado, la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción estudia y promueve los aspectos relativos a lograr mejores relaciones de trabajo y mayor eficiencia por parte de la industria de la construcción, la capacitación de los obreros, personal técnico y administrativo que labora en la industria, el establecimiento y perfeccionamiento de sistemas de seguridad, higiene y previsión social.

Para efectos de capacitar, organiza congresos, conferencias y exposiciones, tanto a nivel regional y nacional como internacional en temas vinculados con el desarrollo de la industria de la construcción.

Entre otros servicios, la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción proporciona informaciones en materia de ingeniería de costos, de estadística, de investigación y difusión de tecnologías, de procedimientos constructivos y administrativos. Brinda, al mismo tiempo, servicios de asesoría y de apoyo técnico en materias tales como la capacidad de producción, la contratación de obras, del empleo y los requerimiento de insumos, servicios, maquinaria y equipo.

Proporciona un servicio de orientación jurídica. Además, un servicio de gestoría ante las autoridades de la administración pública. Brinda, finalmente, servicios de biblioteca, de información, de capacitación y asesoría en relación con los tratados internacionales suscritos por México y que involucran a la industria de la construcción.

Para cumplir con sus tareas de capacitación en México funciona el Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción. Esta institución tiene como propósito fundamental prestar servicios de capacitación a nivel nacional. Desde su fundación en 1978, el Instituto ha impartido más de 154 mil cursos de capacitación, en los cuales han participado 900 mil trabajadores de la industria de la construcción y 125 mil directivos y profesionales del sector.

El Instituto cuenta con 41 centros de enseñanza distribuidos en todo México y con una planta docente calificada. Los temas principales en que se desarrollan los cursos incluyen áreas como la informática, la administración, la seguridad, el desarrollo humano, la construcción civil, pesada e industrial, y aspectos fiscales y financieros, entre otros.

### **Paraguay**

La Cámara Paraguaya de la Industria de la Construcción fue fundada en octubre de 1967.

Desde el punto de vista directivo cuenta con las Asambleas Generales de Asociados, el Consejo Ejecutivo - integrado por 11 miembros titulares y 4 suplentes - y, finalmente, por el Síndico.

La administración de la institución está a cargo de la Gerencia General. La entidad cuenta con una Gerencia Técnica y con los departamentos de administración y de publicaciones.

Los objetivos de la Cámara incluyen el propender al mejoramiento integral de los profesionales y empresarios del sector de la construcción, así como para lograr su organización.



La Cámara estudia los problemas del sector y propone soluciones, informa a los asociados sobre las disposiciones y los asuntos relativos a la construcción. Además, apoya el desarrollo de la producción de materiales nacionales para la construcción y el perfeccionamiento técnico de los sistemas de construcción.

En el campo de la promoción profesional y de la capacitación, organiza y participa en congresos, conferencias, seminarios y exposiciones, tanto en el país como en el exterior.

En las relaciones con el Estado aporta su experiencia y conocimientos para la formulación de la legislación que favorezca el desarrollo de la industria de la construcción. Además por la aplicación de normas que hagan justo el régimen de las licitaciones de obras públicas y privadas.

La Cámara interviene y actúa como mediadora, a pedido de los asociados, en las cuestiones y conflictos profesionales, técnicos o gremiales de éstos o entre los socios e instituciones públicas y privadas, en asuntos relativos a la actividad de la construcción.

A lo largo de su historia, la Cámara ha participado en la elaboración de normas fundamentales, como la de Obras Públicas, el Consejo Nacional de la Vivienda y de las Comisiones Evaluadoras de Ofertas.

Cabe señalar que la Cámara, por disposición del Banco Central del Paraguay, actúa como avaluadora de todos los inmuebles urbanos que deban ser ofrecidos en garantía a dicha institución por cualquier institución financiera que opere en el país.

La Cámara presta diversos servicios a sus asociados, entre los que pueden mencionarse las publicaciones especializadas, la elaboración de estadísticas, incluyendo los cambios de precios en la industria de la construcción, realiza peritajes y controles de calidad de las obras, así como tasaciones y evaluaciones de inmuebles y construcciones. Además, interviene, a solicitud de los asociados, como árbitro en situaciones de conflicto.

Finalmente, la Cámara realiza cursos de capacitación, elabora estudios sobre el sector, participa en los grupos técnicos sobre

normas de construcción para el Mercosur y apoya a municipios en la preparación de proyectos sobre infraestructura o proyectos urbanísticos.

## **Perú**

La Cámara Peruana de la Construcción fue fundada en mayo de 1958.

La dirección de la institución está a cargo de la Asamblea de Asociados, la Junta General de Delegados, el Directorio, el Comité Ejecutivo y el Presidente. Desde el punto de vista administrativo, los órganos responsables son el Directorio, el Comité Ejecutivo y la Gerencia.

La Cámara es una asociación de derecho privado y tiene por objeto el fomento, desarrollo, protección y defensa de la actividad constructora en el país, el mejoramiento social, económico y ético de sus asociados y la defensa de sus intereses gremiales.

Desde su fundación la Cámara ha obtenido, entre otros, los siguientes logros importantes:

1. Trato igualitario entre empresas nacionales y extranjeras en la contratación de obras.
2. Establecimiento del sistema de reajuste de precios mediante fórmulas polinómicas.
3. Promulgación de disposiciones legales sobre promoción de la vivienda.
4. Derogatoria de la ley que congeló los alquileres de inmuebles.
5. Norma especial en el Código Civil sobre contrato de obra y deslinde de responsabilidades.
6. Flexibilización de la contratación y negociación colectiva en el campo laboral.
7. Creación del Servicio Nacional de Aprendizaje y Capacitación para los trabajadores de Construcción Civil.

La Cámara brinda servicios de asesoramiento técnico, legal, laboral y tributario a sus asociados, así como en licitaciones y contratos de obras públicas. Elabora estadísticas y prepara estudios

sobre el sector. Tiene un amplio programa de publicaciones, incluyendo boletines informativos, una revista técnica y directorios especializados. Además, organiza exposiciones de materiales, equipos y servicios para la construcción.

En el campo de la formación y de la capacitación, la Cámara promueve el Instituto de la Construcción y el Desarrollo y el Instituto Técnico Superior de la Construcción.

La Cámara cuenta con un Centro de Arbitraje y Conciliación de la Construcción.

Los servicios de información técnica a los asociados están informatizados.

Los Comités Generales representan y agrupan a las empresas y profesionales asociados de las diferentes ramas de la actividad constructora. Tales comités son los de edificación pública, obras privadas, caminos y construcción pesada, instalaciones y montaje, promotores de vivienda y actividad inmobiliaria, pequeña empresa constructora, industriales de la construcción y comerciantes y empresas financieras.

## **ANEXO 2**

### **ENCUESTA ENTRE EMPRESARIOS SOBRE FUNCIONES Y SERVICIOS DE UNA CAMARA DE LA CONSTRUCCION**

## **Encuesta entre empresarios del sector**

La metodología observada para la realización del presente estudio ha incluido la preparación de un cuestionario cuyo objetivo es identificar los principales asuntos que desde una perspectiva sectorial interesan a los empresarios de la construcción y, además, vincular éstos con los servicios que podrían ser brindados por las cámaras gremiales.

El cuestionario fue elaborado con el apoyo del Consultor y con una participación directa de los directivos de la Cámara Peruana de la Construcción, los cuales incorporaron criterios, sugerencias y recomendaciones para encuadrar los temas de las entrevistas con dirigentes de empresas afiliadas a la Cámara.

Un esfuerzo importante fue realizado igualmente por los directivos de la institución para establecer la nómina de los empresarios que serían entrevistados. Para este efecto se consideró a las diferentes categorías de miembros de la institución, incluyendo aquellos que representan a empresas industriales y de servicios.

El cuestionario que sirvió de base para las entrevistas estuvo dividido en cuatro partes, a saber:

1. la situación y las proyecciones del sector de la construcción
2. las vinculaciones institucionales
3. los servicios que pueden brindar las cámaras, y
4. las fuentes de financiamiento con las cuales éstas pueden contar para cumplir con sus objetivos de carácter social.

En lo relativo al marco general de desarrollo del sector de la construcción el cuestionario enfatizó, en primer término, en identificar la manera en la cual los empresarios perciben la participación del Estado en la promoción y desarrollo del sector de la industria de la construcción.

Se consideró que este es un tema de singular importancia en la medida en que la reforma en el papel del Estado dentro de la

sociedad y la reorientación de sus actividades podría haber influenciado en las actividades de la construcción.

Otro de los asuntos que fue planteado a los empresarios se refiere al papel que, en su opinión, debe cumplir la actividad privada para modernizar los sistemas de construcción tanto de infraestructura como de obras públicas y privadas, incluyendo la identificación de nuevos mecanismos de carácter financiero.

El tema se concentró en lo relativo a las posibilidades del sector de innovar en materia de tecnologías apropiadas y las condiciones prevalecientes para contar con los necesarios estímulos y mecanismos que hagan posible la inversión de recursos en el desarrollo de tales tecnologías.

En función de los cambios en el entorno dentro del cual se desenvuelve la actividad de la construcción, otro de los asuntos considerados en el cuestionario se refirió a las tendencias futuras de la inversión pública en la construcción de infraestructuras, obras de urbanización y construcción de viviendas.

En lo relativo al papel del sector privado en el desarrollo del sector, se identificaron los factores limitantes y los escenarios posibles para las inversiones privadas en el sector de la construcción y sus opciones para el futuro.

En este aspecto fue importante conocer los criterios de los diferentes sectores que conforman la Cámara de la Construcción para tener una visión de conjunto e integral sobre la percepción de los agentes económicos privados con relación al futuro.

La segunda sección del documento trata sobre las vinculaciones de carácter institucional de las empresas con la Cámara de la Construcción. En este aspecto se han tratado diversos elementos.

El primero de ellos se refiere a la antigüedad de la pertenencia, es decir la fecha de incorporación y la manera en la cual la empresa se involucró inicialmente con las actividades de la institución.

La segunda pregunta se refiere a las razones por las cuales la empresa ingresó en la institución.

La tercera pregunta guarda relación con las razones actuales para mantener la membresía y realizar sus aportes y contribuciones a la institución.

El cuarto tema tratado en esta sección de vinculaciones institucionales, se refiere a las razones por las cuales la empresa tendría interés en mantenerse como miembro activo de la institución, teniendo en cuenta las nuevas realidades dentro de las cuales debe desarrollarse el sector.

La tercera sección se concentra la demanda de servicios y tiene como propósito conocer a nivel de las empresas, cuáles podrían ser las áreas críticas en las cuales concentrar los esfuerzos técnicos y empresariales para lograr no sólo una retención de los actuales miembros sino, además, para promover la incorporación de nuevas empresas en las instituciones.

La metodología establecida en el cuestionario incluye la identificación por parte del Consultor de una serie de áreas en las cuales en las entrevistas efectuadas con los dirigentes empresariales, se pudo identificar que existía interés o capacidad técnica para llevar a cabo una tarea de prestación de servicios específicos. En algunos casos las áreas identificadas no cuentan en la actualidad con los funcionarios técnicos del caso, pero se consideran potencialmente interesantes para ser desarrolladas.

Las áreas en las cuales se consideró posible que las instituciones representativas puedan intervenir son las siguientes:

a. **Labores de asesoría**

En este sentido los ámbitos tradicionales de acción han estado referidos a la absolución de consultas legales, el asesoramiento en temas de contratación pública y privada y, en alguna medida, en aspectos relativos a diseños e ingeniería.

En el futuro, sin embargo, existen nuevos temas en los cuales las instituciones gremiales podrían prestar servicios generales y específicos de asesoría. Los primeros serían para toda la membresía como una contraprestación a la cuota pagada. Los

otros, en cambio, se brindarían en función de las demandas específicas de empresas que estuvieran dispuestas a pagar una retribución especial por los servicios específicos recibidos.

**b. Apoyo tecnológico**

En función de cambios que se producen en los sistemas de construcción, tecnologías de producción de material, empleo de nuevas técnicas para control de calidad, entre otros asuntos, las instituciones pueden desarrollar sistemas de información eficientes para establecer mecanismos eficaces de captación y de procesamiento de la información para ponerla a disposición de los asociados.

**c. Asesoría financiera**

Es un tema dentro del cual las instituciones sólo han ingresado desde una perspectiva macro, recomendando políticas generales que podrían ser diseñadas por los Estados y por las entidades bancarias y financieras, para permitir la financiación de determinados programas de vivienda o de infraestructura de servicios públicos.

Sin embargo, no ha habido una actividad equivalente en lo que respecta al asesoramiento directo a las empresas asociadas que así lo requieran para diseñar programas de naturaleza financiera destinados a convertir en bancables iniciativas y proyectos concebidos por iniciativa privada.

Esta es una labor técnica que usualmente es cumplida por empresas privadas especializadas, pero que podría ser abordada por las cámaras de la construcción, en la medida en que los servicios tengan una demanda potencial y resulten competitivos con los ofrecidos por las entidades privadas.

**d. Capacitación**

Tradicionalmente las entidades representativas de la construcción han tenido un papel muy destacado en la formación de operarios y de personal de mando medio para la actividad constructora.



Pero, con la competencia que obliga a incrementar la eficiencia de las empresas y tecnificar los sistemas de gestión, es posible desarrollar directamente por las cámaras o en base a convenios específicos con entidades especializadas en el ámbito de la capacitación, programas destinados a todos los niveles de la empresa constructora, incluyendo la alta dirección.

Además estos programas pueden permitir la formación de profesionales de otras disciplinas que deseen adquirir un mayor grado de conocimiento y especialización para desarrollar tareas en apoyo a la actividad constructora.

e. **Certificados de Calidad**

Las cámaras podrían considerar como parte de los servicios a ser ofrecidos a las empresas asociadas y como una contribución al desarrollo de la sociedad en su conjunto, la acreditación de las empresas constructoras que figuran inscritas en la Cámara para garantizar el profesionalismo y el carácter empresarial de una constructora que ejecuta obras públicas o privadas.

Se considera a este respecto que la pertenencia de una empresa constructora en una entidad gremial constituye una expresión de formalidad, de acatamiento de reglas de ética en los negocios y de compromiso con la sociedad, de tal manera que la mención en toda obra en proceso a cargo de un miembro de la Cámara, de su carácter de asociado en ésta, constituiría un factor publicitario y de información pública acerca de la seriedad de la empresa constructora.

f. **Servicios de información**

La gran transformación experimentada en los mecanismos de generación y distribución de la información en tiempo real y a nivel internacional abre un espacio importante para que las cámaras puedan organizar un servicio que, en este sentido, pueda ser puesto a disposición de las empresas asociadas y de la sociedad en general.

Además la búsqueda de informaciones específicas a pedido de los asociados o de terceros puede constituirse en una nueva área de acción con posibilidad de generar ingresos.

#### **g. Internacionalización**

El proceso de globalización de la economía determina que las empresas constructoras deban adecuarse a esta nueva realidad.

Dentro de este contexto los servicios que la Cámara puede brindar a sus asociados podrían considerar temas relativos al asesoramiento para conseguir una mayor capacidad de maniobra y de conocimiento sobre lo que acontece en el plano global.

En este sentido las tareas que podrían abordarse, incluyen el análisis de disposiciones legales relativas a la construcción vigentes en terceros países, las condiciones para constituir asociaciones en participación o formar sociedades y el apoyo técnico para identificar potenciales socios en el exterior.

Se ha considerado que es posible apoyar a las empresas en la internacionalización de sus actividades mediante la creación de un sistema, en base del cual los asociados en una Cámara Nacional de la Construcción podrían tener derecho a recibir ciertos servicios básicos en las cámaras de otros países cuando deseen realizar actividades de búsqueda de información, identificación de socios en terceros países y de otras acciones similares.

Para este efecto podría considerarse la suscripción de un acuerdo marco y la celebración de convenios específicos entre las cámaras, incluyendo entre otros aspectos el régimen económico por la prestación de servicios y las obligaciones y derechos mutuos.

#### **h. Desarrollo gerencial**

El apoyo al perfeccionamiento de los sistemas gerenciales y de administración constituye otra área en la cual las cámaras podrían tener un nuevo papel que cumplir.

La organización de foros empresariales a nivel nacional o regional para tratar temas puntuales referidos a la construcción, la realización de teleconferencias o eventos similares, la

organización de seminarios internacionales o la preparación de materiales nacionales para ser intercambiados sobre experiencias en el desarrollo de proyectos para la construcción podrían constituir parte de las tareas a ser realizadas para apoyar el desarrollo empresarial y gerencial de los asociados.

**i. Arbitraje**

Los mecanismos legales en materia de arbitraje pueden considerar la solución de controversias a través de este procedimiento y con relación a contratos y proyectos relativos al sector de la construcción.

En este sentido podría utilizarse a las cámaras como centros especializados para procedimientos de arbitraje, prestar de esta forma un servicio a los asociados que deseen recurrir a la Cámara para resolver problemas y generar una fuente de ingresos para las instituciones.

**j. Organos de representación**

Las cámaras de la construcción han sido tradicionalmente las entidades representativas del sector frente al Estado. De tal manera han integrado comisiones oficiales, se han convertido en interlocutoras del poder público para presentar sugerencias y recomendaciones que contribuyeran a resolver problemas previamente identificados.

La agenda del futuro, sin embargo, incluye ampliar este ámbito de representatividad para incluir, además, a la manera en la cual las cámaras pueden tener un grado de representación, de legitimidad ante la comunidad en los temas que son de su competencia, particularmente el desarrollo urbano, la construcción de viviendas, la protección del medio ambiente, la regulación del uso de la tierra y el desarrollo de la infraestructura, entre otros asuntos.

**k. Las fuentes de financiamiento**

La tercera sección del cuestionario guarda relación con el tema de las fuentes de financiamiento de las cámaras de la construcción.

Al igual que en otras entidades representativas de la producción y del comercio a nivel regional, las cámaras se preocupan por diversificar sus fuentes de ingresos para no incrementar en lo posible las cuotas que corresponden pagar a los asociados. Este aspecto debe ser ponderado en forma adecuada, dado que no siempre resulta posible lograr fuentes alternativas o complementarias a las cuotas, ello en razón de las realidades nacionales, de las limitaciones estatutarias y de las propias condiciones organizativas de las cámaras.

Dentro del régimen de libre asociación, las empresas o personas que se inscriben como asociadas en una institución asumen compromisos y tienen, al mismo tiempo, derechos.

Uno de los principales compromisos se refiere al pago oportuno de las contribuciones fijadas por los órganos competentes de dirección de los organismo gremiales.

Los criterios para establecer el monto de las contribuciones son diversos. En algunos casos las cuotas responden a un escalonamiento como resultado del tamaño económico de las empresas en función de su patrimonio, en otros, a la capacidad de contratación. En todo caso, se procura que exista una mayor carga en aquellas empresas de potencial económico y técnico superior frente a aquellas otras de menor tamaño y, en consecuencia, de menos recursos.

Tal ha sido un criterio prevaleciente durante muchos años, con el propósito de ampliar la membresía y, por tanto, para reforzar la representatividad de las instituciones. En principio durante las entrevistas efectuadas con los empresarios asociados en las cámaras no se ha encontrado una mayor resistencia u oposición a este tema de las cuotas diferenciadas, en función de criterios objetivos sobre la base de las cifras del balance. Empero, algunos de los consultados han planteado que resulta necesario considerar un adecuado balance entre las contribuciones y la representación en los órganos directivos de la institución.

A este respecto la mayor parte de los estatutos considera una integración plural de los cuerpos directivos, incorporando en éstos, en adecuada proporción, a las empresas según su nivel de contribución. Sin embargo, el proceso de concentración derivado de fusiones y asociaciones entre empresas ha determinado que la distancia entre las grandes constructoras y las medianas y pequeñas tienda a incrementarse en términos de facturación o de activos.

Por ello se sostiene, por parte de algunos de los consultados, que debería existir una relación más directa entre quienes realizan más contribuciones y la conformación de los órganos de dirección. Sin embargo, este es un planteamiento más de naturaleza política-institucional que uno de carácter efectivo en términos de gestión.

En efecto, los mismos consultados consideran que no existe una discrepancia entre los pronunciamientos emitidos por los organismos de dirección de las cámaras, con sus actuales criterios de conformación, con sus propias preocupaciones sobre los principales problemas del sector.

De tal manera puede afirmarse que la representatividad institucional entendida como la adecuada comprensión y análisis de los problemas que afectan al conjunto de la actividad de la construcción, es cumplida por los órganos directivos en base a su actual conformación que procura otorgar una representación proporcional a las empresas y asociados individuales, en función de su participación en el financiamiento de las actividades institucionales.

En los últimos tiempos se ha observado que diversas instituciones han intentado generar ingresos por el procedimiento de vender servicios. Este objetivo, sin embargo, es difícil de ser cumplido por la mayor parte de las instituciones debido a que no existen los sistemas administrativos y gerenciales adecuados para ofrecer estos servicios en condiciones más eficientes y económicas que las que ofrecen otras empresas privadas. Por esta razón se ha observado que existe, más bien, el ánimo de lograr por esta vía mayores ingresos

que una real obtención de éstos para el financiamiento de las actividades de carácter institucional.

En efecto para prestar servicios muy especializados a los asociados y cobrar por éstos, la percepción que se tiene entre los asociados a las cámaras se concentra en el personal calificado para realizar tareas de este tipo. Estas demandan de un esfuerzo financiero significativo y de una capacitación permanente.

Por otra parte, los encuestados consideran las entidades gremiales deben actuar en esta materia con prudencia para no establecer criterios de competencia desleal con empresas privadas constituidas que, inclusive, pueden ser miembros de las entidades gremiales y que se dedican a la prestación de tales servicios.

En lo que respecta a los servicios generales éstos, según la opinión de los consultados, deben formar parte de la contraprestación de la institución para con sus socios y, en consecuencia, no acarrear un pago adicional.

Pese a lo anterior se ha podido constatar que los asociados consultados estarían dispuestos a pagar sumas razonables por servicios de información específicos, solicitados por las empresas y para lo cual las entidades gremiales tendrían una ventaja comparativa para acceder a la información y utilizarla sin tener problemas de derechos de autor por su condición de entidades sin fines de lucro.

Otros tipos de servicios se consideran como parte de las tareas regulares que deben cumplir las entidades gremiales para apoyar a sus empresas asociadas.

En lo que respecta al desarrollo de proyectos como posible fuente de generación de ingresos para las entidades gremiales, se observa que existe una percepción más dividida que en el caso de la venta de servicios.

Algunos empresarios consideran que las entidades gremiales no deberían involucrarse en el desarrollo de proyectos para ser vendidos a quienes lo soliciten. Sostienen a este respecto que una acción de tal naturaleza constituiría una especie de competencia

desleal a las empresas privadas especializadas en la formulación de proyectos y, además, una distorsión de los objetivos para los cuales han sido constituidas las instituciones.

Otro grupo de personas encuestadas sostiene por el contrario que una visión de gestión empresarial para las instituciones deben incluir la posibilidad de organizar equipos técnicos para el diseño de proyectos y que éstos puedan ser ofrecidos en el mercado en condiciones eficientes y competitivas dejando un margen de beneficios como ingreso propio de la institución gremial. Los recursos así obtenidos pueden servir para desarrollar programas a favor de todos los asociados en los ámbitos de la acción regular de las cámaras.

En todo caso, existe una coincidencia acerca de la fórmula que se utilizaría para prestar estos servicios. La institución gremial no debería engrosar su personal para estos efectos sino, más bien, debería contar con el apoyo de especialistas contratados en forma específica para la ejecución de una tarea de acuerdo con las condiciones prevalecientes en el mercado para el reconocimiento de honorarios.

Los programas de capacitación tienen una doble percepción en las consultas efectuadas con los asociados. En efecto, se consideran como acciones técnicas, válidas y de alta prioridad y que, por tanto, deben ser materia de los programas de trabajo regulares de la entidad. La capacitación en todos los niveles es una necesidad acerca de la cual se han manifestado los asociados.

Algunos de ellos consideran que la ejecución directa de los programas podría corresponder a las propias instituciones mediante la utilización de la capacidad instalada en sus centros de formación y de capacitación.

Un número de entrevistados considera que para cierto tipo de programas, especialmente los de nivel gerencial, podría pensarse en que las cámaras celebren convenios con centros universitarios de excelencia para que corresponda a éstos el diseño y el dictado de los cursos, compartiendo riesgos y beneficios con las cámaras gremiales.

Esta percepción sobre la necesidad de actuar en el terreno de los programas de capacitación se complementa con la coincidencia que existe sobre la manera en la cual estos programas pueden constituirse en fuentes permanentes e importantes de captación de ingresos para los organismos representativos de la industria de la construcción.

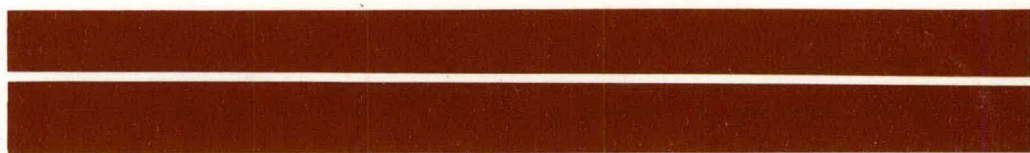
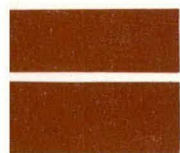
El tema de la obtención de ingresos por la emisión de certificados de calidad o similares es cuestionado por la mayor parte de las empresas consultadas. Consideran que la mención a la condición de socio de una entidad gremial es un derecho que puede ser ejercitado como una contraprestación del pago de la cuota social. En consecuencia, se oponen al cobro de un derecho específico por la utilización de esta información sobre la pertenencia de una empresa en el gremio.

En lo que respecta a las comisiones por gestiones financieras, también existe una oposición de la mayor parte de las empresas consultadas. Se considera que el contribuir con información financiera a mejorar los sistemas de gerencia y administración de las empresas asociadas es una responsabilidad, es una tarea de las cámaras. Pero, estiman que éstas no deben dedicarse a realizar gestiones ante las entidades financieras para obtener recursos a favor de empresas o grupos de empresas.

En este sentido, tanto la tarea de gestión como el cobro por los servicios es cuestionada por la mayor parte de las empresas consultadas por considerar que distorsiona el objeto institucional de las cámaras.









## **“La Construcción al Inicio del Siglo XXI: Balance y Perspectivas”**

Ponencia Subtema 3:

**Los Gremios Empresariales en el Siglo XXI: Misión  
de la FIIC y de las Cámaras de la Construcción**

### **RESUMEN**

**XXI°**  
CONGRESO  
INTERAMERICANO  
de la INDUSTRIA de  
la CONSTRUCCION

25 - 27 de OCTUBRE **1998** LIMA PERU

# **XXI CONGRESO INTERAMERICANO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION**

---

OCTUBRE 24-27, 1998

LIMA - PERU

## **“La Construcción al Inicio del Siglo XXI: Balance y Perspectivas”**

Ponencia Subtema 3:

### **Los Gremios Empresariales en el Siglo XXI: Misión de la FIIC y de las Cámaras de la Construcción**

#### **RESUMEN**

Elaborada por:

**Coordinadora:**  
**Cámara Peruana de la Construcción**

**Colaboradoras:**  
**Cámara Chilena de la Construcción**  
**Federación Ecuatoriana de Cámaras de la Construcción**  
**Cámara Paraguaya de la Industria de la Construcción:**

## RESUMEN EJECUTIVO

1. Uno de los desafíos más importantes que debe asumir la sociedad latinoamericana en el umbral del siglo XXI, es la adecuación de sus instituciones a un entorno mundial caracterizado por un profundo proceso de cambios y de transformaciones.
2. Estos cambios se han venido produciendo a lo largo de los últimos años como consecuencia del esfuerzo realizado por los Estados y por los agentes económicos privados para avanzar en el denominado esfuerzo de globalización. Este consiste fundamentalmente en lograr reglas e instituciones comunes a nivel de la comunidad internacional para facilitar los intercambios, el desarrollo de iniciativas conjuntas, los flujos de capital y la transferencia de servicios y de tecnología.
3. En la acción tanto de las Cámaras Nacionales de la Industria de la Construcción como de la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción, son importantes en esta etapa del desarrollo económico y de los cambios políticos e institucionales considerar como factores fundamentales a la evolución de los procesos de integración, la conformación del Area de Libre Comercio Hemisférica, los compromisos internacionales asumidos en el marco de la Organización Mundial del Comercio y el cambio en las políticas de gestión de los organismos financieros multilaterales.
4. Este nuevo ámbito de negocios para la actividad constructora obliga necesariamente a fortalecer los mecanismos empresariales mediante asociaciones, operaciones fuera del territorio nacional y otras políticas que permitan a las empresas constructoras aprovechar plenamente las oportunidades derivadas de una nueva y más dinámica realidad económica interna e internacional.
5. Las instituciones representativas de la actividad de la construcción frente a las nuevas realidades y desafíos que se

registran en la región latinoamericana en el umbral del siglo XXI tienen que adecuar a éstas sus objetivos de gestión, los mecanismos administrativos y la identificación de los servicios que pueden brindar a sus asociados.

6. Se debe enfatizar en el carácter integrador del sector de la construcción, por cuanto su desarrollo, además de los aspectos económicos y de prestación de un servicio esencial como el de la vivienda, también genera otros efectos que tienen importancia dentro de una visión de conjunto del desarrollo. Entre otros, cabe señalar el impulso a la tecnología, el avance de la ingeniería, la modernización de la industria manufacturera, la creación de empleo calificado y el impulso al desarrollo descentralizado, especialmente en aquellas zonas de menores ingresos a nivel nacional y regional en las cuales el impacto que tienen los proyectos de construcción de infraestructura y de vivienda contribuyen a modernizar muy aceleradamente las condiciones de vida de la población.
7. Un área de particular importancia en la actividad institucional se refiere a su contribución a la redefinición del papel del Estado en la promoción del sector de la construcción. Esta es una labor que no puede desvincularse de la reforma del Estado, de la asignación de recursos y de la definición de políticas por parte de éste frente a la sociedad y en relación con la producción de bienes y de servicios.
8. Las empresas que conforman el sector privado de la construcción deben acompañar, en la forma más eficiente y competitiva posible, al proceso de modernización de la actividad constructora en un marco de creciente interdependencia y globalización.
9. El nuevo escenario en que se desenvolverán los negocios, vale decir los procesos de globalización y de intensificación de los niveles de competencia, redundará en una disminución de los márgenes de utilidad de las empresas del sector, obligándolas a ser más competitivas y eficientes.
10. Las instituciones representativas del sector privado han procurado acompañar a este proceso de cambios. En algunos

casos han debido realizar modificaciones en sus estatutos para cumplir nuevas funciones y generar, al mismo tiempo, fuentes adicionales de ingresos. En otros, han reestructurado sus estructuras administrativas y de gestión. En todo caso, han modificado la manera en la cual mantenían sus relaciones con el Estado y con la comunidad.

11. La tarea de promoción a cargo de nuestras instituciones deberá asumir nuevas connotaciones, debido a que existirán razones distintas de las que tradicionalmente se tuvieron en consideración para definir la participación en las instituciones representativas de la producción, del comercio y de los servicios. En efecto, ya no serán el criterio defensivo o de negociación con los Estados para conseguir determinadas disposiciones legales de interés general o de solución a problemas específicos de un sector, los aspectos que tendrán mayor influencia en la definición por parte de las empresas de su política de pertenencia o abstención frente a las entidades gremiales.
12. En la actual circunstancia económica de la región latinoamericana, la afiliación a una entidad gremial se considera fundamentalmente como una inversión que efectúa una empresa, antes que una contribución sin una contraprestación adecuada.
13. Para las instituciones gremiales tal situación supone pasar de una política institucional reactiva a otra cualitativamente diferente de carácter proactivo. En el escenario tradicional las entidades reaccionaban frente a las circunstancias externas. Tenían, por tanto, un papel importante al acompañar a los procesos de transformación y de cambio, utilizando al efecto mecanismos de consulta y de coordinación entre sus asociados, en virtud de los cuales, luego de un proceso prolongado para buscar el consenso, resultaba posible definir y expresar una posición de naturaleza gremial.
14. En la actualidad el entorno es diferente. Si bien es cierto resulta indispensable para cohesionar y otorgar legitimidad a una institución gremial, el tener el consenso de sus asociados y reflejar sus puntos de vista, también es necesario agilizar

los sistemas de toma de decisiones, avanzar en el estudio prospectivo de nuevas situaciones y estar, por tanto, en capacidad de aportar soluciones antes que los problemas se presenten.

15. En este contexto, es indispensable que las instituciones orienten sus esfuerzos para convertirse en centros de excelencia cuya opinión sea tomada en consideración no sólo por el peso económico específico del sector que representan y agrupan sino, especialmente, por su alto nivel técnico.
16. Para conseguir niveles de excelencia en la gestión son varias las decisiones que deben ser adoptadas, a saber:
  - a. Priorizar claramente los objetivos para evitar una dispersión de las tareas,
  - b. Reclutar personal calificado con experiencia en el sector
  - c. Llevar a cabo tareas permanentes de capacitación y actualización de los conocimientos del personal.
17. Entre las áreas de naturaleza política e institucional que deben asumir las instituciones gremiales para atender adecuadamente a sus asociados, cabe mencionar las que se refieren a la protección de las empresas frente a prácticas desleales de comercio y de competencia y, además, las que se relacionan con la promoción de la eficiencia y de la competitividad. Ambas resultan ser tareas directamente vinculadas entre sí, debido a los procesos de apertura y de mayor competencia que caracterizan en la actualidad a la economía de la región latinoamericana.
18. En el sector de la construcción es importante trabajar con un criterio más regional que internacional para definir políticas de acción. En este sentido, deben considerarse asuntos tales como la adopción de un eventual código de conducta para normar la participación de empresas latinoamericanas en otros mercados de la región, en condiciones tales que permitan el respeto a la libre competencia y el cumplimiento de las normativas legales establecidas en el país.



19. Los próximos años estarán influenciadas por el fenómeno ha generado la internacionalización de los mercados, y estamos próximos a una globalización generalizada de los mismos. Algunos mercados están en la fase de internacionalización, es decir, sus productos se comercian de un país a otro; mientras que otros mercados ya operan en forma globalizada. En otras palabras, las empresas están presentes en la mayoría de los países, y producen y comercializan sus productos de acuerdo con esquemas generales aceptados en todo el mundo.
20. Este entorno ha obligado a las empresas a desarrollar crecientes grados de competitividad, búsqueda de eficiencia en el trabajo y la incorporación de nuevas tecnologías.
21. Las empresas constructoras deben responder a una serie de interrogantes en relación con su competitividad en un mundo cada vez más pequeño y en permanente proceso de cambio:
- ¿Se encuentran nuestras empresas preparadas para competir efectivamente en este entorno cambiante?
  - ¿Conocen nuestras empresas sus debilidades y fortalezas en el ámbito nacional e internacional?
  - ¿Cómo debe ser la empresa constructora para enfrentar eficientemente este tipo de mercados?
22. Para las actividades de construcción y vinculadas como la ingeniería, el diseño, la evaluación y supervisión de los proyectos, además de la internacionalización en las actividades de construcción, se abren nuevos espacios. Hay oportunidades, riesgos y desafíos. Será necesario establecer normas legales comunes, realizar procesos de convergencia muy rápidos para permitir que la competencia sea transparente. Además, establecer principios de ética en los negocios para la actividad de la construcción. Estas son tareas que debe asumir la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción en estrecha coordinación con las Cámaras Nacionales que la integran.
23. El papel de la FIIC para el futuro inmediato queda reforzado

por estas nuevas realidades en las cuales, tanto las Cámaras Nacionales de la Construcción como las empresas que las integran, requerirán del apoyo, de la orientación y de la asesoría de una organización con visión regional que esté en capacidad de apreciar los principales problemas y temas que se encuentran en la agenda de la integración hemisférica en materia de servicios relacionados con la industria de la construcción.

24. Para las Cámaras de la Construcción de los países del hemisferio actuar en el plano de la información y de la difusión, del análisis y del estudio de las ventajas que tiene la participación privada en el desarrollo de proyectos de infraestructura, constituye una prioridad en la acción futura de estas instituciones.
25. Dados los profundos cambios que se están produciendo en el mundo, y que se intensificarán en el próximo siglo, con consecuencias insospechadas en la actividad empresarial, se considera que la FIIC podría elaborar las Bases de un Plan Estratégico que aborde los nuevos temas emergentes, y que pueda utilizarse como base para el desarrollo de sus propios Planes Estratégicos por parte de las Cámaras de la región.
26. El objetivo de este Plan sería desarrollar un diagnóstico y análisis sistemático de la situación actual y las perspectivas futuras del sector de la Construcción, identificando las estrategias más convenientes que permitan enfrentar en forma competitiva y eficiente los desafíos del próximo siglo.
27. El Plan debería considerar, fundamentalmente, los siguientes aspectos:

#### **27.1. Organización Institucional de la FIIC**

La Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC) es una institución internacional, integrada por las cámaras, federaciones, entidades o asociaciones nacionales representativas de la industria de la construcción de los países de América. De conformidad con lo establecido por

el artículo 3 del Estatuto puede participar en el organismo cúpula empresarial que agrupa a federaciones o asociaciones homólogas internacionales, así como en otras organizaciones también internacionales relacionadas con la industria de la construcción.

Si bien es cierto este mecanismo es adecuado puede significar una carga de trabajo elevada para las cámaras asociadas. Por esta razón, y tomando en consideración la realidad de las subregiones existentes en América Latina y el Caribe, parece razonable considerar dentro de un plan estratégico para el diseño de las futuras actividades de la institución, que éste considere la posibilidad de conformar Oficinas Especiales con sede en cada una de las subregiones principales de América Latina. Para este efecto, se podrían considerar como subregiones a México en su condición de sede de la FIIC, Centroamérica y el Caribe, la Comunidad Andina y el Mercosur.

Esta organización institucional podría permitir una acción más extendida de la FIIC en apoyo a los procesos de integración que se llevan a cabo en América Latina y el Caribe que deben conducir a la creación el año 2005 de la Zona de Libre Comercio Hemisférica.

## **27.2 Ética del Trabajo**

La acción de los empresarios debe estar marcada por el apego a estrictos códigos de ética. El nuevo escenario de globalización y, consecuentemente, el estrechamiento de los márgenes de rentabilidad no pueden ni deben significar el traspaso de los límites, ya sea de honestidad profesional, de relaciones entre competidores y, aún más importante para el sector construcción, en la relación entre el empresariado y el Estado.

## **27.3 Modernización del Estado**

Así como se requiere de una nueva cultura de los Empresarios para afrontar los desafíos del próximo milenio, el Estado debe del mismo modo efectuar transformaciones en su estructura y en su accionar, de manera de potenciar la acción del sector

privado, y no representar una traba para el desarrollo de nuestras economías

El Estado debe ser un motor de desarrollo eficiente, centrado en su rol subsidiario, no burocrático, que entregue reglas claras, minimizando su accionar discrecional que conlleva gérmenes de corrupción y, en definitiva, que sea visto como un complemento a las actividades del sector privado.

#### **27.4 Recursos para el financiamiento habitacional.**

Se debe propender hacia la implementación de nuevos instrumentos financieros, los cuales, en conjunto con la estabilidad macroeconómica de que disfrutaban en la actualidad la mayoría de los países de la región, permitirán profundizar los mercados de capitales, condición necesaria para atraer mayores recursos al sector construcción, de manera de generar el financiamiento de mediano y largo plazo requerido para potenciar la demanda habitacional y, consecuentemente, la oferta.

#### **27.5 Capacitación de los Empresarios para enfrentar el desafío de la Globalización y Mejoramiento de la Gestión**

Los crecientes niveles de competencia que enfrentarán nuestros empresarios constructores requieren de ellos una nueva cultura organizacional, toda vez que la incorporación y desarrollo de nuevas tecnologías, el trabajo coordinado de los diferentes agentes que participan en el proceso constructivo y los consecuentes aumentos de productividad, transformarán el rostro meramente artesanal de la actividad, por uno donde prevalezcan los criterios técnicos y de eficiencia.

#### **27.6 Desarrollo Urbano y Medio Ambiente**

Dado que las acciones privadas, sean individuales o colectivas, orientadas por los mecanismos de mercado son insuficientes por sí solas para implementar este desarrollo y para evitar externalidades negativas que derivarían de un crecimiento inorgánico, corresponde al Estado la

irrenunciable responsabilidad de procurar mediante la planificación que las áreas urbanas en que vive la gran mayoría de los habitantes alcancen un estándar aceptable de habitabilidad. Esto sólo será posible mediante una adecuada, estable y eficiente planificación del Desarrollo Urbano, que concilie desde una perspectiva superior los intereses de los particulares con el interés del Bien Común, y que coordine las inversiones privadas con las del Estado, en procura de un óptimo efecto.

### **27.7 Institucionalidad de la Infraestructura de Uso Público**


Dados los actuales niveles de déficit de infraestructura en nuestros países, y considerando las urgentes carencias de la población que requieren la focalización de los escasos recursos públicos hacia el Gasto Social, la institucionalidad del Sector Infraestructura debe propender a incrementar la participación del sector privado en el financiamiento de los programas de infraestructura.

La participación de los agentes privados en este sector resulta cada vez más necesaria y aceptada, especialmente por su capacidad de gestión, de inversión y de innovación, que los hacen más eficientes que el sector público, sin desconocer la labor rectora y garante del Bien Común que compete al Estado.

# NOTAS

08026

338.456.90  
F293  
XXI  
V4  
C1

 Fed. Int. de la Ind. de la...  
AUTOR  
La Construcción al Inicio  
TITULO del siglo XXI

FECHA	NOMBRE	FIRMA
19/11/99	Pablo Rojas	



338.456.90  
F293  
XXI  
V4  
C1

AUTOR F. I. I. C.  
TITULO La Construcción al...  
N° TOP. 08026



0002126

