



Volumen 4

Encuentro Nacional de Constructores



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**

Colección de Diagnósticos y Propuestas para una Política de Estado en Infraestructura



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



Este documento fue elaborado por Servicios de Información Estratégica, S.C., a solicitud de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC).

Se prohíbe, salvo excepción prevista en la ley, la modificación, comercialización y/o reproducción total o parcial del contenido por cualquier medio.

Ciudad de México. Marzo de 2026.

Derechos reservados Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.

Presentación

Mtro. Luis Rafael Méndez Jaled

Presidente Nacional de la CMIC

La colaboración entre los sectores público y privado es fundamental para el desarrollo de la infraestructura estratégica del país. Por ello, en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) promovemos la elaboración de diagnósticos y propuestas que fortalezcan a la industria de la construcción e impulsen una política de infraestructura eficiente, incluyente y sostenible, con la participación de todos los actores involucrados en este proceso.

Con esa convicción, durante el año 2025 realizamos diversos foros y congresos nacionales sobre retos específicos de vivienda e infraestructura, los cuales culminaron en el mes de diciembre en el Encuentro Nacional de Constructores, mismo que contó con la presencia de autoridades de primer nivel de los tres órdenes de gobierno, legisladores, representantes del sector financiero, empresarios y constructores de todo el país.

Nuestra industria se distingue por su significativa contribución al Producto Interno Bruto, su elevada generación de empleos, la importante derrama económica que produce a nivel regional y su amplio impacto en el bienestar social.

Las y los constructores somos una pieza clave en la expansión y modernización de infraestructura estratégica para el desarrollo. Por ello, estamos llamados a jugar un papel central en la implementación del Plan México y en la operación del Plan de Inversión en Infraestructura para el Desarrollo con Bienestar 2026 – 2030.

A fin de enriquecer nuestra visión y propuestas y generar sinergias con el Gobierno de México, los gobiernos locales, el Congreso de la Unión y el sector financiero, convocamos al Encuentro Nacional de Constructores, cuyas principales aportaciones se recogen en esta publicación.

Con este material, la CMIC cumple con su función como referente acreditado de análisis, acuerdos y propuestas para superar los retos nacionales, reconociendo el papel fundamental de la industria de la construcción en el desarrollo económico y social y ambiental de México.

La Comisión Ejecutiva, el Consejo Directivo y el Consejo Consultivo de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, con presencia en todo el territorio nacional, seguiremos trabajando, de la mano con representantes de los poderes públicos, en la integración de diagnósticos realistas de los temas centrales de nuestra industria, así como en propuestas de política pública de infraestructura y vivienda para construir un México competitivo, próspero y equitativo.



Inversión en infraestructura en la visión de los líderes

La industria de la construcción como motor
de desarrollo económico con bienestar social



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**

Encuentro Nacional de Constructores

Infraestructura es desarrollo y bienestar

Ceremonia de inauguración, 10 de diciembre

Mtro. Luis Rafael Méndez Jaled
Presidente Nacional de la CMIC

Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaña
Gobernador Constitucional del Estado de Sonora

Lic. Altagracia Gómez Sierra
Coordinadora del Consejo Asesor Empresarial

Mtro. José Medina Mora Icaza
Candidato Único a la Presidencia del
Consejo Coordinador Empresarial (CCE)

Análisis Económico: México en Obra

David Páramo - Periodista

Panel Modelos innovadores de financiamiento de Infraestructura estratégica

Dip. Alfonso Ramírez Cuéllar
H. Cámara de Diputados

Ing. Santiago Villanueva Martínez
VISE

Mtro. Guillermo Zamarripa
AMAFRE

Mtro. Jorge Mendoza Sánchez
BANOBRAS

Lic. Pedro Enrique López Gutiérrez
TECHINT

Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaña
Gobernador Constitucional del Estado de Sonora

Lic. Roberto Lazzeri Montaña
BANCOMEXT / NAFIN

Conferencias

Dr. Vidal Llerenas Morales
Subsecretario de Industria y Comercio,
Secretaría de Economía

Sin bancas en la obra
Christian Martinoli y Luis García

Inversión en infraestructura en la visión de los líderes

La industria de la construcción como motor de desarrollo económico con bienestar social

Durante la Ceremonia de Inauguración del Encuentro Nacional de Constructores se contó con la participación de destacados invitados de los sectores público y privado, quienes compartieron su visión y propuestas para fortalecer a la industria de la construcción como motor de desarrollo económico con bienestar social e impulsar una política de infraestructura eficiente, incluyente y sostenible. A continuación, se presentan las principales aportaciones formuladas por el presidente de la CMIC y por nuestros invitados.





Maestro Luis Méndez Jaled Presidente de la CMIC

El presidente nacional de la CMIC destacó que el Encuentro Nacional de Constructores “Infraestructura es desarrollo y bienestar” se presenta como un espacio que cierra el año 2025 con una serie de foros y congresos realizados en distintas ciudades del país, donde se analizaron temas clave como la vivienda, los puertos, la infraestructura logística y la infraestructura turística. Estos encuentros han tenido como objetivo común transformar los retos del sector en oportunidades, reafirmando a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) como un actor relevante en la generación de acuerdos y soluciones para la agenda de infraestructura nacional. En este marco, los constructores organizados de México reiteran su confianza en el futuro del país y en la colaboración entre los tres niveles de gobierno y el sector productivo.

El líder de los constructores señaló que la industria de la construcción es un motor fundamental de actividad económica, generación de empleo y bienestar social. La infraestructura, además de impulsar la competitividad y reducir costos logísticos, contribuye a conectar mercados y comunidades, fortaleciendo el desarrollo productivo y social. Incluso se plantea que la infraestructura puede entenderse como un derecho humano fundamental, debido a su impacto directo en la calidad de vida de la población. Por ello, su expansión y modernización deben ocupar un lugar prioritario en la agenda del desarrollo nacional, mediante la participación corresponsable de los distintos actores públicos y privados.

Finalmente, se subrayó la importancia de impulsar esquemas de inversión mixta que complementen los recursos públicos y permitan atender las crecientes necesidades de infraestructura del país. En este sentido, se reconocen iniciativas como el Plan México, los Polos del Bienestar y proyectos en materia logística.



Lic. Altagracia Gómez Sierra
Coordinadora del Consejo Asesor Empresarial

La Lic. Altagracia Gómez apuntó que el sector de la construcción ocupa un papel estratégico en México debido a su alto contenido nacional, su impacto en diversas cadenas de valor y su gran capacidad de generación de empleo, lo que lo convierte en un motor relevante para el crecimiento económico y el desarrollo regional. En este contexto, se subrayó que la capacitación y la dignificación de los oficios son elementos fundamentales para elevar la productividad del sector y fortalecer su competitividad. Asimismo, se destacó la importancia de mantener una colaboración estrecha entre gobierno, empresarios y sociedad civil para impulsar proyectos que contribuyan al desarrollo del país.

Durante su intervención, la Coordinadora del Consejo Asesor Empresarial también resaltó el papel de los Polos de Desarrollo para el Bienestar, los cuales buscan detonar inversiones mediante incentivos fiscales y una ventanilla única que reduzca los tiempos para concretar proyectos. Estos polos promueven un enfoque de desarrollo integral, que contempla vivienda, transporte y servicios para las comunidades. En paralelo, se impulsa la inversión mixta y la implementación de nuevos esquemas de financiamiento para fortalecer la infraestructura nacional, acompañado de un llamado a continuar invirtiendo y apostando por México como una vía para consolidar su crecimiento económico y social.



Dip. Merilyn Gómez Pozos

Presidenta de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública de la Cámara de Diputados

La inversión productiva se concibe como una decisión de Estado orientada a construir un país más competitivo, pero al mismo tiempo comprometido con la justicia social y el bienestar de la población. En este sentido, se subrayó que el crecimiento económico no debe medirse únicamente a través de cifras macroeconómicas, sino que debe traducirse en oportunidades reales para las personas, fortaleciendo las condiciones de vida y ampliando el acceso a mejores empleos, servicios y desarrollo.

Asimismo, se destacó que la inversión social constituye una forma de infraestructura humana que fortalece el mercado interno y promueve una mayor cohesión social. Bajo esta visión, infraestructura y justicia distributiva no son objetivos opuestos, sino complementarios, ya que el desarrollo de obras estratégicas puede impulsar tanto la competitividad económica como el bienestar colectivo.

En este marco, la agenda de infraestructura estratégica contempla proyectos clave como el fortalecimiento de la conectividad terrestre y la conservación carretera, el desarrollo del ferrocarril de pasajeros, la modernización portuaria y aeroportuaria, así como la implementación de proyectos hídricos y energéticos. Paralelamente, la política de vivienda busca impulsar nuevos desarrollos habitacionales y generar mayor dinamismo en la industria de la construcción. El mensaje central enfatiza la importancia de mantener una estrategia basada en continuidad, planeación e inversión productiva con rumbo claro hacia el desarrollo del país.

Dr. José Alfonso Iracheta Carroll

Subsecretario de Ordenamiento Territorial, Urbano y Vivienda

El desarrollo nacional se sustenta en la construcción de una economía sólida acompañada de una sociedad cohesionada, donde el crecimiento económico se traduzca en bienestar tangible para la población. En este sentido, el enfoque del humanismo mexicano plantea una redefinición del crecimiento, entendiéndolo no solo como expansión económica, sino como un proceso orientado al bienestar integral de las personas. Dentro de esta visión, la infraestructura se reconoce como un instrumento fundamental para reducir desigualdades, impulsar el desarrollo regional y fortalecer la integración económica del país.

Asimismo, se reafirmó el compromiso del Gobierno de México de mantener una colaboración estrecha con la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC), reconociéndola como un actor estratégico para el desarrollo nacional. En este marco, se destacaron dos prioridades centrales: por un lado, el impulso de infraestructura estratégica con una visión de largo plazo que permita consolidar la competitividad del país, y por otro, el fortalecimiento de la política de vivienda como detonador de empleo, dinamismo económico y desarrollo urbano. Finalmente, se subrayó que la certidumbre y la continuidad en las políticas públicas son señales fundamentales para incentivar la inversión y garantizar el avance sostenido de los proyectos de infraestructura y desarrollo nacional.

Dr. Alfonso Durazo Montaña
Gobernador Constitucional de Sonora

El Gobernador Durazo reconoció al sector constructor como un motor fundamental del desarrollo económico y social del país, destacando su capacidad para impulsar la actividad productiva, generar empleo y fortalecer el crecimiento regional. Asimismo, se expresó un agradecimiento especial al gremio por la solidaridad y apoyo brindado en situaciones de emergencia derivadas de desastres naturales, donde su participación ha sido clave para atender contingencias, reconstruir infraestructura y apoyar a las comunidades afectadas.

Durante la intervención también se subrayó la importancia de desideologizar y despolitizar la relación entre el sector público y el sector privado, promoviendo una colaboración basada en objetivos comunes de desarrollo y bienestar. En este sentido, se resaltó que la industria de la construcción actúa como un potente multiplicador del ingreso y del empleo, además de que la infraestructura constituye un elemento esencial para fortalecer la integración territorial, mejorar la competitividad y elevar el bienestar social. Finalmente, se enfatizó que un desarrollo regional equilibrado solo puede alcanzarse mediante planeación estratégica y una colaboración estrecha entre gobierno, iniciativa privada y sociedad, orientada a construir proyectos que generen beneficios sostenidos para el país.







Análisis Económico: México en Obra

El verdadero motor de desarrollo
es la inversión productiva y la generación de empleo



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



Análisis Económico: México en Obra

El verdadero motor de desarrollo es la inversión productiva y la generación de empleo

David Páramo

Contexto General

La conferencia abordó el panorama económico actual de México, analizando los temores recientes relacionados con aranceles, recesión y crecimiento económico. Se destacó que, contrario a los pronósticos pesimistas del año anterior, México no fue el país más afectado por las decisiones comerciales de Estados Unidos.

Modelo Económico y Comercio Exterior

Se planteó que el modelo de libre comercio irrestricto ha evolucionado hacia uno más estratégico, basado en alianzas regionales. México ha optado por fortalecer su relación con Estados Unidos dentro del Tratado de Libre Comercio, priorizando la integración productiva y la relocalización industrial (nearshoring).

El llamado 'Plan México' busca corregir debilidades del modelo anterior, impulsando mayor desarrollo de empresas nacionales y fortaleciendo la producción interna.

Crecimiento Económico

Aunque la economía mexicana no entró en una recesión profunda, el crecimiento ha sido limitado. El promedio de crecimiento anual en años recientes ha sido bajo, lo que impacta en la generación de empleo formal.

Se enfatiza que la redistribución mediante programas sociales no sustituye el crecimiento económico sostenido. El verdadero motor del desarrollo es la inversión productiva y la generación de empleo formal.





Programas Sociales e Informalidad

El aumento en apoyos sociales y del salario mínimo han generado efectos mixtos: por un lado, mejora el ingreso de ciertos sectores; por otro, incentiva la informalidad y complica la contratación en micro y pequeñas empresas.

Infraestructura y Construcción

Se subraya que el crecimiento futuro del país dependerá de la inversión en infraestructura. La industria de la construcción es clave para detonar empleo, inversión privada y desarrollo regional.

Se mencionan los polos de bienestar como una estrategia similar a las zonas económicas especiales, con el objetivo de atraer inversión mediante infraestructura y empresas ancla.

Tasas de Interés y Tipo de Cambio

Se prevé una tendencia a la baja en las tasas de interés por parte del Banco de México, hacia niveles más neutrales. En cuanto al tipo de cambio, se señala que el peso opera bajo un régimen de libre flotación y que sus movimientos responden principalmente a factores internacionales.

Pemex y Finanzas Públicas

Se reconoce que Pemex enfrenta retos estructurales, especialmente en su relación con proveedores y en su modelo de negocio. No obstante, se sugiere que existe intención de corregir distorsiones y mejorar su funcionamiento financiero.

Reflexiones Finales

El mensaje central es de cauteloso optimismo: México enfrenta retos importantes, pero existen condiciones para retomar el crecimiento económico a partir de 2026, impulsado por inversión privada, infraestructura y fortalecimiento de la relación comercial con Estados Unidos.

Finalmente, se resalta la importancia del trabajo en equipo, la adaptación y la resiliencia como elementos clave tanto en el deporte como en el ámbito empresarial.



Modelos innovadores de financiamiento de infraestructura estratégica

Iniciativas para impulsar la inversión en infraestructura con
transparencia y enfoque social



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



Modelos innovadores de financiamiento de infraestructura estratégica

Iniciativas para impulsar la inversión en infraestructura con transparencia y enfoque social

Alfredo Ramírez Cuellar
Diputado Federal

El Diputado Ramírez Cuellar comentó que recientemente presentó una iniciativa de Ley General de Infraestructura para el Bienestar con el propósito de impulsar las inversiones público-privadas y fortalecer el desarrollo de proyectos estratégicos en el país. La propuesta busca flexibilizar el marco normativo para facilitar la ejecución de obras de infraestructura y atraer mayores flujos de inversión. Como meta central, plantea elevar la inversión total de México a más del 28% del PIB hacia 2030, destacando además el amplio potencial de inversión existente en municipios y estados. En este contexto, se identifican como sectores prioritarios la vivienda, las carreteras, el agua y la conectividad, áreas consideradas clave para promover el crecimiento económico y el bienestar social.

Guillermo Zamarripa
Presidente Ejecutivo, Amafore

El presidente de la Amafore sostuvo que las Afores administran actualmente activos equivalentes a cerca del 23 % del PIB, y que, de mantenerse su crecimiento, podrían alcanzar hasta el 50 % del PIB en los próximos 25 años. Señala además que alrededor del 7 % de los activos actuales ya se invierte en proyectos de infraestructura. Desde su perspectiva, estas inversiones deben cumplir estrictamente con criterios de rentabilidad, seguridad jurídica y buen gobierno corporativo, y considera que en los próximos años se abrirá un mayor espacio para que las Afores participen en proyectos sostenibles y de transición energética.

Pedro Enrique López Gutiérrez
Director institucional, Techint

Señaló que México cuenta con importantes ventajas competitivas, entre ellas su ubicación estratégica, su base industrial y su capital humano, factores que lo posicionan favorablemente para atraer inversión. No obstante, sostiene que para consolidar ese potencial es indispensable garantizar seguridad jurídica y contratos claros, condiciones que brindan confianza a los inversionistas. En este sentido, afirma que inversionistas internacionales muestran interés en el país, aunque esperan mayor estabilidad regulatoria. Asimismo, destaca que el sector energético será clave para el desarrollo futuro, particularmente el fortalecimiento de la infraestructura energética y la expansión de gasoductos, que considera determinantes para impulsar el crecimiento económico.



Roberto Lazzeri Montaña
Director de Bancomext y Nafin

Destacó que la banca de desarrollo y la banca comercial, de modo que ambas puedan potenciar su capacidad para movilizar recursos hacia inversiones estratégicas. En este sentido, sostiene que la banca de desarrollo puede desempeñar un papel clave para hacer viables proyectos complejos, mediante instrumentos como financiamiento de largo plazo, garantías, cartas de crédito y factoraje. Asimismo, subraya que los proyectos deben estructurarse caso por caso mediante un diálogo público-privado, y ha propuesto revisar la Ley de Disciplina Financiera con el fin de facilitar una mayor inversión a nivel subnacional.

Santiago Villanueva Martínez
Presidente, Grupo Vice

Apuntó que las asociaciones público-privadas permiten transferir determinados riesgos al sector privado, lo que a su vez incentiva mayores niveles de eficiencia, innovación y reducción de costos en el desarrollo de proyectos de infraestructura. En su opinión, este tipo de esquemas ha mostrado resultados positivos en proyectos carreteros en México, constituyendo una herramienta útil para ampliar la inversión en el sector. Asimismo, ha subrayado la importancia de fortalecer a las empresas constructoras mexicanas y de promover una mayor participación de empresas medianas en los proyectos de infraestructura, con el fin de ampliar los beneficios económicos y productivos a nivel nacional.

Jorge Mendoza Sánchez
Director General, Banobras

Enfatizó que la inversión privada representa cerca del 90 % de la inversión total del país, lo que evidencia su papel central en el financiamiento del desarrollo. En este contexto, señaló que Banobras cuenta con capacidad para financiar más de 200 mil millones de pesos, recursos que pueden destinarse a proyectos estratégicos. Asimismo, indicó que se impulsarán inversiones en energía, carreteras, petroquímica y puertos, mediante el desarrollo de esquemas de inversión mixta y proyectos CMRO. Finalmente, subrayó que existe un amplio potencial de desarrollo en la infraestructura subnacional, particularmente en estados y municipios, donde pueden generarse nuevas oportunidades de inversión.

Tamara Caballero Velasco
Directora General, Banco Multiva

Destacó que la infraestructura es un elemento clave para la competitividad económica del país, por lo que su desarrollo requiere una participación activa del sistema financiero. En este sentido, sostiene que la banca privada debe ir más allá del simple financiamiento y asumir también un papel de asesor y facilitador en la estructuración de proyectos. Asimismo, destaca que cada proyecto de infraestructura exige un análisis específico de riesgos y una estructura financiera adecuada, acorde con sus características particulares. En este contexto, señala que Multiva planea destinar aproximadamente 170 mil millones de pesos en los próximos tres años para el financiamiento de proyectos, y subraya la importancia de una estrecha coordinación entre gobierno, banca y sector privado para impulsar el desarrollo de infraestructura en el país.

Conclusiones del Panel

En conjunto, los planteamientos expresados por los panelistas coinciden en que la inversión privada será fundamental para cerrar la brecha de infraestructura del país, por lo que resulta indispensable contar con un marco legal claro que brinde certeza y confianza a los inversionistas. Asimismo, destacan que las Afores y el sistema financiero cuentan con una importante capacidad de financiamiento que puede orientarse hacia proyectos estratégicos de infraestructura.

De igual forma, los panelistas señalaron que la banca comercial y la banca de desarrollo deben actuar de manera complementaria para ampliar el acceso a recursos y facilitar la estructuración de proyectos. En este sentido, concluyeron que la colaboración entre el sector público y el privado será un factor determinante para impulsar el crecimiento económico y el desarrollo de infraestructura en el país.





El sector de la construcción y perspectivas económicas 2026

Política industrial para el crecimiento económico con bienestar



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**

El sector de la construcción y perspectivas económicas 2026

Política industrial para el crecimiento económico con bienestar

Vidal Llerenas Morales

Subsecretario de Industria y Comercio de la Secretaría de Economía

En su intervención, el subsecretario presentó los ejes principales del Plan México, una estrategia de política industrial orientada a fortalecer el crecimiento económico del país en un contexto internacional marcado por tensiones comerciales, desaceleración global y reconfiguración de cadenas productivas.



Los puntos centrales de la conferencia fueron:

1. Sustitución de importaciones y fortalecimiento del mercado interno

Se enfatizó la necesidad de aumentar el contenido nacional en las exportaciones y reducir el déficit comercial, particularmente con China. Se destacó que el consumo de bienes importados ha crecido más que el de bienes nacionales, lo cual afecta la industria local.

2. Política industrial horizontal y vertical

- Horizontal: Mejora del entorno de negocios, infraestructura, financiamiento, capacitación y condiciones energéticas.
- Vertical: Impulso estratégico a sectores específicos como textil, calzado, acero, petroquímica, electrodomésticos, dispositivos médicos y economía circular.

3. Polos de Desarrollo

Se explicó la estrategia de crear polos regionales con incentivos fiscales, facilidades administrativas, infraestructura garantizada (agua, energía, conectividad) y coordinación interinstitucional para agilizar inversiones. Estos polos buscan descentralizar el crecimiento y detonar actividades de mayor valor agregado en distintas regiones.

4. Infraestructura y mejora regulatoria

Se reconocieron retos en puertos, aduanas y procesos regulatorios. Se señaló el combate al contrabando como prioridad del gobierno federal y la implementación de una nueva Ley de Aduanas para fortalecer controles y transparencia.

5. Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)

Se destacó que, pese a tensiones y revisiones en curso, México mantiene ventajas competitivas frente a otras economías. La expectativa es conservar el tratado con ajustes mínimos, evitando cambios profundos que generen incertidumbre.

6. Geopolítica comercial

Se reafirmó la orientación estratégica de México hacia América del Norte, descartando una alineación con el bloque BRICS. La prioridad es fortalecer la integración regional y aprovechar oportunidades derivadas de la relocalización productiva (nearshoring).

En suma, el Doctor Vidal Llerenas planteó que México debe aprovechar su fortaleza manufacturera, incrementar el contenido nacional, promover inversión productiva y consolidar una política industrial activa para enfrentar el nuevo entorno global. Enfatizó que el sector de la construcción fue señalado como pieza clave para detonar infraestructura, polos de desarrollo y proyectos estratégicos que impulsen el crecimiento económico en 2026 y los próximos años.



Sin bancas en la obra

El éxito se alcanza en equipo



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



Sin bancas en la obra

El éxito se alcanza en equipo

Luis García y Christian Martinoli

Luis García y Martinoli sostienen que el éxito no es un logro individual ni puede atribuirse “en exclusiva” a una sola persona: siempre está entrelazado con muchas otras voluntades, apoyos, circunstancias y relaciones. En un momento social donde parece predominar el enojo y la polarización, se remarca que tener una opinión distinta no convierte automáticamente al otro en enemigo. Por el contrario, la capacidad de vincularse con personas diferentes — incluidas aquellas con las que no es fácil convivir— es un requisito para trabajar en equipo, construir acuerdos y sostener proyectos en el tiempo. Esta idea se ilustra con la experiencia del fútbol profesional: si cada quien “construye” por su cuenta, todo se cae; la coordinación y el sentido de grupo son esenciales.

Con un tono humorístico y múltiples anécdotas sobre el deporte, la televisión y la vida pública, los ponentes resaltaron otra lección clave: la vida pasa rápido y ningún trabajo es perfecto. Tanto en profesiones aspiracionales como el fútbol o la comunicación, como en oficios y sectores más tradicionales, siempre existen tareas que cansan, incomodan o simplemente no gustan, pero deben hacerse porque forman parte del paquete. Frente a ello, se propone cultivar una “gran capacidad de divertirnos”: pasarla bien, reírse y encontrar disfrute en el trabajo aumenta la energía, la resiliencia y la cercanía con los demás.

Además, se subraya la importancia de ser conscientes de los momentos valiosos mientras ocurren; de lo contrario, el reconocimiento llega tarde, cuando ya pasó la oportunidad, y aparece el arrepentimiento de no haber disfrutado plenamente un logro o una etapa.

Finalmente, la charla se centró en la adaptabilidad y la reinención. Se explica que hay carreras con un final inevitable —como la de futbolista— y que las transiciones pueden ser abruptas, porque las rutinas y la “burbuja” profesional no preparan para la vida fuera de ese entorno. En medios, se describe un proceso similar: cambian las audiencias, cambian las demandas y el “cliente” ya no es el mismo que hace diez años. Para mantenerse vigente, se requiere flexibilidad, asumir riesgos, tomar caminos alternativos y atreverse a hacer cosas que antes no se hacían, aunque generen críticas internas y externas. La reflexión final invita a aventurarse, aceptar cambios que al principio cuestan y entender que, una vez superados, permiten mirar atrás y reconocer que valió la pena cada paso arriesgado en el camino.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**

