

UACM

Universidad Autónoma
de la Ciudad de México

NADA HUMANO ME ES AJENO

COLEGIO DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN URBANA

El cabildeo desde la perspectiva del Enlace Legislativo de la Administración Pública Federal

INFORME POR MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN URBANA

PRESENTA

Alfredo Martínez Galindo

Directora del Informe por Memoria de Experiencia Profesional

Dra. Nivia Marina Brismat Delgado

Ciudad de México, septiembre de 2024.

SISTEMA BIBLIOTECARIO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE MÉXICO COORDINACIÓN ACADÉMICA

RESTRICCIONES DE USO PARA LAS TESIS DIGITALES

DERECHOS RESERVADOS[©]

La presente obra y cada uno de sus elementos está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor; por la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, así como lo dispuesto por el Estatuto General Orgánico de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México; del mismo modo por lo establecido en el Acuerdo por el cual se aprueba la Norma mediante la que se Modifican, Adicionan y Derogan Diversas Disposiciones del Estatuto Orgánico de la Universidad de la Ciudad de México, aprobado por el Consejo de Gobierno el 29 de enero de 2002, con el objeto de definir las atribuciones de las diferentes unidades que forman la estructura de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México como organismo público autónomo y lo establecido en el Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Por lo que el uso de su contenido, así como cada una de las partes que lo integran y que están bajo la tutela de la Ley Federal de Derecho de Autor, obliga a quien haga uso de la presente obra a considerar que solo lo realizará si es para fines educativos, académicos, de investigación o informativos y se compromete a citar esta fuente, así como a su autor ó autores. Por lo tanto, queda prohibida su reproducción total o parcial y cualquier uso diferente a los ya mencionados, los cuales serán reclamados por el titular de los derechos y sancionados conforme a la legislación aplicable.

Dedicatoria

A mi esposa Susana, por ser mi eterna compañera de vida y mi conciencia. Por tu infinito amor, apoyo y motivación.

A mis padres, Gloria y Alfredo, por ser mi pilar y ejemplo de amor, lucha, dedicación y constancia.

A mis hijos, Monse, Vale y Josh, por su apoyo y amor incondicional. Por motivarme a nunca rendirme.

A mis hermanos, Jeane, Alejandro y Daniel, por ser mi respaldo.

A los profesores Nivia, Norma y Mauricio por su infinito apoyo en mi formación académica.

A la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Índice

Introducción	1
Capítulo I. Marco teórico	4
1. Ciencia Política	4
2. Grupos de interés y de presión	6
3. Acercamiento al cabildeo	8
4. Cabildeo en el Poder Legislativo	10
5. Breve historia de las Oficinas de Enlace Legislativo de la Administración Pública Federal	12
Capítulo II. Aspectos empíricos	16
1. Cabildeo y Comunicación	16
2. Unidad de apoyo técnico de la SHCP	21
3. Oficina de Enlace Legislativo y Vinculación Política del SAT	28
4. Oficina de enlace legislativo de la SE	34
Capítulo III. Dificultades y áreas de oportunidad del cabildeo	41
1. Marco jurídico del cabildeo	41
2. Áreas de oportunidad	45
Conclusiones	47
Bibliografía	51

Introducción

De acuerdo con el perfil del egresado de la Licenciatura en Ciencia Política y Administración Urbana de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), se pretende formar estudiantes con la capacidad de:

4. Comprender la esfera política como lugar de encuentro y conflicto entre proyectos diversos, a los que se puede y debe dar cabida a través de las distintas formas de participación y representación democráticas.

12. Planear, organizar, tomar decisiones y evaluar la gestión pública, con la participación de actores sociales involucrados en la misma. Ser capaz de realizar este trabajo tanto en la esfera gubernamental como en la no gubernamental. (Universidad Autónoma de la Ciudad de México [UACM], s.f.)

Para lograr lo anterior, se establece en los objetivos generales del plan de estudios “proporcionarles una formación abierta y crítica, que desarrolle la aptitud para pensar otras formas de organizar los problemas y, en consecuencia, de resolverlos” (UACM, s.f.).

Derivado de lo anterior, la presente Memoria de experiencia profesional busca vincular de manera directa mi formación académica en Ciencia Política y Administración Urbana con el desarrollo profesional a lo largo de 13 años tanto en la iniciativa privada como en la administración pública federal, principalmente en la actividad de cabildeo legislativo.

Los principales conceptos por desarrollar se enfocan en los grupos de presión, grupos de interés y el cabildeo legislativo. Este último entendido como el intento de influir

en el proceso de toma de decisiones de los legisladores del H. Congreso de la Unión. Una vez definidos los tres conceptos principales, se pretende generar una relación teórica-práctica de lo aprendido en la UACM con las funciones desempeñadas en el ámbito laboral.

Gracias a mi formación en Ciencia Política y Administración Urbana he logrado ocupar diversos puestos laborales en las áreas de Enlace Legislativo tanto en el ámbito privado como en la administración pública, lo cual, pudo ser posible por los conocimientos académicos adquiridos en la UACM, en específico por materias como: Análisis político de coyuntura; Ciudadanía, participación y representación; Sistema político mexicano, división o concentración de poderes; Marco jurídico de la administración pública; Actores sociales, movimientos sociales y sociedad civil; Decisión política y políticas públicas; Participación y representación en el México contemporáneo; Niveles de gobierno y; Estado, partidos y sociedad civil; por mencionar algunas.

El presente trabajo busca analizar la actividad del cabildeo legislativo desde los puntos de vista académico e histórico, a la vez, emparejarlo con la experiencia práctica en diversas Oficinas de Enlace Legislativo, primordialmente desde la esfera gubernamental federal.

El cabildeo legislativo forma parte de una práctica que se desarrolla en regímenes democráticos, partiendo de la teoría del pluralismo y definiendo a los grupos de interés y de presión. Dicha práctica también tiene que ver con la influencia en los tomadores de decisiones, todos ellos elementos analizados a lo largo de la historia en las ciencias sociales.

La metodología por desarrollar se distribuirá en los siguientes niveles:

1. Marco teórico – conceptual.
2. Descripción empírica de la experiencia profesional en cabildeo legislativo.
3. Desarrollo de las áreas de oportunidad.
4. Conclusiones.

En el primer capítulo, se delimitarán las teorías y conceptos principales bajo los cuales se sustenta los conocimientos académicos.

En el segundo capítulo, se realizará una descripción de mi experiencia profesional a lo largo de más de 13 años, sustentado en elementos normativos.

En el tercer capítulo, se abundará sobre las dificultades y áreas de oportunidad del cabildeo legislativo.

Finalmente esbozaré las conclusiones de la presente Memoria de Experiencia Profesional.

Capítulo I. Marco Teórico

Para Dieterich (2001) el marco teórico “es el resultado de la selección de teorías, conceptos, y conocimientos científicos, que el investigador requiere para describir y explicar objetivamente el objeto de investigación, en su estado histórico, actual o futuro” (p. 81).

En ese mismo orden de ideas, para Sampieri (2006) el marco teórico es “un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega valor a la literatura existente” (p. 54).

1. Ciencia Política

La Ciencia Política es un área de estudio interdisciplinaria que ha ido cambiando de objeto de estudio y de metodologías a través del tiempo, de acuerdo con las teorías y autores analizados. Por ello, es conveniente realizar la distinción entre ciencia y política. La ciencia es un proceso de construcción, de transformación que se basa en teorías para hacer una pesquisa de la realidad, la ciencia debe tener un método que nos lleve a la comprobación, la explicación y la objetividad, a fin de dejar de lado las cuestiones axiológicas (Sartori, 1984).

La ciencia es una forma de resolver fenómenos que deben basarse en paradigmas que no representan verdades absolutas, porque las teorías deben basarse en conjeturas y refutaciones (Popper, 1980).

Por otro lado, la política se desarrolla en el espacio donde se generan interacciones entre Estado y sociedad, creando relaciones de poder que conducen a una actividad por medio de la cual los individuos o grupos toman decisiones que afectan a la sociedad. En ese sentido, la política es la articulación y correlación entre las diferentes esferas (económico, político y social) donde se dan relaciones de poder y resistencia; conflicto y negociación; consensos y diferencias; estabilidad y cambios.

De acuerdo a Pasquino (2011):

La madurez de la ciencia política ha arribado al pleno reconocimiento de la no unilinealidad de los procesos a través de los cuales se llega a los regímenes democráticos, a la valorización de la diversidad de las organizaciones posibles, a la determinación de la volubilidad de las formas y de los contenidos, de los tipos de pluralismo en o de las democracias. (p. 36)

La ciencia política a lo largo de la historia ha tenido diversos objetos y conceptos de estudio, entre los que se encuentran el poder, la forma y legitimidad de alcanzar el poder, el sistema político, las formas de gobierno, la transición democrática, los partidos políticos, los movimientos sociales, las instituciones políticas, entre muchos otros temas. En virtud de lo anterior, los principales temas a desarrollar en el presente trabajo se enfocan en:

1. Grupos de interés.
2. Grupos de presión.
3. Cabildeo legislativo.

Partiendo de la forma de gobierno democrático se analizarán los conceptos antes enunciados para vincularlos de manera directa con la experiencia empírica, fundamentalmente desde las relaciones que se generan entre los legisladores del Congreso federal mexicano, los despachos de cabildeo, las empresas privadas y dependencias del gobierno federal.

2. Grupos de interés y de presión

En la ciencia política existe un dilema respecto a la conceptualización de los grupos de interés y los grupos de presión, todo depende del enfoque que se utilice para ampliar o reducir el espectro de análisis. Teóricos como Truman, Key o Dahl analizaron los grupos de presión desde el enfoque pluralista.

Truman (1951) define los grupos de interés como “cualquier grupo, que con base en una o más actitudes compartidas, realiza ciertos reclamos sobre otros grupos en la sociedad para el establecimiento, mantenimiento o acrecentamiento de formas de comportamiento que están implícitas en las actitudes compartidas” (p. 37).

Esta definición es demasiado amplia y puede resumirse en todas las demandas de los particulares, sin embargo, para efectos prácticos es conveniente acotar la definición a los grupos que interactúan con el Estado, para mantener una relación con el sistema político o busque intervenir en las políticas públicas.

Key (1964) define a los grupos de interés como “asociaciones que tienen una función representativa que comunica los deseos de sus miembros a las autoridades” (p.18).

Partiendo de los conceptos antes enunciados podemos utilizar una definición de grupos de interés “como una organización formalmente estructurada que busca incidir a través de medios no violentos sobre la toma de decisiones públicas sin asumir responsabilidades gubernamentales” (Solís, 2017, p. 97).

Diversos autores equiparan a los grupos de interés con los grupos de presión, causando problemáticas en cuanto a la conceptualización y al análisis de estos, no obstante, es necesario tratar de definir un significado independiente.

La escuela del pluralismo político ha tenido gran relevancia en los estudios de los grupos de presión. Desde ese punto de vista, el poder está disperso entre diversos grupos de la sociedad, con diferentes fuerzas e intereses, por lo que, el intercambio de intereses se da a través de instancias gubernamentales. Las políticas públicas en una democracia están condicionadas a la resolución de conflictos a través de procesos de negociación e intercambio de intereses para lograr el equilibrio de la poliarquía (Dahl, 1989).

La teoría elitista, precedida por Mosca, Pareto y Michels hizo compatible la doctrina de las elites, el sistema político democrático, los grupos de presión en competencia entre sí y el pluralismo.

La clase política dirigente está regida por una minoría organizada a través de un “conjunto de relaciones interesadas que inducen a los miembros de la clase política a unirse entre sí y a constituirse en un grupo homogéneo y solidario contra la clase dirigida, más numerosa pero dividida, desarticulada, dispersa” (Bobbio, Matteucci y Pasquino, 1997, p. 520).

Para la teoría de los grupos de presión la estructura del gobierno es explicable por la forma en que estos y los grupos políticos tienen una interacción, influyendo en los Poderes Legislativo o Ejecutivo o incluso en las autoridades locales.

Finalmente se puede definir “a los grupos de presión como aquellos grupos de intereses organizados que no desean de forma directa el control del poder político sino sólo influir o presionar a los centros de toma de decisiones” (Del Campo, 2002, p. 1).

Algunas estrategias de presión negativas que utilizan los grupos de presión se tipifican comúnmente en corrupción, soborno, persuasión, contactos amistosos y otros métodos coacción como la violencia o la amenaza.

Para Dahl (1989), cuando "las oligarquías competitivas evolucionan hacia la poliarquía aumentan las oportunidades de participación y de debate auténticos y, por consiguiente, se eleva el número de individuos, grupos e intereses cuyas preferencias hay que considerar al ejercer el poder político" (p. 23).

3. Acercamiento al cabildeo

Existe un viejo debate sobre la diferencia entre cabildeo y lobbying, sin embargo, este trabajo no pretende enfocarse en las particularidades de cada uno, por lo tanto, se tomará indistintamente el concepto.

Para Jordi Xifra (1998) el lobbying es:

el proceso planificado de comunicación de contenido predominantemente informativo, en el marco de la política de relaciones públicas, de la empresa u

organización con los poderes públicos, ejercido directamente por ésta, o a través de un tercero mediante contraprestación, que tiene como función intervenir sobre una decisión pública (norma o acto jurídico; en proyecto o en aplicación) o promover una nueva, transmitiendo una imagen positiva basada en la credibilidad de los argumentos defendidos que genera un entorno normativo y social favorable, y con la finalidad de orientarla en el sentido deseado y favorable a los intereses representados. (p. 24)

El cabildeo como se entiende hoy en día ha existido desde que las personas se relacionan en sociedad, debido a que siempre se ha tenido la necesidad de buscar a las autoridades para que las opiniones sean tomadas en cuenta, más aún cuando grupos organizados son los que necesitan repercutir en decisiones de las autoridades para que no se vean afectados sus intereses o para buscar nuevos beneficios.

El cabildeo se puede definir como:

un proceso en el que se fortalece la sociedad civil a través de promover su participación activa, organizada y planificada, para incidir en el ámbito de lo público, en el pleno uso de sus derechos humanos y constitucionales. Es decir, el cabildeo implica poder participar de manera directa en el diseño, la ejecución, el monitoreo y la evaluación de los programas gubernamentales o en el impulso de leyes o reglamentos. (Instituto Nacional de Estudios Políticos [INEP], s.f.)

El cabildeo legislativo como mecanismo de interrelación con los tomadores de decisiones para incorporar temas en el diseño de la agenda de temas a discutir en el

Congreso de la Unión es una práctica común, pero poco conocida y, por ende, mal vista por la ciudadanía.

En tal sentido, se puede afirmar que el proceso legislativo representa una arena donde intervienen diversos actores con información y datos técnicos importantes que ayudan a los legisladores sopesar sus decisiones.

Permite un mejor acercamiento de los representantes públicos con la sociedad, lo que implica un proceso de diálogo para lograr acuerdos, negociaciones o hasta conflicto. Ese tipo de práctica se desarrolla bajo un marco plural y de dispersión del poder. En consecuencia, el sistema democrático es el que permite cierta interacción de la ciudadanía con sus representantes para incidir en sus decisiones, con la finalidad de aspirar a obtener un beneficio particular o colectivo.

La democracia como forma de gobierno, representa la mejor oportunidad para el desarrollo del cabildeo, por tanto, debe ser analizada teóricamente en este trabajo para entender el contexto político y coyuntural que ayudó al surgimiento de las formas de participación ciudadana.

1.4 Cabildeo en el Poder Legislativo

En el año de 1997, con la pérdida de la mayoría del Partido Revolucionario Institucional (PRI) en la Cámara de Diputados y gracias a la alternancia presidencial alcanzada en el 2000, con la eliminación del partido hegemónico surgieron nuevos actores relevantes en el proceso de toma de decisiones y se comenzó a desarrollar una nueva forma de interacción con los representantes públicos.

Debido a que el PRI ya no contaba con la mayoría en la Cámara de Diputados necesariamente cobraron relevancia otros partidos políticos para aprobar las iniciativas Ejecutivo federal. Asimismo, se desarrollaron nuevas formas de interacción entre los sectores económico, político y social con los representantes públicos para generar un adecuado dialogo que permitiera acercar las opiniones de los distintos actores y del mismo presidente sobre las reformas legales.

Para puntualizar, dos aspectos fundamentales impulsaron el cabildeo legislativo en México:

1. Pérdida de la mayoría del PRI en la Cámara de Diputados.
2. Alternancia en la presidencia de la República.

Después de esos sucesos coyunturales, inicia un proceso de pluralidad partidista desde el Congreso, no se logró la transición a la democracia en un sentido estricto, pero se alcanzó una situación histórica que permitió mayor participación de las minorías. De esta manera, surgieron nuevos actores para buscar influir en las decisiones de los legisladores.

El cabildeo legislativo como estrategia de participación de ciertos actores y/o sectores de la sociedad en la formulación de opiniones y demandas hacia los representantes públicos solo puede desarrollarse en un sistema político plural, con una regulación adecuada para evitar el tráfico de influencias o prácticas de corrupción en beneficio de particulares.

Resulta complicado tener datos duros y confiables sobre lo que acontece en las esferas de poder en el Congreso, debido a que las negociaciones no son públicas ni se

dan a conocer, solo se pueden hacer ciertas reflexiones derivado de la forma en que las bancadas votan de alguna manera los proyectos de ley.

A partir del análisis del cabildeo se pueden describir algunas áreas de oportunidad tanto desde el plano jurídico como para transparentar las decisiones de los tomadores de decisión, a fin de evitar actos de corrupción. Al mismo tiempo, se puede mejorar el enfoque negativo que se tiene sobre ese tipo de participación política.

1.5 Breve historia de las Oficinas de Enlace Legislativo de la Administración Pública Federal

Como se enunció anteriormente la pérdida de mayoría absoluta del PRI en Cámara de Diputados permitió que nuevos actores políticos cobraran relevancia en la discusión y aprobación de reformas legales, abriendo nuevas formas de interlocución entre organizaciones sociales, representantes de la iniciativa privada y dependencias gubernamentales con Diputados y Senadores del Congreso mexicano.

Cierto margen de pluralismo político se formó en el Congreso, generando que partidos como el PRD, PAN, PT y PVEM crearan un bloque que se oponía al PRI en la discusión y votación de las reformas. Por lo que, el Poder Ejecutivo emprendió la creación de unidades de enlace legislativo en todas las dependencias federales, buscando promover sus iniciativas, logrando un acercamiento con los legisladores a fines y permitiendo exponer argumentos que convencieran a la oposición.

Las áreas de enlace legislativo de las Secretarías de Estado comenzaron a monitorear y generar relaciones permanentes en el Congreso, de acuerdo con sus

facultades, proveyendo de información y datos técnicos para ayudar en el trabajo de las Comisiones a dictaminar las iniciativas de ley y para influir en las discusiones y votaciones de los legisladores.

Luego de que el PAN llegara a ocupar la titularidad del Ejecutivo federal, se realizó una reforma al Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación (SEGOB), publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF), el 30 de julio de 2002, para crear la Subsecretaría de Enlace Legislativo, con lo cual, esa dependencia coordinaría de manera institucional las relaciones entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo.

Entre las atribuciones que se dieron a la unidad de enlace legislativo, derivado de la creación de una Subsecretaría de Enlace, se resaltan las siguientes:

I. Apoyar al titular del ramo en la conducción de las relaciones políticas del Poder Ejecutivo de la Unión que, con motivo de procesos legislativos, se susciten con los partidos y agrupaciones políticos nacionales, con las organizaciones civiles y demás instituciones sociales;

III. Instrumentar líneas de acción para promover consensos y acuerdos entre el Ejecutivo Federal y los partidos y agrupaciones políticos nacionales y locales, que puedan traducirse en acciones legislativas;

IV. Apoyar al Secretario en la conducción de las relaciones que, con motivo del desahogo de procedimientos legislativos, se susciten entre el Poder Ejecutivo Federal y el Congreso de la Unión, con sus Cámaras y órganos, con la Comisión Permanente o con las legislaturas de las entidades federativas. (Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación, 2002, artículo 16)

El 9 de septiembre de 2003, se publicó en el DOF una nueva reforma al Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación, para expedir las disposiciones a las que deberían sujetarse las dependencias de la administración pública federal para la conducción y coordinación de las relaciones entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo (artículo 5).

El 01 de octubre de 2003, se publicó en el DOF el Acuerdo por el que se emiten los lineamientos para la conducción y coordinación de las relaciones del Poder Ejecutivo Federal con el Poder Legislativo de la Unión. Establecido, que le corresponde a la SEGOB conducir las relaciones del Poder Ejecutivo Federal con el Poder Legislativo cuando no se atribuya expresamente esta responsabilidad a otra dependencia.

De igual forma, le corresponde a la SEGOB presentar al Congreso las iniciativas de leyes o decretos del Poder Ejecutivo, por lo que, desaparecieron las unidades de enlace legislativo de toda la administración pública federal y se creó una sola unidad de enlace en SEGOB.

A pesar de ello, la mayoría de las dependencias de la administración pública, mantuvieron su estructura y solo cambiaron el nombre del área y continuaron de manera informal las relaciones en el Congreso, aunque la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) eliminó su oficina de enlace legislativo y despidieron a sus trabajadores.

La última reforma en la materia se publicó en el DOF el 30 de noviembre de 2018, con modificaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, otorgando facultades a la SEGOB para:

III. Conducir, siempre que no esté conferida esta facultad a otra Secretaría, las relaciones del Poder Ejecutivo con los demás Poderes de la Unión, con los órganos constitucionales autónomos, con los gobiernos de las entidades federativas y de los municipios y con las demás autoridades federales y locales, así como rendir las informaciones oficiales del Ejecutivo Federal. Asimismo, conducir, en el ámbito de su competencia, las relaciones del Poder Ejecutivo con los partidos políticos, organizaciones sociales y demás instituciones de la sociedad civil. Los titulares de las unidades de enlace legislativo de las demás dependencias y entidades de la administración pública federal serán designados por el Secretario de Gobernación y estarán adscritos administrativa y presupuestalmente a la Secretaría o dependencia respectiva. (artículo 27)

Es de destacar la facultad que se otorga al titular de la SEGOB de ratificar los nombramientos que cada dependencia haga sobre sus titulares de las unidades u oficinas de enlace legislativo.

Capítulo II. Aspectos empíricos

A lo largo de este capítulo se desarrolla la experiencia profesional tanto en la iniciativa privada, en Cabildeo y Comunicación, como en dependencias de la administración pública federal, en particular en las oficinas de enlace legislativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Servicio de Administración Tributaria (SAT) y Secretaría de Economía (SE).

1. Cabildeo y Comunicación

Mi primer encuentro con la vida profesional lo tuve en el despacho Cabildeo y Comunicación en el periodo de 2011 a 2013, dicha empresa cambió de nombre en el año 2021, conocida actualmente como *Crossing y Asuntos Públicos*.

Entre los objetivos principales de la empresa estaba la atención de asuntos públicos, ofreciendo el servicio de monitoreo y cabildeo legislativo para intervenir en la elaboración de legislación, regulación y políticas públicas, brindando un adecuado asesoramiento para que sus clientes tuvieran información para tomar decisiones.

En dicha empresa me desempeñé como asesor externo en temas legislativos, mis principales actividades eran en el seguimiento de las sesiones del Pleno y comisiones de la Cámara de Diputados y del Senado de la República, además del monitoreo legislativo en la entonces llamada Asamblea Legislativa del Distrito Federal. Me enfocaba en la elaboración de reportes de cobertura del Poder Legislativo, realizaba síntesis de información y análisis de medios.

El despacho de Cabildeo y Comunicación informa de todos los asuntos que se presentan en el Poder Legislativo con una afectación directa o indirectamente para los sectores de interés de sus clientes, es decir, da un seguimiento completo al Congreso de la Unión y a los Congresos Locales.

Por un lado, se brinda el servicio de monitoreo legislativo, con lo que se informa a los clientes de las diversas iniciativas de ley que se presentan en los Congresos y se da un seguimiento completo de las mismas, desde su presentación y turno a Comisiones, la discusión en las instancias dictaminadoras y la posible aprobación de las mismas en el Pleno, hasta llegar a su publicación en el DOF.

Por otro lado, se desarrollan estrategias de cabildeo para impulsar o detener asuntos relacionados a leyes y normas administrativas, para lo cual, también se elaboran textos jurídicos con propuestas de reforma legal o modificaciones a las iniciativas ya presentadas. Para ello, es fundamental tener un mapeo de los actores relevantes en el Congreso, desde tener datos biográficos, conocer su trayectoria y obtener las referencias sobre sus vínculos políticos.

El monitoreo fue mi primer acercamiento al cabildeo legislativo, tuve que ubicar a los principales actores políticos, realizar perfiles de legisladores, reconocer la postura ideológica de los partidos, identificar de primera mano las prácticas de los partidos políticos, sus coaliciones, sus discursos, sus formas de votar en determinado momento y los acuerdos políticos a los que llegaban sobre reformas a las leyes.

Recabar información importante antes emprender el cabildeo es fundamental, se debe tener un registro del primer momento en que se presenta alguna iniciativa de

interés, así que, se debe ubicar el día en que se sube al orden del día de la sesión, la Cámara de origen, el promovente, la fecha de turno y las comisiones dictaminadoras. Esos elementos son relevantes para tener una base de datos, se tiene que analizar el peso político del promovente y el partido del legislador que preside la comisión dictaminadora.

Posteriormente una vez que alguna comisión pretende dictaminar las iniciativas de interés se debe informar con antelación el momento exacto en que se pretende discutir y/o aprobar algún tema de interés. De la misma manera, se debe conseguir el dictamen a la iniciativa a aprobar, para analizar el impacto de la reforma legislativa.

Ya que se está discutiendo algún tema de interés en la comisión dictaminadora respectiva, se debe informar en tiempo real sobre el debate, por minutos de la reunión, número de legisladores presentes y por partido, votación, etc.

Todos los despachos de cabildeo y las oficinas de enlace legislativo tienen su área de monitoreo legislativo para tener la mayor información posible sobre cuándo se presentan los temas de interés, el debate en torno a ellos y el momento de su aprobación en comisiones y/o el Pleno.

Esta actividad es sumamente relevante, ahí comienza el registro de los temas de interés para brindar un adecuado seguimiento legislativo. Los despachos de cabildeo tienen personal dedicado de tiempo completo a dar seguimiento a las reuniones de Pleno, de comisiones e incluso a las conferencias de prensa.

Para desarrollar el trabajo de monitoreo legislativo uno de mis principales aportes teóricos se basaba en los partidos políticos desde su aspecto académico. Por ello, la

materia de Estado, partidos y sociedad civil, impartida en la UACM, me permitió conocer los principales aportes teóricos de los partidos políticos, sus referentes ideológicos, su tipología, etc.

Los escritos de Duverger, Michels, Pelayo, Weber y Sartori, por mencionar algunos, sentaron las bases teóricas sobre los partidos políticos y sus estructuras organizacionales, con características especiales en cada periodo y lugar.

Incluso aportaciones como la clasificación de los partidos políticos me dieron una primera aproximación a la dinámica del Congreso partiendo de mi noción de los bloques unipartidistas, multipartidistas y atomizado (Sartori, 2000).

Es cierto que los aportes teóricos no se aplican fielmente a la realidad del Congreso mexicano, pero sin duda sentaron las bases de mis conocimientos sobre los partidos políticos representados en el Poder Legislativo y la forma en que estos se relacionan entre sí y con los distintos actores que se acercan a las Cámaras, la ideología de cada uno de los grupos parlamentarios momento de presentar iniciativas de ley, la disciplina partidaria al momento de votar, los principios que se expresan en los discursos y en los debates, etc.

Este primer trabajo me permitió, por un lado, desempeñar mi labor de monitorista legislativo y conocer la importancia de llevar un registro e informar en tiempo real sobre lo que acontece en el Congreso, a fin de brindar insumos suficientes para que las personas encargadas del cabildeo pudieran actuar.

De la misma forma, me permitió ubicar la importancia que tiene los partidos políticos y sus respectivos legisladores, analizar la conformación de los Grupos

Parlamentarios, la forma en que la sociedad civil y la iniciativa privada se acercan a los representantes públicos al momento de presentar iniciativas que afectan o benefician a sus sectores, conocer el proceso legislativo en base a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los respectivos reglamentos de cada Cámara.

Laboré en Cabildeo y Comunicación de 2011 a 2013, tiempo en que finalizaba la LXI Legislatura del Congreso de la Unión, en ese entonces la integración de los partidos en la Cámara de Senadores era dominada por el PAN con 52 integrantes; el PRI con 33; el PRD con 26; el PVEM con 6; PT y MC con 5 y; Nueva Alianza con 1.

Mientras que en la Cámara de Diputados el PRI era mayoría con 242 integrantes; el PAN con 142; el PRD con 63; el PVEM con 22; el PT con 14; Nueva Alianza con 8; MC con 6 y; 3 Diputados independientes. En tal sentido, se pudo observar la dinámica en el Congreso a través de la correlación de fuerzas de los partidos, derivado de su número de legisladores.

En ese entonces el PAN encabezaba el gobierno federal con el presidente Felipe Calderón y su partido tenía mayoría en el Senado, pero no era así en la Cámara de Diputados, lo que representaba un contrapeso al momento de aprobar las iniciativas del Ejecutivo e implicaba un proceso de resistencia y negociación política importante, sobre todo al momento de aprobar reformas constitucionales, puesto que ningún partido tenía mayoría calificada.

La coyuntura política y la integración del Congreso implicaba una dinámica interesante al momento de aprobar iniciativas de ley y de realizar estrategias de cabildeo en cada una de las Cámaras, dado que en Senado se tenía que cabildear en mayor

medida con los legisladores del PAN, pero en Cámara de Diputados era necesario dialogar con legisladores del PRI para lograr alianzas que pudieran ayudar para la aprobación de reformas en ambas Cámaras.

2. Unidad de Apoyo Técnico de la SHCP

De 2013 a 2018, formé parte de la Unidad de Apoyo Técnico (UAT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Dicha unidad fungía como enlace legislativo con el Congreso de la Unión y su estructura dependía directamente de la oficina del titular de la dependencia.

Entre las facultades de la UAT destacaban el desarrollo actividades y eventos de la Secretaría en la relación con el Congreso. Así como, la presentación ante el Poder Legislativo del Paquete Económico (Ley de Ingresos de la Federación, Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación y, en su caso, miscelánea fiscal) y leyes relativas a las competencias de la dependencia.

En la SHCP me desempeñé como enlace legislativo con la Cámara de Diputados para el seguimiento y trámite del proceso de iniciativas, minutas, puntos de acuerdo y temas de interés de la dependencia. Además de atender las solicitudes de Diputados con las diferentes áreas de la SHCP: Subsecretarías de Hacienda, Ingresos y Egresos; Servicio de Administración Tributaria (SAT); Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE); Unidad de Inteligencia Financiera (UIF), etc.

Laborar en la SHCP me permitió, por un lado, conocer una dinámica diferente en la relación del Poder Ejecutivo, en específico de la administración pública federal con el

Poder Legislativo y, por otro lado, aplicar las normas jurídicas que rigen la administración pública y tener una perspectiva de trabajo acorde a un funcionario público a diferencia de lo que realizaba en mi primer empleo donde se anteponían los intereses de las empresas privadas.

A pesar de que en Cabildeo y Comunicación no desempeñaba funciones de cabildeo legislativo, si tenía que ubicar temas en específico que interesaban a los clientes del despacho y en la SHCP el monitoreo priorizara las finanzas públicas.

Materias como Marco jurídico de la administración pública y Sistema político mexicano: división o concentración de poderes, impartidas en la UACM me ayudaron a tener conocimientos previos sobre las normas jurídicas que rigen la administración pública federal y local. De igual forma, me brindaron conocimientos sobre las instituciones y el cambio político que se dio en nuestro país.

Dichas asignaturas me permitieron tener conocimiento sobre las bases jurídicas que rigen la actividad gubernamental y comprender un poco mejor la interacción de la administración pública en los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal). De igual manera, conocer históricamente el proceso del partido hegemónico para pasar a un gobierno dividido.

Por otra parte, tuve que estudiar el marco jurídico del gobierno federal, fundamentalmente desde las leyes orgánicas de la Administración Pública Federal y del Congreso de la Unión.

En la OEL se deben analizar todas las iniciativas de ley que se presentan en cada una de las Cámaras del Congreso federal para, en primera instancia, valorar la

competencia de algún área determinada de la SHCP, de tal forma que, se debe estudiar el reglamento interior de Secretaría para conocer las facultades de cada subsecretaría u órgano desconcentrado.

En ese sentido, al analizar las iniciativas de ley, en coordinación con la Procuraduría Fiscal de la Federación, se hacía una distinción entre las que tenían repercusiones en las áreas fiscales (Unidad de Legislación Tributaria; Unidad de Política de Ingresos Tributarios; Servicio de Administración Tributaria, por mencionar algunas) y las presupuestales que se engloban en la Subsecretaría de Egresos.

Del mismo modo se analizaba las que tenían impacto en la banca de desarrollo, seguros, pensiones y seguridad social concentradas en la Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público.

De manera similar, se tenían que identificar los temas de relevancia para la Procuraduría Fiscal Federal (PFF), Tesorería de la Federación (TESOFE), Oficialía Mayor, Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) y el Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE), entre otras.

Una vez que la OEL identificaba y diferenciaba cada iniciativa de ley o punto de acuerdo que se presentaba en el Congreso, se enviaba el instrumento legislativo al área de competencia para que sus respectivos equipos jurídicos elaboraran una opinión institucional de la SHCP.

Ya que se tenía una opinión formal sobre las iniciativas de ley o, en su caso, algún dictamen elaborado por la comisión dictaminadora se diseñaba una estrategia de

acercamiento hacia los legisladores, con la intención de analizar el impacto real de los instrumentos legislativos, ya fuera desde el punto de vista de los ingresos público o, en la mayoría de los casos, el impacto presupuestario por la aprobación de cierta reforma.

Un gran número de iniciativas presentadas en el Congreso tiene un impacto presupuestario, por ese motivo, la Cámara de Diputados cuenta con el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas para tener orientación en materia de finanzas públicas, pero principalmente sobre opiniones de impacto presupuestario de cada propuesta de reforma.

Del mismo modo, se cuenta con la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública para tener una opinión técnica sobre el impacto presupuestario de cada iniciativa que se presenta en la Cámara de Diputados.

Para definir estrategias de cabildeo con legisladores era necesario discernir si el acercamiento se tenía que realizar con el promovente de la iniciativa; con el presidente de la comisión dictaminadora; con el Coordinador del Grupo Parlamentario; con los legisladores afines al partido en el gobierno o con la Mesa Directiva de la respectiva Cámara.

El cabildeo es la actividad que realiza para alcanzar un cambio específico en un programa o proyecto gubernamental, o para influir en un actor con poder de decisión. Dentro de la práctica parlamentaria el término se refiere a negociar o gestionar con habilidad y astucia para presionar a los legisladores a favorecer alguna iniciativa que después se convierta en ley. (Gómora, 2022)

El encargado de cabildear la postura institucional de la SHCP debía definir una ruta partiendo de diversos escenarios, puesto que ninguna estrategia es la misma en todos los casos, lo que implica realizar un análisis para definir las repercusiones de cada una de las acciones.

En algunas ocasiones la coyuntura política ayudaba a contener la aprobación de reformas de ley y, en otras, hay varias dependencias con posturas similares, lo que facilita la contención de los asuntos. En casos particulares, incluso la iniciativa privada iba acorde con la postura de una dependencia determinada, lo que apoya con la presión social y de partido.

En la OEL inicié mis funciones laborales como monitorista para dar seguimiento a las iniciativas, dictámenes y puntos de acuerdo de interés para la SHCP, lo que significó un reto importante porque tenía de conocer por lo menos de manera general las Leyes Orgánicas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de la Administración Pública Federal. La primera para poder clasificar las iniciativas de competencia de cada una de las áreas y de los órganos desconcentrados y la segunda para ver los alcances y limitaciones en la interacción con el Poder Legislativo.

Otra de las funciones que se realizaban en la OEL, era coordinar la comparecencia del titular de la dependencia ante el Congreso, en el marco de la glosa de los informes de gobierno del presidente y para dar cuenta de las iniciativas que contemplan en el Paquete Económico. Se debe tener cierto conocimiento de la Constitución como de la Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos para determinar los tiempos de aprobación de cada una de las iniciativas que incluye dicho paquete y para determinar la facultad exclusiva de cada Cámara respecto a la aprobación de estas.

A la OEL le correspondía cabildear en coordinación con las áreas responsables la aprobación del Paquete Económico, para lo cual, se organizaban reuniones técnicas con legisladores para explicar los argumentos positivos y para tener información confiable al momento del debate político.

Patterson (1963, como se citó en Dávila y Caballero, 2005) agrupa a los cabilderos en: de contacto, informante y monitor. El primero se dedica a desarrollar contactos y amistades con los legisladores y colaboradores cercanos; el informante establece contactos para distribuir documentos de trabajo e investigaciones que sirvan para las audiencias públicas y; los últimos dan seguimiento sistemático al calendario de las actividades legislativas para advertir al grupo de interés que representa si existe algún proyecto que le atañe directamente.

En la OEL se mantenía un monitoreo importante para informar a todas las áreas de los asuntos de competencia de cada una, igualmente se llevaba funcionarios de la dependencia a reuniones de trabajo en las Cámaras para que conocieran de primera mano los argumentos. De la misma manera, se tenía presencia permanente para formar una red de contactos con asesores, lo cual es útil para cabildear los temas particulares y los específicos del Paquete Económico.

Laboré en la OEL de la SHCP cuando transcurría la LXII Legislatura del Congreso, en ese entonces la integración de los partidos en la Cámara de Senadores era dominada por el PRI con 52 integrantes; el PAN con 38; el PRD con 22; el PVEM con 9; el PT con 6 y; Nueva Alianza con 1.

Mientras que en la Cámara de Diputados el PRI era mayoría con 212 integrantes; el PAN con 114; el PRD con 104; el PVEM con 29; MC con 16; el PT con 15 y; Nueva Alianza con 10. En ese sentido, se puede observar que el PRI tenía mayoría en ambas Cámaras del Congreso, pero no alcanzaba la mayoría calificada para aprobar reformas constitucionales, así que, el presidente Enrique Peña Nieto propuso el “Pacto por México”, como un acuerdo político, económico y social entre los principales partidos en el Congreso (PRI, PAN, PRD y PVEM), permitiendo la creación y aprobación de 11 reformas estructurales para incrementar la productividad e impulsar el crecimiento, fortalecer los derechos, disminuir las desigualdades sociales y afianzar la gobernabilidad y el régimen democrático.

El Pacto por México marcó una dinámica importante en el Congreso, donde los partidos políticos se ponían de acuerdo para aprobar las reformas estructurales. En tal sentido, el cabildeo legislativo, se enfocó en buena medida en los temas primordiales de ese acuerdo político.

Me tocó participar en el desarrollo del proceso legislativo de la reforma hacendaria que se aprobó en 2013, de manera que se tuvo que dar un seguimiento puntual a los debates en comisiones, pronunciamientos de legisladores en conferencias de prensa, en redes sociales o en el Pleno de cada Cámara del Congreso, para conocer de manera puntual la postura individual de los legisladores y de sus respectivas bancadas.

Igualmente, se identificaron actores relevantes del Congreso y de la iniciativa privada para que las áreas generaran información relevante con datos duros para los legisladores, se realizó una vinculación con actores clave, se coordinaron reuniones

técnicas con funcionarios expertos en las materias y se diseñaron estrategias de cabildeo y posibles escenarios políticos.

Por su parte, la iniciativa privada desarrolló un intenso cabildeo con funcionarios de la SHCP y con los legisladores, ya que la reforma hacendaria trastocaba tanto a las empresas como a los ciudadanos en lo particular al modificar diversas disposiciones fiscales.

En esa reforma el personal de la OEL y sus directores de cabildeo fungieron como facilitadores, abriendo el espacio con los legisladores, gestionando reuniones y determinando con qué actores era conveniente que los funcionarios tuvieran acercamiento formal, puesto que, las áreas técnicas eran las que tenían el conocimiento puntual de la reforma.

3. Oficina de Enlace Legislativo y Vinculación Política del SAT

De 2018 a 2022, laboré en la Oficina de Enlace Legislativo y Vinculación Política del Servicio de Administración Tributaria (SAT), desempeñándome como enlace con el Congreso de la Unión para dar trámite del proceso legislativo de temas de interés presentados en cada una de las Cámaras. Además de generar la vinculación de los legisladores con las diversas áreas del SAT.

La Oficina de Enlace Legislativo y Vinculación Política depende directamente del titular del SAT, por lo que formalmente no figura en la estructura ni en el reglamento interior de ese órgano desconcentrado de la SHCP.

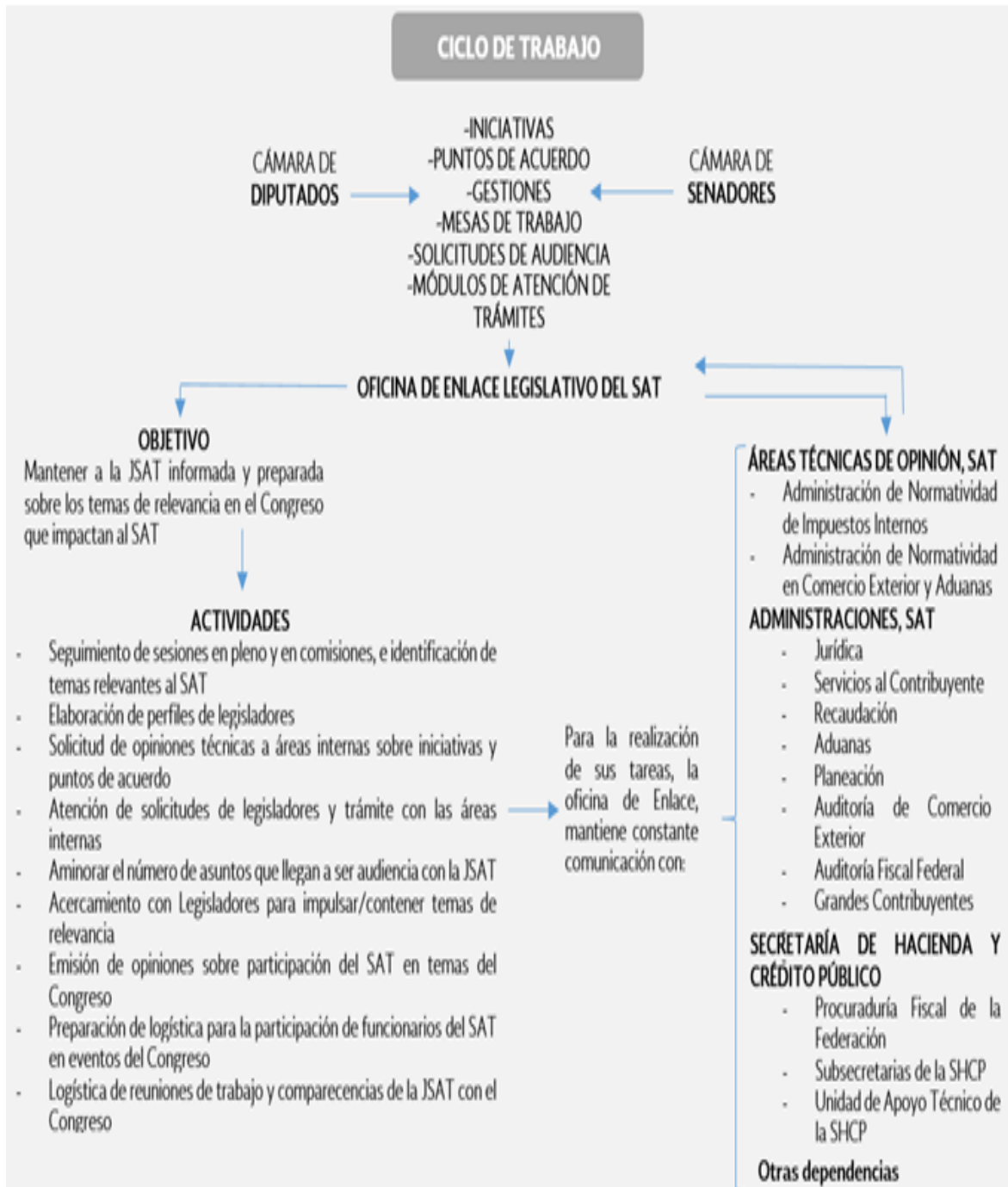
En el SAT me encargaba de dar seguimiento puntual a ambas Cámaras del Congreso, lo que, representó un esfuerzo importante de concentración de la información y de búsqueda de iniciativas y dictámenes para que las áreas competentes realizaran una opinión institucional.

Las áreas jurídicas que se encargaban de opinar las iniciativas, puntos de acuerdo y dictámenes eran dos: la de impuestos internos y la de comercio exterior y aduanal. De tal forma que, era necesario clasificar los instrumentos legislativos para enviarlos a las áreas competentes.

La Ley del SAT y su reglamento, señalan actividades relacionadas con el Poder Legislativo, como facultades de proponer modificaciones a la ley en la materia y participar en la negociación de tratados internacionales en materias fiscal, aduanal, libre comercio o intercambio de información.

El titular del SAT y su Administración General Jurídica se apoyan de la oficina de enlace legislativo, para obtener información sobre la agenda legislativa del Congreso, los procesos que siguen las iniciativas en ambas Cámaras, los foros y eventos de temas de interés fiscal que pudieran derivar en propuestas de iniciativas por parte de los legisladores, los que eventualmente pudieran tener impacto en la institución; así como para hacer llegar a los órganos correspondientes sus opiniones institucionales y recibir retroalimentación a las mismas.

El siguiente organigrama ejemplifica el ciclo de trabajo de la Oficina de Enlace Legislativo y Vinculación Política:



El Senado de la República aprueba los instrumentos internacionales relacionados con los acuerdos comerciales sobre asuntos aduaneros, doble tributación y evasión

fiscal, por ello, la oficina de enlace del SAT debe dar seguimiento puntual a cada uno de ellos, a fin de cabildear para que sean aprobados por los Senadores.

Por otro lado, la Cámara de Diputados tiene la facultad exclusiva de ratificar los nombramientos que el presidente de la República haga de los empleados superiores de hacienda, entre los que se encuentran; el Jefe del Servicio de Administración Tributaria y los Administradores Generales de Recaudación; de Auditoría Fiscal Federal; de Aduanas; el Jurídico y; el de Grandes Contribuyentes, quienes, tenían que ser ratificados por el Congreso o, en su caso, por la Comisión Permanente.

Solo como acotación, es necesario aclarar que la Constitución establece que el titular del SAT debe ser ratificado por la Cámara de Diputados o, en su caso, por la Comisión Permanente, mientras que la Ley del SAT establece que el Senado debe ratificar a su titular, lo que genera confusión sobre el proceso legislativo a seguir. En tal caso, es el titular del Ejecutivo federal quien envía el oficio de ratificación a la Cámara correspondiente.

La Oficina de Enlace Legislativo y Vinculación Política debe diseñar una estrategia de cabildeo para que se aprueben las ratificaciones de sus funcionarios, el Jefe del SAT y sus Administradores Generales. En consecuencia, se debe realizar una estrategia diferente para cada caso y buscar que los funcionarios cuenten con los votos necesarios para su aprobación tanto en las Comisiones como en el Pleno.

El cabildeo implica conocer bien el proceso y la técnica legislativa, tanto en la ratificación de funcionarios como en la aprobación o contención de una iniciativa de reforma legal. En el caso de las ratificaciones implica conocer los plazos de aprobación,

la Cámara que dará el trámite legislativo correspondiente, las comisiones a las que turnará y elaborar un perfil de los legisladores para tener un acercamiento con el más indicado y alcanzar los votos necesarios para su aprobación.

A diferencia de mi paso por Cabildeo y Comunicación y por la SHCP, en el SAT tuve responsabilidades adicionales al monitoreo, incluido el cabildeo, implicando un trabajo mayor de análisis político, más especializado y técnico sobre las tareas del órgano desconcentrado, con mayor conocimiento del perfil de los legisladores y tener contacto con estos y con su equipo de trabajo.

Como lo afirma Heredia (2004) el cabildeo es una profesión y un arte que implica una gran capacidad de análisis y persuasión, para lo que se requieren tres aspectos para su desarrollo: investigar, consensuar y negociar.

Al momento de cabildear, desde la experiencia de un enlace de la administración pública federal, se pueden medir los resultados con la aprobación, modificación o contención de una reforma legal, igualmente de con la aprobación o no de un instrumento internacional o con la ratificación de algún funcionario.

En realidad la práctica del cabildeo requiere de distintos ámbitos de competencias, más allá del conocimiento puntual del proceso legislativo, y que incluyen el análisis completo de la dinámica de los actores de la política nacional e internacional, el conocimiento y la práctica de la comunicación política, el ejercicio prudente y puntual de las relaciones públicas, y el conocimiento y la aplicación de una metodología de investigación que permita identificar con un cierto grado de

certidumbre y fundamento científico, las características de un problema y determinar la mejor solución. (Ehrman, 2011, p. 234)

En mi segundo año en el SAT, inició la LXIV Legislatura del Congreso de la Unión. En ese momento, la integración de los partidos en la Cámara de Senadores era dominada por MORENA con 60 integrantes; el PAN con 25; el PRI con 14; el MC con 8; el PVEM con 7; PT con 6; PRD y PES con 4 respectivamente y; 1 Sin Partido.

Mientras que en la Cámara de Diputados MORENA era mayoría con 252 integrantes; el PAN con 79; el PRI con 49; el PT con 44; MC con 24; el PES con 23; PRD con 12; PVEM con 11 y; 6 Diputados Sin Partido.

En las elecciones de 2018, MORENA ganó la Presidencia de la República y la mayoría en el Congreso de la Unión, lo cual, dio un cambio radical al sistema político dominante en México y modificó notablemente la interacción en el Congreso, dando un nuevo auge a las prioridades legislativas del presidente. Durante la LXIV Legislatura, el titular del Ejecutivo envió 29 iniciativas al Congreso, de las cuales se aprobaron 27.

Otro suceso relevante de mencionar fue que al finalizar esa legislatura los legisladores federales y locales podrían reelegirse. La reforma política-electoral de 2014, introdujo la reelección legislativa consecutiva como forma de profesionalización legislativa y como un vínculo más cercano de los representantes públicos con sus votantes.

Por consiguiente, los Diputados federales tienen la posibilidad de reelegirse consecutivamente hasta por tres periodos, dando un total de 12 años y los Senadores

pueden reelegirse en una ocasión para mantenerse en el cargo el mismo número de años.

La reelección legislativa consecutiva fue prohibida en nuestra Constitución desde 1933, favoreciendo la hegemonía y control del PRI para definir candidatos en el Congreso, a pesar de ello, a la luz de las primeras reelecciones consecutivas se puede observar que los Comités Ejecutivos Nacionales de los partidos tienen el control de quiénes se reeligen y no precisamente como premio por el buen desempeño legislativo ni por sus acciones en sus territorios. En 2021, 139 Diputados se reeligieron mientras que, en el Senado en las elecciones de 2024, será la primera vez que se puedan reelegir.

4. Oficina de Enlace Legislativo de la Secretaría de Economía

Finalmente, desde diciembre de 2022 a la fecha me desempeño como director de enlace legislativo en la Oficina de Enlace Legislativo (OEL) de la Secretaría de Economía (SE).

De acuerdo con el Reglamento Interior de la SE, le corresponde a la Oficina de Enlace Legislativo las siguientes atribuciones:

- I. Coadyuvar en la atención de los asuntos relacionados con el Poder Legislativo Federal respecto de las materias de esta Secretaría, en coordinación con la Secretaría de Gobernación;
- II. Atender, en coordinación con la Secretaría de Gobernación, las solicitudes de información y requerimientos que formulen a la Secretaría los miembros del Poder

Legislativo Federal, de las legislaturas locales, gobiernos de las entidades federativas, de los municipios y de las alcaldías de la Ciudad de México, así como organizaciones políticas y sociales;

III. Proponer a su superior jerárquico la estrategia de negociación con el Poder Legislativo Federal, y con los organismos e instituciones de los sectores privado y social sobre los temas que sean de interés de la Secretaría en razón de su competencia y llevar a cabo la coordinación de dicha estrategia. (Reglamento Interior de la Secretaría de Economía, 2019, artículo 63)

A la dirección de enlace legislativo le corresponde principalmente coadyuvar en la interlocución y vinculación política con las áreas de la dependencia y su sector coordinado, en relación con el seguimiento de proyectos de reformas legales presentadas en el Poder Legislativo en materias de competencia de la SE.

En la SE tengo la responsabilidad de coordinar el monitoreo legislativo en ambas Cámaras del Congreso, a la vez de coadyuvar en el cabildeo de temas de interés de la dependencia y llevar un registro de todos los asuntos que pudieran tener algún impacto para las áreas.

Asimismo, coordino el acercamiento con legisladores y sus equipos técnicos para concretar reuniones de trabajo con personal de las áreas especializadas de la Secretaría, con el propósito de analizar las posibles implicaciones de las propuestas de reformas que se presentan en alguna de las Cámaras.

En la Oficina de Enlace Legislativo se tiene que identificar y clasificar las iniciativas que representan algún impacto jurídico, presupuestario, técnico u operativo para las áreas a cargo de las Subsecretarías de Industria y Comercio o de Comercio Exterior.

Del mismo modo, se registran los proyectos de ley que tienen impacto para su Órgano Administrativo Desconcentrado (Comisión Nacional de Mejora Regulatoria), sus Organismos Descentralizados Sectorizados (Centro Nacional de Metrología, Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, Procuraduría Federal del Consumidor y Servicio Geológico Mexicano) y la Empresa de Participación Estatal Mayoritaria (Exportadora de Sal S.A. de C.V.).

Es necesario contar con un mapeo completo de todos los instrumentos legislativos que se presentan en Congreso, porque la SE y su sector coordinado tienen una importancia transversal en diversos temas y leyes que se presentan en las propuestas de reformas, así como, con los puntos de acuerdo aprobados y en los debates desarrollados en el Congreso.

De igual modo, la OEL realiza el trámite correspondiente al interior de las áreas de la SE para dar respuesta institucional a los puntos de acuerdo aprobados en los Congreso Locales y/o en la Cámara de Diputados o en el Senado de la República, en los cuales, se exhorta directamente a la Secretaría.

Mi experiencia previa en la iniciativa privada, como en la SHCP y en el SAT me han permitido tener un conocimiento real de todo el ciclo de trabajo que se realiza en las oficinas de enlace legislativo:

- ✓ Identificación de temas de interés para cada una de las dependencias.

- ✓ Monitoreo legislativo de ambas Cámaras.
- ✓ Contactos con legisladores y su equipo cercano de trabajo.
- ✓ Elaboración de análisis de coyuntura.
- ✓ Contestación a puntos de acuerdos aprobados.
- ✓ Brindar atención a los legisladores y sus equipos técnicos.
- ✓ Participación en reuniones de trabajo técnicas entre las áreas de las dependencias y los legisladores.
- ✓ Diseño e implementación de estrategias de cabildeo.

Los temas de la SE son transversales y muy variados, el monitoreo es fundamental para tener mapeado todo el trabajo que se realiza en el Congreso y para contar oportunamente con una postura institucional sobre las iniciativas de ley. Posteriormente, ya con toda la información se tienen elementos para diseñar escenarios, estrategias y acciones de cabildeo legislativo.

En esta etapa de mi carrera profesional he notado que incluso los propios legisladores realizan actividades de cabildeo para que puedan aprobarse sus reformas, son ellos mismos quienes cabildan entre sus propios compañeros y con las Secretarías involucradas para que puedan ser aprobadas sus propuestas legislativas. Los propios legisladores y sus equipos técnicos son actores importantes en el desarrollo del cabildeo legislativo.

Los Diputados o Senadores llegan a pertenecer a cámaras empresariales, sindicatos, ligados a televisoras o incluso ser empresarios, lo que implica que sus iniciativas tengan un especial interés en sectores específicos, por tanto, desarrollan estrategias de cabildeo entre legisladores con dependencias, con la iniciativa privada o

con medios de comunicación para dar peso e impulso a sus propuestas legislativas, para que estas, puedan ser aprobadas en el Congreso.

En el caso de que alguna dependencia en particular tenga observaciones o pretende contener alguna iniciativa de un legislador, se buscan reuniones de trabajo con las áreas técnicas gubernamentales para poder persuadirlos sobre su postura institucional y que sus propuestas puedan llegar a buen puerto.

Por otra parte, organizaciones de la sociedad civil participan de manera activa, organizada y planificada en foros y reuniones de trabajo con legisladores para presentar sus propuestas sobre ciertas iniciativas de reforma y éstas puedan verse reflejadas en las legislaciones. Incluso buscan acercamientos con las dependencias del gobierno federal para poder expresarles sus posturas sobre temas en particular para que puedan ser parte del debate público. De modo que, cabildean con legisladores y con funcionarios públicos para que puedan transitar sus propuestas ya sea para impulsar algún tema o para contenerlo.

De igual forma, los representantes de empresas o de cámaras empresariales se acercan a los legisladores o a las dependencias gubernamentales cuando existe algún tema en el Congreso que les causa interés y preocupación, buscando hacer llegar sus argumentos o información técnica para que sea tomada en cuenta al momento de que las Secretarías expresan sus posturas institucionales y para que se tengan elementos durante el debate político que se desarrolla en comisiones o en el Pleno de alguna de las Cámaras, incluso durante la difusión de sus posturas políticas en conferencias de prensa y en redes sociales.

Derivado de lo anterior, se puede observar que el cabildeo legislativo tiene diversos actores que participan de manera activa y organizada para promover sus intereses en relación con las reformas legales, entre ellos pueden mencionarse los siguientes:

1. Legisladores y sus equipos técnicos.
2. Ejecutivo federal a través de las dependencias gubernamentales.
3. Empresas en lo particular.
4. Despachos de cabildeo.
5. Cámaras empresariales.
6. Sindicatos.
7. Organizaciones de la sociedad civil.

El anterior listado no pretende limitar el número de actores que participan en el cabildeo legislativo que se da en el Congreso federal mexicano, ya que dependiendo del tema o la coyuntura política pueden surgir nuevos actores, incluso internacionales, que participan de alguna manera en el proceso legislativo.

El Congreso de la Unión es una arena política donde interactúan los actores antes mencionados, generando relaciones de conflicto o negociación sobre las iniciativas de ley. Se puede decir que es una arena donde se generan relaciones de poder, entendido desde la perspectiva de Arendt (2009):

El poder sólo es realidad donde palabra y acto no se han separado, donde las palabras no están vacías y los hechos no son brutales, donde las palabras no se emplean para velar intenciones sino para descubrir realidades, y los actos no se

usan para violar y destruir sino para establecer relaciones y crear nuevas realidades. El poder es lo que mantiene la existencia de la esfera pública, el potencial espacio de aparición entre los hombres que actúan y hablan. (p. 223)

Mi actividad laboral desde la OEL de la Secretaría de Economía me permite vincular mi realidad empírica con mis conocimientos teóricos adquiridos en la UACM. De tal forma que, como se ha expresado a lo largo de esta memoria puedo decir que son parte de mi realidad cotidiana conceptos fundamentales de la Ciencia Política, tales como los grupos de presión, las relaciones de poder, el cabildeo legislativo, los referentes ideológicos, los partidos políticos, el marco jurídico de la administración pública, por mencionar algunos.

Capítulo III. Dificultades y áreas de oportunidad del cabildeo

En el Congreso mexicano se realiza la actividad de cabildeo cotidianamente como se ha explicado anteriormente, aun cuando, no tiene una regulación que establezca los alcances y límites necesarios para transparentar las decisiones de Diputados y Senadores en relación con intereses legítimos de empresas y dependencias.

1. Marco jurídico del cabildeo

Desde que la práctica del cabildeo empezó a crecer en el Poder Legislativo después del año 1997, con la pérdida de mayoría del PRI, han surgido diversas iniciativas para regular la actividad, sin embargo, a la fecha no se cuenta con una ley en la materia y solo se ha logrado establecer la figura en los Reglamentos de la Cámara de Diputados y del Senado de la República.

El marco jurídico en torno al cabildeo definiría las pautas de acción de los cabilderos, es decir, constituiría el establecimiento de reglas mínimas necesarias bajo las cuales podrían desarrollar sus actividades sobre el proceso legislativo de reformas legales y sobre la forma de interactuar con los legisladores.

El 04 de junio de 2010, se publicó en el DOF una reforma al Reglamento del Senado de la República, realizando un primer esfuerzo por incluir la actividad del cabildeo:

1. Se entiende por cabildeo la actividad que realizan personas dedicadas a promover intereses legítimos de particulares, ante los órganos directivos y

comisiones del Senado o ante senadores en lo individual o en conjunto, con el propósito de influir en decisiones que les corresponden en ejercicio de sus facultades. (artículo 298)

1. Los senadores o el personal de apoyo no pueden aceptar dádivas o pagos en efectivo o en especie por parte de persona alguna que realice cabildeo o participe de cualquier otro modo para influir ilícitamente en las decisiones del Senado. (artículo 299)

Por su parte, se publicó en el DOF una reforma al Reglamento de la Cámara de Diputados, el 24 de diciembre de 2010, en la que se incluyó un apartado relativo al cabildeo:

1. Por cabildeo se entenderá toda actividad que se haga ante cualquier diputado, diputada, órgano o autoridad de la Cámara, en lo individual o en conjunto, para obtener una resolución o acuerdo favorable a los intereses propios o de terceros.

2. Por cabildero se identificará al individuo que represente a una persona física, organismo privado o social, que realice actividades en los términos del numeral que antecede, por el cual obtenga un beneficio material o económico. (artículo 263)

1. Todo individuo que pretenda realizar cabildeo por más de una vez en la Cámara, deberá inscribirse al inicio de cada legislatura, en un registro público, que elaborará la Mesa Directiva, el cual se difundirá semestralmente en la Gaceta y en la página electrónica, con los datos proporcionados por quienes se registren. (artículo 264)

De acuerdo con lo anterior, las modificaciones a los reglamentos de las Cámaras fueron muy limitadas sobre la actividad del cabildeo, ya que en el reglamento del Senado solo se incluyeron dos artículos relacionados con ese tema, mientras que los Diputados establecen 6 artículos que no van a fondo sobre una regulación.

El 9 de diciembre de 2021, la Cámara de Diputados aprobó el último Acuerdo de la Mesa Directiva, por el que se establece el registro público de cabilderos y cabilderas y las actividades que se desarrollan dentro de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, durante la LXV Legislatura.

Derivado del acuerdo anterior, con datos publicados por la Mesa Directiva de la Cámara de Diputados se registraron 107 cabilderos como personas morales y 164 como personas físicas.

Por su parte, el Senado de la República aprueba cada año un Acuerdo de la Mesa Directiva por el que se determinan los criterios para integrar el padrón de cabilderos de la Cámara de Senadores, el último fue aprobado el 5 de septiembre de 2023.

Por consiguiente, el 14 de noviembre de 2023, se aprobó el Acuerdo de la Mesa Directiva por el que se conforma el Padrón de Cabilderos de la Cámara de Senadores que estará vigente en el Tercer Año de Ejercicio de la LXV Legislatura.

De acuerdo a los datos publicados por la Mesa Directiva del Senado de la República, se registraron 104 cabilderos como personas morales y 172 como personas físicas.

Los principales avances de estos reglamentos se enfocan en crear el registro público de cabilderos al inicio de cada Legislatura en Cámara de Diputados y cada año

en el caso del Senado de la República. La Mesa Directiva de cada Cámara tiene las facultades para autorizar o denegar el registro conforme a la lista de requisitos respectiva, pero no va más allá.

Es de destacar que a la fecha no se ha aprobado alguna ley en la materia, que regule la actividad, lo que impide la transparencia y rendición de cuentas tanto de los legisladores como de los individuos o grupos que cabildean. Los reglamentos son una regulación mínima que no incluyen algún tipo de sanción.

Por otra parte, las oficinas de enlace legislativo de las dependencias gubernamentales se rigen por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, leyes federales y por sus reglamentos interiores, lo que permite que su actuar se encuentre regulado y supervisado.

El cabildeo legislativo como estrategia de participación política de ciertos sectores de la sociedad en la formulación de opiniones y demandas hacia los representantes públicos solo puede desarrollarse en un sistema político plural, con una regulación adecuada para evitar el tráfico de influencias o prácticas de corrupción en beneficio de particulares.

A nivel mundial diversos países han implementado regulaciones sobre el cabildeo, ya que es necesario evitar prácticas indebidas en el proceso legislativo, es indispensable establecer una adecuada supervisión de todos los actores que participan en esta actividad y definir sanciones, para impulsar la transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

2. Áreas de oportunidad

El marco legal en torno al cabildeo determina la actuación de los actores económicos, sociales y políticos en su forma de relacionarse con los representantes públicos. En ese respecto, la figura de cabildeo aparece únicamente en los Reglamentos de la Cámara de Diputados y del Senado de la República, pese a que, no aparece en la Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos, ni existe una ley específica en la materia, lo que deja un gran margen de discrecionalidad en las estrategias utilizadas para influir en la toma de decisiones.

Si no se cuenta con un marco jurídico adecuado en torno a la actividad del cabildeo en el Congreso de la Unión, entonces se podrían desarrollar tácticas y estrategias para influir entorno a los tomadores de decisión que pueden llevar a la discrecionalidad, corrupción o el tráfico de influencias.

Es menester definir claramente las reglas del juego, es decir, lo que pueden y no pueden hacer los cabilderos y es muy importante incluir sanciones en dicha legislación para obligar a los cabilderos a respetar la ley.

Desde una perspectiva positiva, la participación ciudadana o de grupos organizados en el proceso legislativo ayuda no solo a la aprobación de iniciativas tomando en cuenta diversos puntos de vista sino también en la implementación y evaluación de las leyes.

Las organizaciones sociales, las empresas, los despachos de cabildeo, las dependencias gubernamentales, entre otros, participan de alguna forma en el diseño,

aprobación, ejecución y evaluación de las leyes y de las políticas públicas que se desprenden de ellas.

Cada actor que participa en el Congreso a través de estrategias de cabildeo tiene diferencias en recursos, infraestructura, información y personal para cumplir sus fines determinados, pues los despachos de cabildeo y las cámaras empresariales tienen objetivos económicos determinados, los cuales, son muy distintos a los que pueden tener organizaciones de la sociedad civil o dependencias gubernamentales.

Es necesario cambiar la percepción negativa que se tiene sobre el cabildeo, ya que los ciudadanos en lo particular o grupos organizados sociales o económicos tienen el legítimo derecho de participar en el proceso de toma de decisiones para alcanzar objetivos específicos, cualquier que estos sean.

La falta de regulación impide la adecuada profesionalización y genera una impresión negativa de la ciudadanía en general sobre este tipo de prácticas, es necesario dar legitimidad al cabildeo para lograr un instrumento de participación ciudadana.

Una regulación brindaría certidumbre jurídica a los representantes públicos, a las autoridades, a los despachos de cabildeo, a la sociedad civil y a la ciudadanía en general, estableciendo responsabilidades y sanciones en las que se podría incurrir.

Conclusiones

Tomando como referencia el perfil del egresado del Plan de Estudios de la Carrera de Ciencia Política y Administración Urbana impartida en la UACM se destacan algunas capacidades que tendrían que adquirir los estudiantes, y que, desde mi punto de vista, he podido lograr a nivel práctico:

2. Reconocer la profunda y compleja relación de los problemas políticos con los económicos, sociales, legales, institucionales y culturales.

3. Identificar los problemas políticos contemporáneos, reconocer distintas alternativas para abordarlos y sus consecuencias sociopolíticas.

5. Tomar decisiones políticas y construir alternativas, con la participación directa de los actores sociales involucrados en ellas.

9. Reconocer la importancia de los problemas administrativos, a la luz de los proyectos políticos que éstos representan.

10. Utilizar correctamente los instrumentos administrativos existentes para el desempeño de la gestión pública y privada, y ser capaz de crear otros.

(Universidad Autónoma de la Ciudad de México [UACM], s.f.)

Desde mi labor como enlace legislativo he podido observar problemas políticos que se pretenden resolver desde el Congreso, particularmente pueden tener implicaciones sociales, económicas o institucionales. Paralelamente, me ha toca participar en cierta forma en la construcción de alternativas que se materializan en legislaciones y en políticas públicas derivadas de ellas.

Desde ese punto de vista, se exponen de manera general los conocimientos prácticos adquiridos en materia de administración pública:

- ✓ Realizar actividades de planeación, organización y dirección desde la perspectiva de un servidor público de la administración pública federal en su relación con el Poder Legislativo y con integrantes de los Congresos Locales.
- ✓ Actuar bajo el marco de las Leyes Orgánicas de la Administración Pública Federal y del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos. Incluso realizando acciones en cumplimiento y observancia de los reglamentos interiores de las dependencias de las que he sido parte.
- ✓ Desarrollar medidas administrativas como parte de la estructura de la SHCP y de la SE, además de órganos desconcentrados como el SAT. Sobre todo, en la vinculación político-administrativa con las diversas instancias de cada dependencia en las que he laborado y su impacto en la relación con el Poder Legislativo.
- ✓ Coadyuvar de alguna forma en la elaboración, aprobación, ejecución y evaluación de las reformas de ley, a través de las cuales, se diseñaron políticas públicas que emprendieron las dependencias de las que fui parte, en función de una problemática, situación determinada o dando respuesta a una demanda de la sociedad.
- ✓ En términos de análisis de políticas públicas, derivado de las iniciativas de ley que presentaban los legisladores, acompañaba a las áreas técnicas en la proyección de los costos que representaban para las dependencias de las que fui parte y los beneficios reales que tendría la ciudadanía en su vida cotidiana, a través de una

proyección de resultados con la información real con la que contaban las dependencias.

De la misma forma, se enlistan los conocimientos empíricos adquiridos en materia de ciencia política:

- ✓ Realizar la actividad de cabildeo diseñando escenarios y estrategias de negociación con cada uno de los actores que participan en el Congreso, para influir en el proceso de toma de decisión, por esa razón, era necesario tener un conocimiento detallado sobre el proceso legislativo.
- ✓ Elaborar análisis de coyuntura para definir el ambiente político en el Congreso y derivado de eso, impulsar o contener iniciativas de ley.
- ✓ Diseñando documentos de apoyo para tomar decisiones sobre la capacidad de influencia de los actores que participan en el Congreso, identificando la relación con los grupos de interés y grupos de presión que participan en el Congreso de manera directa o través de despachos de cabildeo.
- ✓ Generado relaciones con las organizaciones sociales con intereses en iniciativas de reformas legales, analizando con las áreas técnicas la viabilidad de sus propuestas.

Los conocimientos académicos que obtuve en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, analizando teorías, conceptos, perspectivas historias, modelos de estudios y conociendo autores en torno a la ciencia política y la administración pública, representan las bases que me han permitido desarrollarme profesionalmente, tanto en la iniciativa privada como en la administración pública federal, es cierto que lo que estudias en la

universidad no representa un reflejo en la realidad, no obstante, permite ampliar tu visión del mundo y define tu idiosincrasia en la vida laboral y personal.

A 13 años de haber concluido mis estudios en la UACM, puedo sentirme orgulloso de haberme desempeñado de la mejor forma posible a nivel educativo y laboral, siempre apegado a mis principios éticos y con un enfoque objetivo en torno a la realidad gracias a los aprendizajes que me dejó mi honorable casa de estudios.

Desde mi personal punto de vista, el cabildeo tiene múltiples matices a considerar, ya sea como modelo ideal para definir conceptos y actores; como método de recolección de información; como análisis comparativo internacional sobre la legislación que rige la actividad; como identificación de consecuencias sociales por la participación de la iniciativa privada a través de cámaras empresariales o despachos de cabildeo; como nota periodística.

Sin embargo, este trabajo analiza el cabildeo legislativo desde la postura de un enlace legislativo de la administración pública federal, con los matices y características propias de esa actividad y desde mi enfoque personal.

Bibliografía

- Arendt, H. (2009). *La condición humana*. Paidós.
- Bautista Lucio, P., Fernández Collado, C. y Hernández Sampieri R. (2006). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill.
- Bobbio, N., Mateucci, N. y Pasquino, G. (1998). *Diccionario de Política*. Grupo Editorial Siglo Veintiuno.
- Dahl, R. (1989). *La Poliarquía*. Tecnos.
- Dávila, D. y Caballero, L. (2005). *El sistema de comisiones, el cabildeo legislativo y la participación ciudadana en el Congreso mexicano*.
<https://fundar.org.mx/mexico/pdf/cabildeo3.pdf>
- Del Campo, E. (2002). *Los grupos de presión*. <https://es.scribd.com/doc/226328916/Del-Campo-Esther-2002-Los-Grupos-de-Presion-Semana-2>
- Dieterich, H. (2001). *Nueva guía para la investigación científica*. Editorial Planeta Mexicana.
- Ehrman Fiori, R. (2011). El cabildeo en México: teoría y práctica. En López Flores, R., Rivas Prats, F., Hernández Cruz, A. y Sainez Araiza, A. (Coords.), *Estrategia y práctica parlamentaria en un Congreso Plural*. Senado de la República.
- Gómora, D. (7 de noviembre de 2022). Los gatos en cabildeo. *Reforma*.
- Heredia, E. (2004). Cabildeo: nuevos instrumentos de gobernanza democrática. *Casa del Tiempo*, volumen III (núm. 65), pp. 49-55.
<https://www.uam.mx/difusion/revista/junio2004/heredia.html>

Instituto Nacional de Estudios Políticos. (s.f.). *Manual de cabildeo*.
<https://inep.org/index.php/libros/8-libros/86-manual-de-cavildeo>

Key, V. O. (1964). *Politics Parties and Pressure Groups*. Nueva York: Thomas Y. Croewll.

Pasquino, G. (2011). *Nuevo curso de ciencia política*. Fondo de Cultura Económica.

Popper, K. (1980). *La lógica de la investigación científica*. Editorial Tecnos.

Sartori, G. (1984). *La política: lógica y método de las ciencias sociales*. Fondo de Cultura Económica.

Sartori, G. (2000). *Partidos y sistemas de partidos*. Alianza Editorial.

Solís Delgadillo, D. (2017). Hacia una definición del concepto de grupo de interés.
Perfiles Latinoamericanos, volumen 25 (núm. 50), pp. 81-101.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532017000200083

Truman, D. (1951). *The Governmental Process: Political interests and Public Opinion*. Nueva York: Alfred A. Knopf.

Xifra, J. (1998). *Lobbying. Cómo influir eficazmente en las decisiones de las Instituciones Públicas*. Editorial Gestión 2000.

Referencias de páginas web

Acuerdo de la Mesa Directiva por el que se determinan los criterios para integrar el padrón de cabilderos de la Cámara de Senadores. Aprobado el 5 de septiembre de 2023. https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/3/2023-09-05-1/assets/documentos/Acuerdo_MD_Cabilderos.pdf

Acuerdo de la Mesa Directiva, por el que se establece el registro público de cabilderas y cabilderos, y las actividades que desarrollan dentro de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, durante la LXV Legislatura. Aprobado en la Cámara de Diputados el 9 de diciembre de 2021. <https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/65/2021/dic/20211209-A.pdf>

Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos para la conducción y coordinación de las relaciones del Poder Ejecutivo Federal con el Poder Legislativo de la Unión. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 01 de octubre de 2003. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=688463&fecha=01/10/2003#gsc.tab=0

Cuadro de Cabilderos que se registraron como Personas Morales. <https://www.diputados.gob.mx/cabilderos/docs/cuadro-cabilderos2.pdf>

Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de noviembre de 2018. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5545331&fecha=30/11/2018#gsc.tab=0

Listado de Cabilderos que se registraron como Personas Físicas.

<https://www.diputados.gob.mx/cabilderos/docs/listado-cabilderos-2.pdf>

Padrón de cabilderos Tercer Año de ejercicio de la LXV Legislatura del Senado, personas físicas.

https://www.senado.gob.mx/65/pdfs/padron_de_cabilderos/LXV/PADRON_CABILDERS_FISICAS_2023.pdf

Padrón de cabilderos Tercer Año de ejercicio de la LXV Legislatura del Senado, personas morales.

https://www.senado.gob.mx/65/pdfs/padron_de_cabilderos/LXV/PADRON_CABILDERS_Morales_3er_LXV_2023-11-27.pdf

Por el que se expide el Reglamento de la Cámara de Diputados. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 24 de diciembre de 2010.

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5172375&fecha=24/12/2010#gsc.tab=0

Reglamento del Senado de la República. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 04 de junio de 2010.

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5145299&fecha=04/06/2010#gsc.tab=0

Reglamento Interior de la Secretaría de Economía. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 17 de octubre de 2019.

https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5575714&fecha=17/10/2019#gsc.tab=0

Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de julio de 2022.
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=727298&fecha=30/07/2002#gs
c.tab=0

Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de septiembre de 2003.
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=690371&fecha=09/09/2003#gs
c.tab=0

Universidad Autónoma de la Ciudad de México (s.f.). *Objetivos Generales.*

https://www.uacm.edu.mx/Oferta_academica/CHyCS/Licenciaturas/CPyAU

Universidad Autónoma de la Ciudad de México (s.f.). *Perfil de egreso.*

https://www.uacm.edu.mx/Oferta_academica/CHyCS/Licenciaturas/CPyAU