

## **1991: LA “VIA RÁPIDA” PARA UNA NEGOCIACIÓN LENTA**

### **Guerra del Golfo Pérsico, recesión en Estados Unidos y mexicanos en el bando anti- TLC**

El primero de enero recibí una llamada del presidente Bush. Se había comunicado con otros cuatro jefes de Estado. Comentó la tensión del momento y prácticamente me confirmó que habría guerra en el Golfo. Al anticiparle mi preocupación, me pidió que no dudara en establecer con él contacto directo si el proceso del TLC no marchaba de acuerdo a lo previsto. Había el temor de que la Guerra del Pérsico pudiese posponer la negociación del tratado. Las preocupaciones eran fundadas; tuvimos noticias de que los congresistas estadounidenses pondrían toda su atención al conflicto bélico: era la primera vez, desde el fin de la Guerra Fría, que su país participaba en un enfrentamiento de esa magnitud. Lo que más me inquietaba era el riesgo de una recesión económica en Estados Unidos; si se materializaba, aumentarían las actitudes proteccionistas y la receptividad a favor de ellas por parte de la opinión pública y de los votantes se tornaría más y más sensible. Además, si los acuerdos del TLC no se concretaban ese año, el tema se iba a cruzar de lleno en la elección presidencial norteamericana de 1992. El peor escenario para el tratado era tener que negociarlo durante una recesión y una campaña presidencial en los Estados Unidos. Y eso fue precisamente lo que sucedió.

El 16 de enero de 1991 se inició la guerra del Golfo Pérsico. En sólo un mes, Irak rindió sus afanes expansionistas. Durante el conflicto no hubo aumento del precio del petróleo, pues ya se había canalizado al mercado una oferta adicional de más de 1.5 millones de barriles diarios y, en consecuencia, la economía internacional no se vio afectada. Pero lo que la Guerra del Golfo puso en evidencia fue la urgente necesidad de una reforma a fondo en la ONU, en particular en el Consejo de Seguridad. Había que adecuar su funcionamiento a la nueva unipolaridad militar de Estados Unidos y la multipolaridad política de las nuevas regiones integradas en el mundo.

A mediados de enero nos sorprendió otra noticia: varios mexicanos habían participado con su testimonio en el Congreso de Estados Unidos, durante una audiencia para determinar si se aprobaba o se rechazaba la vía rápida del TLC. Destacaban Jorge Castañeda y Adolfo Aguilar Zinser, dos miembros de la coordinación de la campaña presidencial de Cuauhtémoc Cárdenas en 1988. Aquel grupo de mexicanos se quejó ante el Congreso norteamericano de que en su país no habían tenido la oportunidad de participar en el debate sobre el TLC. Se oponían, como nosotros, a incluir el petróleo en el Tratado y exigían incorporar el tema de la mano de obra y la migración. Castañeda pidió que se obligara a México a respetar su propia legislación laboral, la cual, dijo, "se obedece pero no se cumple". La actitud del grupo respecto al petróleo resultaba útil para la negociación, también su exigencia de incluir el tema de la migración. Sin embargo, dejó muy mal sabor de boca entre los nuestros la queja ante los norteamericanos, sobre la supuesta falta de oportunidades para que los mexicanos de todas las tendencias políticas pudieran hacer sus planteamientos en los foros locales. Castañeda se apuntaba ya en una postura maximalista: el tratado era todo bueno o todo malo. Al final no pudo conciliar ese extremismo y su filiación cardenista con una posición objetiva en relación al TLC. La actuación de muchos de estos opositores mexicanos trajo buenas consecuencias para el resultado final de la negociación, pero podían haberlo hecho de manera más profunda y trascendente si se hubieran decidido a ser menos partidistas y más objetivos.

### **¿Qué significaba la llamada vía rápida o fast track?**

El 23 de enero, en gabinete económico, Jaime Serra nos informó de los avances en el proceso. En los próximos meses, destacó, el tema de la llamada vía rápida iba a concentrar el debate. El mecanismo de la vía rápida había sido diseñado en Estados Unidos en 1974 y se había utilizado sin problema para las negociaciones comerciales multilaterales conocidas como la Ronda Tokio, y para los acuerdos de libre comercio con Israel y Canadá. Con este procedimiento, el Congreso delegaba su autoridad al Presidente de los Estados Unidos para que a su nombre negociara los acuerdos comerciales. Sin embargo, el Ejecutivo tenía que informar primero al Congreso de su intención de negociar un tratado. Después de un tiempo, el Congreso votaba la autorización para negociar por medio del *fast track*. Durante el proceso, el Ejecutivo tenía que

informar regularmente al legislativo sobre la negociación. Cada uno de estos pasos significaba un largo período de negociación y diálogo.

Al concluir, el Tratado se sometía a una sesión del Congreso donde se debatía brevemente bajo la modalidad del *fast track*. En consecuencia, al votarlo se aprobaba o rechazaba sin enmiendas, en su totalidad. Este mecanismo había probado ser indispensable en Estados Unidos para que durante la votación de un Tratado comercial, éste no se sometiera a una lista interminable de enmiendas o incluso peticiones particulares de los legisladores a cambio de ofrecer su voto. La relación entre los gobiernos sufrió cambios significativos: en las etapas frente al Congreso, el gobierno mexicano actuó como aliado del norteamericano para- auxiliarlo en su ratificación. Pero durante la negociación, los gobiernos fueron intensos adversarios.

Serra expresó su preocupación respecto a la opinión de Carla Hills sobre el proceso de la vía rápida; Hills le había comentado a Serra que no veía problema en la autorización del llamado *fast track* genérico, es decir, en obtener la aprobación de su Congreso para negociar la Ronda Uruguay del GATT. Nosotros teníamos muchas dudas sobre la autorización de la vía rápida para negociar el TLC. Por su parte Carla Hills opinaba que de aprobarse la vía rápida del TLC, nuestros acuerdos podrían concluirse hacia los últimos meses de 1991. En otro frente, Mosbacher le hizo saber a Jaime que, ante el apoyo que Estados Unidos había recibido de Canadá en la guerra del Golfo, era imposible que se les negara participar en el TLC.

### **Canadá se suma formalmente a la negociación. Disidencias en México**

El 5 de febrero de 1991, más de dos años después de la propuesta inicial de George Bush en Houston<sup>1</sup>, el propio presidente Bush, el primer ministro Mulroney y yo anunciamos la inclusión formal de Canadá en las negociaciones. En adelante los encuentros serían trilaterales. Había transcurrido un año desde la decisión adoptada en Davos y transmitida a Carla Hills para negociar el TLC. .

Ese mismo día, uno de los dirigentes de la pequeña y mediana empresa advirtió que la industria mexicana no estaba preparada para el acuerdo trilateral. Pocos días después, en Puebla, otro dirigente empresarial reiteró esta percepción. Ante las voces que mostraban preocupación por el ritmo que podía seguir la apertura comercial en el TLC, de inmediato volví a insistir en que la negociación no se haría con prisa y que la desgravación tendría plazos adecuados.

Para el día 8 de febrero el sector empresarial se sumaba a la inclusión de Canadá al Tratado. Al día siguiente, Carla Hills declaró ante el Congreso norteamericano que si bien la Constitución mexicana reservaba para los mexicanos la explotación y el usufructo del petróleo, "las inversiones de los Estados Unidos en el sector petrolero serían bienvenidas". Otra vez la presión. Para evitar que declaraciones de este género introdujeran confusión, el Senado mexicano estableció de inmediato un foro de diálogo y comunicación sobre el TLC. Los altibajos en la negociación exigieron que ese foro legislativo se mantuviera con carácter permanente durante los siguientes dos años.

El 12 de febrero tuvo lugar otra larga reunión del gabinete económico. Nos proponíamos evaluar los preparativos para la negociación que debía iniciar una vez aprobada la vía rápida. Comenzamos a las 8:30 p m y concluimos un poco antes de la media noche. Serra nos recordó que cuando Canadá negoció su Acuerdo. Pasó por un proceso muy tenso antes de llegar a la aprobación de su *fast track*; sólo tres años más tarde concluyó la negociación y se ratificó en el Congreso. Esa experiencia nos habría un panorama más objetivo respecto al tiempo que requería nuestro proceso. Sobre aspectos específicos de la negociación, se destacó un hecho de la mayor trascendencia: Canadá había aceptado una cláusula de seguridad de abastecimiento de petróleo; con ese antecedente, los canadienses argumentaban que si México no hacía lo propio ellos retirarían esa cláusula. Eso obligarla a los norteamericanos a ejercer una enorme presión sobre nosotros. Les recordé a mis colaboradores que el insumo clave de Canadá era su gran reserva de agua potable y que sobre ella no habían otorgado garantía de abasto a los Estados Unidos. Nuestra respuesta a los reclamos canadienses estaban a la mano: cada uno mantendría restricciones y reservas sobre sus propios recursos estratégicos. Reiteré que no había modificaciones a la Constitución. Además había que ratificar ante la prensa que nuestra posición ya estaba fijada.

Analizamos las propuestas para incluir aspectos ecológicos en el TLC. Nos preocupaba la posibilidad

de que se introdujeran prácticas proteccionistas bajo un disfraz del medio ambiente. Sin embargo, señalé que en México no deseábamos obtener una recuperación económica "sucía", es decir, una recuperación que, obsesionada por el crecimiento económico, se desentendiera de los daños a la naturaleza. Nos comprometimos a que el nuestro sería un TLC "verde", con un claro compromiso a favor de la ecología. Sobre la mecánica de trabajo, concluimos que era indispensable involucrar en el proceso a los miembros del Comité Asesor. Así se fortalecía nuestra posición al tiempo que construíamos un marco de corresponsabilidad. Serra sugirió que se promoviera en El Colegio de México un seminario en el que participaran algunos norteamericanos opositores al TLC. Esto nos permitiría precisar posiciones y propuestas. Durante la reunión, Córdoba compartió con nosotros una información obtenida de la Casa Blanca; esa información reservada nos resultó muy útil, pues contenía los nombres de los enlaces legislativos más importantes entre el Departamento de Estado y la Oficina de Comercio estadounidenses.

Para concluir, le confirmé al gabinete la decisión de avanzar en los acuerdos de libre comercio con América Latina, en particular con aquellos países que habían manifestado especial interés, como Chile, Venezuela, Bolivia y Colombia. Con la participación activa de Fernando Solana, desde la Secretaría de Relaciones Exteriores se dieron pasos adicionales en esa dirección. También se resolvió caminar hacia la creación de acuerdos bilaterales con Centroamérica. Un tratado con Costa Rica parecía la opción más viable. Así procedimos.

En los Estados Unidos, el Comité de finanzas del Senado y el de Medios y Arbitrios de la Cámara de Representantes realizaron audiencias para determinar su recomendación sobre el *fast track* y el proceso de negociación. Sus líderes, el senador Lloyd Bentsen y el representante Dan Rostenkowski, desempeñaron un papel muy importante. Eran firmes promotores del Tratado.

### **Washington le pide apoyo a México ¡dentro de Estados Unidos!**

Al solicitar la autorización del Congreso para la vía rápida, el gobierno norteamericano enfrentó una oposición inesperada. Se presentó una coalición de opositores al TLC que resultó formidable, pues incluía empresas que perdían mercados, trabajadores que temían ser desplazados, productores rurales y también organizaciones del medio ambiente, y de derechos humanos, entre otras. Todos encontraron en el proceso la oportunidad de promover sus intereses o defender sus convicciones. La formación de este grupo opositor derivó en un hecho sin precedente. El TLC se volvió un asunto político de la mayor importancia dentro de Estados Unidos. <sup>1</sup>

La necesidad de obtener de su Congreso la aprobación de la vía rápida, hizo que el gobierno norteamericano nos hiciera una petición singular: que actuáramos con sus congresistas, que estableciéramos relaciones con el sector privado estadounidense y, sobre todo, que fortaleciéramos vínculos con las comunidades hispánicas; asimismo, nos solicitó que desarrolláramos una amplia campaña informativa entre los medios de comunicación y la academia de su país. También nos pidieron que no le diéramos mucho juego a sus adversarios políticos y futuros competidores electorales. En síntesis, nos invitaban a ser sus aliados ya desarrollar una intensa actividad política dentro de los Estados Unidos. La solicitud no tenía antecedente en las relaciones diplomáticas y políticas entre nuestros países.

La Cámara de Representantes de los Estados Unidos estaba constituida por 267 demócratas y 167 republicanos. En ella tendían a concentrarse los intereses regionales de los grupos opositores y ahí se encontraba el obstáculo principal. Serra me informó de una conversación con el congresista demócrata Bill Richardson, quien apoyaba firmemente la negociación. Richardson le dijo que en ese momento todo parecía indicar que el voto para el *fast track* se iba a perder. Si queríamos conseguir que se aprobara era necesario que sumáramos nuestra acción a la de la administración Bush. Desde el senado, el demócrata Bill Bradley nos urgía a ser más activos. Así que a petición del gobierno republicano y de legisladores demócratas nos dedicamos a hacer política en los Estados Unidos.

Se desarrollaron múltiples acciones, ampliamos nuestros contactos y el flujo de información hacia los congresistas y sobre todo hacia sus asesores y equipos de apoyo; de manera conjunta con el grupo del sector privado mexicano, fortalecimos la relación con los principales grupos empresariales norteamericanos, en

especial con los que participaban alrededor del llamado Business Round Table. Ahí coordinaron los trabajos de manera eficiente Jim Robinson, directivo de American Express y Kay Whitmore de Kodak. También se estrechó la relación con las cámaras de comercio. También recurrimos a las instituciones académicas con la intención de enriquecer los argumentos de nuestra propuesta. Nos acercamos a organizaciones de todo tipo: desde la Fundación Heritage hasta el Centro de estudios Estratégicos en Washington. El Centro de Estudios México-Estados Unidos en San Diego jugó un papel muy importante, sobre todo en los debates sobre el impacto del TLC en el empleo y en los flujos migratorios. Ese centro de estudios estaba dirigido por uno de los mejores especialistas norteamericanos en relaciones migratorias entre México y Estados Unidos: Wayne Cornelius. Fue Cornelius, mi antiguo maestro en Harvard y el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), quien me proporcionó la información sobre flujos migratorios que utilicé durante el diálogo con Bush en Monterrey. Otras organizaciones se oponían, en particular aquellas vinculadas a los sindicatos o las que mantenían relaciones estrechas con congresistas adversos al Tratado, como el Instituto de Política Económica. El presidente de esa Institución, Jeff Faux, se convirtió en el orador favorito de las reuniones adversas al Tratado; tenía una estrecha relación con el líder de la Cámara de Representantes, el demócrata Richard Gephardt. Este líder era un firme opositor del TLC.

En enero de 1991 abrimos en Washington, D. C., la oficina para apoyar el equipo encabezado por Herminio Blanco en sus negociaciones con la representación de los Estados Unidos. Durante el proceso del *fast track*, los miembros de esta oficina se reunieron con congresistas estadounidenses en más de 320 ocasiones. Su coordinador, Herman Von Bertrab, participó en más e 360 eventos como orador.

La apertura de esa representación en Washington se había vuelto inaplazable, pues la oposición norteamericana se había adueñado del escenario. Esa oposición había surgido sólo para atacar el *fast track*. Pero pronto se convirtió en una organización contra el acuerdo comercial con México. Tenían el temor de que con el tratado los salarios norteamericanos descendiera (de haber incluido el tema de la migración, hubiera dado enorme peso a este argumento). La oposición era sólida: la conformaban los sindicatos agrupados en la central más grande de los Estados Unidos, AFL-CIO. Sus dirigentes, Lane Kirkland y Tom Donahue, se manifestaban tenazmente en contra del TLC. Más tarde, ambos perdieron sus puestos. La negativa al Tratado les permitió atraer a diversas agrupaciones que compartían sus mismo temores: pérdida del empleo y caída de los salarios. Lógicamente, la dupla Kirland-Donahue utilizó estos argumentos para promover iniciativas de afiliación. La suya era una campaña a favor del proteccionismo. Incluso aquellos que trabajaban en servicios que no se verían afectados por la competencia comercial, como los empleados de los gobiernos estatales y municipales, se opusieron al Tratado.

Una de las acciones más importantes de la oficina mexicana del TLC en Washington fue apoyar a los congresistas estadounidenses frente a la organización de conferencias dirigidas al personal del Congreso. El tema no era el libre comercio, sino algunos asuntos mexicanos: laborales y ecológicos, el sistema electoral, los derechos humanos, se trataba de ofrecer información objetiva y documentada para contrarrestar la caricatura de México que los opositores intentaban mostrar. En ocasiones, algunos congresistas hablaron a la representación para expresar que sus críticas al TLC era el paso previo para poder votar a favor. Un estilo peculiar.

Los temas a incluir en el tratado no nos tomaron desprevenidos. Habíamos empezado a trabajar en como parte el programa de gobierno y antes de que se iniciara formalmente la negociación En 1990, previo a que los asuntos ecológicos surgieran en el proceso, habíamos asignado el equivalente en pesos a más de 2,500 millones de dólares para proyectos a favor del medio ambiente; asimismo, habíamos firmado más de 1,000 convenios con diversas industrias para resolver problemas de contaminación. A pesar de que México contaba con una legislación muy avanzada en esta materia, había grupos en los Estados Unidos que se mostraban muy preocupados respecto a la instrumentación de nuestras leyes. Algunos se preocupaban legítimamente. Otros eran simplemente antimexicanos. La mayor alarma ecológica tenía que ver con la zona fronteriza. Y en ese punto la problemática era tan compleja que atarla a la negociación comercial abría el riesgo de que se perdieran ambas causas: la protección del medio ambiente y el libre comercio.

En el terreno laboral, era tal su desconocimiento de nuestras leyes. Que al estudiarlas prefirieron no insistir en que se homologaran: encontraron que en México no se podía acabar con una huelga por medio de nuevas contrataciones, que no existían derechos que la legislación norteamericana no contemplaba, como

previsiones de ausencia por maternidad, pago por despido y, sobre todo, participación de los trabajadores en las utilidades.

Contratamos compañías de relaciones públicas y a los llamados “loobistas”, gestores ante el Congreso, se trataba de una práctica común en los Estados Unidos que México ejercía por primera vez. Sin embargo, hicimos pública su participación para que no pudieran acusarnos de promover un trabajo clandestino. Entre las empresas contratadas destacaron la compañía de relaciones públicas Burson-Marsteller, la de cabildeo Charles E. Walker y Asociados y varias firmas de abogados especialistas bajo la coordinación de Shearman & Sterling. La compañía Manchester Trade nos proporcionó su archivo y su experiencia sobre cuestiones comerciales. Se contrató a varios ex funcionarios del Departamento de Comercio norteamericano y de la oficina del negociador comercial de los Estados Unidos. Además, nuestra oficina en Washington tenía tres asesores hispanos que representaban a diversas corrientes de la comunidad, y otros tres de las regiones con mayor población de hispanos.<sup>2</sup>

Si bien el término “cabildeo” tenía en castellano una connotación negativa, en los Estados Unidos era una práctica común, que incluso estaba reglamentada por la ley, con base en el derecho constitucional de petición. Su ejercicio contribuía a proveer de información a los propios legisladores. En muchas ocasiones nuestros cabilderos nos guiaron por los complicados caminos del proceso legislativo norteamericano. No teníamos tiempo para explorarlos por nuestra parte. Aunque era una práctica que muchos países seguían en Washington, hubo resistencia dentro de mi gobierno a que se les contratara, pues muchos temían que surgieran pretensiones de reciprocidad por parte de los norteamericanos. Este temor no se materializó y los apoyos que recibimos de nuestros asesores fueron indispensables durante la negociación.

Los opositores al TLC, como Perot en Estados Unidos y el PRD en México, al hablar de nuestros gastos en cabildeo, difundieron una cifra falsa: 400 millones de dólares. En septiembre de 1993, el oficial mayor de Secofi, responsable del ejercicio presupuestal de esa secretaría, rindió un informe al Congreso mexicano en el que precisó en detalle los gastos: durante los tres años que duró la negociación, incluyendo asesoría legal, cabildeo y estudios económicos, se erogaron 107.5 millones de pesos, el equivalente a 35 millones de dólares. La mayor parte de esos gastos se destinó al pago de abogados. El monto representó menos de la décima parte de la cifra que la oposición había difundido. Era un gasto muy menor, comparado con lo que otros países con importantes relaciones comerciales y económicas invertían en el mismo rubro.

Tanto en la difusión de nuestras actividades como en los trabajos para lograr el TLC, evitamos presentarnos con una actitud de peticionarios, víctimas o dependientes. Al promover campañas sobre México en Estados Unidos, pusimos por delante los avances en nuestra estrategia de desarrollo: democratización, protección a los derechos humanos, eliminación del déficit fiscal, abatimiento de la inflación, privatización por subasta pública, aumento del gasto social, liberalización unilateral del comercio, protección decidida a la ecología, y el apoyo a la organización popular a través del programa de Solidaridad. Destacamos la enorme fuerza de nuestra cultura. Promovimos la imagen de México a través de exhibiciones, coloquios entre intelectuales y campañas de turismo. Pedro Joaquín Coldwell, secretario de Turismo, desarrolló una labor intensa, inteligente y eficaz para fortalecer la presencia de México.

Uno de los miembros más poderosos del Congreso era el representante Dan Rostenkowski, quien encabezaba el Comité de Medios y Arbitrios. Dentro de ese comité sesionaba el subcomité de Comercio Internacional, encargado de realizar audiencias sobre el Tratado. Rostenkowski representó un apoyo esencial. Nos hizo saber que los opositores lo visitaban continuamente y estaban muy activos en el Congreso; en cambio, no escuchaba voces a favor del TLC. Para nosotros era difícil promover visitas directas a congresistas pues se corría el riesgo político de una denuncia contra supuestas intromisiones de mexicanos en el proceso legislativo estadounidense. Entonces actuamos para movilizar a los norteamericanos. Por su parte, el senador demócrata Lloyd Bentsen, Presidente del Comité de Finanzas, con quien Pedro Aspe tenía una estrecha relación, nos expresó su preocupación pues había escaso optimismo ante los posibles resultados. Quienes nos apoyaron de manera destacada fueron los demócratas Bill Bradley, Kika de la Garza, Ortiz, Bustamante y Fuster. Por el lado republicano, destacó la ayuda del congresista de Arizona Jim Kolbe, quien más tarde sería el coordinador de su partido para la promoción del Tratado.

El 27 de febrero de 1991 el Congreso de Estados Unidos autorizó al presidente Bush el fast track en la

negociación con México.<sup>3</sup> Sin embargo, la autorización de la vía rápida a Bush fue efímera. Y es que la autoridad para negociar mediante el fast track tenía como base una legislación aprobada en 1988, y cuya vigencia era por tres años. Expiraba en junio de 1991. La ley facultaba a Bush a pedir una extensión, si lo hacía antes de finalizar marzo. Sólo quedaban unas semanas. Había que desplegar todo un esfuerzo adicional para lograr que el Congreso volviera a autorizar la vía rápida para el TLC, que también se requería para la negociación del GATT, empantanada en Ginebra desde diciembre de 1990. ¡Y todavía no iniciábamos la parte sustantiva de la negociación!

### **Actitudes hostiles en el Congreso Americano.**

Mientras tanto, el proceso generaba actitudes diversas entre los congresistas norteamericanos. El 7 de marzo Bentsen y Rostenkowsky publicaron una carta abierta dirigida a Bush; mediante esa carta consiguieron, con gran habilidad, que los miembros del Congreso no se manifestaran anticipadamente sobre la vía rápida para el TLC pues de haberlo hecho, hubieran "congelado" su voto, y en ese momento la votación se consideraba perdida.<sup>4</sup> Otros miembros del Capitolio lanzaban contra México expresiones de tintes intervencionistas. El 8 de marzo, unos congresistas distribuyeron un comunicado entre sus colegas donde los convocaban a decir "no" a la vía rápida:

Las condiciones para la explotación de los obreros en México están a la vista con un millón de trabajadores ingresando a la fuerza laboral cada año, un PIB per cápita de 1,820 dólares y trabajadores que ganan un dólar la hora... frente a un obrero de Detroit que gana 10 dólares la hora.

De paso, agregaban comentarios que pretendían ser benevolentes: "No debería permitirse a las compañías extranjeras que exploten a las masas desempleadas y paupérrimas de México, una nación pobre". Comentarios como éste se escucharían a lo largo de los siguientes tres años, cuando menos mientras duró el proceso de negociación y aprobación del TLC.

Los autores del comunicado incluían la pretensión de intervenir en nuestros asuntos internos: que Estados Unidos "la más poderosa república democrática en el mundo", se asegurara de que en las elecciones mexicanas hubiera libertad, requisito "fundamental para cualquier tratado económico libre". Eran problemas de lo que nunca se habían ocupado y que ahora, súbitamente, provocaban su alarma. En realidad, detrás de las palabras de esos congresistas se escondían ambiciones intervencionistas., los denunciarnos. Ellos trataron de sorprender mediante un acto público contra el TLC en el seno del Congreso. Como contraparte, los legisladores afines al tratado convocaron el 12 de marzo a un foro sobre la vía rápida y el libre comercio, "para discutir los beneficios de un Tratado de Libre Comercio de América del Norte". A la convocatoria reunió a congresistas tan importantes como el senador Bentsen y los representantes Gibbons, Kolbe y Richardson. A ellos se sumó la participación de Serra y Carla Hills, así como de académicos como Rudy Dornbusch del Instituto Tecnológico de Massachusetts. El 17 de febrero, Bentsen publicó un artículo en el que de manera contundente hizo ver que el Tratado era una oportunidad que los Estados Unidos no podían dejar pasar "El Presidente Carlos Salinas de Gortari continúa con el proceso de cambio de la economía mexicana, abatiendo la inflación más de cinco veces desde 1988, reduciendo la deuda externa, vendiendo empresas públicas improductivas y eliminando barreras al comercio... La decisión del gobierno de Salinas para abrir la economía y negociar un Tratado de Libre Comercio presenta una oportunidad histórica que debemos aprovechar".<sup>5</sup>

Para informar sobre el debate en ambos países. Secofi reprodujo en marzo estudios realizados por consultorías independientes. Como se detallan más adelante. Dichos estudios destacaban que el TLC "tendría un impacto positivo y sustancial en la economía mexicana, en beneficio del ingreso real y del empleo en el país".

A fines de marzo de 1991 hicimos un balance, a partir de un documento integrado el 27 de ese mes. Incluía un diagnóstico claro sobre la situación en los Estados Unidos, las campañas a favor del TLC, y los acontecimientos recientes en el Congreso americano, así como una evaluación del Congreso mexicano, y un plan de las acciones a desarrollar luego de la entrevista con Bush y Mulroney prevista para abril en la región central de los Estados Unidos.

Un poco antes de la victoria de la Guerra del Golfo, el 18 de febrero Henry Kissinger le había dicho a Jaime Serra que ante el inminente triunfo del presidente Bush, el Partido Demócrata se vería forzado a buscar una bandera que levantara su presencia política nacional: el proteccionismo selectivo, concluyó Kissinger, era precisamente esa bandera. Ante esa perspectiva, concluimos que era esencial evitar que los opositores al TLC pudieran dividir el voto por el fast track: por una parte, el voto a favor del GATT; por la otra, un voto en contra del TLC. Sabíamos que preparaban una iniciativa para propiciar esa fractura. Debíamos buscar a toda costa que se votara como un paquete, pues sólo así el rechazo al TLC también significaría rechazar al GATT. Hacerlo pondría en evidencia un actitud proteccionista mundial y privaría a su Ejecutivo de las facultades para negociar multilateralmente. La batalla duraría hasta el 31 de mayo, fecha en que se votaría la ampliación del fast track en el Congreso de los Estados Unidos.

Por otra parte, sabíamos que los grupos que apoyaban al TLC habían discutido su cabildeo. Frente a esto, en marzo el representante demócrata Bill Richardson publicó un artículo en el Washington Post. Richardson llamaba la atención sobre la necesidad de que un grupo bipartidista del Congreso, junto con miembros de la administración de Bush y otros grupos, promoviera el TLC. Richardson fue concluyente:

Una coalición poderosa y activa se opone al Tratado de Libre Comercio entre México y Estados Unidos. Una coalición bipartidista va a ser indispensable para una negociación exitosa y su aprobación en el Congreso. Hasta ahora, los que apoyan al Tratado, incluyendo a la comunidad de negocios americana, han permanecido ensordecedoramente silenciosos. <sup>6</sup>

Más adelante abordó un punto que por muchos años persistió en el panorama: “Algunos en los Estados Unidos aseguran que un Tratado de Libre Comercio exacerbará el flujo de drogas hacia este país. El hecho es que México, bajo la presidencia de Carlos Salinas de Gortari, ha fortalecido notablemente la cooperación con los Estados Unidos en el frente contra las drogas”.<sup>7</sup>

El equipo de Secofi, en particular el que operaba en Washington, actuó con gran eficacia al llenar el aparente vacío dejado por las autoridades estadounidenses. Sólo durante el primer trimestre nuestros representantes visitaron a 112 congresistas, sin excluir a ningún integrante de los Comités decisivos. En marzo contactó a 146 miembros, 36 del senado y 110 de la Cámara de Representantes. Había un plan de acción detallado y una ruta crítica para atenderlos durante nueve semanas. Se asignó con cuidado a los funcionarios mexicanos más apropiados para las entrevistas, y se involucró en la tarea a los empresarios. Su eficacia fue tanta, que algunos miembros del grupo norteamericano comentaron que estábamos exagerando en el cumplimiento de nuestras tareas. Tal vez fue así. Porque finalmente despertaron. Durante febrero y marzo el Congreso realizó más de diez audiencias sobre México en TLC y el fast track.

El sector privado de los Estados Unidos no había emprendido el inicio de sus actividades de apoyo, a pesar de que se lo habíamos solicitado de manera insistente a través de COECE. Sólo habían enviado una carta en febrero. Eso era del todo insuficiente. Al vincular la causa de la Ronda Uruguay con el TLC, y ante nuestras acciones de cabildeo, a comienzos de marzo se logró que el empresariado norteamericano actuara con vigor a través del Business Round Table, la US Chamber of Commerce, el Emergency Committee for Action on Trade (ECAT) y el US México Business Council. Aportaron una estrategia novedosa: recurrieron a las bases de apoyo (grass roots) de los propios congresistas, mediante administradores y empleados de sus fábricas y plantas localizadas en sus distritos electorales; también realizaron visitas directas a los miembros del Congreso. Habían tomado el compromiso de respaldar por igual la Ronda Uruguay y el TLC.

Por mi parte. Me entrevisté con congresistas norteamericanos de visita en México. En particular con Jim Kolbe y el senador demócrata Bill Bradley, quien se convirtió en una formidable ayuda durante todo el proceso.

Este ambiente legislativo tan complicado, se vino a embrollar aún más con la zozobra social que empezó a generar en los Estados Unidos la recesión económica. Sólo durante marzo se habían perdido más de 200,000 empleos. Para principios de abril, en la prensa norteamericana se reportaba el nivel de desempleo más alto en cuatro años. La recesión empeoraba.

## **En abril, una gira estratégica por los Estados Unidos y Canadá.**

En ese contexto, inicié una gira por siete días por los Estados Unidos. Recorrí 10,000 kilómetros para visitar siete ciudades. Me entrevisté con Jefes de Estado, presidente de universidades, trabajadores, dirigentes de empresas, intelectuales y artistas. La reunión más importante, sin duda, tuvo lugar al inicio de la gira, el 7 de abril de 1991, en Houston. Ahí me entrevisté una vez más con el presidente Bush. Le expresé mi preocupación por la posibilidad de separar el voto del fast track. El argumento principal fue similar al que utilizamos a lo largo de las diferentes etapas vividas durante la negociación de la deuda: había mucho en juego. Pues el gesto de confianza y amistad del gobierno mexicano no estaba exento de riesgos. La opinión pública mexicana, le hice ver a mi interlocutor, reaccionaría muy negativamente si fracasaba esta iniciativa. Los avances en la relación bilateral se verían afectados de una manera muy adversa. Bush fue muy receptivo a mis argumentos. El proceso, me dijo, les interesaba tanto como a nosotros. Al final del diálogo, obtuve una confirmación indispensable: no habría divorcio en la vía rápida para la Ronda Uruguay y el TLC.

En mi equipo había sugerencia en el sentido de plantear una fecha límite para la negociación; me pareció, sin embargo, que si esa negociación no se había iniciado en los hechos, mal podíamos proponer una fecha de cierre. Sabíamos que de renovarse el fast track duraría sólo dos años. Visto así, 1993 sería la fecha límite para presentar el TLC al Congreso (90 días calendario antes del vencimiento de su autorización). La aparente ventaja de fijar un término deseable similar a la fecha límite implicaría que todos correrían a exigir concesiones de último momento para obtener los votos. En cambio, si fijábamos una fecha anterior a la “natural”, daríamos la impresión de tener prisa y cuando eso sucede el que exige premura tiene para hacer más concesiones. El equipo insistía en que el TLC debía estar terminado para diciembre de 1991, para evitar que su aprobación se mezclara con el proceso de sucesión presidencial en los Estados Unidos, prevista para 1992. Debido a su enorme complejidad, la negociación se prolongó mucho más allá de lo previsto y no pudimos evitar que eso sucediera.

Durante nuestra entrevista en Houston, Bush me comentó que, en cuanto concluyera la guerra del Golfo, iniciaría una campaña personal con los líderes del Congreso para promover la vía rápida. Había procedido con los dirigentes del sector privado mediante llamadas personales para que actuaran. Además, había fijado públicamente su posición favorable al TLC, en particular ante los líderes hispanos. Por su parte, la Oficina de Relaciones de la Casa Blanca había comprometido ya los votos a favor de más de 150 representantes republicanos. Estimada que cuando menos el 70% de los republicanos darían sí al TLC. Además, más de 80 demócratas le habían ratificado su apoyo al libre comercio.

Al término de mi encuentro en Houston, envié un mensaje a nuestros opositores en los Estados Unidos: “El Tratado es una oportunidad histórica excepcional y difícilmente repetible”. De ahí volé a Canadá para realizar una visita de estado con el primer ministro Mulroney. Presenté ante el Parlamento canadiense mi posición sobre el significado del TLC. Como muchos congresistas canadienses tenían relación directa con sus homólogos estadounidenses en los estados fronterizos, le planteé la posibilidad de promover su voto. La respuesta fue positiva. En Montreal, me alentó mucho recibir el apoyo para el TLC del premier de Quebec, Robert Bourassa, quién se mostró positivamente asombrado ante las reformas económicas mexicanas.

Volé de regreso a la Unión Americana. En la Universidad de Harvard tuve un encuentro con la Sociedad de Editores de Periódicos de los Estados Unidos. Participaron más de 500 miembros. Muchos de ellos me hicieron preguntas incisivas sobre el significado del TLC, las leyes laborales en México y los acontecimientos en Europa del este. Aproveché el foro para señalar que la vecindad geográfica con Estados Unidos había tenido momentos difíciles, incluso traumáticos, lo que explicaba nuestra actitud en el pasado. Ahora, les dije, existía la posibilidad de una relación de nuevo tipo, que respetara las diferencias y enfatizara las coincidencias. Manifesté mi reconocimiento a la actitud del presidente Bush y su equipo. Les hice ver que nuestros connacionales, sobre todo los que miraban y convivían en la frontera, sabían que sí podíamos trabajar juntos, que en los hechos podríamos cooperar.

En ese foro tan importante insistí en que una oportunidad como la que se abría con el TLC se presentaba pocas veces. En realidad, afirmé, la negociación del Tratado buscaba cambiar los términos de una relación compleja y sin duda difícil. El cambio más importante estaba ya en la disposición e los mexicanos de construir una relación de nuevo tipo con los Estados Unidos; se requería una actitud similar en el ánimo de los

norteamericanos. Por eso, enfatiqué, no entenderíamos que se aprobara la vía rápida para el GATT y se rechazara para el TLC. Coincidió con ellos en los cambios en el mundo nos exigían ser competitivos. Por último, le compartí el reclamo de los mexicanos por alcanzar mejores niveles de vida. Esta exigencia nos obligaba a emprender nuevas iniciativas, como la del TLC. La seguridad para creer en nuestra fortaleza soberana estaba a la vista: éramos una nación con más de 3,000 años de cultura.

Les pareció paradójica mi afirmación: “Sólo cambiando mantendremos lo que es más importante para nosotros: permanecer como mexicanos”. No era una propuesta “gatopardista”. Simplemente sabíamos que el cambio era indispensable para conservar nuestra identidad. Señalé que para estar en la contienda comercial había que abrirse a los mercados, pues de esa manera aumentaba la eficiencia productiva: el que no era competitiva ponía en riesgo su viabilidad como nación soberana. Reconocí que la competitividad no dependía de ventajas comparativas rígidas; esas ventajas se podía construir, como las estaba construyendo Europa con la unificación prevista para 1992. A manera de ejemplo, les comenté que la presencia comercial de Japón en los mercados dependía de la complementariedad alcanzada con sus vecinos asiáticos: más del 35% de los productos manufactureros japoneses eran producidos junto con otras economías asiáticas; en Estados Unidos, en cambio, el porcentaje de producción compartida era sólo del 5%. Ahí estaba el gran potencial del TLC, en la complementariedad de nuestras economías. Además, el Tratado daría certidumbre en las reglas y permanencia a las decisiones y políticas tanto en México como en Estados Unidos y Canadá.

Reconocí los avances promovidos en México por mis antecesores, con la apertura política de los setenta y la apertura comercial iniciada en los ochenta. Hablé de los cambios que empezaban a darse en la vida política mexicana y que los propios estadounidenses habían reconocido a través de los medios de comunicación, al dar cuenta del acceso de la oposición, por primera vez en la historia moderna del país, al gobierno de varios estados de la República. Acepté la necesidad de atender las preocupaciones de muchos norteamericanos ante el riesgo de perder su trabajo; pero los empleos que no se generaran en México, les recordé, tampoco se iban a crear en Estados Unidos sino en el sureste asiático.

Afirmé que deseábamos más ocupación con mayores salarios, sin renunciar a la vigencia de nuestra ley laboral rechazé el espejismo de un crecimiento económico a coste del medio ambiente; el empleo “sucio” podía contar en las estadísticas pero en los hechos disminuía el bienestar: “Debemos pensar sobre todo en las siguientes generaciones”, les dije. Compartieron mi preocupación cuando les relaté que los niños de la Ciudad de México pintaban el cielo gris sin estrellas, porque no podrían verlos a través de un aire tan contaminado. “Queremos exportar bienes y no personas”, dije para terminar. El auditorio escuchó con interés esta definición de motivos del TLC.

En Chicago, dialogué personalmente con Dan Rostenkowsky. Fue un encuentro importante para las dos partes, pues una fábrica mexicana tenía proyectos de inversión junto con la principal empresa norteamericana ubicada en su distrito electoral; dicha empresa había creado ya más de 300 empleos con sus exportaciones hacia México. Al destacar ese hecho, le dimos una gran fuerza a Rostenkowsky ya sus argumentos en favor del TLC. Más tarde, durante mi visita al Chicago Mercantile Exchange, los “corredores” lanzaron vivas ante la perspectiva del TLC.<sup>8</sup> En esa gran ciudad, dos de los eventos más importantes fueron las visitas a la Cámara Hispana de Comercio ya la zona mexicana conocida como La Villita, donde por primera vez asistía un presidente mexicano. Fue de especial relevancia la reunión con los integrantes de MALDEF (Fondo para la Liga México-Americana de Defensa), ante quienes expliqué las ventajas que tendría el Tratado para la comunidad hispana.

Finalmente, visité Texas. En San Antonio destacué el papel de la comunidad México-americana en la ratificación del TLC. Puse especial relevancia en algo que consideraba fundamental y que los hechos confirmarían, años después: “Será más fácil acceder al bloque europeo y al de la cuenca del Pacífico si partimos de una región de América del Norte integrada comercialmente”. En Austin intervine ante el congreso del Estado; era la primera ocasión en la historia en que escuchaban al Presidente de México en la legislatura de Texas. Después, en la Universidad ratifiqué mi compromiso de trabajar en el cuidado del medio ambiente fronterizo. Durante la visita consolidé el apoyo de la gobernadora demócrata Ann Richards. Su entusiasmo fue excepcional. Durante nuestro diálogo privado, Richards me hizo una reflexión singular: “El mejor escenario para ustedes - me dijo- es negociar el TLC con un presidente republicano y someterlo a la aprobación del Congreso con un presidente demócrata”. Sus palabras resultaron proféticas.

### **Construyendo apoyos entre la comunidad mexicano - americana.**

El apoyo al TLC de las comunidades hispanas de Estados Unidos era fundamental. Además, México tenía un interés estratégico y de largo plazo en fortalecer sus relaciones con ellas. Decidí consolidar nuestros acercamientos. Veinte millones de estadounidenses de origen mexicano, unidos a los demás grupos de origen hispano, se perfilaban rápidamente para convertirse en la primera minoría en los Estados Unidos, superior en número a los americanos de origen africano; para entonces los hispanos ya podían inclinar la votación en 110 distritos electorales. Se encontraban principalmente en el sur de Estados Unidos, en California pero también en Nueva York, Nueva Jersey, Illinois y en Florida. En Estados Unidos, catorce congresistas eran de ascendencia mexicana; también lo eran alrededor de 200 legisladores estatales y unos 5,000 funcionarios públicos electos. Los mexicano-americanos constituían una comunidad formidable de gente digna y trabajadora.

Desde el inicio de mi administración había establecido contacto directo con grupos de origen mexicano. Durante mi primera visita a Washington, D.C., en 1989, me reuní en la Casa Blair con los diez líderes hispanos más prestigiados. El embajador Gustavo Petricoli desempeñó una labor muy eficaz en la construcción de esas relaciones. Raúl Yzaguirre, Director Ejecutivo del Consejo Nacional de la Raza, una de las organizaciones hispanas más serias e importantes en los Estados Unidos, tenía gran representatividad y jugó un papel decisivo. En enero de 1990 lo recibí en Los Pinos para consolidar su apoyo.

De manera innovadora, la Secretaría de Relaciones Exteriores estableció desde el primer año de mi gobierno un programa para estrechar vínculos con las comunidades mexicano-americanas en los Estados Unidos. La Secretaría también redobló el apoyo consular a mexicanos en Estados Unidos y estableció la Dirección General para las Comunidades Mexicanas en el Extranjero. Su director general, Roger Díaz de Cossío, organizó actividades culturales y promovió eventos con mexicano-americanos y mexicanos en los Estados Unidos; esta labor resultó fundamental en los meses y años siguientes.

El primero de abril de aquel 1991, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), celebró un convenio con el notable luchador social Cesar Chávez y su United Farm Workers of America. Su objetivo era ofrecer servicio médico a familiares de trabajadores migrantes mexicanos establecidos en los Estados Unidos y que estuvieran representados en alguna agrupación laboral de ese país. Guardo como un valioso recuerdo el libro que Chávez me obsequió y en donde narra su intensa y comprometida labor, y en particular la importancia del ayuno en sus luchas.

Entre la comunidad hispana, la promoción de México no se limita al aspecto económico; también se ocupó, de manera amplia, de lo político y cultural. En esta labor jugaron un papel primordial los consulados mexicanos, a los que mi gobierno impulsó como activos promotores de los intereses de México y de los derechos de nuestros connacionales. Durante el gobierno llevamos a 40 el número de consulados en ese país. Alentamos la creación de 16 Institutos y Centros Culturales mexicanos en las principales ciudades de Estados Unidos. Impulsamos negocios entre empresarios del país y mexicano-americanos; incrementamos el intercambio entre educadores de las comunidades hispanas y mexicanas, y distribuimos en Estados Unidos materiales didácticos, educativos y culturales sobre México. A finales de abril de 1991, la Secretaría de Relaciones Exteriores recibió en México a una importante delegación de líderes hispanos.

Otorgamos reconocimientos públicos a norteamericanos de origen mexicano que se hubieran distinguido en esa gran nación. Así, en una emotiva ceremonia en Los Pinos, en diciembre de 1991, se le entregó el Águila Azteca, nuestra máxima condecoración, a Blandina Cárdenas ya Antonia Hernández. Se habían destacado en el área educativa y en la de los derechos humanos y civiles. También a Luis Leal, cuyas actividades literarias y docentes lo habían llevado a ocupar un sitio de honor entre los profesores. Todos ellos mantenían vivo el orgullo de sus raíces. En febrero de 1993, condecoré en grado de encomienda a Gloria Molina ya Raúl Yzaguirre, por su reconocida contribución al mejoramiento de la calidad de vida de sus conciudadanos en los Estados Unidos. Posteriormente se le concedió esta misma condecoración a Bill Richardson, el destacado congresista de origen mexicano-americanos.

### **La economía norteamericana en declive y también el apoyo al TLC.**

En abril de 1991 una encuesta mostró que 81% de los estadounidenses consideraba poco favorable su situación económica. Prácticamente ignoraban todo sobre el Tratado, pero cuando se les presentaban argumentos en pro y en contra más de la mitad de ellos terminaban por manifestarse adversos a su realización. El momento recesivo en la economía de los Estados Unidos propició que el público apoyara los argumentos más radicales en contra del Tratado.<sup>9</sup>

Mientras tanto, entre el 16 y el 18 de ese mes, Jaime Serra y Mosbacher realizaron otra gira conjunta de promoción, ahora dentro de la República Mexicana. Empezó en Mérida y continuó en Veracruz, Monterrey, Chihuahua y Guadalajara, entre otras ciudades. Al mismo tiempo, en los Estados Unidos se daba un paso audaz en el terreno de las relaciones con el Congreso, particularmente con los demócratas. La prensa estadounidense anunció que un ex asesor del Senador Bentsen, Joseph O'Neill, pasaba a formar parte del grupo de "loobistas" contratado por México. El 29 de abril, David Gergen -quien más tarde sería asesor político del presidente Clinton- publicó un artículo especial en U.S. News and World Report. El artículo, titulado "No digas no a México", enfatizaba las virtudes del Tratado: "Llevará a las naciones de Norteamérica a una poderosa alianza económica -decía Gergen-, galvanizará a las de América del Sur para que se unan al mercado mundial. Es una oportunidad dramática. .. Salinas considera que sólo abriéndose al mundo puede México pasar del siglo XIX al XXI. Es el dirigente mexicano más progresista de nuestro tiempo". Por su parte, miembros del sector privado nacional viajaron por 19 ciudades norteamericanas para realizar labores de apoyo junto a la Cámara de Comercio de ese país.

#### **Mayo de 1991: aprobada la vía rápida.**

A principio de mayo la acción de mi gobierno en Estados Unidos aumentó a petición de los norteamericanos. En muchos casos, los funcionarios mexicanos se combinaban con miembros del Departamento de Comercio, mientras las autoridades locales hacían lo propio con los consulados mexicanos con el objeto de promover la vía rápida en favor del Tratado.

En México, a pesar del pesimismo sobre la aprobación de la vía rápida, Serra tenía listos más de 100 estudios sobre nuestros sectores productivos para determinar exactamente qué se podía negociar, qué pedir y qué conceder.

El debate del fast track puso el tema mexicano en las primeras planas de los medios de comunicación. Pero no necesariamente con la orientación que hubiéramos querido. La AFL-CIO divulgó una videocinta que mostraba los efectos de la contaminación en la frontera y pintaba con los colores más deprimentes la condición de los trabajadores en México.

Gephardt me visitó en mayo. Su presencia resultó más una gira de imagen para sus foros que un intento de comprender lo que sucedía. Mientras tanto, dos dirigentes políticos mexicanos de gran talento, el diputado Guillermo Jiménez Morales y el senador Humberto Lugo Gil, realizaron una intensa labor de cabildeo con el líder de la mayoría del Senado norteamericano, George Mitchell, con el de la minoría, Robert Dole y con Christopher Dodd, senador demócrata cuyo apoyo fue invaluable.

Unos días antes de la votación para la vía rápida, se filtró en los Estados Unidos una noticia falsa: "El jefe de la negociación mexicana -señalaba- considera que 'el fast track no es esencial para el TLC". Éste infundio causó conmoción entre los legisladores que apoyaban el Tratado. Fue un momento muy delicado. La realidad era exactamente al revés: sin vía rápida no negociaríamos, pues representaba dejar abierta la puerta para que cualquier congresista norteamericano introdujera sus preferencias en el texto del acuerdo. De inmediato nuestra embajada en Washington desmintió la noticia. Los enemigos del Tratado estaban dispuestos a recurrir a todo tipo de acciones para impedir que el TLC obtuviera la vía rápida.

El 17 de mayo nos reunimos en gabinete económico para evaluar la perspectiva del voto por el fast track. Lo volvimos a hacer cinco días después, el 22. Serra insistió en que, de aprobarse, la negociación se haría de manera ordenada, sin precipitaciones y con un período de transición. Para entonces anticipábamos una votación favorable. Dedicamos la sesión a elaborar un calendario día por día de las actividades posteriores a la votación, en particular las de mayor impacto interno, como las dirigidas a reforzar decisiones

para la estabilización de precios en el país. En el caso de que la vía rápida fuera rechazada, no queríamos que dentro de México se pensara que habría un relajamiento de las restricciones económicas; sobre todo, no deseábamos que el sector público pretendiera ejercer su presupuesto desordenadamente. La prioridad del Pacto entre los sectores mexicanos consistía en aumentar las exportaciones y evitar aumentos de precios para lograr inflación de un dígito. Incluso llegamos a proponer una campaña de descuentos en tiendas. Nos disciplinamos en el frente interno ante la posibilidad de la victoria externa en la vía rápida.

En el transcurso de los días 23 y 24 de mayo el Congreso de los Estados Unidos aprobó el fast track. En la Cámara de Representantes se emitieron 231 votos a favor y 192 en contra. Entre los senadores, 59 votaron a favor y en contra 36. La mayoría de los demócratas dijo no y la mayoría de los republicanos dijo sí, a pesar de que las dos cámaras estaban controladas por los primeros. El Congreso acompañó el resultado con una resolución que subrayaba la importancia de atender los asuntos laborales y ecológicos. En mayo, los dos gobiernos integramos un memorándum sobre estas dos cuestiones. Se convino que no serían parte integral del Tratado. Este criterio rigió en esas delicadas materias a lo largo de la negociación. Habían pasado ocho meses desde que Bush anunció formalmente que negociaría el TLC.

### **Junio: de aliados por la vía rápida a adversarios en la negociación de fondo.**

Terminó así la primera etapa. Hasta entonces los gobiernos de México y los Estados Unidos habían procedido como aliados para obtener el voto a favor de la vía rápida. Ahora nos íbamos a sentar en lados opuestos de la mesa de negociación a discutir las cuestiones de fondo, los aspectos sustantivos del tratado comercial. Había llegado el momento de precisar con claridad, al interior del gobierno mexicano, el contenido de nuestra propuesta.

El 10 de junio se presentó en gabinete económico un documento en el que se detallaban los contenidos y la mecánica para la negociación del TLC. Entre los aspectos más importantes, resaltó el tema de la apertura del campo. El caso del maíz exigía una de las decisiones más delicadas. Analizarlo demandó mucho tiempo y un gran esfuerzo de coordinación entre el gobierno y los productores rurales. En aquella sesión se comentó que, de abrir la importación de maíz, se requeriría en consecuencia un programa bien definido para apoyar la productividad y los ingresos de los campesinos mexicanos. Mantener una actitud proteccionista hacia esa actividad sólo conseguiría prolongar la pobreza en el campo. De darse la apertura del maíz su fecha de inicio debía contemplar el horizonte más largo, pues no se trataba sólo de un problema de productividad sino también de una conflictividad social y política. Tocamos el tema de las reglas de origen: era indispensable precisarlas para evitar convertirnos en un mero trampolín hacia los Estados Unidos de la producción de otros países. Sin embargo, sabíamos que reglas de origen muy rígidas - que exigían un porcentaje elevado de partes domésticas-desestimularían la inversión extranjera, específicamente la japonesa.

En cuanto al sector financiero, Aspe señaló que dado que se encontraba en proceso de privatización debíamos postergar su apertura lo más posible, tanto en la negociación como en la instrumentación. Aquí había que reconocer el problema de la reciprocidad, pues en Estados Unidos el sector financiero estaba regido por una legislación restrictiva y proteccionista arraestrada desde los años treinta. Por su parte el secretario de Programación y Presupuesto, Ernesto Zedillo, expresó su apoyo y manifestó que el TLC permitiría que la dimensión del mercado nacional no representara un obstáculo al crecimiento.

El TLC, de acuerdo a Zedillo, era más que un acuerdo comercial, pues permitiría acelerar el crecimiento al elevar la inversión productiva del exterior; al mismo tiempo, admitió, contribuiría a solucionar el problema del insuficiente ahorro interno del país. El secretario del Trabajo apoyó la propuesta de Secofi, resaltó las implicaciones legislativas de la negociación y comentó la necesidad de reforzar nuestra verificación del cumplimiento de la ley laboral. El jefe de la Oficina de Coordinación de la Presidencia, José Córdoba, llamó la atención sobre sectores que no contemplaba el acuerdo entre Canadá y Estados Unidos; esto significaba que en ciertos aspectos el TLC iba a resultar bilateral y en otros trilateral. Córdoba planteó el dilema entre terminarlo a tiempo o hacer una negociación responsable y completa. Insistió en que la sustancia era prioritaria sobre los tiempos; además, señalé la necesidad de que se reconociera la asimetría de la economía mexicana frente a las de Estados Unidos y Canadá.

Respecto a este punto, Serra expresó, con razón, que la clave estaba en que esa asimetría se

reconociera a través del Sistema Generalizado de Preferencias. Ése iba a ser un tema central en la negociación.

Cada uno de los secretarios que formaban para del gabinete económico se manifestó con entusiasmo a favor de la propuesta de Serra sobre el contenido de la negociación. El Secretario de Relaciones Exteriores, invitado a esa reunión, también expresó su anuencia, lo que consolidó el frente gubernamental. Serra inició la negociación con un completo apoyo dentro del gobierno.

Una vez aprobada la vía rápida y ante el inicio de las negociaciones ofrecí un mensaje a la nación. Nuevamente enfatiqué que se negociarla con prudencia y sin precipitaciones. Lo principal consistía en que nos sentaríamos á la mesa como nación soberana. Insistí, como tema recurrente, en que el Tratado era "un medio más entre las diversas acciones requeridas para nuestro desarrollo". Había conversado con el presidente Bush para detallar el inicio inmediato del proceso.

Pronto se confirmó lo dicho: luego de actuar como aliados en el fast-track, México y los Estados Unidos pasamos a convertirnos en adversarios durante la negociación sustantiva y los norteamericanos nos lo hicieron sentir de acuerdo a su estilo con rapidez y rudeza. Prácticamente el mismo día de la aprobación de la vía rápida, la revista Proceso publicó un memorándum atribuido al embajador de Estados Unidos en México. En ese documento, cuya filtración no podía haber sido accidental, el embajador informaba a su país que con el TLC se lograría "institucionalizar la aceptación de una orientación estadounidense en la política exterior de México".<sup>10</sup> La afirmación no Sólo era falsa sino inaceptable. El mismo día el canciller citó al embajador norteamericano y le pidió una explicación. Además, en una declaración pública, Solana calificó de "absurda" la pretensión manifestada en ese memorándum. La opinión pública exigía pruebas que descalificaran ese documento. La filtración le vino como anillo al dedo al ingeniero Cárdenas, quien a los pocos días marchó a Washington, D.C., a una reunión con los opositores al Tratado. De inmediato declaró que el Tratado no representaba otra cosa que "la subyugación de México ante Estados Unidos y Canadá".<sup>11</sup> Los hechos habrían de probar muy pronto lo contrario.

Sin embargo, en Estados Unidos una lectura poco cuidadosa de varios indicadores hicieron suponer a algunos sectores que el ambiente político parecía favorable al Tratado. Después de la victoria en el Golfo, el presidente Bush obtenía niveles de aprobación pública insospechados, superiores al 90%. Su reelección se consideraba un hecho. La vía rápida había logrado Consenso entre los editorialistas, las principales agrupaciones empresariales, las asociaciones más importantes de hispanos y los principales dirigentes partidistas. De todas maneras, dos de cada tres demócratas habían votado contra la vía rápida. Esa proporción desfavorable al TLC la utilizó siempre de forma coactiva la delegación estadounidense, Con el fin de obtener más concesiones. En México, sin embargo, la inversión internacional actuaba cada vez Con mayor optimismo. En 1991, Mercedes Benz anunció la construcción de una planta en nuestro país; era la segunda ocasión que lo hacían fuera de Alemania.

Ante la euforia que empezaba a despertar la perspectiva del Tratado y la muy difícil negociación que teníamos por delante, Donald Colosio advirtió en Guanajuato: "No va a ser fácil". Colosio reconoció que, de aprobarse, el Tratado representaría un reto trascendental, debido a las nuevas condiciones de competencia que iba a propiciar. Sin embargo, reiteró la conveniencia de participar en él. Mientras Cárdenas pasaba de los Estados Unidos a Canadá y promovía el rechazo al TLC, Serra y la negociadora Carla Hills participaron en un programa de televisión norteamericano de cobertura nacional para explicar las características del Tratado.

### **Inicio formal de las negociaciones.**

El 12 de junio de 1991, en Toronto, Canadá, se inició formalmente la negociación trilateral. Habían pasado 16 meses desde que Serra le propuso el Tratado a Caria Hills en Davos. En Toronto se reunieron oficialmente por primera vez los representantes de los tres gobiernos: Jaime Serra, Caria Hills y Michael Wilson. Era un paso sin retorno. La delegación norteamericana llegó a las negociaciones con el poderío del país vencedor en la Guerra Fría. Los canadienses venían con la gran experiencia obtenida durante cuatro años de negociaciones para alcanzar su propio Acuerdo bilateral con Estados Unidos. Nuestros negociadores, los de menor experiencia, provenían de un país del sur en vías de desarrollo. Pero nosotros éramos quienes teníamos más que ganar - y, en la derrota, los que más podíamos perder. El equipo mexicano llegó a la mesa

de negociación con una moral muy alta, sustentada en el reconocimiento internacional a los avances de México y en la cohesión interna. Sus integrantes sabían que, como en toda negociación, había que hacer concesiones; el resultado podría no ser exactamente el deseado, pero su requerimiento mínimo era que no se apartara de los principios establecidos y respondiera a las exigencias de los mexicanos. Por mi parte, tenía confianza en su enorme talento, en su comprensión de los aspectos más detallados, en su visión del conjunto, y sobre todo en su acendrado patriotismo. Era un equipo excelente. Jaime Serra mantenía constante comunicación conmigo. El intercambio directo resultó indispensable.

Para complementar la labor del equipo con iniciativas políticas, Colosio estuvo en Washington D.C., hacia junio, en diálogo con líderes del Senado americano. Su trabajo dio fortaleza política al proceso. Al regreso de la reunión de Canadá, Serra anunció públicamente que la negociación comprendería seis grandes áreas: acceso a mercados; reglas de comercio; servicios; inversión; propiedad intelectual; y mecanismos de solución de controversias. Este último punto era uno de los más trascendentes del TLC; su resultado debía ser, cuando menos, similar al que habían alcanzado Canadá y Estados Unidos, según nos había alertado un miembro de la Corte Permanente de Arbitraje Internacional de la Haya. Los seis temas se repartieron en 18 grupos de trabajo.

La negociación procedería en tres niveles: el ministerial, encabezado por Serra y sus contrapartes Hills y Wilson; el de los responsables directos de la negociación, coordinado por Herminio Blanco (sus contrapartes serían Julius Katz por Estados Unidos y John Week por Canadá); por último, un tercer nivel encabezado por funcionarios directamente responsables de las áreas competentes. La COECE dio a conocer de inmediato a los representantes empresariales que participarían en cada uno de los 18 grupos. Por último, Serra reiteró la intención de acudir a los términos del Sistema Generalizado de Preferencias, como base de la negociación en lo referente al reconocimiento de las asimetrías en los distintos grados de desarrollo de las partes.

A lo largo de los 14 meses que duró la negociación se efectuaron siete sesiones de nivel ministerial y 11 de jefes de negociación; asimismo, se contabilizaron 218,241 reuniones de grupos específicos. Los asuntos más polémicos fueron los relativos a la industria automotriz, la agricultura, los textiles y la solución de controversias. El tema financiero se discutió al final. Pero sin duda, la materia que mayores tensiones provocó fue la que en realidad nunca estuvo sobre la mesa: la apertura en la propiedad y el control sobre el petróleo.<sup>12</sup>

A la mitad de junio el dirigente de los trabajadores telefonistas, Francisco Hernández Juárez, hombre con una gran presencia entre los movimientos obreros independientes, invitó a todos los sindicatos y organizaciones obreras del país a participar de manera activa en las negociaciones del TLC. Su lógica fue impecable: "De otra manera - afirmaba el líder- nuestros intereses no serán considerados ni tomados en cuenta". Pidió no dejar solo al gobierno en la defensa de esos intereses; eso, subrayó, le restaría capacidad de negociación al país. Además, Hernández Juárez promovió la creación de una gran alianza entre las organizaciones sindicales de las más importantes compañías telefónicas de México, Estados Unidos y Canadá. A fines de julio, Hernández Juárez se incorporó formalmente al equipo negociador del TLC.<sup>13</sup>

La presencia de dirigentes sindicales mexicanos en el debate con sus contrapartes estadounidenses y canadienses tuvo un enorme impacto en la negociación. Una de las reuniones más trascendentes para la negociación la lideró en Chicago Francisco Hernández Juárez. Por otra parte, en mayo tuvo lugar un hecho inusitado: en un artículo en el Wall Street Journal, Fidel Velázquez manifestó que los trabajadores mexicanos apoyaban las negociaciones del TLC. También se sumaron al equipo negociador dos dirigentes rurales con una larga tradición de lucha: Javier Gil y José Luis Díaz.<sup>14</sup>

El 17 de junio, Serra informó al gabinete económico sobre la reunión en Toronto. Las directrices básicas se habían cumplido en la primera ronda de negociación. Sin embargo, como lo esperábamos, reapareció la guerra de declaraciones: Carla Hills afirmó una vez más que el petróleo entraría en las pláticas. Serra volvió a desmentirla. Durante la reunión, decidimos reafirmar la propiedad y el control del Estado sobre los recursos naturales en el subsuelo.

En cuanto a la mecánica de trabajo, se precisó en el gabinete que había un solo frente negociador y se ratificó a Serra como el único coordinador. Sobre nuestra presencia ante los sectores norteamericanos,

decidimos adoptar un perfil más bajo, en espera de que los Estados Unidos definieran si querían adelantar el ritmo del proceso. Aún nos preocupaba que la negociación se empalmara con la campaña electoral americana; sabíamos que los opositores del Partido Demócrata intentarían achacarle al TLC el descenso de empleos que en los Estados Unidos venía provocando la caída de su economía. También nos inquietaba la proximidad de la Ronda Uruguay del GATT.

En el ámbito interno, era necesario ampliar la información sobre el proceso y atraer a los principales actores económicos, laborales y empresariales hacia los grupos de trabajo. Debíamos lograr, adicionalmente, que en los medios académicos se informara de manera más explícita sobre los avances. También había que profundizar la comunicación con los estados. Se decidió establecer un monitoreo con la prensa del interior de la República y otorgarle a todos los medios mayor documentación. Era particularmente necesario informar de los resultados a los productores del campo.

La recesión norteamericana dificultó enormemente la negociación y el proceso para aprobar el TLC; ante esto, nuestra esperanza era que el Tratado debutara al iniciar la recuperación económica, y conseguir los mayores beneficios económicos y políticos. Así sucedió: el TLC entró en vigor en el momento en que la economía norteamericana alcanzaba el periodo de crecimiento más largo de su historia. Pero el llamado "error de diciembre" según se verá más adelante, impidió que México obtuviera todos los beneficios previstos.

El 24 de junio nos volvimos a reunir en gabinete económico para detallar nuestra posición en materia de energéticos. La industria petrolera mexicana desarrollaba muchas actividades en las que empresarios mexicanos y extranjeros venían participando desde la nacionalización del petróleo. Ahí había un amplio número de iniciativas que podríamos llevar a la mesa de negociación que no tocaban el tema de la propiedad y el control del petróleo. Era una carta que nos permitiría obtener concesiones para otros productos mexicanos. Sin embargo, teníamos claro cuáles eran los rubros no negociables. Francisco Rojas, Director de Petróleos Mexicanos, a quien convoqué cada vez que se trató el tema del petróleo en el gabinete económico, siempre fue firme y preciso. Siempre defendió los intereses de la nación en esa área estratégica. En esa ocasión, lo reiteró.

Después de la intervención de Rojas, repetí que, además de las restricciones ya fijadas en materia de propiedad y control, no habría contratos de riesgo ni garantía de abasto -a pesar de que en México nunca se habían fijado límites explícitos de exportación de petróleo a los Estados Unidos. En cuanto a trabajos de exploración, había compañías extranjeras que participaban con Pemex desde el pasado. Existía en esas áreas, en consecuencia, un extenso campo de comercio e inversión, sobre todo en materia de servicios. Todas estas actividades se desarrollaban dentro del marco de la Constitución y bajo las restricciones fijadas. Como el petróleo ya era motivo de comercio entre ambas partes, plantear nuevamente el tema hubiera provocado un desgaste innecesario. Preferimos ratificarle nuestra postura inicial a nuestra delegación. Se dispuso que en materia de petróleo ni siquiera participara un equipo técnico en el grupo negociador, para evitar que se enviaran señales equivocadas. Ese día ampliamos la decisión de reforzar la transformación estructural de Pemex: era el mejor medio para defender nuestro petróleo. Sólo un Pemex eficiente sería realmente propiedad de la Nación y estaría al servicio de ella.

Para fortalecer nuestra posición, el 28 de junio invité a las distintas corrientes políticas del país a establecer un mayor intercambio de opiniones sobre el TLC. Era un paso más en la construcción del consenso nacional. El PAN respondió positivamente. El PRD puso como condición que se aceptaran sus planteamientos; finalmente se negó a participar en forma directa, aunque lo siguió haciendo como opositor a través de sus legisladores en el Congreso mexicano y de la participación del ingeniero Cárdenas en foros nacionales y extranjeros. El presidente del PAN, en gira por Estados Unidos, declaró al Chicago Tribune que apoyaría el TLC si éste lograba el consenso popular.

### **Diversificación de relaciones para acercar a los amigos distantes.**

En el verano de 1991 inicié una gira por Europa. Era necesario promover más intensamente la diversificación. Llegué a Berlín como el primer jefe de Estado latinoamericano que visitaba la ciudad unificada. Ahí expliqué las razones para buscar el acercamiento con Europa: cuando se decide establecer una relación más intensa con un vecino que tiene un papel hegemónico en el mundo -afirmé- conviene acercar a

los amigos lejanos, como Europa y Asia. Simultáneamente, en Washington D.C., Herminio Blanco daba la señal de arranque con los grupos de negociación.

El 18 de julio se celebró en Guadalajara, Jalisco, un evento diplomático de la mayor importancia. Como parte de la intensa labor desarrollada para no llegar aislados a la globalización - ya la negociación con el coloso del norte -, se materializó la iniciativa que acordé en julio de 1989 con el rey Juan Carlos de España y el presidente Felipe González. Acudieron a esa hospitalaria ciudad los Jefes de Estado y de Gobierno de todas las naciones iberoamericanas: España y Portugal, Centro y Sudamérica, Cuba y República Dominicana. El diario francés *Le monde* comentó que el encuentro representaba el nacimiento de la unidad entre los países de Iberoamérica "que buscaban aún su identidad, su propia autonomía frente a las grandes potencias".<sup>15</sup> El desarrollo de ese encuentro dio cuenta cabal de su importancia.

### **El tema del petróleo introduce tensiones en el gabinete.**

El 22 de julio, una vez terminada la primera ronda de negociaciones, volvimos a analizar el tema de los energéticos en relación al TLC.

No deseaba que hubiera confusión alguna respecto a las directrices establecidas. Se prohibió que los miembros del equipo negociador enviaran a los representantes norteamericanos y canadienses cualquier comunicado en el que se mencionara el tema del petróleo, a menos de que éstos tuvieran la aprobación de las instancias superiores. Por otra parte, ante los cambios tecnológicos. Decidimos modificar la definición de "petroquímica básica"; esta decisión fortaleció la producción interna de esos productos y abrió espacios importantes en la negociación.

Pero el tema que más controversia desataba dentro del gabinete económico era el de la restricción existente a la importación de petrolíferos. Pues repercutía en la imposibilidad de reventa de ciertos productos, entre ellos el gas. Francisco Rojas se oponía a la libre importación; Serra, de Secofi, afirmaba que la libertad de comercio contribuiría a promover la eficiencia económica. Ambos esgrimían argumentos válidos. Rojas señaló que la libre importación de gas quebrantaría la unidad de la industria petrolera. Serra repuso que era necesario mantener el dominio petrolero del Estado, pero no a costa de ineficiencias económicas. Como siempre, desde el área presupuestal Zedillo rechazaba la petición del director de Pemex, quien demandaba libertad para conducir sus actividades internas en el marco de las restricciones de la estabilidad macroeconómica. Serra nos informó que Carla Hills nos pedía flexibilidad en el tema del petróleo, para que ella a su vez pudiera mostrarse accesible respecto a las restricciones en materia de productos exportados a precios artificialmente bajos, conocido como dumping. Respondí que en Monterrey habíamos fijado claramente nuestros límites en materia petrolera; mientras los respetáramos, podíamos revisar el antidumping durante la negociación.

Con el objeto de ofrecer una visión, más completa del contexto en el que actuábamos, Aspe informó del debate celebrado recientemente durante la reunión del G-7 en torno a los apoyos a la URSS, una región prioritaria para los países industrializados. Ese apoyo limitaba la disponibilidad de recursos financieros para el resto del mundo. En realidad, el G-7 debatía, no sin cierto desorden, sobre las ventajas y los inconvenientes de una URSS desmembrada; esto había irritado mucho a Gorbachov, quien se quejó de que no hubiera un programa y de que no le proporcionaron recursos. La impresión generalizada era que Alemania tenía intereses estratégicos en una transición ordenada de la URSS, y que por lo tanto le ofrecería apoyo financiero. Así sucedió. Aspe subrayó que, de no contar con el TLC, difícilmente obtendríamos de otras partes los recursos necesarios para financiar el desarrollo del país. El contexto se complicaba, pues la economía estadounidense seguía en recesión.

En el frente económico interno se llevaba a cabo, mediante un seguimiento quincenal, la revisión de los precios domésticos y su reflejo regional. No pretendíamos reprimir los aumentos, pues eso siempre repercutía más temprano que tarde, en escasez de productos y, por lo tanto, en la elevación de los precios. Se decidió revisar algunos precios de bienes públicos, a pesar de que pronto enfrentaríamos elecciones federales. Las siguientes reuniones del gabinete económico se concentrarían en la economía interna; debíamos preparar el cierre económico del año y el presupuesto de 1992. Se registraban entradas muy fuertes de capitales extranjeros.

En agosto de 1991, Serra participó en la Reunión de Gobernadores de Estados Unidos, celebrada en Seattle; ahí insistió en la necesidad de que se reconociera el distinto grado de desarrollo de las tres economías involucradas en el TLC. La clave estaba en lograr un reconocimiento práctico; éste consistía en mantener el Sistema Generalizado de preferencias. En aquella ocasión, Serra sostuvo una segunda reunión ministerial con Carla Hills y Wilson; durante ella dejaron sentir su presencia algunos organismos opositores al TLC, tales como la organización sindical independiente FAT, la Red Mexicana de Acción Frente al Libre Comercio (RMAFLC) y otros grupos mexicanos y canadienses. Planteaban la exigencia de atender los aspectos laborales y ambientales; en particular, demandaban que se reconociera la asimetría entre las condiciones económicas de los tres países. Esto jugó a favor de nuestro planteamiento.

A su regreso, Serra informó de inmediato al Senado sobre los resultados obtenidos en los seis temas centrales durante los dos meses y medio de negociación. En esa ocasión, sostuvo debate a fondo con el senador perredista Porfirio Muñoz Ledo. En agosto la fracción parlamentaria del PRD recomendó frenar nuestras acciones, e insistió en regresar a negociaciones producto por producto.<sup>16</sup>

El 16 de agosto el gabinete económico analizó con cuidado varios temas: compras del sector público, sector automotriz, normas, salvaguardas, antidumping y textiles. Al tratar el tema de la solución de controversias, el gabinete reconoció la excelente propuesta de Serra, una de las innovaciones del TLC, como se verá más adelante. También se planteó la conveniencia de proponer una ley antimonopolio como complemento indispensable de los procesos de privatización y desregulación que llevábamos a cabo. Meses después, esta iniciativa fue sometida al Congreso y se convirtió en una ley innovadora al crear la Comisión Federal de Competencia. Se acordó realizar dos sesiones especiales: una para revisar el tema de la agricultura y otra para abordar lo relativo a servicios financieros. Para terminar con su informe, Serra comentó que había voluntad de avanzar, pero que irremisiblemente continuaría la práctica de las filtraciones desde los Estados Unidos.

Volvimos a revisar el tema de los energéticos en relación con el TLC. Rojas y Serra continuaron la discusión sobre dos asuntos: hasta dónde se reclasificarían los petroquímicos básicos, y si convenía o no importar libremente el gas natural. Serra argumentaba, con razón, que dada la escasez de gas y la sobreoferta doméstica de combustóleo, era obligatorio recurrir a este último. Como resultado se dejaba fuera de la competencia a varias ramas productivas mexicanas; además, el uso del combustóleo agravaba el problema de la contaminación. Rojas señaló que desde 1957 se había introducido una reforma a la ley reglamentaria de Pemex, la cual prohibía a los particulares poseer y manejar gasoductos para la libre importación de gas. En realidad se trataba de decidir si la infraestructura y el control de este derivado del petróleo se iba a quedar en manos del Estado o si se entregaría a los particulares.

Había que tomar una decisión: dispuse que Pemex controlaría el gas mientras se discutía a profundidad el tema. Todos aceptaron y la cohesión interna se mantuvo. Insistí en que la mejor manera de defender una industria nacionalizada era volverla eficiente. Petróleos Mexicanos debía responder a los intereses de la Nación con una oferta de competitividad y de ventajas frente al exterior. La exploración, explotación y refinación del crudo era su tarea primordial. La empresa no podía ir más allá, pues no contaba con los recursos suficientes ya que una parte sustantiva de sus ingresos se destinaba a financiar programas sociales del Estado mexicano. Urgía la reconversión industrial de Pemex para elevar su eficacia. Esa tarea estaba pendiente.

En esos días surgió un problema en el frente ambientalista. Nuestros exportadores de atún habían presentado una queja ante un panel del GATT' porque en Estados Unidos impedían la entrada de esos productos con el argumento de que los pescadores mexicanos no protegían a los delfines que se mezclaban con los atunes. La realidad era más complicada y tenía que ver con la desaparición de la flota atunera de San Diego. El GATT resolvió a favor de los exportadores mexicanos pero los ambientalistas norteamericanos argumentaron que ésa era la prueba de que no se iban a respetar las restricciones ecológicas. De inmediato anuncié que no utilizaríamos la resolución favorable del GATT hasta que no verificáramos que nuestra flota atunera cumplía con la protección a los delfines. Promovimos una reforma legal para la protección de los delfines y agregamos la de las tortugas, donde teníamos un programa muy ambicioso para protegerlas en su reproducción y también de los barcos pesqueros de camarón.

### **Agosto y septiembre: recuperación electoral del PRI y fortalecimiento de la capacidad de negociación del gobierno.**

El domingo 18 de agosto de 1991 se celebraron elecciones en México para renovar en su totalidad la Cámara de Diputados y la mitad del Senado. Luego de los desalentadores resultados de 1988, cuando el PRI logró por muy poco el control del Congreso, los resultados superaron las expectativas de los priístas. Mi partido no sólo mantuvo el control del Congreso, sino que logró la mayoría requerida para llevar a cabo reformas constitucionales. Asimismo, recuperó todos los distritos de la capital de la República. Los ciudadanos expresaron con su voto el apoyo a nuestro programa de reformas. Su mandato nos permitiría continuar los cambios propuestos desde el inicio del sexenio.

Ese mismo mes, Serra y Carla Hills participaron en la Convención de la Cámara Hispana de Comercio de los Estados Unidos; luego Serra viajó a Los Angeles para construir consensos entre grupos de economistas.

### **El campo en el TLC. Las discusiones más largas y cuidadosas.**

El 4 de septiembre analizamos en gabinete económico la inclusión de productos agropecuarios en el TLC. Históricamente se había comprobado que en el mundo los sectores agropecuarios eran los más resistentes a la liberalización comercial. México no fue la excepción. Poco antes de esa reunión (y sin que en esto influyera la perspectiva de un Tratado), habíamos perfilado una serie de razones para modificar el Artículo 27 constitucional que establecía las disposiciones que normaban las actividades y las relaciones de propiedad en el campo. Los hechos habían comprobado que esa reforma era impostergable si se quería promover la justicia en el campo mexicano. Serra había planteado con toda claridad que si nos negábamos a abrir la importación de maíz y frijol, los norteamericanos se negarían a incorporar en el Tratado la apertura de sus productos hortícolas. Si México decía no a la importación de maíz y frijol, los norteamericanos no permitirían la entrada a su mercado de nuestros productos agrícolas más competitivos. Por esta razón Serra propuso que el maíz y el frijol se incorporaran a la lista, si bien alargando al máximo el período de transición.

El secretario de la Reforma Agraria, Víctor Cervera Pacheco, condicionó su acuerdo a que se destinaran recursos suficientes, bien orientados y permanentes durante esa transición. Si nos íbamos a insertar en la economía internacional, la agricultura no podía quedarse afuera. Pero el sector rural requería atención y apoyo decididos sobre todo porque después de cincuenta años de protección estatal había registrado avances importantes pero mostraba una debacle social y económica de dimensión extraordinaria. Con o sin Tratado, el campo mexicano requería una reforma a fondo. El TLC era el medio para obligar a su ejecución pronta y eficaz. Había que precisar ritmos y acciones concretos y otorgar a los campesinos mexicanos apoyos directos, tal y como los norteamericanos y canadienses lo hacían con sus agricultores. Se creó un programa de apoyos al que denominamos "Procampo": por primera vez en la historia mexicana se ponía en marcha un proyecto de esa envergadura. Para llevarlo a la práctica urgía un padrón de los productores de maíz y frijol. Incluir esos productos en el Tratado nos exigía actuar de inmediato. Así lo hicimos.

El 28 de septiembre inicié una gira de tres días por California. Durante mis visitas a San Diego, San Francisco y Los Angeles, promoví el TLC. Me reuní sobre todo con grupos de mexicano-americanos y mexicanos. Fui invitado a participar en el centenario de la Universidad de Stanford. A lo largo de mi discurso puse énfasis en que México quería un crecimiento económico de calidad, sin sacrificar el medio ambiente. Ahí volví a reunirme con Mulroney para analizar el avance de las negociaciones.

### **Octubre, tensiones internas y opositores activos.**

Durante octubre continuó el intenso proceso de negociación. El 25, en una reunión de gabinete económico que duró más de tres horas, debatimos temas fundamentales del Tratado. El secretario Solana planteó que en materia de inversión extranjera era necesario pensar hasta dónde se quería llegar. Proponía restricciones sectoriales. Zedillo afirmó, tajante, que estaba a favor de la apertura total, pues la compra de empresas era un hecho en todos los países del mundo y necesitábamos más capital del que los mexicanos podían generar internamente. Era una posición extrema que no prosperó. Señalé que debíamos abrir la banca a la inversión extranjera pero mantener las restricciones para proteger ciertos aspectos estratégicos: no íbamos a

dejar el sistema de pagos de México en manos internacionales. Aspe estuvo totalmente de acuerdo. Enseguida, señalé que en los sectores en que se diera una mayor apertura, era conveniente alentar también la inversión de japoneses y europeos. Años después, ya como presidente, Zedillo haría realidad su propuesta de apertura total al capital extranjero en los bancos mexicanos.

El tema de la apertura del maíz volvió a generar opiniones encontradas. Algunos argumentaron que al abrir su importación se generaría una sacudida social tremenda. Luis Téllez, para entonces subsecretario de Agricultura, señaló que para realizar esa apertura se requerían obras de infraestructura en más de 4 millones de hectáreas; en aquellas donde no fuera posible resolver los problemas del minifundio y de la baja calidad de la tierra, había que construir una red social de protección que se tradujera en acciones de salud, educación y alimentación. Un programa tan ambicioso exigía fijar con precisión los tiempos de la apertura y una coordinación institucional muy cercana, para asegurar recursos presupuestales durante todo el periodo de transición. Les recordé mi argumento: fijar una fecha límite para que concluyera la transición a la apertura, así fuera una fecha muy lejana, se convertiría en un acicate para obligarnos a actuar con decisión a favor del campo. Serra propuso que en la próxima reunión trilateral a realizarse en Zacatecas, no se aceptara la idea de que liberáramos el maíz, mientras se analizaba cuidadosamente la decisión final. Quería conservar elementos que le permitieran planear la negociación.

En la ciudad de Zacatecas, el 15 de octubre los jefes de negociación abordaron los llamados "temas paralelos" sobre medio ambiente y trabajo. Ahí se llegó al acuerdo sobre el ramo textil, uno de los más importantes dentro del Tratado. Era en el grupo de servicios donde ahora se daba mayor trabazón. Se insistió en que la entrada en vigor del TLC sería gradual; se establecería un mecanismo de solución de controversias y se respetaría el texto de la Constitución mexicana.

En esa misma ciudad se manifestaron representantes de 120 organizaciones cívicas y partidistas; intentaban presionar a los tres gobiernos para establecer una carta de derechos laborales, implantar una política migratoria justa y sancionar a las empresas exportadoras que contaminaran el ambiente. Un grupo de obispos encabezados por Samuel Ruiz y Arturo Lona enviaron una carta a la RMAFLC en la que señalaban que el TLC amenazaba las condiciones de vida de las mayorías empobrecidas.<sup>17</sup> Ahí mismo, en Zacatecas, Jorge Castañeda exigió que se presionara a los Estados Unidos para que condicionara la firma del TLC a la realización de elecciones democráticas en México. Marie Claire Acosta, activa organizadora cívica, exigió la inclusión en el Tratado de acuerdos sobre derechos humanos. La senadora del PRD, Ifigenia Martínez, consideró que el Tratado sólo beneficiaría a las grandes empresas. Cuauhtémoc Cárdenas y el líder potosino Salvador Nava participaron en ese evento opositor.<sup>18</sup>

### **Noviembre, tres grandes transformaciones en México.**

Unos días más tarde, durante mi Tercer Informe de Gobierno, ratifiqué ante el Congreso de la Unión y el país el compromiso de negociar el TLC sin prisas y la decisión de no incluir el petróleo en los acuerdos. También anuncié tres cambios fundamentales para la vida política, social y económica de los mexicanos: primero, la iniciativa de reformas constitucionales para devolverle a los campesinos la propiedad de su tierra y otorgarles apoyos directos en lugar de precios subsidiados. Segundo, el reconocimiento de la existencia de las iglesias y el fin de limitaciones sobre su misión. Por último, la descentralización del sistema educativo mexicano y la certidumbre legal a la participación de la sociedad civil en la educación. El margen en el Congreso alcanzado durante la última elección nos permitía profundizar esos cambios dentro del país.<sup>19</sup>

En el frente del TLC, el avance a nivel de negociadores había resultado muy irregular. En el otoño, en Canadá, la reunión había durado sólo quince minutos, pues nuestras posiciones eran totalmente opuestas. En octubre se aprobó que cada delegación elaborara un borrador con el conjunto de sus propuestas. Se intercambiaron en noviembre.

Entonces se obtuvo una victoria importante: la relativa al formato del Tratado, tan decisiva como el fondo de las negociaciones. Sabíamos que tanto en la redacción como en la traducción de documentos fundamentales podían darse sorpresas tremendas. Hacia el final del año, al presentarse las propuestas por cada país, se había atorado el proceso. Nuestra delegación aportó, después de horas de intenso trabajo, un diseño excepcional: un volumen completo que contenía en tres columnas la comparación de cada postura respecto a

cada rubro y ponía entre corchetes los aspectos donde había diferencias. Bien se ha dicho que la negociación comienza cuando se ponen las propuestas por escrito. Este mecanismo facilitó tanto el trabajo que se aceptó de inmediato; fue un logro importante que definió la estructura del Tratado en el orden que a nosotros nos interesaba.

El 26 de noviembre volvimos a analizar cuidadosamente el caso del maíz. El secretario de Agricultura, Carlos Hank González, comentó que lo mejor sería dejarlo fuera, ante la evidencia de que no resultaba rentable la producción a la mitad de los campesinos. Pero ése no era precisamente el problema: dejarlos sin otras oportunidades productivas y de ingreso, significaba que la mitad de los productores y sus familias permanecieran en condiciones miserables. Al mismo tiempo, Hank reconoció que en la Ronda Uruguay y del GATT los mecanismos no arancelarios de protección iban a desaparecer, por lo que era inevitable que en ese foro tuviéramos que abrir el tema del maíz. Ante ese, Serra argumentó, con razón, que si ese paso era inevitable, lo mejor sería darlo en el seno de la negociación del TLC y lograr el mayor período de transición posible; el mismo tiempo podíamos tratar de obtener beneficios de la apertura norteamericana en áreas agropecuarias atractivas para nosotros. Hank hizo ver la negativa frontal de las organizaciones rurales a que el maíz entrara en la negociación. También destacó que esas organizaciones estaban muy alentadas con el programa de diez puntos que unos días antes habíamos anunciado para promover la revitalización del campo, en el marco de la reforma constitucional para devolver la propiedad de las parcelas a los campesinos. La decisión sobre el maíz siguió pendiente.

Decidimos reforzar el mecanismo de seguro contra caídas del precio del petróleo y mantener una política económica prudente para 1992. Adicionalmente, nos propusimos acelerar el proceso de privatizaciones para disponer de recursos públicos ante las perspectivas recesivas de la economía internacional. Córdoba me comentó que Scowcroft le había señalado que las negociaciones iban lentas y eso daba paso a que la cuestión electoral norteamericana se metiese en ellas; el asunto se complicaba, pues el presidente Bush enfrentaba una situación delicada por la recesión económica.

#### **Diciembre: recesión internacional, incertidumbre electoral en estados Unidos.**

En diciembre hice una visita a los Estados Unidos. Habíamos integrado cuidadosamente los puntos concretos para el diálogo con el presidente Bush y las reuniones de trabajo de mis colaboradores con el equipo norteamericano. Aspe nos informó que los analistas estadounidenses calculaban que en 1992 no habría recuperación económica en su país. Había un ambiente de pesimismo: Europa y Japón estaba en recesión y se hablaba nuevamente de proteccionismo comercial.

Era la octava ocasión que me reunía con el presidente Bush. También asistió el primer ministro Mulroney. Nunca un presidente mexicano se había reunido tantas veces, en lapsos tan breves, con su contraparte norteamericana o canadiense. Los temas lo justificaban: El encuentro tuvo lugar en Campo David, el 14 de diciembre. La recesión norteamericana arreciaba. El flanco político del presidente Bush se había debilitado ante la perspectiva de enfrentar a un contrincante de su propio partido en la búsqueda de su reelección. Al mismo tiempo, el ataque de los demócratas contra el tratado aumentaba. En ese contexto, los tres mandatarios ratificamos el compromiso de alcanzar el TLC pronto. Sin embargo, era obvio que el presidente norteamericano no enviaría el TLC a su congreso durante un año de campaña presidencial. Las elecciones se habían metido de lleno en la negociación y sin duda las prioridades de su agenda electoral distraerían la atención de los políticos. En México Cárdenas acusaba que, “según sus informes”, durante la conversación sostenida con Bush el gobierno mexicano había ofertado el petróleo “y otros asuntos vitales” para lograr la firma rápida del TLC. Su expresión carecía de todo sustento. Pero según las encuestas, el apoyo al Tratado en México también disminuía.

La reunión con el presidente Bush tuvo un efecto decisivo, pues terminó con los rumores, que circulaba insistentemente, de que el TLC no se firmaría sino hasta 1993.

De inmediato, Serra informó al Senado sobre la evolución de las negociaciones. El 16 de diciembre explicó con detalle los avances en materia de acceso a mercados, reglas de comercio, servicios, inversión, propiedad intelectual y solución de controversias. Anuncio que los acuerdos concluirían el siguiente año.

1991 terminaba con flujos de inversión al mercado de valores que superaban los 18 mil millones de dólares, más de cuatro veces que los obtenidos el año precedente (4 mil millones). La privatización de Telmex estimuló el flujo de inversionistas en acciones de la compañía por 10 mil millones de dólares.

El 23 de diciembre, en el gabinete económico, evaluamos el fortalecimiento de la industria petrolera como el mejor antídoto a las pretensiones de privatizarla. Frente a la ofensiva de la que éramos objeto, decidimos promover una campaña de explicación al interior de Pemex, entre sus grupos de técnicos y trabajadores. Francisco Rojas la llevó a cabo con particular cuidado y esmero. Volví a insistir en que el tema del petróleo era el más delicado del TLC, pero que no modificaríamos la Constitución. Habíamos privatizado otras empresas, porque el sector público no hubiera podido soportar las inversiones que se necesitaban para su modernización. Pero el petróleo no estaba contemplado en esta estrategia. Francisco Rojas y Jaime Serra se responsabilizaron de difundir esta posición entre los mexicanos. Al final de la reunión concluimos que el año terminaba con la negociación envuelta en precios e incertidumbres.

1. F. W. Mayer, *Interpreting Nafta. The science and art of political analysis*, New York: Columbia University Press, 1998, Capítulo 4.
2. Para el detalle de la organización de la Oficina en Washington, véase el relato de H. Von Bertrab, *El redescubrimiento de América. Historia del TLC*. México: FCE, 1996 Capítulo 1 y 4 y el de WA. Orme Jr. , *Understanding Nafta. México, Free Trade, and the New North América*. Texas: University of Texas Press, 1998, p. 76.
3. En realidad, más que aprobarlo, nadie se opuso, y el mecanismo legal establecía que en esa circunstancia, quedaba aprobado automáticamente. Para una descripción de la vía rápida véase Luis Rubio, *¿Cómo va a afectar a México el Tratado de Libre Comercio?* , pp. 53-62.
4. F. W. Mayer, *op. cit.*, pp. 81-82.
5. *Dallas Morning News*, febrero 17 de 1991.
6. *Washington Post*, marzo 22 de 1991 7. *Ibid.*
7. *Ibid.*
8. El Exchange declaró: "Generalmente estos viajes consisten en un saludo. muchas sonrisas para la foto y el intercambio de regalos. Pero esta visita clasificó muy alto en términos de sustancia. El presidente capturó realmente la mente de los capitanes de la industria." *Wall Street Journal*. abril 15 de 1991.
9. Véase los datos y la situación del momento en H. Von Bertrab, *op. Cit.*, p. 66.
10. *Proceso*, mayo 13 e 1991.
11. Citado en J. Garcíadiego, et al., *op. Cit.*, p. 360.
12. Para conocer con detalle el funcionamiento de cada grupo y el debate sobre los sectores más difíciles, véase L. Rubio, *¿Cómo va a afectar a México el Tratado de Libre Comercio?* , México; FCE, 1992.
13. Se escribió que "los negociadores mexicanos consultaron más estrechamente con los sindicatos que sus contrapartes". F.W. Mayer, *op. cit.*, p.115.
14. Javier Gil por UNORCA y José Luis Díaz por UGOCP.
15. Véase *Crónica del Gobierno de Carlos Salinas de Gortari, 1988-1994. Tercer año*, México: FCE, 1994, pp. 237-240
16. J. Garcíadiego, et. al., *QP cit*, p. 431.
17. *Ibid.*, p. 509.

18. Ibid., pp. 509-512.

19. México cívico. Los Informes de Carlos Salinas de Gortari ante la Nación, México: Rayuela Editores, 1994.