

1992: FIRMA DEL TRATADO Y... VOLVER A EMPEZAR

Un año de cambios fundadores.

El cuarto año de mi gobierno fue definitorio. Empezaban a tomar posiciones los grupos alrededor de la sucesión presidencial. La lucha interna se intensificó. Frente a eso, el gobierno tenía como un gran activo el triunfo en las elecciones federales de agosto anterior. Apoyado en la fuerza del referéndum que significó el resultado de esa elección, el 4 de marzo de 1992 precisé ante el pleno del Gobierno y del PRI el ideario que orientaba nuestras reformas, el liberalismo social. Apoyados en ese ideario, promovimos un conjunto de transformaciones para la consolidación del proyecto de cambios integrales para el país. Así, en 1992:

- Se reformó el Artículo 27 Constitucional para dar a los campesinos derecho pleno sobre su tierra y sobre su destino.
- Se reformó el Artículo 130 de la Constitución para reconocer la existencia de las iglesias y para armonizar sus relaciones con el Estado.
- Se reformó el Artículo 3º. de la Constitución mediante una negociación inédita con toda la oposición y se procedió a la descentralización del sistema educativo.
- Se consolidó el recientemente creado Instituto Federal Electoral, IFE; a partir de 1994, ese órgano quedaría controlado por los ciudadanos. .
- Se dotó al programa de Solidaridad del mayor presupuesto en su historia y se fundó el Instituto Nacional de Solidaridad.
- Se consolidó la reforma interna de PEMEX, una batalla decisiva para la soberanía del país, como un hito en la lucha que a lo largo del siglo XX habían dado varias generaciones de mexicanos.

En México arrecia el debate contra la apertura.

Para el comienzo de 1992, en México se habían decantado claramente las posiciones respecto al TLC. Luis Rubio escribió con razón:

La oposición al Tratado comenzó mucho antes de que se iniciaran las negociaciones formales... La oposición al TLC en México tenía ante todo un componente político e ideológico que, sin embargo, muchas veces se veía mezclado con una argumentación de tipo económico.¹

Las críticas de la oposición iban desde aquellas que deploraban la pérdida de soberanía, los riesgos para la identidad cultural, las amenazas al ambiente y la entrega del petróleo, hasta las que lamentaban una supuesta desatención a las asimetrías entre los tres países. Todas coincidían en un punto: no estábamos informando bien sobre el proceso.

En el PRD se dio una obstinada oposición al TLC. A finales de noviembre de 1990, cuando ya habíamos eliminado la pretensión norteamericana sobre el petróleo mexicano, Cuauhtémoc Cárdenas viajó a Canadá. Ahí declaró: "Una vasta mayoría de canadienses ha llegado a la conclusión de que el TLC entre Canadá y los Estados Unidos fue un acuerdo negativo y desean que se cancele".² Con ese argumento, Cárdenas buscaba debilitar la presencia canadiense en la negociación del TLC y convencer a los mexicanos de que se opusieran. En febrero de 1991, Cárdenas señaló en Nueva York que el Tratado empeoraría la situación económica del país; ese mismo mes, en la Ciudad de México, en el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) el mismo Cárdenas insistió en que el Tratado subordinaría al país a decisiones tomadas en el extranjero: Afirmó que el Tratado significaba "ir a contracorriente de las tendencias naturales de nuestro desarrollo e integración".³ No aclaró cuáles eran esas "tendencias naturales" de nuestra integración, ni ofreció un análisis basado en información objetiva para sustentarlo. En abril, en Veracruz, acusó al gobierno de

promover un Tratado que, según él, obedecía a una "política entreguista que atenta contra la soberanía nacional". Ricardo Valero, responsable de Relaciones Internacionales del PRD, denunció que las declaraciones oficiales sobre el petróleo en el TLC eran "un engaño" y afirmó que nuestros negociadores no tenían representatividad. En mayo de 1991, Cárdenas anunció que en las elecciones de agosto su partido ganaría la mayoría en el Congreso; con esa mayoría, según él, trabajarían "para revertir el TLC", al cual consideraba "un instrumento para cerrar el paso a la alternancia democrática en el país".⁴ En junio propuso recurrir a toda la capacidad de movilización y convocatoria del PRD para evitar que México suscribiera el Tratado.⁵ En la elección nacional de agosto de 1991 la votación a favor de su partido se desplomó: ocupó el tercer lugar con sólo 8.3% de los votos.

En 1991, y previo a la elección federal de ese año, durante un foro del PRD sobre desarrollo económico en Guanajuato, Aguilar Zinser y Castañeda insistieron en que en el debate electoral se había olvidado el tema del TLC. Señalaban que se estaba renunciando a un capitalismo nacional. Dentro de la sociedad civil se formó la Red Mexicana de Acción Frente al Libre Comercio (RMAFLC), con Bertha Luján, Carlos Heredia, Pablo Pérez Severiano y Alejandro Quiroz como líderes. Estaba integrada por más de 50 organizaciones sociales; incluía sindicatos universitarios, corrientes disidentes del magisterio y el Frente Auténtico del Trabajo (FAT). La RMAFLC propuso "garantizar que ningún pacto comercial lesione la soberanía nacional ni los derechos conquistados por los mexicanos". Era una propuesta totalmente correcta. Una parte de la sociedad civil optó por esta vía, y aunque fueron severos opositores al TLC, muchos de sus planteamientos fueron favorables a la negociación.

La RMAFLC insistió en incluir una serie de demandas de tipo social, como homologar los salarios y los sistemas de seguridad social en los tres países; pero rechazaba la imposición de normas de productividad y organización del trabajo ajenas a nuestra cultura. Señalaron que en México no existía discusión pública acerca del Tratado, que con el TLC se regresaría a una economía de principios de siglo y que las exportaciones competitivas las controlaba un pequeño grupo de empresas transnacionales. Asimismo, afirmaron que fincábamos el desarrollo del país en las empresas maquiladoras y que Solidaridad era un programa demagógico. Por último, exigieron la incorporación de un código o carta social que avalara el mejoramiento de prestaciones sociales y derechos laborales en los tres países.

En el PAN las actitudes ante el TLC estaban divididas. Uno de sus miembros más destacados y combativos, Diego Fernández de Cevallos, le dio su apoyo desde el inicio. También Carlos Castillo Peraza y Gabriel Jiménez Remus. Pero otros como Pedro Gama Medina, Antonio Lozano Gracia y Felipe Calderón se opusieron de manera sistemática. Precisamente al momento de entrar a la fase final de la negociación, Calderón promovió que se pospusiera, con el argumento de que la recesión económica en Estados Unidos y la importancia del periodo electoral no hacían aconsejable la firma del Tratado. José Angel Conchello manifestó que ningún mexicano bien nacido firmaría el TLC.

Entre los sindicatos mexicanos algunos se oponían al TLC. En particular los agrupados en torno al FAT, una organización sin mucha representatividad pero muy activa. En contraste, el Sindicato Mexicano de Electricistas (SME), organización sindical con una larguísima tradición de lucha independiente, participó en el debate sin descuidar sus principios originales. Cuando el SME invitó a sus similares canadienses a dialogar sobre el TLC, éstos equivocaron el planteamiento y exigieron a los nuestros que rechazaran el Tratado pues, según ellos, "sería una guillotina para México". Los términos en que se expresaron fueron tan injuriosos que el dirigente del SME les respondió: "Los mexicanos no somos un pueblo sumiso, sino en ascenso... con más historia y tradición de lucha que muchos países que se empeñan en prejuzgarnos". Los sindicalistas canadienses no lograron que sus contrapartes mexicanas se sumaran al rechazo del TLC.

Aunque en otro tono, también el tema rural despertaba fuertes polémicas. Desde 1989, a iniciativa nuestra, se constituyó un mecanismo de diálogo y agrupación que contemplaba a todas las organizaciones rurales, desde las provenientes de la extrema izquierda hasta las del centro (es decir, desde organizaciones creadas por el Partido Comunista hasta las auspiciadas por el PRI). Ese nuevo mecanismo se denominó Congreso Agrario Permanente (CAP). A lo largo del proceso de negociación, el CAP participó con intensos debates, sin llegar a una posición unánime sobre la inclusión de los productos agropecuarios en el TLC. Por eso la principal organización campesina del PRI, la CNC, construyó un apoyo razonado. Gracias a los encuentros que celebré con todas las organizaciones del CAP, pudimos aclarar los aspectos más

controvertidos entre el campo y el TLC y encontrar propuestas que acercaran las posiciones.⁶ Desde la CNC, la voz más importante para plantear con claridad los plazos de desgravación fue la de Hugo Andrés Araujo. Primero como Secretario de Organización y después como Secretario General de la CNC, su planteamiento esencial se basó en la necesidad de redefinir la estrategia para el campo. Como precondition para incluir los productos agropecuarios en el TLC, Araujo exigió que el Estado mexicano promoviera una política de nuevo tipo a favor del campo. Tenía razón: incluir en la negociación el maíz y el frijol junto con otros productos básicos y fijar sólo plazos largos para la desgravación era una insensatez. Había que sumar un claro y amplio programa de apoyo rural. Respondimos a esta exigencia con un programa integral. Por su lado, la organización de los productores rurales privados, la CNPP, defendió los intereses de los pequeños propietarios del campo.

Dentro del gobierno también surgían voces que advertían sobre otros riesgos. En noviembre de 1992 un subsecretario señaló el riesgo de que el TLC lesionara la independencia nacional. El embajador plenipotenciario de México para asuntos especiales, Miguel Alemán, expresó dudas de que los Estados Unidos cumplieran lo convenido. Desde algunas áreas de la Secretaría de Programación y Presupuesto se comentaba el riesgo de que los plazos de transición fueran muy cortos. El caso más delicado ocurrió en febrero de 1991, a dos días de que se reuniera en Acapulco una asociación que agrupaba a los empresarios más importantes de los Estados Unidos, *The Conference Board*; para el encuentro estaba prevista la participación de la negociadora norteamericana CarIa Hills y del Ministro John Crosbie de Canadá. Antes de que Hills y Crosbie llegaran, un funcionario del área de negociaciones comerciales de la Secofi afirmó que el petróleo mexicano no podía quedar fuera del Tratado. Fue removido inmediatamente de su puesto: no podíamos permitir que se pensara en la posibilidad de incluir el petróleo. Fue un momento muy delicado en el proceso. Serra tuvo que declarar por enésima ocasión que el petróleo no estaría en la mesa de negociaciones

Al inicio de 1991, en una entrevista con la revista *New Perspectives Quaterly*, el ex secretario de Hacienda y Director del Centro de Estudios Mexicanos para América Latina (CEMLA), expresó que México no estaba lo suficientemente fuerte para firmar un TLC con los Estados Unidos. Sin embargo, unos meses más tarde, al comparecer ante el Senado para su ratificación como embajador en España, declaró que el TLC no provocaría calamidades generalizadas.

Para sumar adeptos, Colosio movilizó al PRI alrededor de los temas más sensibles. En noviembre de 1990 promovió diálogos con la pequeña y mediana empresa. Desde el Senado, la participación de Rogelio Montemayor, senador por Coahuila, fue esencial. Socorro Díaz, una progresista dirigente del PRI que había sido presidenta de la Cámara de Diputados, se incorporó como coordinadora del Consejo Asesor para el TLC. Sin embargo, entre los diputados del PRI había divisiones: en febrero de 1991, el presidente de la Comisión de Presupuesto y la Secretaría de la Comisión de Hacienda se enfrentaron al presidente de la Comisión de Comercio. Aquéllos argumentaban que, conforme a la Constitución, sólo el Senado podía intervenir en la aprobación de tratados internacionales. Pero el presidente de la Comisión de Comercio respondió, acertadamente, que los diputados sí tenían el derecho de hacer análisis y reuniones sobre un tema tan relevante.

En el sector empresarial hubo al principio oposición a que Canadá participara en la negociación. Después, Jorge Ocejo, de la Confederación Patronal (Coparmex), manifestó en forma persistente su oposición al TLC; en 1991 expresó que el Tratado pondría en peligro los valores de los mexicanos pues, según él, acarrearla fenómenos negativos de transculturización.

La Iglesia católica desempeñó una labor delicada. En su seno se dejaron oír divergencias alrededor del TLC. Sin embargo, también tuvimos aliados, como el Cardenal Juan Jesús Posadas Ocampo, el Cardenal Adolfo Suárez Rivera y el Cardenal Ernesto Corripio Ahumada. En particular; Posadas expresó sin ambages su apoyo al TLC al momento de concluirse la negociación; él y Suárez afirmaron: "El tratado significa una oportunidad de avance porque México no puede ni debe quedar aislado".⁷ Por su parte, los obispos Samuel Ruiz y Arturo Lona mostraron abiertamente sus reservas sobre el TLC. Al concluir la negociación, la Comisión de la Pastoral Social del Episcopado se pronunció en contra, al afirmar que el TLC se había suscrito "de espaldas al pueblo".⁸

Lorenzo Meyer, académico y editorialista, se manifestó en contra del TLC, al que describió como un

"profundo viraje al nacionalismo histórico de la economía mexicana, sin tomar en cuenta a la sociedad mexicana". 9 Una aguda estudiante de Relaciones Internacionales le recordó a los académicos que si bien las economías de México y Canadá eran muy pequeñas en relación con la de los Estados Unidos "históricamente nuestro país ha demostrado que la cercanía geográfica con una de las grandes potencias no ha sido elemento de subordinación".10 Adrián Lajous, editorialista y ex Director del Instituto Mexicano de Comercio Exterior (IMCE, aseguró que el TLC daría seguridad a los mercados.

Desde la sociedad civil, los ecologistas reunidos alrededor del llamado Grupo de los 100 presionaron tenazmente para que el cuidado del medio ambiente formara parte del Tratado. Hornero Aridjis, su dirigente, alertó con sus planteamientos que el apartado correspondiente se integrara mejor. Muchos otros grupos ecologistas sumaron su voz para exigir que el TLC garantizara la preservación del entorno natural. Diversas voces opuestas al Tratado lograron que se acelerara el ritmo de las reformas y se ampliara la agenda de temas en la negociación, en particular en lo relativo al medio ambiente. Sin duda, su presión fue favorable. Merecen crédito por sus aportaciones.

Nuevas modalidades para comunicar los temas del Tratado.

Dentro de la estrategia de difusión cambiamos el formato y desechamos los discursos que desvirtuaban la comunicación con el auditorio masivo. Procedimos a los mensajes de cobertura nacional. En ellos abordé los temas más complejos mediante charlas accesibles en las que explicaba los alcances del TLC. Me referí, por ejemplo, a su impacto en la generación de empleos: señalé que para profundizar ese impacto se necesitaban inversiones y que las exportaciones nos darían los recursos para lograrlo. Con frecuencia recalqué que las negociaciones no serían precipitadas ni apresuradas; era la única manera de hacer que prevaleciera el interés superior de la Nación.

En febrero de ese año concedí una entrevista al semanario estadounidense *La Raza*. En marzo hablé con algunos medios de Canadá y con el *Financial Post*, ante quienes reafirmé las ventajas del TLC para los trabajadores. En abril conversé con el *Globe and Mail* sobre los riesgos de una mayor migración ante la falta de empleo en México. Hacia mayo concedí otra entrevista al *Journal of Commerce* de Estados Unidos, esta vez acerca de la situación de los trabajadores. Simultáneamente grabé programas con la BBC de Londres y conversé con *Il Messaggero* de Italia para informar a los europeos.

También buscamos los contactos directos con el exterior Solana partió a una visita al Japón para atender el frente asiático Serra viajó a España y al mes siguiente fue también al Japón En junio se promovieron oportunidades de inversión entre México y la Cuenca del Caribe En ese mismo mes de gira en Europa, conversé de manera amplia con los dirigentes políticos de Alemania, Italia y la Unión Soviética sobre los alcances del TLC En septiembre declaré ante el *Financial times* de Londres que esperábamos concluir la negociación al año siguiente En octubre le concedí una entrevista a la cadena independiente norteamericana PBS En noviembre, expliqué los alcances de la negociación a los 'dirigentes políticos de las naciones del Sur reunidos' en la Cumbre del Grupo Sur-Sur, en Caracas En enero de 1992 participé en el Proyecto Mundial de Medios de Comunicación del periódico *The Christian Science Monitor*.

Por su parte, Serra organizaba reuniones mensuales de evaluación del TLC y publicaba informes semanales. Debatía en el radio con opositores, aparecía en la televisión, acudía a foros empresariales, obreros y académicos. En abril de 1991, Serra y Mosbacher pusieron en marcha un Seminario Internacional de Información para periodistas, en el cual participaron más de 350 representantes de los medios de comunicación. En Secofi se ofrecían explicaciones sobre el TLC prácticamente a diario. Jaime Zabudovsky, Herminio Blanco, Pedro Noyola, Enrique Espinosa Velasco y Guillermo Aguilar Álvarez, entre otros, participaron en foros y encuentros, tanto dentro de México como en el exterior. El trabajo de revisión de los textos legales fue realizado con gran esmero por el propio Guillermo Aguilar, quien había adquirido amplia experiencia internacional en la Corte de París.

Pusimos en marcha, además, una campaña en medios masivos de comunicación. La instrumentó mi asesor en la materia, Isaac Chertorivski. Su propósito fue informar a la población que se negociaba con apego a nuestra soberanía ya la Constitución, a tiempo para avanzar en la modernización del país, y para comunicar los avances en la negociación y, llegado el momento, el resultado del proceso. La estrategia consistió en

segmentar los períodos de comunicación conforme avanzábamos. Tuvo como objetivo a toda la población del país. Lo más importante fue no generar expectativas excesivas entre ella. Sólo se utilizó un concepto rector para todas las etapas; éste fue: "Con el Tratado, Un paso más". Confirmó que considerábamos al TLC como parte de la reforma y de los cambios, pero no como el único propósito ni del cual dependían todos nuestros esfuerzos. Tuvo un enorme impacto de recordación y aceptación.

En el seno de la sociedad civil se daban continuas discusiones sobre la pertinencia del Tratado. La Facultad de Derecho de la UNAM instrumentó un foro de debate sobre la propiedad intelectual y el TLC; la Facultad de Economía, por su parte, organizó otro acerca de las perspectivas de México ante el Tratado. El debate enriquecía la comunicación. El TLC se comprendía cada vez mejor.

La oposición dentro de Estados Unidos.

A principios de 1992, dentro de Estados Unidos se habían definido con claridad las posiciones respecto al TLC. Para impedir su aprobación se movilizaron intereses muy diversos. Muchos eran francamente antimexicanos. Desde luego, también existía una legítima preocupación entre los sindicatos norteamericanos; temían que la apertura comercial implicara una avalancha de productos elaborados con mano de obra mexicana barata o la transferencia masiva de empleos a México. Sin embargo, uno de nuestros principales intereses al promover el TLC era, precisamente, que los obreros mexicanos elevaran sus remuneraciones por medio de sus luchas. Además, en los hechos, no había indicios o pruebas de que pudiera darse una fuga masiva de los puestos de trabajo.

Los opositores surgían de la más variada gama de agrupaciones, desde las organizaciones sindicales hasta la Iglesia de los Discípulos de Cristo, la orden católica de los Padres de Maryknoll, la Coalición sobre el Trabajo de los Niños o los Amigos de la Tierra, por citar algunos ejemplos. Pedían ampliar la agenda comercial para incluir derechos humanos, deuda pública, trabajo de los niños, y aunque se trataba en muchos casos de demandas justas, pretender incluirlas todas en una negociación comercial significaba saturar la agenda y hacer imposible el Tratado.¹¹

Otros opositores con intereses francamente opuestos, paradójicamente al final se convirtieron en aliados. Así sucedió con los defensores de los derechos humanos y la democracia, que se unieron en su oposición al TLC con los grupos más antimexicanos y racistas. También algunos grupos sindicalistas y ONG's, terminaron coincidiendo con agricultores contrarios a toda norma de protección al medio ambiente y que practicaban indignas conductas laborales. En algunos casos, a esos sindicalistas los financiaron empresarios que se dedicaban a desarticular los esfuerzos de sindicalización. No faltaron los que habían pretendido siempre que México permaneciera como país subdesarrollado, pobre, sumido en el aislamiento.

Los estadounidenses tuvieron que montar una coalición denominada US-NAFTA con organizaciones de negocios y de la sociedad civil para promover y coordinar los esfuerzos de apoyo. Para mediados de 1993 se contaban 2,300 empresas y grupos de cabildeo. Las cabezas pertenecían a las 500 firmas más grandes de los Estados Unidos. La coalición llevó su trabajo hasta los dirigentes de la industria local y sus bases. Hubo acción directa de cientos de pequeñas empresas que celebraban los beneficios que el TLC les traería. COECE obtuvo la lista de más de 12,000 negocios norteamericanos que tenían transacciones con los mexicanos. La coalición utilizó estos datos para exigir a sus legisladores que respaldaran el Tratado. .

Información torcida sobre las diferencias salariales entre México y Estados Unidos.

Los opositores argumentaban que el TLC movería plantas norteamericanas a México para tomar ventaja de la mano de obra barata y advertían sobre las deficientes condiciones laborales en nuestro país. Según ellos el mercado mexicano no existía porque no había clase media. La realidad era más compleja: si bien muchos mexicanos vivían en condiciones inaceptables de pobreza percibían salarios muy bajos, también existía una capa conformada por más de 20 millones de personas con un poder de compra muy alto; estos mexicanos, afirmaba un comentarista estadounidense, "comen y visten mejor que un gran número de norteamericanos".¹² Además, durante mi sexenio los salarios manufactureros y de servicios habían crecido mucho más rápido que en los Estados Unidos y reducían magistralmente su diferencia. Por otra parte, los opositores norteamericanos dejaban de lado el hecho que en México el costo de la mano de obra no

representaba ni el 15% de los costos totales, por lo que su monto no era determinante para cambiar la localización geográfica de una planta. En consecuencia, las disposiciones laborales mexicanas eran más severas que las norteamericanas: garantías contra ceses, obligación de reparto de utilidades, tres meses pagados por maternidad, paga doble por trabajo extra y protección a derechos de huelga, entre otras. El mismo comentarista norteamericano señaló: “Son condiciones laborales que los sindicalistas americanos soñarían tener”. 13 AL argumento de que las leyes mexicanas no se aplicaban adecuadamente, respondimos que habíamos reforzado la vigilancia sobre su aplicación, en cambio, que en el centro de los Estados Unidos proliferaran las plantas extranjeras sin sindicatos.

Se decía también que el salario/hora de los obreros mexicanos era de 58 centavos de dólar. Sin duda, esto llegaba a suceder en algunas plantas, sobre todo en maquiladoras de la frontera. Pero no era lo usual. En México el promedio salarial de los trabajadores manufactureros era de 2.50 dólares por hora, y si se tomaban en cuenta los beneficios derivados de sus prestaciones (reparto de utilidades, aguinaldo, vacaciones pagadas 20 días al año, pago doble por trabajo extra), el promedio podía aproximarse a 4 dólares la hora. El paquete de prestaciones en nuestro país ascendía a más del 65% del salario base, contra el 8% que representaba en Estados Unidos. Si se contabilizaban los beneficios mencionados, la diferencia entre los sueldos de los trabajadores manufactureros americanos y los salarios de los mexicanos resultaban, en realidad, de 3 a 1.14 Cuando algunos afirmaban, ya en el extremo, que la diferencia era de diez veces, lo que estaban haciendo era comparar el ingreso per cápita de Estados Unidos (alrededor de 22,000 dólares) con el de México en los ochenta (2,000 dólares). Pero aún esto cambió: al final de mi administración el ingreso per cápita en México era de más de 4,000 dólares, y la diferencia con el de los Estados Unidos se había cerrado a 5 a 1. Y la productividad iba en ascenso. Era necesario contar con información veraz y precisa para normar el debate.

Entre enero y febrero, acciones decididas.

Para el inicio de 1992, conforme avanzaban los acuerdos, crecían las tensiones dentro del gobierno mexicano. Algunas áreas específicas se veían orilladas a tomar decisiones en relación a sus responsabilidades, y todo esto impactaba en la negociación. Pocas horas antes de concluir 1991, el influyente senador Bentsen le envió una carta a Jaime Serra; le reprochaba algunas restricciones impuestas por la SARH y otras provenientes del sector aduanal contra compañías transportistas y contra importaciones de productos agropecuarios norteamericanos. De acuerdo a la opinión de Bentsen esas restricciones era contraria al espíritu del Tratado (¡a pesar de que el TLC todavía no existía!). Jaime me planteó, con razón, la necesidad de una mayor coordinación al interior del gobierno; esto nos permitiría conocer los motivos de algunas decisiones y tener respuestas oportunas en las mesas de negociación. Redoblamos la comunicación interna y la coordinación.

Llevábamos dos años en la negociación, y aunque no lo sabíamos, faltaban todavía casi otros dos para concluirlo y su votación. El equipo acometía trabajos de fondo diferentes al proceso del TLC. Serra estaba inmerso en el programa más ambiciosos de desregulación que se había llevado a cabo en la historia de México. Aspe trabajaba en la transformación de la estructura tributaria del país, promovía la reforma financiera y saneaba al sector público. Otros miembros del equipo avanzaban en las reformas rurales, en las relaciones con las iglesias y en el ámbito electoral. Todo el gobierno se empeñaba en el intenso proceso de cambio.

El 14 de enero de 1992 hubo reunión de gabinete económico. Revisamos algunos aspectos del Tratado, en especial los relativos a las ventajas y los inconvenientes de abrir la participación o comercialización de algunos productos. Fue una reunión muy larga que culminó casi a la medianoche. En materia petrolera, confirmaríamos nuestra negativa de regresar a los contratos de riesgo. El gas volvió a ser motivo de controversia entre Secofi y Pemex. Rojas insistía en que abrir la libre importación de gas a particulares debilitaría la posición de Pemex. Serra argumentaba que no debía posponerse demasiado la decisión; para México, insistió, no era competitivo producir más combustóleo, ya que la industria que lo utilizaba disminuía su eficiencia y se colocaba en desventaja. Sin embargo, era preocupante depender de las importaciones de gas de los estados Unidos, donde la oferta no duraría muchos años. Resultaba indispensable buscar más gas en México, además nuestras reservas de crudo eran elevadas en azufre y exigían mayor refinación para alcanzar la calidad requerida, lo que lo hacía más caro. Solana propuso que la apertura del gas se revisara más adelante y no en relación al TLC. Serra respondió que el país perdería la posibilidad de conseguir importantes

beneficios; más tarde, las circunstancias podría obligarnos a ceder.

En este tema, el gabinete se dividió. Francisco Rojas advirtió con énfasis el riesgo de abrir la importación de gas; la acción, aunque ofrecía ventajas ecológicas, iba en contra del uso de las reservas de crudo pesado mexicano. Además, la estructura industrial de Pemex estaba orientada hacia ese crudo. A esto había que agregar, de acuerdo con Rojas, la falta de recursos para cubrir los proyectos de inversión necesarios, lo que significaba que los importadores de gas ganarían fácilmente el mercado interno. Era incongruente, señaló, que a Pemex le negaran recursos para la inversión pero lo obligaron a competir con las importaciones. Para Rojas eso no era ingresar al libre mercado sino entregar el mercado. Las posiciones eran claras: Serra proponía, con razón que, de abrirse el gas, (lo que consideraba necesario), debería hacerse a cambio de ventajas en la negociación comercial. Rojas por su parte señalaba que, de abrirse (a lo que se oponía), habría que autorizar inversiones cuantiosas para transformar la estructura productiva de Pemex y encontrarle un mejor uso a las elevadas reservas de crudo pesado del país.

Recordé que la apertura, en general, buscaba elevar la eficiencia competitiva del país; con o sin TLC, tanto Pemex como la comisión Federal de Electricidad (CFE) debían transformarse en empresas competitivas. Si de cualquier forma era impostergable su reestructuración, debíamos aprovechar las oportunidades que esa alternativa nos brindara para la negociación. Había que planear con cuidado la apertura del gas, para la que aún no estábamos preparados.

Pasamos al tema de los servicios financieros. Aspe señaló que en esta área los estadounidenses tenían poco que ofrecer, dado que la mayoría de las autorizaciones era facultad de los estados. Los banqueros mexicanos se oponían a otorgar concesiones sin reciprocidad. Herminio Blanco hizo ver que este tema era para los americanos un *deal breaker*, es decir, un punto que podía llevar a una ruptura de la negociación., sin embargo, hacer algunas concesiones no era una posición extrema; la propuesta de Secofi era “acabar como empezaron los canadienses”: su posición inicial fue una limitación de 10% al capital extranjero pero al final abrieron todo. Blanco recordó que la reciprocidad o “el pago” en la apertura financiero se podría cobrar en algún otro sector ele negociación.

Para Aspe era prioritario evitar que los extranjeros se apoderaran del sistema e pagos y del sector asegurador, el más vulnerable. El Departamento del tesoro norteamericano le había solicitado una reunión a puerta cerrada; Aspe respondió que sólo se reuniría con ellos acompañado de Secofi, porque el gobierno mexicano tenía la política de no entablar negociaciones paralelas. Por otra parte, había temas en los que algunos miembros del gabinete demandaban reciprocidad. Tal fue el caso de la mariana de cabotaje: Solana propuso que ésta de abriera a la inversión extranjera en la misma proporción que la muy protegida marina de cabotaje norteamericana (25%); Serra respondió, con razón, que nuestra apertura no era una simple negociación sino que debía llevarse a cabo también por motivos de eficiencia interna. En todo caso, proponía obtener reciprocidad en otras áreas.

Serra consideró que la firma del Tratado podría concretarse en abril o julio. En lo personal, me parecía más probable que se llevara a cabo en noviembre, después de la elección presidencial estadounidense. No me equivoqué. Mientras tanto, en las reuniones de gabinete económico explorábamos escenarios alternativos para la llamada "inicialización" (la firma inicial por parte de los negociadores, previa a la de los jefes de Estado o de gobierno). En la reunión del 29 de enero, por ejemplo, se plantearon los diferentes escenarios para el TLC y su impacto en las expectativas de la comunidad. Consideramos que si el Tratado se "inicializaba", podríamos aprovechar ese momento para dar un impulso a las medidas internas destinadas a elevar la competitividad. Entre ellas, una muy importante era reducir los precios públicos que incidían en la eficiencia internacional de las empresas mexicanas: tal era el caso de los precios de la electricidad, que eran más altos en México que en el extranjero. Además, su reducción podía convertirse en un medio adicional para abatir la inflación, en la perspectiva de estabilización que habíamos construido. No dejábamos de tener en cuenta que la inicialización estaba lejos de representar la aprobación del TLC. Y la realidad nos lo confirmó: entre la inicialización y la ratificación transcurrió casi año y medio!

El 16 de enero de 1992, en el Castillo de Chapultepec de la Ciudad de México, se celebró la firma de los Tratados de Paz de El Salvador. Como testigos acudieron diversas personalidades, entre ellas Felipe González, el presidente de España, y James Baker, secretario norteamericano de Estado. Durante la cena,

sostuve una larga conversación con Felipe González. Con gran lucidez, el mandatario español me alertó sobre los riesgos de prolongar la negociación del TLC.

Al día siguiente, el secretario Baker fue muy claro conmigo. La perspectiva de reelección del presidente Bush, me dijo, estaba en serio riesgo, pues la recesión de la economía afectaba sus posibilidades. Además, el reciente viaje de Bush al Japón había sido muy desafortunado. Para colmo, la ofensiva de un republicano en disputa por la candidatura mermaba la unidad de su partido. Bush, Brady y él mismo, concluyó Baker, apoyaban decididamente el TLC, pero si la negociación no se terminaba a finales de ese mes, la posibilidad de que lo firman iba a enfrentar serias dificultades políticas. No eran perspectivas alentadoras.

A mediados de enero de 1992, los jefes de negociación se reunieron por quinta vez, en esta ocasión en Washington D.C. Fue un momento importante, pues el texto que propuso nuestra delegación resultó un acierto. En esta etapa los norteamericanos fueron flexibles y los mexicanos creativos. En dos semanas esperaban tener listo un documento que podría representar una primera aproximación al TLC. Entonces Carla Hills volvió a insistir en el tema del petróleo. Declaró que el de los energéticos era un punto muy importante para la economía estadounidense y tenía que ponerse sobre la mesa de discusión. Serra respondió de inmediato: se dialogaría sobre las reglas de importación y exportación, pero el petróleo no sería tratado como una mercancía más. Cuando recibí a Carla Hills a principios de febrero, no le permití que me tocara el tema del petróleo que para mí estaba cerrado. En el desayuno celebrado en Los Pinos con la delegación que ella encabezaba (compuesta por más de 40 personas, entre empresarios, legisladores, líderes obreros y ambientalistas), se encontraba Thomas R. Donahue, dirigente sindical de la más grande organización obrera de los Estados Unidos, la AFL-CIO. Donahue era un persistente opositor del TLC. Al final del desayuno conversé en privado con él. No resolvimos nuestras diferencias pero el intercambio fue provechoso.

En febrero se desarrolló la sexta reunión e negociadores, ahora en Canadá: A los pocos días, en Virginia, Estados Unidos, tuvo lugar otra más. Se entró a fondo en las diferencias sobre agricultura, industria automotriz y servicios financieros. Los corchetes empezaron a ser eliminados. Se manifestaron ahí los opositores mexicanos quienes señalaron que no querían ser empleados de los Estados Unidos sino socios comerciales. El 12 de febrero me reuní con los dirigentes nacionales del PAN para explicarles extensamente las perspectivas de la negociación. Les reiteré que no esperaba que se firmara antes de noviembre.

Casi una semana después, los jefes de la negociación se reunieron en Dallas, Texas. Los textos preliminares estaban sembrados de corchetes: así se señalaban los puntos en los que aún no había acuerdo. La labor de los integrantes del "cuarto de al lado" resultó insustituible a la hora de establecer acuerdos y, en consecuencia, eliminar corchetes. Y es que nuestros negociadores oficiales no aceptaban ningún punto que no se hubiera analizado previamente con los representantes de cada rama productiva, los cuales se encontraban presentes precisamente en el cuarto de al lado. Los intercambios de opinión eran constantes. Se consiguió eliminar casi la totalidad de los desacuerdos entre las partes y se dio inicio a la elaboración de los anexos.

Por esos días, Cárdenas se desplazó a California, donde se reunió con representantes sindicales opuestos al Tratado para "luchar de manera común contra el TLC".¹⁵ Jorge Castañeda, también en California, señaló de nueva cuenta que la firma del Tratado debía condicionarse a la realización de elecciones limpias en México. Para fines del mes, Porfirio Muñoz Ledo demandó a Serra que suspendiera las negociaciones por dos años, mientras concluía el proceso electoral en los Estados Unidos y México salía de sus "condiciones de debilidad".

El 27 de febrero me reuní con el presidente Bush en San Antonio. El día anterior, antes de viajar me entrevisté con miembros del *Minority Business Leader Mission* y con el gobernador Fife Symington, de Arizona. Además, sostuve una reunión con el gabinete económico. Serra manifestó la posibilidad de que la negociación concluyera el 15 de marzo. Les hice ver que, en cuanto el TLC estuviera cerrado, lo daríamos a conocer a la opinión pública. Solana comentó que convenía conservar un colchón político para negociar con los demócratas en el futuro. Serra estaba en contra: pensar en "colchones" equivalía a admitir que hoy se daba menos pero que mañana se podía dar más. Insistió en que se negociaba con el gobierno, no con el Congreso.

La reunión con el presidente Bush en San Antonio se dio en el marco de la Cumbre Regional Antidrogas. Participamos diversos líderes políticos de la zona. Se buscaba reforzar la labor conjunta en contra

de ese enemigo común. Más tarde, los participantes mexicanos y estadounidenses tratamos los temas específicos de la negociación. Carla Hills dejó saber que tanto en el Congreso como en el movimiento sindical de Estados Unidos había fuerte oposición al TLC. Era cierto, pero Hills planteaba esas circunstancias como parte de su táctica para pedirnos concesiones a cambio de conseguir votos en su Congreso. Serra se había preparado para responder a esos argumentos

De regresó a México, Serra informó nuevamente al Senado de la República sobre los avances en cada una de las mesas de negociación. Puso énfasis en que era el Tratado el que se apegaba a la Constitución, no al revés. Además, expresó que el TLC era compatible con el GATT, mantenía gradualidad en la apertura, eliminaba barreras no arancelarias al comercio, establecía claridad en las reglas de origen, eliminaba subsidios distorsionadores y, sobre todo, incluía un mecanismo de solución de diferencias. También se informó ampliamente a la opinión pública.

Una victoria política - conceptual: se reconocen asimetrías entre los tres países.

A lo largo de la negociación habíamos luchado para conseguir un reconocimiento esencial: en el TLC tomaba parte un país en vías de crecimiento, México, y dos países desarrollados, Estados Unidos y Canadá. ¿Cómo lograr que se aceptara esa diferencia, si al mismo tiempo se proponía igualdad de competencia? Trato igual a desiguales, bien se sabía, era trato desigual. Serra y su equipo encontraron la clave. El resultado fue espléndido, a pesar de que en la mesa de negociaciones Estados Unidos y Canadá se resistían a reconocer que la economía mexicana demandaba un trato que tomara en cuenta su verdadero nivel de desarrollo. El riesgo estaba en que ellos podían argumentar que en sus países también existían regiones deprimidas, y exigir también trato distinto para cada una de ellas. Eso hubiera significado entrar en el peor terreno para una negociación: las excepciones que se generalizan. Frente a este delicado punto el equipo mexicano aportó su enorme creatividad. Probó así que la falta de experiencia de sus integrantes en grandes negociaciones comerciales podía suplirse con talento. Y al final confirmaron el talento y construyeron la experiencia.

Lo que el equipo mexicano consiguió fue consolidar el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP). Aquí conviene hacer un poco de historia. Los estadounidenses aceptaban que algunos de sus sectores muy protegidos enfrentaran competencia de exportaciones provenientes de países en desarrollo. Pero esas exportaciones no podían rebasar ciertos límites y montos. Estos productos entraban al mercado americano bajo el concepto SGP. México había conseguido en el pasado incluir dentro del SGP 4.200 rubros libres de arancel. La mitad de las exportaciones mexicanas estaba en esa categoría y su valor casi alcanzaba los 4 mil millones de dólares. Se trataba, en su mayor parte de exportaciones intensivas en mano de obra.¹⁶ Un gran número de empresas, sobre todo medianas y pequeñas, se beneficiaban del SGP. Era indispensable que en el TLC se mantuvieran esas preferencias, pero no a cambio de concesiones adicionales. Además, había que lograr que esas preferencias se mantuvieran ya no como excepciones, sino con la seguridad de acceso permanente que les otorgaría el Tratado. Mantener esas exportaciones mexicanas sin aranceles norteamericanos representaba el reconocimiento a nuestra circunstancia de país en desarrollo.

Gracias a la estrategia diseñada por Serra y su equipo, los norteamericanos aceptaron el nivel promedio de aranceles que México tenía al iniciar la negociación del TLC (20%), el cual incluía ya los beneficios del SGP: Al aceptar ese promedio arancelario, los Estados Unidos nos otorgaban automáticamente los beneficios del Sistema Generalizado de Preferencias. Para conseguir su propósito, el equipo mexicano decidió aprovechar las negociaciones que en forma paralela se llevaban a cabo en la Ronda Uruguay del GATT. México propuso partir en aquella negociación, de los niveles arancelarios con lo que habíamos ingresado al acuerdo en 1985 (50% como arancel mínimo promedio). Nuestras contrapartes plantearon que iniciáramos de un nivel más bajo. En ese momento, el interés de los norteamericanos estaba en que se avanzara en la Ronda Uruguay, y acusaban a México de no cooperar en ese propósito. ¿Qué le pedían los norteamericanos a la contraparte mexicana?. Que la negociación en el GATT considerara los aranceles que teníamos al momento de iniciar el TLC: Es decir, nos solicitaron para el GATT lo que nosotros necesitábamos para el TLC: Esto representó un avance muy importante en la negociación de la Ronda Uruguay, y para nosotros significó que el TLC se incluyera el SGP dentro de los aranceles. Así conseguimos uno de los objetivos más importantes de la negociación. Evitamos presentar el tema como una controversia; al hacerlo a través de la negociación del GATT, alcanzamos el objetivo en el TLC sin dar nada de cambio. Fue un logro que derivó de la habilidad de Serra y su equipo.

También en el caso de las compras gubernamentales obtuvimos ventajas importantes. Los estadounidenses querían que en todas ellas pudieran participar compañías de los tres países. Para nosotros era indispensable reservar una parte considerable para empresas mexicanas. ¿Cómo lograrlo sin hacer costosas concesiones en otros campos de la negociación?

Serra y su equipo encontraron una forma audaz y afortunada: plantearon que en los tres países hubiera apertura total. A primera vista la propuesta parecía contraria al interés de México. ¿Qué sucedió? Los norteamericanos no aceptaron la apertura total, ya que ni su sector de compras militares ni las cuotas para minorías podían abrirse al libre comercio. Por eso rechazaron nuestra propuesta de apertura total y así se abrió el espacio para negociar. De algún modo ellos solicitaron que mantuviéramos una reserva para empresas mexicanas a cambio de conservar las suyas. Y por si fuera poco, ganamos un beneficio adicional: al abrir parcialmente esta área, le dimos más transparencia a nuestros procesos domésticos de compras gubernamentales.

El 9 de marzo Serra informó al gabinete económico que los canadienses se habían convertido en el interlocutor más difícil. Como lo supusimos desde el arranque, ellos no querían ceder nada de lo obtenido en su Acuerdo Comercial, y en cambio deseaban beneficiarse al máximo de la nueva negociación. Evaluamos la alternativa de concentrarnos en las pláticas con los norteamericanos; es decir, pensamos en la posibilidad de replantear un tratado bilateral México-Estados Unidos. Pero concluimos que era conveniente que el TLC fuera trilateral.

El 18 de marzo, por la noche, volvimos al tema del maíz en gabinete económico. Se reiteró que en la negociación del GATT se iban a eliminar restricciones cuantitativas al comercio. Como consecuencia inevitable tendríamos que abrir nuestros productos agropecuarios. El peor escenario era vernos obligados a abrir el maíz sin haber obtenido nada a cambio. Hank González argumentó que, en caso de abrir el maíz, era preferible aumentar los subsidios directos al campo que darle protección mediante aranceles. Al mismo tiempo, presionó a favor de una desgravación a los insumos empleados por los productores rurales. Fue una propuesta acertada. Por otra parte, se precisó que nosotros ya otorgábamos a muchos de esos productos un subsidio superior al que les concedían los norteamericanos y los canadienses. Herminio Blanco nos hizo ver que los métodos de protección agropecuaria eran muy diferentes en los Estados Unidos y en Canadá. Por mi parte, les recordé que los campesinos que no producían suficiente maíz lo compraban fuera de su parcela muy caro, dado que la sobreprotección facilitaba precios internos muy altos. Por eso, la apertura iba a representar un doble beneficio para los agricultores más pobres: por una parte, precios más bajos del maíz que compraban; por otra, la obtención, por primera vez, de apoyos directos.

Pasamos al tema de los energéticos. Traje a la mesa los términos de la conversación con el presidente Bush en Monterrey, en noviembre de 1990. Sabíamos que se acercaba la parte final de la negociación, por lo que las presiones aumentarían notablemente. El consenso fue que no cederíamos nada en el tema del petróleo. Les pedí que comenzaran a redactarlos párrafos del TLC que recogieron los cinco "NO" fijados en materia petrolera.

Al final de la reunión, Francisco Rojas me pidió conversar en privado. Llamó mi atención sobre el riesgo de que las estaciones de servicio (las gasolineras) de Pemex pudieran ser compradas a trasmano por extranjeros. Le pedí que me hiciera una propuesta para evitarlo. Poco después me la presentó; en ella se sugería que los contratos de las concesiones del servicio incluyeran limitaciones expresas y suficientes para evitar la desnacionalización por la puerta de atrás. De inmediato la autoricé. Al mismo tiempo, se inició un ambicioso programa de modernización de las gasolineras, un reclamo persistente de los usuarios. Era un hecho que la condición general de las instalaciones proyectaba una imagen negativa de Pemex. Rojas me recordó que las estaciones siempre habían pertenecido a particulares. Para el final de mi gobierno, más del 70% de las gasolineras habían sido modernizadas.

El 30 de marzo Serra informó que el tema del autotransporte terrestre estaba provocando una gran tensión: los norteamericanos pretendían desconocer el acuerdo al que habíamos llegado. También, solicitó que Córdoba hablara con los asesores de Mulroney para que los canadienses no se quedaran fuera de la negociación agrícola. Por su parte, la apertura financiera siguió demandando largas discusiones. Aspe reiteró

que lo más importante era que el sistema de pagos mexicano no estuviera en manos extranjeras. Mantuvimos firmes los límites a la participación de extranjeros en nuestros bancos, convencidos de que esos límites eran innegociables. En cuanto a los tiempos, Serra temía que Carla Hills "congelara" la discusión en aquellos puntos en los que no íbamos a ceder, como el del petróleo. Planteó entonces la posibilidad de recurrir a la instancia del secretario de Estado Baker y su asesor principal, Bob Zoellick, quien jugó un papel muy constructivo. Scowcroft le había hecho notar a Córdoba que el tiempo pasaba sin que hubiera avances; se quejaba de que los negociadores mexicanos eran inflexibles (lo cual me llenó de satisfacción). Además, el mismo Scowcroft le hizo saber a Córdoba que Carla Hills planeaba congelar la discusión alrededor de dos o tres temas. Esa información representó un gran alivio. Nuestra prioridad se redefinió: cerrar el mayor número posible de frentes. Sin embargo, en el panorama político estaba por abrirse uno nuevo - y de resultados impredecibles.

A escena, el "efecto Perot".

A principios de marzo, los precandidatos demócratas a la presidencia de los Estados Unidos se manifestaron sobre el Tratado. Unos francamente en contra, como Tom Harkin y el ex gobernador de California Jeny Brown. Otros, como el ex senador de Massachusetts Paul Tsongas, lo hicieron abiertamente a favor. El de mayores posibilidades, Bill Clinton, se mantuvo ambivalente. Conforme los precandidatos opositores al TLC abandonaban la contienda, entre los legisladores demócratas y los republicanos empezó a surgir una nueva estrategia: firmar el acuerdo antes de la elección y enviarlo al Congreso después. Otra vez, las consideraciones electorales influían en los tiempos de la negociación. Pero el verdadero límite para los norteamericanos era marzo de 1993: en esa fecha volvía a expirar la vía rápida (en realidad terminaba el primero de junio, pero el presidente norteamericano tenía que dar aviso al Congreso 90 días antes de firmar un tratado). Sólo si la negociación concluía antes de esa fecha podría debatirse el TLC bajo el mandato de la vía rápida. En México y en Canadá había una clara mayoría legislativa a favor del Tratado.

Entonces apareció el "efecto Perot". Este peculiar personaje, empresario texano millonario, debutó en un programa de la cadena CNN. Ahí manifestó sus aspiraciones presidenciales como candidato independiente. Durante el programa, Perot dijo estar de acuerdo con Bush, excepto en un tema: el TLC. A partir de ese momento, conforme la irritación popular por la recesión económica hacía crecer su campaña, Ross Perot continuó citando al TLC como el mejor ejemplo de todo lo que se hacía mal en Washington D.C. Nos preocupamos. Perot podía atraer el voto de los electores proteccionistas, y eso hubiera obligado a los otros candidatos a ser hostiles contra el Tratado para no perder esos apoyos. La fuerza de Perot creció mucho mientras avanzaba el año y la recesión se profundizaba. El impacto de su candidatura independiente no tenía paralelo en el moderno sistema bipartidista de Norteamérica.

El 17 de marzo hablé por teléfono con el presidente Bush y con el primer ministro Mulroney. Confirmé con ellos el avance del Tratado y, sobre todo, verifiqué su disposición de concluirlo. En realidad, el presidente Bush nunca me hizo sentir la intención de posponerlo y siempre se mostró decidido en los momentos difíciles. Con estas seguridades declaré públicamente que el texto íntegro del TLC se daría a conocer muy pronto entre la población, sin restricciones ni apartados ocultos.

El 23 de marzo se inició la reunión plenaria de negociadores en Washington. Era la octava. Del 6 al 8 de abril los ministros estuvieron en Montreal. Inmediatamente después, por cuarta ocasión, Serra informó al Senado de los avances en cada uno de los 18 grupos de trabajo. La oposición exigió conocer el texto preliminar del TLC; con razón, Serra les hizo ver a los legisladores que, de hacerlo público, comprometía la negociación al anunciar propuestas y no acuerdos. Para ese entonces, los productores mexicanos habían celebrado más de 1,340 reuniones y publicado más de 20 monografías con datos detallados sobre la negociación. A finales de abril, en la Ciudad de México se vio por novena ocasión el grupo de negociadores. El Tratado estaba casi concluido.

En esas fechas, el candidato a la presidencia del partido demócrata, Bill Clinton, expresó su apoyo a las negociaciones, pero también su exigencia de contar con estándares laborales y condiciones ambientales adecuadas. En mayo, el presidente Bush anunció que había instruido a sus negociadores para que aceleraran el trabajo.

A pesar de que la iniciativa de avanzar hacia el Tratado cumplía ya dos años y medio, el **PRD** declaró que el TLC planteado era precipitado y que cedía ante los extranjeros en cuestiones estratégicas.

El 5 de mayo, en gabinete económico, Serra informó que dos temas provocaban una gran presión: importación de gas, así como antidumping y salvaguardas. Dedicamos mucho tiempo a analizar aspectos laborales y ecológicos dentro del TLC. Precisamos con claridad nuestra postura. En particular, notamos con preocupación la tendencia estadounidense a reducir la sindicalización; esa inclinación, además de afectar la defensa de los derechos de sus trabajadores, podía resultar un inconveniente serio para el objetivo de alcanzar acuerdos migratorios entre organizaciones sindicales de México y los Estados Unidos.

En medio de todo esto, California se vio afectada por una catástrofe natural. Ocurrió un temblor muy destructivo. Le pedí a Aspe que invitara a los banqueros mexicanos a financiar programas de apoyo a la comunidad hispana de ese estado.

Alrededor del 19 de mayo, Serra me envió una nota que describía el clima ante a la posible votación del TLC antes de las elecciones norteamericanas. No era muy favorable. Serra suponía, y suponía bien, que ese ambiente influía en la actitud de Carla Hills respecto de los tiempos y fechas límites de la negociación. Y es que Bush deseaba que el Tratado estuviera concluido antes de la elección, para sumar votos entre el electorado hispano; pero quería someterlo al Congreso después de la elección presidencial de noviembre para minimizar riesgos de que no fuera aprobado.

Para el 25 de mayo, en el interior del gabinete económico se hicieron más patentes las tensiones propias del final de la negociación. Aspe pedía no otorgar más concesiones en servicios financieros sin la reciprocidad adecuada Solana demandaba que la apertura en algunas de nuestras exportaciones a los otros dos países tuviera una transición más breve, a lo que Serra contestaba que no se había cedido en el número de años que Estados Unidos y Canadá solicitaban. De todas maneras, el intercambio franco y abierto de opiniones fue útil para serenar los ánimos y mantener a todo el equipo informado sobre el proceso.

A mediados de junio de 1992, Ross Perot se lanzó con vehemencia contra el TLC. Declaró que de llegar a la presidencia no firmaría el Tratado. Para entonces, en las encuestas figuraba como el puntero. Muchos analistas consideraban que su actitud anti - TLC le ayudaba entre los electores. Las perspectivas de que Perot descarrilara nuestra negociación desplomaron la bolsa de valores mexicana. Aquella caída fue la más grande desde el *crack* de noviembre de 1987. El día de la declaración de Perot se dio una de las salidas de capitales más fuerte del sexenio. Ello, a pesar de que desde el principio habíamos insistido en que el TLC representaba sólo una parte de nuestro proceso de reformas y que, aun sin él, mantendríamos los cambios.

Junio 15: la Suprema Corte de Estados Unidos complica las tensiones.

A esta nueva incertidumbre sobre el TLC ya la inestabilidad cambiaria dentro de México, se sumó el nerviosismo que introdujo la resolución de la Suprema Corte de Justicia de Estados Unidos sobre el secuestro del doctor Alvarez Macháin. El 15 de junio, la Corte declaró "legal" el procedimiento utilizado por agentes de la DEA para llevar al doctor ante la justicia norteamericana. Resultaba inconcebible que, después de acordar que la relación bilateral se llevaría de manera respetuosa, algunos agentes promovieran mediante sobornos el secuestro de un ciudadano mexicano. Además, la Corte rechazó formalmente la repatriación y dictaminó que el gobierno norteamericano "podría ignorar sus tratados con otras naciones, e incluso las leyes internacionales, al secuestrar a ciudadanos extranjeros para llevarlos ante tribunales estadounidenses". 17 Era un fallo inaceptable.

Desde México desarrollamos una intensa actividad diplomática para hacer notar, ante la opinión pública y los foros multilaterales, que el fallo de la Suprema Corte de Justicia de los Estados Unidos atentaba contra el derecho internacional. Seis jefes de estado de países sudamericanos solicitaron al Comité Jurídico Interamericano del Consejo permanente de la OEA una opinión consultiva sobre este caso. Dicho Comité emitió su opinión, con nueve votos a favor y una abstención: determinó que el secuestro constituía una transgresión a la soberanía territorial de México y, por lo tanto, una grave violación de los derechos internacionales. También señaló la obligación de repatriar al acusado. Durante la Segunda Cumbre

Iberoamericana, en Madrid, se expresó la preocupación ante cualquier dictamen judicial que atentara contra el principio del respeto al pleno y exclusivo ejercicio de los Estados sobre la soberanía de sus territorios. En consecuencia, los presidentes Iberoamericanos pidieron a la Asamblea General de las Naciones Unidas que solicitara una opinión consultiva a la Corte Internacional de Justicia. La ONU incluyó el asunto en la agenda de su Asamblea General y circuló un proyecto de resolución para formularlo ante la Corte Internacional de Justicia.¹⁸

Como respuesta, el gobierno de Washington propuso que se iniciara de inmediato un análisis sobre el caso. En México decidimos revisar el tratado de extradición. El presidente Bush, primero, y el presidente Clinton, después, me enviaron cartas personales en las que se comprometían a no permitir, alentar o tolerar, que sus agentes repitieran estos actos (en noviembre de 1994 se firmó el Tratado que prohibía los secuestros transfronterizos entre México y Estados Unidos).

Entretanto, tras la sentencia de la Corte, en México hubo un clamor generalizado contra lo que se consideraba un acto intervencionista. El Secretario de Relaciones Exteriores me propuso expulsar del país a los agentes de la DEA, o cuando menos suspenderlos. Le respondí que no quería tomar decisiones que tuvieran que revertir después. Otra opción era llamar a consultas a nuestro embajador en Washington D.C., pero eso hubiera equivalido a un rompimiento de relaciones. La decisión fue fijar por escrito reglas permanentes para la acción de la DEA en México. Ningún país se había atrevido a establecerlas. El 23 de junio, los Secretarios de Relaciones Exteriores y de Gobernación, junto con el Procurador General de la República, dieron a conocer las normas relativas a la actuación de esa agencia en nuestro país.

El Procurador de Estados Unidos le hizo ver al de México que si se mantenían esas reglas, "el Congreso de Estados Unidos recibirá un mal mensaje en momentos en que se requiere todo su apoyo para la aprobación del TLC", Estaba en riesgo no sólo la negociación del TLC sino toda la relación bilateral.

El 3 de julio de 1992 se publicaron en el *Diario Oficial de la Federación* las reglas anunciadas.

La publicación de las reglas representó un momento muy tirante en las relaciones con los Estados Unidos. Los funcionarios mexicanos que participaron en su elaboración, me comentaron que era mayúscula la resistencia del gobierno norteamericano a que esas normas se impusieran. Argumentaban que el precedente podía ser utilizado por otros países. Además, se quejaban, México podía aplicarlo de nuevo en relación a otras agencias norteamericanas., Había, sin embargo, divisiones en la opinión de los funcionarios de los Estados Unidos. Frente al Departamento de Estado, que adoptaba una actitud neutral, el de Justicia estaba preocupado por la situación de los agentes del FBI en México. Por su parte, la DEA, mantenía una postura extremista, opuesta a cualquier regla. LA parte mexicana también estaba dividida, y en cuanto los norteamericanos detectaban divisiones entre nuestros funcionarios les hablaban los que simpatizaban con su posición para que presionara y promovieran soluciones a su favor. Mantuvimos las reglas, a pesar de los amagos. El gobierno norteamericano no tuvo más remedio que aceptar nuestra decisión soberana. En diciembre de ese año las autoridades norteamericanas de justicia tuvieron que regresar al doctor Alvarez Macháin. El juez norteamericano de la causa resolvió que la evidencia presentada en su contra era insuficiente para juzgarlo; ordenó su liberación, no sin antes advertir que "los casos no deben ir a un jurado con base en presentimiento"¹⁹ Dentro de la DEA hubieron algunas reacciones encolerizadas al verse derrotados con la repatriación de Alvarez Macháin. Surgieron amenazas de venganza. Años después las cumplieron. Como se verá mas adelante.

La actitud que adoptamos en este delicado asunto probó, en los hechos, que era infundada la supuesta supeditación de las decisiones nacionales a los deseos de Washington. Durante mi administración, cuando los estadounidenses de cualquier sector pretendieron vulnerar principios, actuamos en consecuencia, más allá de las negociaciones en marcha o de las repercusiones posteriores.

Una innovación mexicana: cómo integrar los tribunales para resolver controversias.

A pesar de los intentos de afectar la negociación comercial, avanzábamos en ella. Como parte esencial de los acuerdos, hubo que determinar la forma en que se integrarían los mecanismos para resolver controversias. Éste era un asunto de la mayor importancia. En primer lugar, porque si esos mecanismos no se

integraban de manera adecuada, los norteamericanos se aprovecharían para limitar nuestras exportaciones y defender las suyas en nuestro mercado. Aunque entre los Estados Unidos y Canadá se había establecido ya un mecanismo de solución de controversias, todos estaban insatisfechos con él. Pero aún cuando se pretendiera mantener ese mecanismo, Estados Unidos no estaba dispuesto a que México se le sumara. No funcionaba en forma adecuada porque la mayoría de sus integrantes habían sido seleccionados mediante decisiones políticas. Eso introducía sesgos en las resoluciones que nada tenían que ver con el fundamento comercial de la disputa. Además, ya en 1987 México y los Estados Unidos habían creado un mecanismo consultivo para dirimir controversias.

Nuestros negociadores se anticiparon: hicieron la propuesta alterna de un mecanismo que más tarde fue descrito como “verdaderamente innovador en el plano internacional”.²⁰ La clave estuvo en la forma de seleccionar a los miembros del panel que resolvería las disputas. A esa forma se le denominó “selección a la inversa” y resultó tan adecuado que fue aceptada de inmediato por todos los negociadores. Al observar su diseño, se entiende la rapidez del acuerdo. Cada uno de los tres países propondría 10 candidatos. Estas 30 propuestas tenían que ser aprobadas por consenso; si alguna de las personas propuesta no resultaba satisfactoria par alguno, no formaría parte de la lista de árbitros. Una vez convenida la lista, se integraba el tribunal con cinco miembros. Para cada disputa se compondría un tribunal., Una de las partes elegía al presidente, que no podía ser ciudadano del país que lo seleccionaba (podía ser incluso ciudadano de un país que no perteneciera a la región). Si los otros dos no lo ratificaban, se resolvía por sorteo. A continuación se procedía a elegir a los otros cuatro integrantes, dos por cada país, que no podían ser nacionales de la parte que los proponía, y que debían surgir de la lista presentada por sus contraparte. Los países, pues, escogían entre miembros de las otras naciones, no de la propia. Ése era el incentivo necesario para que los paneles se integrara de manera justa. Incluso, se aceptó este mismo método par el antidumping. Por ciento, en el caso del antidumping resultó alentador que los tribunales aceptaran aplicar sólo la ley del país importador, pues eso estimuló la unificación de criterios comerciales en sus legislaciones. Era un mecanismo imparcial que además promovía la modernización de las leyes comerciales en las tres naciones.

Julio: avanza la democracia en México, la negociación se tensa

El martes 14.de julio de 1992 me reuní con el presidente Bush en San niego, California. Fue nuestro décimo encuentro. Mi posición se había robustecido, pues sólo dos días antes el proceso de democratización en México había mostrado, con hechos, otro avance: en Chihuahua, el candidato del PAN, Francisco Barrio, ganó la elección para gobernador y el gobierno federal evitó nuevamente cualquier pretensión de los tradicionalistas de alterar el resultado. El reconocimiento nacional e internacional a la democratización mexicana no tenía precedentes.

Los norteamericanos propusieron que nuestro encuentro se llevara a cabo precisamente mientras la Convención Demócrata se celebraba en Nueva York. Hubo tirantez en esa ocasión, pues además de las circunstancias electorales en los Estados Unidos, la Suprema Corte norteamericana había avalado el secuestro del doctor Alvarez Macháin. En mis notas personales registré lo siguiente. "Durante el viaje hacia San Diego, redacté los puntos que de manera muy firme le iba a comentar a Bush. Me reuní primero con él... Hablé con un tono fuerte y él aguantó. Me dijo que después de la elección buscaríamos la forma de resolver el asunto de Alvarez Macháin. Está totalmente dispuesto a firmar el TLC". Mis expresiones de condena a la decisión de la Corte habían sido tan severas que el presidente Bush declaró a la prensa. "El presidente Salinas es un hombre muy franco, y ésa es una de las razones por las que tengo tal respeto por él. Vamos a tratar de resolver el problema".²¹ También tuvimos un diálogo con la participación de las dos delegaciones. Durante la conversación el secretario Baker quiso insistirme, por enésima ocasión, en que incluyéramos el petróleo en el Tratado. Se le aclaró en forma contundente que el tema estaba descartado. No había ninguna posibilidad de incluirlo. Punto. Serra tuvo un comportamiento ejemplar. En mis notas de ese día apunté: "Me impresionó la fuerza con que Jaime planteó sus argumentos... los sostuvo con gran lealtad y patriotismo, pero en un momento estuve a punto de darle un codazo para que no utilizara un lenguaje tan duro. Salió muy bien".

Posteriormente, en Arlington, Virginia, se reunieron por undécima ocasión los negociadores. Estaban en la etapa final. Sabíamos que el momento político norteamericano corría a nuestro favor. La proximidad de la elección presidencial en noviembre hacía que la administración de aquel país tuviera interés en terminar un acuerdo como muestra de su capacidad para iniciar una nueva etapa de relaciones con su vecino del sur, país

de origen de una gran cantidad de votantes en los Estados Unidos. Además, el TLC le permitía al gobierno de Washington ratificar ante la comunidad empresarial su compromiso con el libre comercio. Finalmente, para ellos era una manera de mostrar su vocación de liderazgo internacional. Todo esto le daba al Tratado un gran atractivo político dentro de la Unión americana, y usamos esa circunstancia a nuestro favor. La desventaja consistió en que el TLC apareció como un producto republicano, por lo que el candidato demócrata Clinton tomó, así fuera temporalmente, sus distancias frente a él

En julio de 1992 hice una gira por Europa para continuar la diversificación de relaciones. Viajé al Reino Unido y más tarde a España para la celebración de la segunda Cumbre Iberoamericana. Por último, visité Francia para promover el acceso de México a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

En este contexto, aumentó la exigencia pública del PRD para suspender las negociaciones. Carla Hills reinició sus presiones para incluir el petróleo y, frente a esa reiterada pretensión, se manifestó con más fuerza la exigencia de la sociedad mexicana de no dar marcha atrás.

Agosto de 1992: concluye la negociación (o eso pensamos).

El 12 de agosto de 1992 concluyó la negociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. A las 12:30 del día; Jaime Serra de México, Carla Hills de Estados Unidos y Michael Wilson de Canadá se dieron la mano y cerraron el Tratado. Se había llevado dos años y medio de intensas negociaciones internacionales.

Al principio de ese mes habían vuelto a encontrarse los negociadores en Washington. Sabíamos que los norteamericanos tenían interés en terminar la negociación antes de llevar a cabo, en unas cuantas semanas, la Convención Republicana en Houston. Sus apremios ante los tiempos políticos volvían a correr en nuestro favor. Las mesas de agricultura, energéticos, automotriz, textiles y financiera eran las más tensas.²² Al término de diez días se llegó por fin al acuerdo. Resultó muy difícil la comunicación desde México con nuestro equipo, ya que teníamos la experiencia de que durante la negociación de la deuda, por alguna razón peculiar, la contraparte se enteraba de lo que hablábamos. Recordamos un caso en el que se decidió cancelar el diálogo y, sin comentarlo, se llamó a los pilotos para preparar el regreso de la delegación: súbitamente la contraparte se apersonó ante nuestros negociadores para ofrecer opciones. En esta ocasión no podíamos permitir que conocieran nuestro verdadero margen de maniobra. Casualmente, la intensa reunión se llevaba a cabo en el conjunto Watergate, un sitio cuya fama proviene del afán de escuchar conversaciones ajenas

Ese mismo 12 de agosto, en conferencia de prensa, Serra informó que las negociaciones habían concluido. Reiteró, como lo había señalado desde el inicio, que el TLC no era una panacea, pero sí abriría oportunidades de crecimiento y modernización a la economía mexicana. Con detalle, precisó que se habían respetado los cinco NO previamente fijados: no habría inversión en exploración, perforación ni refinación de petróleo; no habría contratos de riesgo para exploración; no habría cláusula de seguridad de abasto petrolero; no habría libre importación de gas; no se establecerían gasolineras extranjeras en México.

Serra explicó que el TLC estaba conformado por un preámbulo y veintidós capítulos divididos en ocho partes.²³ El documento constaba de 400 páginas. La Constitución, dijo, se había respetado íntegramente. Señaló también que la integración del TLC había requerido más de 200 encuentros ministeriales y más de 2,000 reuniones de trabajo con los grupos especializados. Gracias a la negociación, subrayó, el Tratado no significaba una apertura abrupta e indiscriminada de México a los productos de Estados Unidos y Canadá. Por el contrario, si bien en agosto de 1992 la economía mexicana ya tenía una importante apertura, al ponerse en marcha el TLC en enero de 1994 no se levantarían súbitamente las barreras arancelarias restantes. Para darle tiempo a los productores mexicanos de adaptarse a la nueva competencia, confirmó, se estipularon cuatro plazos de liberalización: el primero, inmediato, entraría en vigor a partir de enero de 1994; el segundo, cinco años después; el tercero, diez años más tarde; finalmente, se abriría un plazo de liberación especial a 15 años (hasta el año 2009), principalmente para el sector agrícola. Buscamos, continuó Serra, que cada sector productivo contara con un tiempo razonable para enfrentar la nueva competencia que implicaba la apertura. Habíamos logrado negociar una transición gradual que tomó en consideración las distintas necesidades de los

sectores productivos del país.

Además de conseguir gradualidad en nuestra apertura, expuso el secretario, también se convino que el mercado norteamericano se abriera más rápido a las exportaciones mexicanas. Se había reconocido así la asimetría o disparidad de nuestras economías: el día que entrara en función el Tratado de Libre Comercio, México podría exportar de inmediato a los Estados Unidos, sin impuestos ni restricciones, el 84% de sus productos no petroleros, mientras que los norteamericanos iniciarían exportando sólo el 43% de los suyos. Logramos que se diera tiempo de reconversión a nuestra industria, pero también preferencia a nuestros exportadores para tener libre acceso al mercado norteamericano y canadiense. El TLC, concluyó Serra, imponía fechas y plazos precisos para la apertura y en consecuencia para la reconversión del aparato productivo mexicano: insistió en que ya no cabía decir se hará "mañana" para conseguir su eficiencia.

En algunos sectores de los Estados Unidos se dijo que "vencimos" a los negociadores americanos.²⁴ En México, los opositores al TLC nos acusaron de haber otorgado demasiadas concesiones. En realidad, en una negociación siempre se concede a cambio de obtener. El TLC no fue la excepción, pero el resultado fue alentador para nosotros. Es cierto que siempre dijimos que, con o sin el Tratado, continuaríamos nuestras reformas; sin embargo, con el TLC esas reformas adquirirían permanencia y su profundización sería indispensable.

Serra reconoció que no habíamos terminado. Faltaba la revisión del texto legal, las pequeñas letras que no podían ser diferentes en los tres idiomas: español, inglés y francés. Concluido esto, tendrían que pasar noventa días de calendario natural para que fuera firmado por los tres mandatarios. Hablé con Bush y Mulroney y confirmamos nuestra decisión de suscribirlo. Así se lo informé al país en un mensaje nacional. Destaqué que el TLC nos convertía el puente entre el norte industrializado y el sur en desarrollo. Además, el tratado aseguraba el acceso de nuestras exportaciones al mercado más grande del mundo, otorgaba reglas claras y certidumbres, y significaba más empleo y mejor pagado.

Ese mismo día recibí una llamada del Presidente de Chile, Patricio Aylwin. Con su calidez tradicional, compartió conmigo la alegría de aquel triunfo y me comentó que ellos deseaban ser los siguientes. De inmediato le ofrecí que compartiríamos con ellos nuestra experiencia y le ofrecí a un funcionario de alto nivel. Así lo hice.

Al día siguiente tuve una reunión con los gobernadores de los estados y con el gabinete en pleno para explicar con todo detalle las características del documento final. Era necesario que estuvieran informados a fondo de su contenido y evitar que la falta de conocimiento preciso provocara reacciones en contra. Invité a los mandatarios a difundirlo ampliamente y promoverlo en sus entidades.

El 17 de agosto, en reunión de gabinete económico, Serra me presentó un escrito en el que detallaba cada uno de los aspectos del proceso. Expresé mi reconocimiento a la labor de Serra y de Herminio Blanco. Solana manifestó que había sido un trabajo espléndido. Aspe los felicitó de manera entusiasta. Colosio expresó su plena satisfacción por el resultado y, atento a la responsabilidad de su área, señaló que convenía estar alertas a lo que pudiera venir en materia ecológica (meses antes había dejado la presidencia del PRI para ocupar la titularidad de la Sedesol) El secretario de Energía, Minas e Industria Parastatal, Fernando Hiriart, festejó también la conclusión del Tratado Hank González expresó su adhesión y enfatizó la necesidad de aprovechar la baja de aranceles para reducir costos en los insumos que se importaban en el campo. El titular de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes manifestó que había gran confianza, aunque faltaba desarrollar una labor más amplia con los grupos de transportistas Mancera dijo que Serra y Blanco habían consultado constantemente al Banco de México y que la buena coordinación había permitido que se atendieran sus planteamientos Francisco Rojas manifestó su plena satisfacción por el respeto a los cinco NO sobre petróleo Se mostró orgulloso del resultado Serra dio las gracias a sus colaboradores y destacó la labor de otros funcionarios de distintas dependencias, como Luis Téllez en Agricultura, Carlos Ruiz Sacristán en Hacienda, José Alberro en Pemex, Carlos Hurtado en Sedesol y los abogados del Banco de México

Decidimos difundir el TLC a través de reuniones dentro de las oficinas de gobierno. También reforzamos la atención a los sectores sociales que expresaban dudas o preocupaciones. Durante la reunión, se

presentó una encuesta nacional levantada dos días antes: 70% de los entrevistados se manifestaron a favor del TLC y sólo 8% en contra. Se había podido construir un consenso nacional y político a favor del resultado de la negociación. Los mexicanos habían hecho suyo el TLC. En el equipo había satisfacción y aliento. En Canadá, donde pronto habría elecciones, el candidato de la oposición, Jean Chrétien, afirmó que, de ganar, renegociaría el Tratado. Finalmente ganó, pero tuvo que dar marcha atrás en esa pretensión. En Estados Unidos los opositores al TLC se reagruparon para evitar su ratificación.

Pero la dinámica del país exigía continuar con nuestra atención a otros aspectos. Decidimos promover inversión foránea a proyectos específicos. Decidimos reforzar las acciones para elevar la calidad de la educación y aumentar las percepciones de los maestros. Habíamos privatizado las empresas públicas para poder gastar más en educación sin incurrir en déficit fiscal. Acordamos también avanzar en cuestiones específicas para elevar la eficiencia del sector público y en la desregulación de las actividades privadas. Atendimos aspectos locales de problemas del campo.

El déficit en la cuenta corriente nos preocupaba; después de analizar las posibles vías de solución, se decidió que lo básico era fortalecer la posición fiscal del gobierno y el ahorro interno. En particular, Serra señaló que era necesario actuar en la cuenta corriente mediante avances en las privatizaciones, lo cual fortalecería el ahorro público. De igual manera, había que diseñar un programa de competitividad, incluso al anticipar algunas medidas del TLC; decidimos promover la inversión extranjera con una campaña de apoyo y alentar negociaciones salariales competitivas. Había conciencia plena de que el reto que representaba el Tratado podía convertirse en una oportunidad que era urgente aprovechar. No debía detenerse la iniciativa del gobierno. Resolvimos valernos de un acontecimiento público, la próxima convención bancaria, para ratificar la prioridad de dos temas: desarrollo social y medio ambiente.

El resultado de la negociación se difundió de manera amplia. A los dos días de concluido el TLC, Serra estaba en el Senado. Ahí presentó la información precisa y pormenorizada sobre el contenido del Tratado. Destacó que la negociación había sido exitosa gracias al sólido frente interno que habíamos construido a través de tres instancias: dentro del gobierno, mediante la Comisión Intersecretarial del TLC; en el sector privado, con la participación de la COECE; y con la sociedad en general, a través del Consejo Asesor. Reconoció que los foros organizados por el Senado se habían convertido en fuente constante de información y debate. Asimismo, señaló que las referencias continuas y los trabajos académicos habían permitido que la opinión favorable al TLC creciera entre la sociedad. A lo largo de más de cinco audiencias, se le informó al Senado con detenimiento acerca de las negociaciones del Tratado. El 17 de agosto Serra compareció también ante las comisiones de Comercio y Relaciones Exteriores de la Cámara de Diputados. El 19 informó minuciosamente al Congreso del Trabajo sobre las características del TLC. El 20, hizo lo propio ante la principal organización de pequeños y medianos empresarios. El 21, ante toda la cúpula del PRI. El 24 ante el CAP y la CNC. También informó al pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Para el 28 de agosto, Serra estaba en California, donde promovió el TLC entre la comunidad hispana. El 3 de septiembre remitimos a las dos Cámaras del Congreso mexicano el texto íntegro, aunque continuaba en revisión por el equipo de juristas. Al final del mes, Serra divulgó profusamente el contenido del TLC entre los miembros de la Conferencia Episcopal mexicana.

Sólo restaba esperar su proceso de ratificación legislativa. O al menos eso creíamos.

Septiembre- octubre de 1992: puentes con el equipo del candidato Clinton.

En septiembre de 1992, legisladores demócratas en el Congreso norteamericano se expresaron en contra del TLC. Entre ellos el líder de la mayoría, Richard Gephardt, quien pedía su revisión. Eso ponía luces preventivas en el horizonte del Tratado. Para ampliar apoyos dentro de los Estados Unidos, Colosio se trasladó a Washington D.C., con la intención de trabajar el frente ambientalista. Al mismo tiempo, y para alentar la dinámica a favor de la ratificación del Tratado, se hizo el anuncio simultáneo de que el 7 de octubre los presidentes de México y Estados Unidos, así como el primer ministro de Canadá, asistirían a la rúbrica o "inicialización" del TLC.

Uno de los primeros días de septiembre, Pedro Aspe me informó durante la madrugada había recibido una llamada telefónica en su casa. Uno de los empresarios más fuertes del país le había dicho angustiado que

las declaraciones de Gephardt sobre la posibilidad de volver a negociar el TLC habían creado una enorme zozobra. Durante el día la bolsa cayó 7% y salieron 750 millones de dólares.

En la reunión de gabinete económico de finales de septiembre, revisamos los escenarios posibles ante una victoria electoral del candidato demócrata Bill Clinton. Para reforzar nuestro frente interno, analizamos la posibilidad de ratificar el pacto económico nacional, pero concluimos que no era aconsejable hacerlo sin una decidida declaración de Clinton a favor del TLC. En esa oportunidad, Serra informó que Herminio Blanco y nuestro embajador en Washington se habían reunido con dos asesores claves de Clinton, Samuel Berger y Madelaine Albright. Berger les comentó que le darían más importancia al libre comercio; estaban analizando el TLC y pronto se pronunciarían sobre él.

Ese pronunciamiento llegó a los pocos días. El 3 de octubre recibí a Henry Cisneros, ex compañero mío en Harvard, antiguo alcalde de San Antonio y hombre muy cercano a Bill Clinton. Me transmitió un mensaje del candidato Clinton: haría una declaración a favor del TLC. Eso contribuiría a despejar la incertidumbre entre los inversionistas mexicanos. Teníamos, además, comunicación directa y confiable con el candidato demócrata.

El 4 de octubre se recibió en mi oficina un fax del "Comité Clinton/Gore para la presidencia". El Jefe de Asesores Económicos de Clinton respondía a una petición que yo le había hecho a Henry Cisneros: de antemano conocer el discurso que Clinton pronunciaría ese día en la Universidad de Carolina del Norte. Leí aquel texto con interés, Clinton fijaba su posición: "Vine aquí a decirles las razones por las que apoyo el Tratado de Libre Comercio de América del Norte". A lo largo del texto insistía en la necesidad de complementar el TLC con Acuerdos Paralelos sobre medio ambiente y trabajo. Agregaba una precisión que resultó crucial: "Pero estoy convencido de que podemos lograrlo sin renegociar el Tratado". Al final Clinton estableció un puente de comunicación: "El Presidente Salinas ha tomado decisiones importantes. Privatizó empresas, redujo la deuda, controló la inflación y eliminó barreras comerciales. Como he dicho, estas acciones unilaterales de los mexicanos... nos estimularon a entrar en esta negociación... México vive ahora bajo el mejor liderazgo político que he visto en toda mi vida".

El 5 de octubre recibí en Los Pinos al Consejo Asesor del TLC; ahí se detalló, públicamente, el contenido del Tratado. Asistieron representantes del sector empresarial, dirigentes sindicales, campesinos, también académicos y expertos. Hubo acuerdo generalizado con su contenido.

Como se había previsto, la firma del TLC por parte de los jefes de negociación se efectuó en San Antonio el 7 de octubre. Yo sabía que era un acontecimiento que jugaba dentro de la estrategia electoral par la reelección e Bush. Sabía también que ante las señales de su eventual derrota ante Clinton, la nueva táctica de los opositores al Tratado, en México como en Estados Unidos, se basaba en descalificar las negociaciones al colocarles el sello de una supuesta operación electoral a favor de Bush. Se trataba, por lo tanto, de desatar una reacción de Clinton adversa al Tratado. Pero era con Bush con quien yo había negociado y, además, él era aún Presidente de los Estados Unidos. Si quería que el Tratado se firmara, tenía que asistir. Lo hice con la certeza de que representaba una acción a favor del país. Simplemente, fui muy discreto en mi intervención: lo importante para mí era ratificar públicamente nuestra postura: por eso afirmé "La negociación esta concluida". Era necesario, pues había voces que aseguraban que aún podía reconsiderarse algunas partes del TLC, a lo cual nos negábamos de manera terminante. Además, ante la incertidumbre del resultado de la elección presidencial norteamericano, a celebrarse unas semanas más tarde, era necesario fijar con claridad nuestra posición, a cualquiera que fuera el resultado del proceso electoral. La confirmé al día siguiente en Nueva York, durante mi intervención en la cena de la *Appeal of Conscience Foundation*: la negociación del Tratado estaba concluida. Podrían haber acuerdos paralelos, pero el contenido del TLC no se reabría.

Firmado el TLC, hablé con el Presidente de Colombia y con el de Venezuela para confirmarles la intención de establecer también un tratado entre México y sus naciones.

El 28 de octubre, Bill Clinton afirmó durante su campaña en Miami: "No quiero reabrir el acuerdo comercial". Con esa declaración, el candidato confirmó que, sin importar cuál fuera el resultado de la elección norteamericana, el TLC se mantendría como estaba. Ese mismo día, Cuauhtémoc Cárdenas afirmó en México que, debido a la situación política de los Estados Unidos, era "inevitable la reapertura de las negociaciones".

25 En este caso, la oposición mexicana ya no servía a la negociación sino que la ponía en riesgo. Frente al avance obtenido con el ala demócrata de los norteamericanos, era perjudicial que el dirigente de uno de los principales partidos opositores en México hablara de la posibilidad de reabrir el TLC. De acceder al planeamiento de Cárdenas, tres años de intenso trabajo y negociación se irían por la borda y se perdería la oportunidad de lograr un Tratado. Por fortuna sus presagios no se cumplieron.

Noviembre: Clinton, presidente electo. Diciembre: TLC firmado.

Cinco días después, el 3 de noviembre de 1992, Bill Clinton ganó la elección presidencial en los Estados Unidos.

Horas de tensión se generaron en muchos círculos de opinión de los tres países. Si bien el candidato Clinton había sido muy claro al afirmar que quería un Tratado con México y que no reabrirla el que ya estaba firmado, era necesario que confirmara esa postura ya como triunfador en las elecciones. Le envié una carta de felicitación por su triunfo. A los dos días, conversé telefónicamente con él. En mis notas personales registré lo siguiente:

La conversación con Clinton fue a fondo y larga. Lo felicité por su campaña y le dije que su propuesta por el cambio lo había llevado a la victoria. Me respondió que tenía interés en reunirse con el Presidente de México. Acordamos que los equipos respectivos establecieran las modalidades de la próxima reunión. Le dije que me alegraba que hubiera recuperado la voz después de agotadores discursos en su campaña. Me dijo que apreciaba el trabajo realizado en México y que estaba decidido a apoyar nuestro proceso de reformas. Expresó un reconocimiento a la calidad de mi equipo, y me hizo ver que teníamos amigos comunes en el suyo. Me comentó que sería muy cuidadoso en la relación y que deseaba tender puentes con México. Yo le comenté que era estimulante pertenecer a una generación similar: Eso contribuiría a tener una relación de calidad y calidez como la que unió a los presidentes López Mateos y Kennedy. Fue él quien tocó el tema del TLC. Me dijo: "Yo le he dado mi total apoyo al TLC y estoy decidido a trabajar con usted para su instrumentación". Me enfatizó que era su primera llamada a un Jefe de Estado, y que esto señalaba la prioridad que él le concedía a la relación con México. Me expresó su aprecio por el contenido de la carta que le envié. Le pregunté si no tenía inconveniente en que diéramos a conocer la conversación en un comunicado de prensa y estuvo de acuerdo. Sugirió enfatizar que éste era el comienzo de una nueva era de relaciones positivas entre los dos países. Tuvo una actitud preferente y decidida a favor de México. No cabe duda de que lo mejor siempre es el comportamiento institucional, como el que tuvimos durante esa jornada electoral. Su disposición es muy buena.

Al día siguiente tuve un diálogo muy cordial con Henry Cisneros y con Bill Bradley. Cisneros me alertó sobre la oposición que se había consolidado en contra del TLC. Agregó que su partido reconocía la imparcialidad de mi actitud durante la firma en San Antonio, en la recta final de la competencia electoral por la presidencia en su país. El senador Bradley, por su parte, me confirmó que hasta el momento Clinton había conversado con unos cuantos jefes de Estado, entre ellos Yeltsin, Mulroney y yo. Bradley se confirmó como un decidido partidario al TLC.

En México, los opositores al Tratado afirmaban que mi gobierno había apostado por la reelección del presidente republicano. Yo no ocultaba mi aprecio por George Bush: un presidente respetuoso con México, quien siempre mostró interés en una relación de nuevo tipo; había puesto todo su empeño en alcanzar el Tratado y, además, nos había apoyado en la negociación para reducir la deuda externa. Sin duda, habíamos tenido tensiones durante su mandato (en particular por el conflicto con agentes de la DEA) y posiciones claramente opuestas (como la relativa a la invasión de Panamá). Pero también era verdad que a lo largo de su mandato la comunicación y la cooperación entre los dos países habían sido positivas. Por eso, después de la elección, a través de una llamada telefónica y luego por medio de una carta, le expresé al presidente Bush mi reconocimiento por su contribución al acercamiento entre los dos países. Luego de la conversación telefónica, escribí en mis notas personales: "Me dijo que me agradecía enormemente la llamada. Agregó que si estaba en sus manos ayudarme en la relación con el nuevo presidente, lo haría. Por lo pronto, le insistiría sobre la importancia de la relación con México. Fue muy cálido".

Nosotros nunca intentamos influir en las elecciones norteamericanas ni manifestar preferencia por

algún candidato o partido. Durante ese proceso electoral nos preocupamos por cuidar los intereses de México. Habíamos tenido un intenso contacto con los demócratas desde que participamos en el apoyo a la Vía rápida. En marzo de 1991, el Partido Demócrata tenía ya elaborada su plataforma electoral para la presidencia. En ella se oponían abiertamente a un Tratado con México. El representante de Nuevo México, Bill Richardson, secretario del comité de redacción de aquella plataforma, fue muy receptivo a nuestros comentarios y dio la batalla para frenar las expresiones más radicales en contra del TLC. Desde entonces Richardson se convirtió en un gran aliado. Por eso, cuando se formalizó la candidatura de Bill Clinton, autoricé que se intentara establecer contactos discretos con su equipo de campaña. Así hubo un acercamiento con demócratas de gran influencia, que después ocuparían puestos clave en su gabinete.

Tal fue el caso también del senador texano Lloyd Bentsen, presidente del comité de finanzas del Senado, y de la gobernadora de Texas, Ann Richards. Bentsen y Richards reconocían la importancia que el TLC tenía para su estado: frente a la desaceleración de la economía norteamericana y al cierre de bases militares en Texas, el TLC representaba la gran oportunidad de estimular su economía local. Casi la mitad de las exportaciones norteamericanas a México provenían de Texas, mientras que un tercio de las ventas totales de las compañías texanas fuera de los Estados Unidos se realizaba en nuestro país. Por si fuera poco, de los 3,000 kilómetros de frontera entre México y Estados Unidos, más de la mitad recorren los límites con Texas; esa franja de aproximadamente 1,500 kilómetros es la más densamente poblada de toda la línea fronteriza.²⁶ Henry Cisneros, quien luego sería secretario de Vivienda en el gobierno de Clinton, simpatizaba con el Tratado. Entre nuestros asesores norteamericanos contábamos con el apoyo de un hombre que había sido el asistente más destacado del senador Bentsen.

El vicepresidente Al Gore, como senador, había votado a favor de la vía rápida. También teníamos muy buena comunicación con Bruce Babbitt, asesor de Clinton y ex gobernador de Arizona, quien estaba decididamente a favor del TLC. Todo esto contribuyó a que la comunicación con Clinton se estableciera rápidamente. La reunión que Clinton y yo acordamos celebrar fue la primera que el nuevo presidente sostuvo con un jefe de Estado. Se realizó en Austin, Texas, en enero de 1993.

Antes del encuentro, Colosio viajó a los Estados Unidos para reforzar nuestra posición respecto al tema del medio ambiente, en particular entre los grupos hispanos. Serra viajó a Italia para reunirse con los industriales de ese país y fortalecer nuestra diversificación. Yo puse en marcha los trabajos para preparar la participación de México en Europalia '93, la gran exposición a celebrarse en Bélgica a mediados del año siguiente en la que tuvimos una destacada presencia. A su regreso de una visita a Europa, Córdoba confirmó que a los europeos les interesaba el proceso de unificación alemana y la recomposición de los países de Europa del este. La única nación de Latinoamérica que parecía interesarles era México, y eso ante la perspectiva del TLC. A finales del mes recibí al presidente de Alemania, Richard von Weizsaecker, un hombre por el que siempre sentí un gran respeto. Sus comentarios fueron muy claros y muy alentadores. Pocos días después me visitó Octavio Paz. Me habló de la conversación que por más de dos horas había sostenido con el presidente alemán Weizsaecker se refirió de manera muy elogiosa al programa de reformas que llevábamos a cabo y veía con entusiasmo las perspectivas de la relación entre Europa y México. En esos días recibí a María Félix, quien me habló del gran ánimo que se sentía en el país ante los resultados de nuestro esfuerzo. Me obsequió esta dedicatoria "Carlos Salinas, la esperanza".

El 16 de noviembre recibí una evaluación de la COECE sobre cada uno de los sectores que abarcaba el Tratado. Más de 140 comités sectoriales se integraron a lo largo de la negociación. Fue un trabajo empresarial muy complejo. Y se logró una estrecha relación con sus contrapartes en la comunidad de negocios norteamericana; ese acercamiento resultaría muy importante a lo largo de la nueva etapa de la negociación: los acuerdos paralelos.

El 20 de noviembre, como cada año, se celebró en la Ciudad de México el desfile deportivo para conmemorar un aniversario más de la Revolución mexicana. A su término, convocamos a gabinete económico. Durante ella, analizamos las perspectivas del Tratado de Maastrich y los avances en la Ronda Uruguay. Francia y Alemania se habían puesto de acuerdo para avanzar más rápido hacia las metas previstas en la lucha por alcanzar la unidad monetaria europea; además, como resultado de las presiones alemanas, se decidió aumentar el número de miembros de la Comunidad para repartir los costos del apoyo a Europa central. En la Ronda Uruguay, el destrabamiento que ese día ocurrió en materia agrícola hizo desaparecer el

riesgo de una guerra comercial y eliminó la protección por permisos o licencias de importación; esto confirmó que habíamos acertado al promover la apertura del sector agropecuario durante la negociación del TLC.

Serra nos informó que desde Washington nos pedían no insistir tanto en declarar públicamente que no se abriría el TLC. Gore presionaba por los temas paralelos y era recomendable que nosotros tomáramos la iniciativa proponiendo comisiones para resolverlos. No había expectativas de que la negociación de los acuerdos paralelos fuera a realizarse de manera expedita, comentó Serra, pues era claro que el nuevo gobierno tardaría en organizarse. Había mucha resistencia del sector empresarial hacia los acuerdos paralelos; se temía que pudieran desembocar en proteccionismo encubierto. Córdoba nos informó de su conversación con Sandy Berger. Lo más importante era organizar la inminente entrevista con Clinton para convenir los métodos que emplearíamos para resolver la forma y el fondo de los acuerdos paralelos.

Para el 24 de noviembre, Serra había llevado a cabo siete visitas regionales de difusión sobre el TLC. Participaron más de cinco mil representantes de agricultores, empresarios, académicos y dirigentes sociales. Intervinieron también los medios y el público en general. Por su parte, Herminio Blanco y Jaime Zabudovsky realizaron 37 reuniones en ciudades importantes del país. Participaron casi 17,000 personas. Había sido un esfuerzo sin precedentes de comunicación y diálogo directo.

Antes de la reunión con Clinton, las presiones en los Estados Unidos empezaron de nuevo, y con el mismo estilo. A mediados de noviembre, el *New York Times* afirmó que México ya no tenía interés en una pronta puesta en marcha del Tratado, pues la recesión norteamericana hacía muy difícil su aprobación. Tuvimos que desmentir esa noticia, y reiterar nuestro interés. Tal vez la intención de algún analista era que manifestáramos en forma notoria nuestra inclinación por el TLC, para luego argumentar que, al ser nosotros los interesados, estábamos obligados a otorgar concesiones adicionales para su ratificación. Eso podía ser. Pero también se había creado una corriente muy fuerte de apoyo al TLC dentro de los Estados Unidos. El presidente Bill Clinton había decidido moverse al centro político y esto lo obligaba a adoptar una posición favorable al libre comercio. Debía alejarse del radicalismo proteccionista, tradicional en sectores del partido demócrata y que se oponían al TLC. La agenda doméstica prácticamente obligaba a Clinton a abrazar la causa del TLC. Nosotros lo sabíamos. Así que respondimos.

El 21 de noviembre le concedí una entrevista al *New York Times*. En ella expresé mi disposición a negociar los acuerdos paralelos. Sin embargo, dejé bien claro que no había ninguna posibilidad de reabrir el TLC que ya habíamos negociado. Punto. Para hacer más evidente esta decisión, reagrupamos el equipo de Secofi; Herminio Blanco dejó de ser jefe de la oficina de negociación y pasó a encargarse de la subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales. Asistí en Argentina a la reunión del Grupo de Río; ahí obtuve de todos los mandatarios el apoyo solidario para el Tratado. Para el 12 de diciembre, Clinton declaró que el TLC sería parte integral de su nueva estrategia de desarrollo. Dos días después, en gabinete económico, Luis Donaldo Colosio presentó el diseño para la negociación de medio ambiente y Arsenio Farrell la relativa a los aspectos laborales. Estábamos listos para enfrentar la negociación que se avecinaba con el nuevo gobierno norteamericano.

El 17 de diciembre de 1992, firmé el Tratado de Libre Comercio de América del Norte durante una ceremonia en el salón "II Adolfo López Mateos" de Los Pinos. Simultáneamente, Bush la firmaba en la sede de la OEA, en Washington D.C., mientras que el primer ministro Mulroney la hacía en Ottawa. Ese día, expresé: "Concluye definitivamente la negociación comercial entre los gobiernos de los tres países". Clinton asintió.

En efecto, había concluido la negociación comercial. Pero una nueva administración gobernaría los Estados Unidos, surgida de un partido distinto al que participó en la creación del Tratado. El nuevo gobierno demócrata actuó con gran sentido de responsabilidad institucional e internacional. En lugar de negar o destruir lo que había hecho la administración republicana anterior, los demócratas decidieron perfeccionarlo, ya no en la parte comercial sino en dos aspectos muy importantes: el medio ambiente y las relaciones laborales

En el texto del TLC se estipulaba que entrarla en vigor el primero de enero de 1994.

1. L. Rubio, ¿Cómo va a afectar a México el Tratado de Libre Comercio?, México: FCE, 1992, p.93.

2. J. Garciadiego, Begoña Hernández, María del Rayo González, Erika Reta, Beatriz Zepeda, EL TLC día a día. Crónica de una negociación. México: Miguel Ángel Porrúa, 1994, p. 194
3. Ibid., p. 235
4. Ibid, pp- 350, 363
5. Ibid, p. 367
6. Participaron varias organizaciones con posturas diversas. UNORCA se dividió y ofreció su apoyo condicionado. José Dolores López de la CIOAC fue un persistente opositor, al igual que la UNTA. Tuvimos apoyo de la CCI, el CAM, y planteamientos precisos de la UGOCP.
7. Citado en J. Garciadiego, et. Al., op. Cit., p. 766.
8. Ibid., p. 762.
9. Ibid., p. 254. 10. Ibid, p. 258.
10. Ibid, p. 258.
11. Para el detalle de la coalición opositora en Estados Unidos véase F. W. Mayer, Interpreting Nafta.
12. W.A. Onne Jr., *Understanding Nafta. Mexico, The Trade, and the New North America*. Texas. University of Texas Press, 1998, p. 111.
13. Ibid, p. 121.
14. Ibid, Capitulo 5.
15. Citado en J. Garciadiego. et al., *El TLC día a día. Crónica de una negociación*. p. 599.
16. Algunos utilizaban como ejemplo este monto de exportaciones sin aranceles para argumentar que el mercado norteamericano estaba muy abierto a México. Sin embargo, como antes se señaló, más de 750 categorías de productos mexicanos, en las que además éramos más competitivos, enfrentaban aranceles muy elevados, algunos hasta de 800010. Véase W.A. Orme, op.
17. Véase Crónica del Gobierno de Carlos Salinas de Gortari, Cuarto año, México: FCE, p. 244.
18. Ibid.
19. Ibid, p. 566
20. Luis Rubio, op. cit., p. 147; y Centro de Estudios Estratégicos ITESM. *Entendiendo el TLC*, México: FCE. 1994, p. 210
21. Citado en Crónica del Gobierno de Carlos Salinas de Gortari, Cuarto Año, p. 299.
22. Para el detalle de los aspectos más delicados en estas mesas véase L. Rubio, op. cit. Capítulo V, "Los Sectores Difíciles".
23. Para una descripción de su contenido y aspectos de la negociación véase Herminio Blanco, *Las Negociaciones Comerciales de México con el Mundo*, México: FCE, 1994.
24. Citado en W.A. Onne, opus cit., p. 26.
25. Citados en J. Garciadiego. et al. op. cit.. p. 803.
26. W. A. Onne. Op. cit. Capítulo 9. Además, desde el Partido Republicano, tres norteamericanos de origen texano apoyaron el TLC: Bush. Baker y Mosbacher.