

**1993: REANUDAR EL CAMINO.  
ADVERSARIOS EN LA NEGOCIACIÓN,  
ALIADOS PARA RATIFICAR EL TLC**

**Enero, reunión con el presidente electo Clinton.**

El 8 de enero, en Austin, Texas, debía reunirme con el presidente electo Clinton.<sup>1</sup> El 4 de enero habíamos afinado en gabinete los preparativos de la entrevista. Como aún no había Secretario de Estado norteamericano ratificado por su Congreso, los primeros contactos los organizó Córdoba con Sandy Berger y Tony Lake, dos colaboradores muy cercanos de Clinton. Había un clima cordial. Propusimos que el encuentro entre presidentes se realizara en Austin, porque sabíamos que ahí contábamos con el apoyo de la gobernadora demócrata Arin Richards. Fue una selección acertada. La reunión abordaría tres aspectos: primero, comentar las situaciones internas de cada país; segundo, el proceso de ratificación del TLC y precisar el contenido de los temas paralelos; por último, intercambiar opiniones sobre la situación internacional. Se decía que Clinton estaba dispuesto a escuchar.

Nuestra conversación fue cordial. En la residencia de la gobernadora dialogamos en privado. Mientras tanto, Solana, Serra y Colosio hacían lo propio con sus contrapartes. Yo había preparado notas precisas y breves para dejar por escrito mi posición sobre temas de nuestro interés, en caso de que no hubiese suficiente tiempo; el programa previó que la plática sólo duraría media hora. Le entregué varias de esas notas a Clinton, a pesar de que la charla en realidad duró hora y media. Tocamos tópicos muy diversos. La conversación incluyó los temas bilaterales de asuntos migratorios, el combate decidido al narcotráfico y la revisión del Tratado de Extradición. Comenté con él los avances logrados en nuestro programa de estabilización económica. Le sorprendió que los resultados en México fueran equivalentes a los requisitos económicos exigidos por los países europeos para avanzar en su unión monetaria. Entendió que eso era posible gracias a la notable reducción de la deuda alcanzada por nuestro país, la eliminación de su déficit fiscal y la apertura económica.

Le expliqué en qué consistía el programa Solidaridad. Le hice ver que el crecimiento de los salarios reales en México era el más alto de América Latina. Le hablé también sobre los objetivos de la reforma educativa, tan importante para mi gobierno.

Más tarde, durante la conversación que sostuvimos en grupo, Clinton insistió en los acuerdos paralelos sobre medio ambiente y sobre las condiciones laborales. Le subrayamos que esos temas habían formado parte de las discusiones desde el inicio mismo de la negociación, por lo que el texto del TLC ya incluía fuertes disposiciones ambientales y laborales. El Tratado, le hicimos ver, obligaba a las partes a seguir políticas de desarrollo sustentables y prohibía que se recurriera a exenciones fiscales o arancelarias para atraer inversiones que debilitaran las normas ecológicas. Aunque era evidente, el Tratado señalaba explícitamente la obligación de cumplir de manera cabal los acuerdos internacionales en la materia. Por último, recalcamos que el Tratado establecía la prohibición de utilizar cualquier demanda sobre estándares ecológicos como una manera disfrazada de poner barreras al comercio.

En lo relativo a medio ambiente, Colosio conversó ampliamente con Gore, con quien había establecido una buena relación desde la Cumbre de Río. Luis Donaldo tendió puentes que resultaron esenciales para el buen desarrollo de la etapa que arrancaba.

En mis notas personales escribí:

La reunión con Clinton salió muy bien. Las afinidades surgieron desde el principio. Cuando bajé del automóvil, lo primero que me preguntó fue si practicaba la carrera como ejercicio regular. Y es que nuestros relojes eran iguales: cronómetros de plástico. Me dijo que Al Gore tenía una notable resistencia física. Gore fue una grata sorpresa en la entrevista. Elogió mucho las reformas que hemos hecho y se declaró admirador de Solidaridad. Seguro lo conoce bien por su relación con Colosio. Clinton me pidió opinión sobre Rusia y le respondí que era necesario esperar a que sus reformas empezaran a rendir frutos. En privado, me dijo que por el momento era muy difícil comprometer una fecha para enviar el TLC al Congreso. Me prometió que no reabría la negociación y que nombraría

de tiempo completo a una persona de su absoluta confianza para darle seguimiento. De las notas que llevaba preparadas únicamente le leí la del TLC. .. Lo vi abrumado por el problema del déficit fiscal en Estados Unidos. Algunas cosas que había ofrecido en su campaña, me dijo, no las iba poder cumplir, pues las cifras del déficit crecían. Le sugerí que le hablara a la gente con la verdad, pero que no la desalentara. Le describí lo que nosotros habíamos hecho para disminuir el déficit en México y se quedó impresionado. .. Me pidió una opinión sobre El Salvador y el presidente Alfredo Cristiani. Le dije que Cristiani era una persona responsable en la que se podía confiar. Me dijo que era su amigo y que además habían sido compañeros de estudios. Me preguntó cuál era mi punto de vista sobre Guatemala y Haití: le hablé de mi respeto hacia Guatemala, el apoyo a las conversaciones de paz; respecto a Haití mencioné nuestro interés por el retorno de la democracia a ese país y de nuestro apoyo a las gestiones de Dante Caputo en la ONU. Le expresé mi oposición al envío de tropas. Con una franqueza que me sorprendió, me comentó que, desde su punto de vista mi sucesor debía ser alguien con capacidad para continuar mis políticas ... Me preguntó qué haría yo en Bosnia Herzegovina. Le contesté que la experiencia de los partisanos del mariscal Tito indicaba que no era aconsejable comprometer tropas en la zona. .. Las sandías de Tamayo que le regalé fueron un éxito. Ann Richards le hizo ver la importancia de Tamayo. Clinton dijo que las sandías eran el símbolo del lugar donde él nació. .. Su cordialidad fue excepcional.

Al final de la reunión ofrecimos una conferencia de prensa. Era un comienzo muy alentador para la negociación sobre los llamados acuerdos paralelos. El encuentro dio buenos frutos. La necesidad de ampliar el Tratado en materia laboral y de medio ambiente parecía una respuesta a la presión de los opositores, tanto en México como en Estados Unidos. Por eso, cuando Clinton planteó esos temas en el diálogo de Austin, mi respuesta fue muy receptiva. Eran asuntos a los que mi gobierno se había comprometido desde su inicio. En el futuro lo importante para nosotros sería evitar la incorporación de aspectos proteccionistas o procedimientos unilaterales que favorecieran a los norteamericanos. Por eso, el éxito en Texas fue obtener dos compromisos de Clinton: que no se reabriera el Tratado y que el tema del medio ambiente y el laboral fueran considerados como acuerdos paralelos.

Reafirmado el compromiso político del presidente norteamericano con el TLC, me dispuse a consolidar el frente interno: en el mensaje que tradicionalmente daba a la Nación por el inicio del año confirmé que el proceso del Tratado continuaba. Fijé públicamente nuestra posición: sólo serían negociados acuerdos paralelos que no encubrieran actitudes proteccionistas, que fueran congruentes con el espíritu original del TLC y que respetaran la soberanía del país. Los sondeos mostraron que fue el mensaje de año nuevo mejor recibido. El 11 de enero me reuní con el pleno del gabinete para informar sobre las conversaciones de Austin y explicar los pasos a seguir. Agregué mis reflexiones sobre los tiempos electorales que se perfilaban en México y les comenté mi experiencia durante el quinto año de mi antecesor. Por otro lado, el mismo 11 de enero, en una reunión con dirigentes laborales norteamericanos, Fidel Velázquez le propuso a la organización norteamericana AFL-CIO crear una organización común para defender sus intereses en la que también participaran líderes canadienses. Los dirigentes norteamericanos rechazaron la propuesta de don Fidel.

El 22 de enero, en gabinete económico, Colosio nos informó sobre las iniciativas que venía trabajando con grupos ecologistas, congresistas y representantes de los medios. Apuntó las modalidades de la comisión propuesta para atender el tema del medio ambiente y su campo de autoridad. Esta comisión debería tener simetría con la comisión laboral. Serra insistió en que lo mejor era esperar los planteamientos del nuevo responsable de la negociación, Mickey Kantor. Enfatizó que uno de nuestros más sólidos argumentos en materia laboral era el crecimiento conseguido en los salarios reales. Ésa era la mejor prueba de nuestro interés en obtener salarios todavía mayores apoyados en el TLC. Para el 26 de enero, Colosio estaba en Washington D.C., donde participó en una conferencia con organizaciones no gubernamentales del medio ambiente. Ahí mismo inició el diálogo con Carol Browner, la directora de la oficina norteamericana responsable del medio ambiente (EPA). Con el invaluable apoyo de Santiago Oñate, Browner y Colosio fundamentaban los aspectos jurídicos de la cooperación ambiental

Por esos días conversé con cuatro latinoamericanos que habían destacado en diversos campos. Recuerdo aquellos encuentros porque el quehacer de esas cuatro figuras había trascendido de tal forma las fronteras que todos pertenecían ya al mundo globalizado. El 27 de enero recibí a Pelé, quien pensaba en la posibilidad de lanzarse a la presidencia de Brasil. Más tarde platiqué con el pintor colombiano Fernando Botero. Después, con el matador Silverio Pérez. El último en expresar su aliento era un mexicano excepcional: la visita de Mario Moreno "Cantinflas" me trajo a la memoria la esencia del sentir popular de nuestro país.

### **Febrero de 1993: un lento arranque.**

La nueva negociación arrancó lentamente. Clinton había abierto distintos frentes en su agenda doméstica y varios traspisés lo obligaron a distraer su atención del TLC. Además, no parecía que los negociadores norteamericanos tuvieran muy claro lo que deseaban, pero en un tono muy radical hacían declaraciones a la prensa sobre los acuerdos paralelos. Eran ellos los que parecían novatos. En contraste, guardaban silencio frente a nosotros. En lugar de avanzar, retrocedíamos. Era necesario romper con ese círculo vicioso.

El nuevo gobierno norteamericano presentaba los problemas de organización que todo principio supone. Pero, además, había un vacío respecto a los temas comerciales e internacionales, pues el paquete económico y el social concentraban los esfuerzos de la administración de Clinton - y también los de su iniciativa privada. Procedimos a integrar un nuevo equipo dedicado especialmente a trabajar con grupos de base o *grass roots*.

Utilizamos la misma mecánica de trabajo que tan buenos frutos había rendido durante el debate y la aprobación de la vía rápida. Entramos en contacto con 89 de los 110 nuevos representantes surgidos de su reciente elección y con 13 de los 14 nuevos senadores. Proseguimos la campaña entre los grupos hispanos y la iniciativa privada norteamericana; además, lanzamos una promoción muy intensa que resaltaba el proceso de modernización en México.

El primero de febrero, en gabinete económico, analizamos la opción de introducir impuestos al comercio entre los tres países para financiar programas ecológicos. Sin embargo, eso significaba distorsionar uno de los objetivos esenciales del TLC: la eliminación de barreras arancelarias. Para Colosio era importante que la ratificación del TLC se perfilara como una victoria política de Clinton; así conseguiríamos acentuar su interés. Hablamos sobre la ampliación de las negociaciones con América Latina. En algunos países de Centroamérica se habían detectado posibilidades de comercio en los rubros de la carne y el azúcar. Otros demandaban recursos financieros. Estuvimos de acuerdo en que, si bien ya habíamos firmado el Tratado de Libre Comercio con Chile y había avances en el establecimiento de tratados con Colombia y Venezuela, era indispensable obtener la ratificación del TLC con el norte antes de extendernos más hacia el sur. Solana concurrió en este consenso, mismo que en la práctica, probaría su bondad.

A principios de febrero, Clinton se reunió con Mulroney y le aseguró que se proponía avanzar en la instrumentación del TLC. El 16 de febrero cayó la bolsa en Wall Street y arrastró a la de México. En los Estados Unidos el mercado se tambaleaba: había incertidumbre en torno al plan económico de Clinton y se dudaba que su Congreso lo fuera a aprobar. El 17 de febrero Serra se reunió con Kantor para integrar propuestas; el 15 de marzo se iniciaría el cotejo. El equipo negociador volvió a trabajar en los acuerdos paralelos.

Nuestro ambiente político y social interno continuaba mostrándose muy favorable. Así lo percibía en las giras que realizaba a los estados los jueves y viernes de cada semana. Las encuestas lo confirmaban. El 9 de febrero recibí a Henry Kissinger. Estaba impresionado con lo que él consideraba las veleidades de la política mexicana: durante los cuatro primeros años de mi gobierno, todos los dirigentes mexicanos con quienes él tenía relación le hablaban todo el tiempo acerca de lo bien que yo estaba haciendo las cosas; ahora, todos estaban preocupados por el perfil del próximo Presidente. Le hice ver que eso era normal, parte de los tiempos políticos y de la naturaleza humana, y que lo único que requería era una conducción adecuada.

A finales de la primera quincena de febrero estuve en Nicaragua. Conversé sobre los procesos de globalización y, a solicitud de los nicaragüenses, hablé acerca de nuestra experiencia con el Programa Nacional de Solidaridad. En mis notas personales escribí: "Le hacían muchas preguntas a Carlos Rojas (Coordinador del Programa). Me da mucho gusto ver que Solidaridad tiene tanta presencia en otros países".

A fines de febrero de 1993 comparecieron de nuevo ante el Congreso norteamericano Jorge Castañeda y Adolfo Aguilar Zinser, esta vez acompañados de Marie Claire Acosta; plantearon la necesidad de alargar el período de negociación para que los temas electorales mexicanos formaran parte del debate.

El 24 de febrero, Mulroney anunció que renunciaba a la presidencia del Partido Conservador de Canadá. Después de ocho años en el cargo, y tras haber concluido la negociación del Tratado, la recesión canadiense, a su vez afectada por la de los Estados Unidos, lo obligaba a retirarse. Su dimisión tendría efecto a partir de junio, pero declaró que, antes de la elección general de Otoño, enviaría el TLC a la Cámara de los

Comunes para su ratificación. Eso garantizaba su aprobación en Canadá, pues en ese momento su partido aún conservaba una holgada mayoría. Es verdad que había oposición al Tratado entre la opinión pública, pero no sucedía lo mismo entre la comunidad de negocios ni en Quebec, de manera que el futuro primer ministro Jean Chrétien tuvo que aceptarlo.

La ventaja principal estaba en que existía una fecha de inicio para el TLC: el primero de enero de 1994. Ese término fijó la nueva cuenta regresiva. A finales de febrero declaré al *Washington Post* que había señales de una creciente inquietud sobre el futuro del TLC, y puse en el Congreso norteamericano la responsabilidad de convocar a un debate informado. Advertí que los ataques contra México podían destruir los vínculos bilaterales. El 26 de febrero Clinton pronunció un firme discurso a favor del libre comercio y destacó la importancia del Tratado.

### **Marzo: cuidado con Perot.**

Kantor y Serra sostuvieron un nuevo encuentro en Washington D. C., el 8 de marzo. La entrevista estuvo precedida por otra ofensiva de Gephardt en contra del TLC. En una carta filtrada a los medios, Gephardt presentó un reclamo inusitado: un empresario yucateco promovía la compra de empresas estadounidenses intensivas en mano de obra para establecerlas en la Península. Lo que más le molestaba era que ese singular hombre de negocios utilizara la frase "*You can at Yucatán*" ("Tú sí puedes .... en Yucatán"). Kantor intentó presionar a Serra con aquella carta para sacar ventaja inicial, pues le reclamó la participación en ese proyecto de Nacional Financiera, el banco de desarrollo del gobierno mexicano. En realidad, la participación de Nafinsa no tenía tanta importancia, pues era temporal y limitada. Se aclaró y se desvió el golpe. Sin embargo, esto no desmotivó a Gephardt, quien muy pronto hizo varios viajes a la zona fronteriza para llevar sus críticas al TLC.

El 10 de marzo, en gabinete económico, Serra anticipó que los azucareros norteamericanos se estaban moviendo para tratar de modificar lo acordado en la materia; aunque este problema no reventaría sino hasta unos días antes de la votación del Tratado, ya mostraba desde entonces su pernicioso presencia. Por su parte, Farell comentó que, en el asunto laboral, los norteamericanos habían arrancado con una propuesta muy ambiciosa: emparar las leyes en materia de trabajo. Sin embargo, cuando Farell les hizo ver que la legislación mexicana incluía muchos aspectos a favor de los trabajadores que la legislación estadounidense no consideraba, desistieron de sus pretensiones. Despejado ese punto, coincidimos en que, en materia de la aplicación de nuestras propias leyes, debíamos hacer un esfuerzo mayor. Oñate nos alertó sobre la posibilidad de que en materia ecológica se congelaran las legislaciones - una acción conocida como stand still. Concluimos que lo primero era defender nuestros intereses.

Ese día, Serra me informó que el principal problema en la contraparte norteamericana era la falta de una posición firme y clara a favor del Tratado. Por otra parte, también en el frente empresarial de ese país había cambios: el líder de la coalición, el presidente de American Express, Jim Robinson, quien se había desempeñado con gran eficacia, dejó su lugar al de Kodak, Kay R. Whitmore. Este último era un decidido partidario del TLC. Sin embargo, y similar a la primera etapa de la vía rápida, el sector privado norteamericano consideró que aún no era tiempo de acelerar la campaña, cuando en realidad lo que deseaban era conocer el contenido de los acuerdos paralelos para determinar si tenían un sesgo proteccionista.

No había diferencias de sustancia en las propuestas de los acuerdos paralelos, aunque sí existían problemas en la forma de hacer los planteamientos, sobre todo por el lenguaje tan radical que empleaban algunos de los nuevos funcionarios durante sus comparecencias públicas. Era una circunstancia inversa respecto de la que enfrentamos durante la negociación del TLC con la administración Bush. Entonces las diferencias eran de fondo, pero las formas del proceso nunca mostraron deterioro.

Para el nuevo gobierno norteamericano la retórica de la campaña electoral no parecía haberse agotado; sin embargo, el momento de las posiciones claras y consistentes había llegado. Algunos miembros del equipo negociador estadounidense parecían ignorarlo y mantenían desplantes propios de un mitin de campaña. Pronto se dieron cuenta que el entusiasmo que habían manifestado en la contienda electoral por comisiones extraterritoriales, con poderes de decisión sobre el ámbito interno, chocaban con sus disposiciones constitucionales. La realidad y la responsabilidad gubernamental los ubicaron, y entonces pudieron percibir que no tenían diferencias de fondo. Los negociadores se dedicaron al fin a definir los alcances que tendrían los acuerdos paralelos. Al situarse en las realidades de la buena economía y la política, los norteamericanos ya no insistieron más en impuestos compensatorios ni en impuestos al comercio para financiar fondos de desarrollo; comprendieron que eso hubiera representado volver a la época del proteccionismo y al recurso de los aranceles para financiar el gasto público.

El gobierno estadounidense empezó a responder El 16 de marzo Serra recibió en México al nuevo secretario de Comercio, Ron Brown, quien nos reiteró el apoyo de Clinton al Tratado. Al día siguiente, durante el desayuno tuve una larga conversación con él. Le dije que en los Estados Unidos debían comprender lo difícil que era para México dar el paso hacia una relación de nuevo tipo con su país. Era muy sencillo, le señalé, movilizar el ánimo público en México contra su país pero cambiarlo a una actitud de mayor colaboración demandaba un trabajo muy intenso y difícil. Me aseguró que no habría señales confusas ni presiones del gobierno de Clinton con motivo de la negociación de los acuerdos paralelos. En política, me comentó, lo importante era reaccionar rápido y a tiempo. Brown fue un genuino promotor del TLC y se convirtió en uno de los apoyos más decididos ante el Congreso para lograr su aprobación.

Serra informó oficialmente al Senado mexicano que se iniciaban las negociaciones de los acuerdos paralelos. En Washington, Herminio Blanco, junto con el nuevo negociador de Estados Unidos, Rufus Yerxa y John Weekes, de Canadá, procedieron al trabajo de detalle. El equipo mexicano se reforzó con la destacada participación de Santiago Oñate, representante de Donaldo Colosio, y con personal calificado de la secretaría del Trabajo.

Los norteamericanos pusieron sobre la mesa cinco principios: limpieza de la zona fronteriza; fortalecimiento de las leyes laborales; formación de comisiones de medio ambiente y trabajo; establecimiento de foros de análisis, discusión y recepción de peticiones; y promoción de más comercio con mejores estándares de vida. Eran aceptables. Nosotros sabíamos que si la delegación de Estados Unidos intentaba introducir medidas proteccionistas por la vía de estos acuerdos, los empresarios norteamericanos les retirarían su apoyo. Ése era un flanco que Clinton no podía descuidar. Además, legisladores republicanos (cuyo voto era indispensable para compensar la oposición de los demócratas duros, quienes ya habían anunciado que votarían en contra) habían hecho saber que no avalarían actitudes proteccionistas disfrazadas de libre comercio. Se necesitaban acuerdos paralelos que dominaran el centro, no los extremos.

Mientras tanto, Brown y Serra acudieron a Monterrey para mostrar públicamente el apoyo a la negociación. El secretario de Comercio norteamericano actuaba con una gran seriedad. Además, sumaba a favor del TLC su capacidad de convocatoria política. El 23 de marzo recibí a Gephardt en Los Pinos. En mis notas de ese día apunté: “Me dijo que está a favor de la aprobación del TLC. Muestra una actitud muy positiva”. También Serra se entrevistó con él para aclarar algunas expresiones del líder del Congreso. El día 24, un grupo en el que participaban asambleístas norteamericanos de los dos partidos ofreció una conferencia de prensa; liderados por Bill Richardson, expresaron sin ambigüedades su apoyo al TLC. Su intención era oponerse a la actitud que ese mismo día había mostrado Perot ante el Congreso; de acuerdo con Richardson, “Perot había sido pesado en las bromas y débil en los argumentos”. Uno por uno, los legisladores expusieron sus razones a favor del Tratado y en contra de los argumentos de Perot. Destacó la representante de Connecticut, Nancy Johnson. Su estado, dijo, enfrentaba una catástrofe económica, y la posibilidad de conservar empleos estaba en las exportaciones, entre ellas la que se enviaban a México. Éstas habían crecido cada año 24%. Nancy destacó que cuatro compañías de productos para el medio ambiente exportaban los equipos para medir la contaminación del aire en la Ciudad de México. Hechos como éstos derrumbaban las críticas de Perot.

### **Estados Unidos: el apoyo al TLC se debilita. México: se consolida el consenso en el Senado.**

El Senado mexicano anunció que esperaba el resultado de los acuerdos paralelos para debatir y votar el paquete completo del TLC. Durante dos años se había construido con gran cuidado el consenso entre los legisladores mexicanos. Realicé personalmente decenas de reuniones con grupos de senadores para explicarles su contenido. Además, tanto el líder Emilio M. González como Donaldo Colosio habían desarrollado una cuidadosa labor de información y convencimiento entre los senadores. Las comparencias de Serra y otros miembros del equipo de Secofi, ante el Senado, así como los encuentros que el mismo Senado realizara en diferentes ciudades del país, permitió que los legisladores conocieran con detalle el contenido y el significado del TLC para México.

Como lo había hecho durante los primeros años de mi gobierno, me reuní personalmente con los legisladores. En el caso del TLC, y sobre todo al final del proceso, tuve diálogos directos con cada uno de los senadores en grupos reducidos. Esto permitió considerar sus preocupaciones más serias sobre el Tratado. Además, los legisladores estaban conscientes de que existía un consenso social muy amplio a favor del TLC.

Sus votos por el Tratado no traicionaban la opinión de sus electores. Así se construyó el consenso en el Senado mexicano para contar con los votos necesarios para aprobarlo. .

El 12 de abril, en gabinete económico, decidimos reforzar la estrategia de comunicación en los Estados Unidos y en México. Anticipábamos que se recrudecerían los pronunciamientos en contra del país una vez iniciada la última parte de la negociación. Ratifiqué la responsabilidad de la comunicación en mi jefe de prensa, José Carreño, quien volvió a desempeñar un papel principal y de gran eficiencia en la coordinación de esos trabajos. Al día siguiente confirmamos que entrábamos a la última etapa del TLC. El ambiente se iba a tensar y las discusiones se enconarían. Esperábamos semanas muy difíciles, sobre todo para la relación bilateral.

El peor escenario era que se aprobara el Tratado pero la relación terminara deshecha. Solana coincidió en que los acuerdos iban muy bien pero que las relaciones podían sufrir un serio deterioro. Acordamos evitar las reacciones exageradas, pero sin dejar pasar alguna afirmación que dañara al país. Para evitar declaraciones equivocadas, decidimos que ningún área se pronunciara sin autorización de su titular. En los Estados Unidos, la coordinación recaería en el embajador que designé para sustituir a Petricioli; se trataba de Jorge Montaña, un destacado internacionalista y muy talentoso diplomático. Un grupo especial de tiempo completo daría seguimiento al desenlace y prepararía las respuestas oportunas. Serra elogió la coordinación con Colosio y Farrell. Herminio Blanco y Oñate destacaron la actitud positiva de los negociadores norteamericanos. No obstante, aclaró, éstos aún querían introducir una cláusula de salvaguarda en caso de que las importaciones de México crecieran muy rápido. Blanco informó que el tema se estaba resolviendo a nuestro favor, como sucedió. Desde su punto de vista, la negociación no duraría mucho más, pues los norteamericanos se habían dado cuenta de que no se podía ir más lejos. Al parecer, el problema principal de la administración Clinton estaba en cómo venderle los acuerdos a su Congreso.

Serra prefería que Herminio Blanco mantuviera contacto con Rufus Yerxa; quería evitar a Kantor, quien siempre se aparecía con una petición adicional. También pidió que Córdoba utilizara la magnífica relación que sostenía con su contraparte, Mack McLarty, el jefe de la oficina de gabinete de Clinton, para visitar la Casa Blanca y ahí alentar el avance de la negociación. Además convenía acercarse a Peter Tarnoff, quien jugaba un papel muy importante. Serra solicitó que Aspe utilizara su excelente relación con Robert Rubin - en ese entonces Asesor Económico del Presidente y más tarde Secretario del Tesoro- para que desde todos los ámbitos de la administración le ayudaran a sortear los encuentros con Kantor. Así se hizo. Lo preponderante, según Serra, era que Clinton lanzara un discurso más firme a favor del TLC. Al mismo tiempo, Colosio planteó llevar a cabo encuentros con nuestros gobernadores, el gabinete y los legisladores, para prepararlos ante los tiempos difíciles que veíamos venir.

El 14 de abril recibí una llamada del Embajador Montaña. Había presentado sus cartas credenciales con el presidente Clinton. Me informó que durante la ceremonia, en vez de durar 10 minutos como estaba previsto en el protocolo, se había prolongado casi media hora. Clinton lo había retenido para hablar con él. Durante la conversación, el Presidente le reiteró que entendía los tiempos políticos de México, y que estaba dispuesto a hacer lo que estuviera en sus manos para que el TLC se aprobara y pudiera iniciar, como estaba previsto, en enero de 1994.

El 15 de abril los negociadores anunciaron que comenzaba la redacción de los textos legales de los acuerdos paralelos, con el compromiso de “no tocar las legislaciones laborales ni ambientales de los tres países”. Me reuní con legisladores del PRI y con el gabinete en pleno para comentar el rumbo que tomaban los acontecimientos. EL 20 de abril, Serra, Brown y el canadiense Wilson publicaron en el *New York Times* un suplemento especial para promover el TLC y la negociación de los acuerdos paralelos. El 22 de abril, los gobernadores fronterizos de México y Los Estados Unidos declararon su total adhesión al Tratado y exigieron su pronta conclusión: era un apoyo bipartidista en ambos lados de la frontera: Del lado mexicano provenían del PAN Francisco Barrios y Ernesto Ruffo, de Chihuahua y Baja California, respectivamente; y del PRI, destacó Rogelio Montemayor de Coahuila, además de los gobernadores de Sonora, Nuevo León, y Tamaulipas: por el lado estadounidense, Ann Richards, de Texas. Fife Symington de Arizona, Pete Wilson de California, y Bruce King de Nuevo México. Esa reunión fue clausurada por Donaldo Colosio.

A fines de abril, Córdoba visitó la Casa Blanca para entrevistarse con diversos funcionarios del gobierno norteamericano. Supo entonces que durante la semana se habían juntado los miembros del equipo de Clinton para evaluar si continuaba o se suspendía la negociación. Un grupo opinaba que el TLC era estratégico; otro manifestaba que el presidente no debía gastar su capital político en esa propuesta. Ganaron

los que estaban a favor del Tratado. Esos mismos funcionarios le comentaron a José Córdoba que para entrar en vigor en la fecha prevista, el Tratado tendría que enviarse al Congreso a más tardar los primeros días de julio. Le aclararon que su aprobación no se complicaría con el paquete de salud que encabezaba la primera dama, Hillary Clinton, porque eran diferentes comités los que los analizarían; en cambio, si se prolongaba la discusión del paquete económico hasta el siguiente año, entonces la puesta en marcha del Tratado sí se atoraría. Todo indicaba que por fin se decidirían a apoyarlo.

### **La bomba de Panetta.**

Entonces explotó la bomba. El 27 de abril el *Washington Post* publicó a ocho columnas un comentario del director de la Oficina de Administración y Presupuesto de la Casa Blanca, Leon Panetta; éste afirmó: "El Tratado está muerto". Según Panetta el Tratado no tenía posibilidad de ser aprobado en el Capitolio. La declaración causó oleadas de inquietud, pues se trataba de un colaborador muy cercano a Clinton que era además un conocedor profundo del ambiente legislativo. Con el tiempo, esta aparición de Panetta me pareció una llamada de atención al gobierno de Clinton. En una entrevista a *Newsweek*, Colosio respondió que el TLC no era determinante para nosotros.

Dentro del país, el ánimo público se mantenía. El primero de mayo se celebró el desfile obrero. Más de medio millón de trabajadores pasaron frente al balcón central de Palacio Nacional. Durante más de cuatro horas permaneció en el balcón, de pie. Al final del acto anunció la vinculación de los salarios con los aumentos de la productividad como medio para fortalecer las remuneraciones reales de los trabajadores. El mensaje fue muy bien recibido por los dirigentes obreros. En mis notas personales registré esa noche: "Salí muy estimulado. Me dicen que ha sido el mejor desfile en 15 años. Los trabajadores tienen mucha fuerza y estaban animados."

El 3 de mayo de 1993, en gabinete económico, Serra nos comentó que, paradójicamente, la declaración de Panetta había unido a la administración Clinton a favor del TLC. Córdoba compartió con el gabinete una información que me había dado unos días antes. En la Casa Blanca, McLarty le había confirmado que el presidente estaba totalmente a favor del TLC y trabajaba para que entrara en vigor en la fecha convenida. El problema estaba en el manejo de las relaciones con el Congreso. Se había dado una discusión interna. La oposición al Tratado la encabezaba el influyente jefe de prensa George Stephanopoulos. Éste opinaba que no era prudente gastar el capital político de Clinton ni en el TLC ni en la Ronda Uruguay. Su propuesta era retomar al aislacionismo. Stephanopoulos también argumentaba que había asuntos domésticos demasiado importantes como para seguir promoviendo las herencias del presidente Bush". Sin embargo, Córdoba supo que se había impuesto la corriente a favor, con el apoyo del secretario de Estado, Warren Christopher, del secretario del Tesoro, Lloyd Bentsen, y del secretario del Trabajo, Robert Reich. Este último había hecho una exposición muy seria sobre el tema dentro del gabinete de Clinton, que resultó esencial para limitar el trabajo de las comisiones laboral y de medio ambiente, y evitar la pretensión de que sustituyeran a las instancias nacionales. Lo preocupante, nos informó Córdoba, era que la administración estaba atorada en el nombramiento de funcionarios de los segundos y terceros niveles, por lo que no operaba adecuadamente. Parecía faltarle experiencia y eficacia. Para que el TLC entrara en vigor en la fecha prevista, la negociación tenía que estar terminada antes de julio. De suceder así, la presión recaería sobre los adversarios del Tratado, si querían impedir su aprobación. De otra manera, se volcaría contra nosotros. Nos equivocamos en las fechas, ya que la negociación concluyó más tarde.

Córdoba obtuvo otra importante información del enlace de la Casa Blanca con el Congreso, un hombre que conocía en detalle la posición de cada legislador y el número a favor del Tratado. Le dijo a Córdoba que ellos tenían especial interés en sacar el TLC a la brevedad, pues debían concentrarse en las elecciones de varios senadores: Además, que si bien el Tratado no se encimaba con el controvertido paquete de salud, sí competía con la aprobación que el Congreso debía otorgar al paquete económico de Clinton. "Ustedes son los generales y nosotros sus soldados", le sugirió. Córdoba nos alertó sobre el impacto real que tenía Perot. Era importante diseñar una estrategia par acotarlo. Para fortalecer nuestra posición, invitamos al asesor político de Clinton, James Carville; no estuvo dispuesto a convertirse en nuestro "lobista" pero aceptó reunirse con nosotros de manera informal. En la Casa Blanca nos insistieron en tener informado a Gore y pidieron que fuera Colosio quien mantuviera ese contacto. Nos recomendaron reforzar una campaña de atención a los aproximadamente 100 congresistas considerados como clave, con el objeto de conseguir su apoyo al TLC. Había que utilizar a nuestros cabilderos sin rubor. Finalmente, nos hicieron saber que el programa específico de más peso era el de atención al desarrollo de la zona fronteriza, pero que no se pretendía financiarlo mediante un impuesto al comercio sino con recursos fiscales y del BID. A partir de esos comentarios se

integró un programa compacto y preciso para actuar durante las siguientes semanas. La información de Córdoba resultó crucial en ese momento tan delicado. El resto de la reunión del gabinete la dedicamos a revisar una estrategia de medidas económicas en caso de que el TLC no fuera aprobado. También afinamos el anuncio de una propuesta de gran trascendencia: la reforma constitucional para hacer autónomo el Banco de México. La inflación del año seguí disminuyendo, pero la economía mostraba tendencia al estancamiento, pues la inversión de había retraído en espera de la conclusión y aprobación del TLC.

Entre el 2 y el 6 de mayo, medios impresos tan diversos como *The Washington Post*, *The New York Times*, *The Journal of Commerce*, *Chicago Tribune* y *The Economist* urgían a la Casa Blanca a definirse con hechos a favor del libre comercio y, en particular, del TLC. Gloria Molina y Antonio González, dos destacados líderes mexicano-americanos, se pronunciaron a favor en un artículo en *Los Angeles Times*. El 6 de mayo el presidente Clinton tuvo que reafirmar "su sólido apoyo" al Tratado.

### **El Tratado sigue en problemas.**

Sin embargo, las declaraciones del gobierno de Washington no se traducían en propuestas concretas que permitieran avanzar. Era como si el discurso presidencial no tuviera eco al interior de su propio gobierno. El 17 de mayo los negociadores se reunieron cerca de Ottawa, donde la propuesta de los norteamericanos reflejaba una convocatoria al litigio interminable. Canadienses y mexicanos respondieron con claridad: no. El estancamiento de las pláticas resonó en el Capitolio: senadores y representantes le escribieron a Clinton y le expresaron que no contaría con su apoyo si la negociación seguía atorada. Perot reapareció en televisión con una nueva y agresiva campaña en contra, mediante anuncios pagados. Esto le confirmó a la administración norteamericana que era necesario olvidarse de un TLC "demócrata" y construir una coalición con los dos partidos suficientemente amplia para lograr su aprobación. Se daban cuenta, cierto, pero reaccionaban muy despacio.

El 28 de mayo de 1993 visité otra vez los Estados Unidos. Era un momento muy delicado en México, pues unos días antes habían acribillado al Cardenal de Guadalajara, Juan Jesús Posadas Ocampo, uno de los más importantes aliados que había tenido mi gobierno durante la reforma constitucional para reconocer a las Iglesias. El cardenal Posadas Ocampo también había expresado su apoyo durante la negociación del TLC. Su muerte conmocionó al país. La situación económica estaba tensa. Además, en una de nuestras fronteras al sur había una crisis: en Guatemala se enfrentaban el presidente de la República y los otros Poderes. En esas condiciones viajé a Michigan, donde su Universidad me distinguió con un doctorado *Honoris Causa*. Ahí, en el corazón del proteccionismo y con el apoyo del ex presidente Gerald Ford, sumamos acciones a favor del Tratado. En Cambridge hice lo propio durante la ceremonia de graduación del MIT; en Boston, lo hice al recibir el premio Cristian H. Herter, el mismo día en que Canadá ratificó su adhesión al TLC. El primero de junio, ante los editores de *TIME* en Nueva York, insistí en el argumento. Para complementar nuestra ofensiva, el embajador Jorge Montaña declaró que México no estaba dispuesto a pagar cualquier precio por el TLC, ni consideraría condiciones inaceptables. La declaración causó estupor en los Estados Unidos. Por esos días, algunas de las más respetadas agrupaciones de ecologistas de los Estados Unidos se pronunciaron a favor del TLC. El cabildeo de Colosio y de varios miembros de nuestra Oficina del Tratado rendía frutos.

El 5 de junio realicé una gira de trabajo por Xochimilco, en la capital de la República. Concluimos el rescate ecológico de esa zona lacustre de enorme importancia histórica. Sus habitantes, tradicionalmente muy críticos del gobierno, de manera espontánea expresaron su aprobación y alegría. El gobierno fortalecía el apoyo popular.

El 9 del mismo mes, Clinton reconoció ante el *Business Round Table* que las negociaciones permanecían estancadas. Ofreció avanzar en ellas. Sin embargo, en México arremecían las voces de alarma ante una posible postergación del TLC. Desde el PRI, el presidente de la Comisión de Ecología de la Asamblea de Representantes del D.F., Demetrio Sodi, aseguró que una crisis sin precedente podía desatarse si no se aprobaba. El 15 de junio el primer ministro Mulroney fue sustituido como cabeza del Partido Conservador por la señora Kim Campbell. Sin embargo, Mulroney había dejado ya ratificado el TLC en el parlamento canadiense; también había conseguido un pronunciamiento a favor de los acuerdos paralelos, pese a que su partido se había opuesto por considerarlos obstáculos al libre comercio. Era un mensaje político muy claro: para los canadienses el TLC era fundamental para el libre comercio, no así los acuerdos paralelos.

Nuestros negociadores en los Estados Unidos no avanzaban. El mismo 15 de junio, en gabinete económico, reconocimos que el Tratado estaba en problemas; Aspe hizo notar que se percibía un mal

ambiente en la economía mexicana. Mientras tanto, Solana preparaba la X Reunión Binacional México-Estados Unidos, a celebrarse el día 21 en Washington D.C., con la asistencia de Clinton. La delegación mexicana se integró con un número nutrido de secretarios: precisamos a detalle la función de cada uno con su contraparte del norte. Se les dieron instrucciones de intensificar el cabildeo. La temática de la relación bilateral siempre fue muy amplia. En esta ocasión, entre otros temas, había que revisar el Tratado de Extradición. Creció el rumor de que los acuerdos paralelos estaban atorados a causa de nuestra actitud; en realidad, nuestra posición era razonable: queríamos el TLC, pero no a cualquier costo. El 26 de junio Serra reconoció en forma pública la inquietud existente. Cuando el 28 de junio Joao Baena Soares, secretario general de la OEA, me entregó el "Premio Interamericano al Liderazgo", pronuncié un mensaje que intentó despejar la incertidumbre que dominaba el momento.

### **30 de junio: un golpe judicial al TLC en Estados Unidos. En México, inflación anual de un dígito.**

El 30 de junio amanecimos con una noticia desconcertante: en una resolución, un juez norteamericano señalaba que el TLC violaba el acta de política ambiental de los Estados Unidos. La resolución agregaba que no se había preparado un informe previo sobre los efectos del TLC en el medio ambiente. El fallo lo daba en respuesta a una demanda que en octubre de 1992, presentaron tres organizaciones ambientalistas de los Estados Unidos, entre ellas el *Sierra Club*. El mismo juez exigía la presentación de informes amplios y detallados. Cumplir con su exigencia iba a demandar mucho tiempo, lo que en los hechos significaba posponer el Tratado. Además, la sentencia del juez limitaba la capacidad del Presidente de los Estados Unidos para conducir las negociaciones comerciales. La incertidumbre que este fallo judicial introdujo afectó los mercados de valores y cambiarios de México y alentó a los opositores al Tratado. Por otra parte, obligó a la administración Clinton a tomar una posición abiertamente favorable. Dos días después, Kantor apeló la decisión y solicitó su pronta resolución; se dijo que estaría lista en agosto. Era indispensable concluir con el tema de los asuntos paralelos antes de que comenzaran a estallar nuevas bombas.

Mientras se resolvía la apelación, los negociadores buscaron e intensificaron sus contactos. Jorge Montañón reforzó la labor de convencimiento en el Congreso norteamericano. Andrés Rozental, subsecretario de Relaciones Exteriores, desplegó una vigorosa actividad para promover nuestras relaciones con Europa. El propósito era hacer notar en los Estados Unidos que si el Congreso no votaba a favor del TLC, la relación con México se iba a deteriorar y su imagen internacional saldría perjudicada.

En México, el 8 de julio, se llevó a cabo una reunión extraordinaria de la comisión del Pacto; en ella participaron los sectores productivo y social. Se anunció que, después de más de 20 años, la inflación anual había bajado por fin a un solo dígito. La estrategia económica funcionaba; al abatir la inflación se fortalecía el poder de compra de los mexicanos. El camino para recuperar la estabilidad de precios, perdida con tanta rapidez en lo setenta, había sido largo y difícil.

El 8 y 9 de julio, en Cocoyoc, Morelos, se reunieron por quinta ocasión los negociadores de los acuerdos paralelos. Se esperaba terminar en dos encuentros más, uno de negociadores y otro de jefes. El 14 de julio Colosio participó en San Antonio, Texas, en una reunión binacional de financiamiento de proyectos de desarrollo para la frontera. Durante tres días, en colaboración con Serra, consiguió resolver los temas ecológicos en la zona fronteriza y cerrar ese flanco tan delicado para nosotros y, en particular, para el presidente Clinton. Yo me dirigí al sur: primero a El Salvador, a promover el libre comercio, y después a la III Cumbre Iberoamericana en Bahía, Brasil.

El 13 de julio, antes de salir a esa gira, tuvimos reunión de gabinete económico. Estábamos en el peor de los escenarios: la economía se estancaba y las tasas de interés no bajaban. ¿La razón? Aspe la resumió: "Es una circunstancia provocada por la incertidumbre del TLC". Pagábamos cara la indefinición. Por otra parte, en la elección para gobernador en el Estado de México el candidato del PRI había obtenido el triunfo con casi dos millones de votos. Ni la debilidad de la economía ni la inseguridad por el Tratado habían influido en la preferencia política de los votantes. Se respiraba un buen ánimo político. El apoyo social aumentaba. Miguel Mancera enfatizó que no podíamos aspirar a crecer más, puesto que la economía de los Estados Unidos estaba detenida y también la europea. Como corolario, afirmó: "Se han hecho bien las cosas y los frutos se verán en los siguientes años". Recordó que la gente apreciaba más la estabilidad de precios que un crecimiento acelerado, a pesar de la exigencia por empleos. Este principio volverla a ser de gran utilidad en 1994. Nuestro objetivo seguía siendo consolidar la estabilización de precios.

El 22 de julio recibí a Mickey Kantor en Los Pinos. Me ratificó que era de alta prioridad para los Estados Unidos la conclusión de los acuerdos. En su país reconocían que la legislación laboral mexicana era tan avanzada y representaba tantas ventajas para los trabajadores, que los norteamericanos pedían no hacerla

extensiva a los Estados Unidos.

El 22 y 23 de julio durante mi gira semanal por los estados, visité Aguascalientes. La calidez con que siempre me recibía la gente me animaba para enfrentar las dificultades de la negociación. En mis notas del día 23 registré:

Me dio mucho gusto ver lo bien que está haciendo las cosas Otto Granados, Gobierna con talento el estado. Hoy por la mañana hubo un acto de Solidaridad. Es impresionante la fuerza de la gente organizada. Un compañero comentó que me brillan los ojos de entusiasmo cuando estoy entre la gente. La gira salió muy bien. Regresé a una junta para revisar el avance de la reforma electoral.

El domingo 25 de julio asistí al Estadio Azteca a presenciar la final de un torneo de fútbol: la "Copa de Oro". Más de 100,000 personas se congregaron para impulsar a la selección México, que se enfrentaba a la de los Estados Unidos. El árbitro era canadiense. Los tres países involucrados en el TLC participaban en el mismo encuentro deportivo. Era un muy buen presagio. La gente en el estadio fue muy cálida conmigo; esto no había sucedido con ningún presidente mexicano desde la inauguración del estadio en 1970. México resultó campeón: ¿un nuevo augurio? Cuatro días después inauguré la super carretera de cuatro carriles México-Acapulco. Cerca de 10,000 guerrerenses trabajaron en su construcción durante cuatro años. Era una hazaña colosal de la ingeniería mexicana y motivo de orgullo. El país confirmaba su capacidad para realizar obras extraordinarias.

Poco antes, el 23 de julio, en Ottawa, se llevó a cabo la VI reunión de negociadores. El 29, en Washington D.C., tuvo lugar el encuentro final entre jefes de misión. El PRD envió un grupo de legisladores para entrevistarse con sus homólogos estadounidenses, a quienes les hizo ver que su partido estaba dispuesto a la renegociación del TLC. Ese planteamiento podía congraciarlos a ellos en la opinión de varios congresistas, pero debilitaba nuestra negociación y, por lo tanto, los intereses de México.

El 26 de julio, en gabinete económico, revisamos el estado de los avances. Gephardt había pedido a Kantor que aplazara la negociación, pues si apoyaban al TLC podía complicarse el paquete económico de Clinton y aun el de salud. Solana estaba preocupado por establecer cuidadosamente el carácter de las dos comisiones que se proponía crear: de medio ambiente y laboral. Colosio apoyó su integración, aunque lo inquietaba un tema: el establecimiento del fondo para acciones ecológicas. Para Oñate lo más conveniente era que la comisión de ecología se situara en Montreal, Canadá, y no en San Diego, como finalmente ocurrió. Se discutió sobre la conveniencia de incluir a las ONG en esa comisión. Oñate quería evitar que los temas relacionados con recursos naturales y áreas protegidas invadieran aspectos constitucionales. Se cuestionaba el carácter autónomo de las comisiones. Serra hizo ver, con alarma, el gran número de corchetes que aparecían en el documento. Estos corchetes mostraban las distintas posiciones entre los gobiernos en dos temas: en la posibilidad de imponer sanciones comerciales y la disyuntiva de que esas sanciones tuvieran o no carácter supranacional. Estos aspectos iban a trabar los acuerdos en los siguientes días. Los norteamericanos plantearon ligar el aumento de los salarios con la productividad para lograr crecimiento sostenido en los salarios reales. Era una petición que bien podíamos aceptar, pues desde mayo la utilizábamos en beneficio de nuestros trabajadores. Serra consideró que esto nos daba un margen amplio para negociar.

El 2 de agosto el mismo Serra nos dio otra información preocupante en la reunión ministerial, Kantor había sugerido llevar la negociación hasta 1994. Esto parecía probar que Kantor no estaba convencido de impulsar el TLC. Serra señaló también que la delegación canadiense complicaba el proceso al adoptar una actitud contraria a la de los Estados Unidos por motivos electorales, pues oponerse a los Estados Unidos en el tema del comercio parecía ganar adeptos en Canadá. Habla el riesgo de que los canadienses se levantaran de la mesa. Serra estaba muy inquieto. Solana sugirió no tensar el hilo y ganar tiempo mientras se aprobaba el paquete económico de Clinton; luego podríamos buscar una oportunidad para concluir los acuerdos paralelos. Yo había recibido una carta en la que Clinton agradecía la solución de un problema relacionado con los inmigrantes chinos en California que después pasaron a Tijuana, antes de volver a su país de origen. Agregaba que vendría a México una vez ratificado el TLC. Serra nos informó que en la Casa Blanca había hablado con algunos congresistas que pedían incluir sanciones económicas en los acuerdos paralelos, una medida a la que se oponían las organizaciones ambientalistas más serias. De esta manera, nos llegaban señales encontradas; Serra sugirió prepararnos para más sorpresas.

El 5 de agosto de 1993, Clinton logró que la Cámara de Representantes aprobara su paquete presupuestal. Ganó por un voto. Dentro de la Casa Blanca surgieron las divisiones entre apoyar el TLC o el programa de salud: Gore, Bentsen, Christopher y Lake inclinaron la balanza a favor del TLC.<sup>3</sup> Mientras tanto, la negociación de los acuerdos paralelos del TLC vivía su etapa decisiva. Durante casi dos semanas nuestros

negociadores. encabezados por Serra, efectuaron jornadas muy intensas para tratar de concluir los trabajos. Sin embargo, el 9 de agosto se supo que no había acuerdo. El punto más difícil era el procedimiento para resolver controversias en asuntos laborales y ecológicos: ¿qué hacer si, luego de imponer multas y promover programas correctivos, continuaba la violación a las disposiciones ambientales o de trabajo?

Algunos legisladores norteamericanos exigían incluir sanciones comerciales para obligar a los gobiernos a cumplir sus leyes. Nuestra delegación presentó un método igualmente eficaz que no incurría en guerras comerciales: imponer multas al gobierno que no remediara los problemas; los gobiernos no podrían oponerse a pagar, y con esos recursos se podrían financiar programas eficientes. Así se eliminaba la posibilidad de que un gobierno fuera demandado en sus propios cortes, como lo proponían los canadienses, o aplicar sanciones comerciales, como querían algunos en la delegación norteamericana. Se optó por la solución más sensata: se determinó la cooperación como base de los dos acuerdos.

En el terreno laboral se otorgó reconocimiento a las largas luchas de los trabajadores ya los derechos ya establecidos. Se acordó instalar una Comisión: en caso de surgir disputas, esa comisión convocarla a un panel de expertos para determinar en qué casos se estaba incurriendo en un patrón sistemático de violaciones y establecer multas y sanciones. Todo esto con el fin de evitar intromisiones en asuntos de otro país y con el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo. Lo principal fue que no se permitieron distorsiones al comercio ni se impusieron barreras no comerciales. Tampoco se permitió que, con el pretexto del libre comercio, se dañara el ambiente o se realizaran prácticas laborales ilegales. Lo más relevante fue que se consiguió abrir un enorme campo de participación a las organizaciones no gubernamentales y sindicales.

El 10 de agosto en la noche tuvimos la reunión final de gabinete sobre los acuerdos paralelos. Solana comentó que el Partido Liberal de Canadá (el cual tenía grandes posibilidades de triunfar sobre el gobernante Partido Conservador en las elecciones próximas), no se había manifestado abiertamente a favor del TLC. A pesar de eso, Colosio expresó su confianza en los resultados obtenidos: el Tratado no se había reabierto y las Comisiones propuestas eran las adecuadas. Farell confirmó su apoyo al acuerdo laboral. Hubo consenso entre los miembros del gabinete de que la negociación se había realizado conforme a los principios que previamente fijamos. En realidad, los acuerdos paralelos nos obligaron a vigilar mejor el cumplimiento de nuestras propias leyes. Eran convenios que actuaban a favor del interés nacional. Se decidió que cada secretario llamara a su contraparte en los Estados Unidos para fortalecer el apoyo al cierre de la negociación.

### **13 de agosto de 1993: nueva "conclusión". Otra vez, aliados ante el Congreso.**

Fue así cuando a las tres de la mañana del 13 de agosto culminaron las negociaciones entre gobiernos. Al final, sin embargo, había surgido otra exigencia. El día 11 yo había estado en Mérida, Yucatán, donde recibí al Papa Juan Pablo II por segunda ocasión. Me acompañaron los dirigentes de todos los partidos políticos. En el avión bromeé con ellos: les dije que el vuelo representaba una verdadera cumbre de partidos, ya que se celebraba a 100,000 metros de altitud. La visita del Papa fue muy cálida. Regresé muy alentado. Pero en la capital de la República recibí la noticia de un nuevo revés. El 12 Serra me informó que Kantor, a petición de Gephardt, ya pesar de que ya se habían cerrado los acuerdos paralelos, planteaba la necesidad de garantizar la vinculación de los aumentos salariales con la productividad. McLarty le llamó a Córdoba para decirle que estaban apenados con esa solicitud de último minuto, pero que no se trataba de una maniobra para obtener concesiones. Nosotros nos habíamos anticipado y esa vinculación venía aplicándose desde el primero de mayo. Aceptamos de inmediato. Conversé telefónicamente con Clinton y le confirmé esta decisión. Le comenté la urgencia de fortalecer los trabajos sobre los acuerdos en su Congreso. Volvió a ser muy elogioso de nuestro programa económico y social. En un comunicado, el presidente norteamericano resaltó que apoyaría "con toda su fuerza" la ratificación del TLC y los acuerdos paralelos en el Congreso. Me pareció que ahora sí le daría la atención requerida.

El 13 de agosto de 1993 ofrecí un mensaje por la televisión para comentar el final de las negociaciones de los acuerdos paralelos sobre trabajo y medio ambiente. Enfaticé que esos acuerdos no representaban acciones encubiertas de proteccionismo y que se ajustaban plenamente a los principios de nuestra Constitución y al programa del gobierno. Hice ver que su diseño era tan avanzado, que se tomaría como ejemplo para futuras negociaciones regionales y globales. "Si nos mantenemos unidos, podremos vencer obstáculos superiores", concluí.

Se había evitado, explicó Serra públicamente, que las violaciones a las normas laborales y al medio ambiente se castigaran con sanciones comerciales, como se pretendía en algunos círculos norteamericanos.

Además, México había insistido en todo momento en el respeto a la soberanía nacional, al rechazar cualquier posibilidad de ser juzgado ante sus propios tribunales por algún organismo trinacional. "En la defensa de los principios establecidos actuamos hasta el último minuto, y hasta el último minuto ganamos", concluyó Serra.

### **¿Concluidas las negociaciones?**

Muy pronto reaparecieron las sorpresas. Gephardt anunció que tanto él como los congresistas sobre los que tenía influencia, se abstendrían de votar a favor del TLC. Era un revés tremendo. Gephardt era el líder de la Cámara de los Representantes, donde había más oposición de los demócratas al Tratado. Los demócratas contaban con 258 votos - suficientes para aprobar o rechazar el TLC, ya que sólo se requerían 218. Clinton había utilizado gran parte de su capital político en obtener la aprobación de su presupuesto; su esposa, Hillary, promovía un paquete de reformas en salud y seguridad social muy controvertido, y tanto ella como sus allegados se oponían a utilizar la fuerza del presidente en otra cosa que no fuera apoyar esas reformas. Más de 100 legisladores del Partido Demócrata le pidieron a Clinton que detuviera el Tratado hasta que el Congreso evaluara los cambios en el sistema de salud. El TLC tenía adversarios dentro y fuera de la Casa Blanca, por lo que si en ese momento se hubiera puesto a votación, hubiera sido rechazado.

A pesar de eso, en México crecían algunas inversiones ante la perspectiva del Tratado. Un caso muy representativo ocurrió en la llamada Comarca Lagunera, región desértica entre Coahuila y Durango. Ahí, un notable empresario mexicano, decidió tomar riesgos: invirtió en 60 fábricas de ropa ubicadas en los ejidos, y llamó a participar en ellas como propietarios a los campesinos de la zona, mediante un financiamiento puente. Se crearon más de siete mil empleos rurales y tres mil urbanos, todos orientados a la exportación. Esto contribuyó a que disminuyera la migración desde esa parte del país hacia los Estados Unidos. Pude constatar después, durante una gira de trabajo en 1994, que las exportaciones eran ya una realidad.

Durante agosto y septiembre los reportes confirmaban que en el Capitolio lo único que crecía era la oposición al TLC. Prácticamente todos los comités del Congreso realizaban audiencias sobre el Tratado y los acuerdos paralelos, con participantes que expresaban su opinión a favor o en contra. En la prensa, el debate sobre las ventajas y riesgos del TLC era intenso. La cobertura en televisión y radio aumentaba día con día. En los Estados Unidos el TLC se había convertido en un tema de importancia nacional. **4**

El 8 de septiembre Serra nos informó en gabinete económico que sus contrapartes del norte pedían que yo le llamara a Gephardt, pues planeaba pronunciar un discurso en contra del TLC y querían que lo disuadiera. Serra se oponía a la llamada; sin embargo, reconocía que Clinton necesitaba que Gephardt no le echara a perder la aprobación del Tratado, por lo que era necesario diseñar nuevos esquemas de apoyo. Otra vez la incertidumbre, justo en el momento en que Aspe nos anunciaba que ya se estaban colocando Cetes a dos años y con una tasa de interés del 12%, es decir, compatible con la estabilidad de precios. El mismo Aspe comentó apesadumbrado: "si el TLC no pasa, esta política no se sostiene". Farell y Mancera coincidieron.

El 9 de septiembre de 1993, Serra informó que había entusiasmo pero que la negociación atravesaba por un momento complicado. Anticipaba que en un mes el panorama podía aclararse. El embajador norteamericano James Jones se había acercado a Colosio para preguntar- le si estábamos dispuestos a renegociar para introducir "las peticiones" de Gephardt (se refería a la solicitud de otorgar un financiamiento permanente para la frontera). Jones también había visitado a Farell; de ambos secretarios recibió la rotunda negativa a reabrir la negociación. Córdoba tenía noticias de que 41 demócratas se declaraban públicamente a favor de avanzar en el TLC; en privado, otros 20 se habían mostrado decididos a apoyar la ratificación. La Casa Blanca deseaba llegar a 100.

El líder adjunto de los demócratas encabezaba la campaña contra el Tratado. En octubre anunció que ya contaba con 210 votos en contra, y que sólo faltaban ocho para conseguir la derrota del TLC; afirmaba que los obtendría antes de noviembre. Sólo Clinton podía promover los sufragios de sus partidarios. Además, las encuestas mostraban que si bien la mayoría de los norteamericanos no conocía en detalle el Tratado, cuando su Presidente lo apoyaba, se triplicaban las opiniones favorables a él.

En el caso de los republicanos, muchos estaban a favor del libre comercio, pero los más conservadores se oponían. No estaba en nuestras manos intervenir directamente sobre ellos, pero se nos pidió que actuáramos a través de medios, empresarios y grupos de opinión. De nuevo tuvimos que intervenir, como lo habíamos hecho cuando estaba por votarse la vía rápida. Decidimos utilizar algunos datos precisos sobre empresas y organizaciones con especial influencia en los distritos de los legisladores indecisos. Serra y Brown llevaron a cabo una gira por ciudades fronterizas de los dos países. México se proyectaba como un país en profundo proceso de reformas, con problemas, sí, pero con un compromiso enérgico a favor del cambio político y económico con avance social. Era muy alto el prestigio de un México que impulsaba una

modernización sin precedentes. Nuestros 30 siglos de historia representaron un complemento ideal para construir la base de promoción del TLC.

#### **Septiembre 14: firma de los Acuerdos Paralelos. Apoyo político a su contenido.**

El 14 de septiembre firmamos los Acuerdos de Cooperación Ambiental y Laboral en América del Norte. Lo hice en México. Simultáneamente, Clinton los firmó en Washington, D.C. y Campbell en Canadá. Envié de inmediato los acuerdos al Senado para su conocimiento y consideración. Ese resultado levantaba el ánimo, según diversas expresiones de los senadores. Durante la firma en Washington, por primera vez en la historia de Estados Unidos, cuatro presidentes estuvieron presentes: Bill Clinton, George Bush, Jimmy Carter y Gerald Ford.

Uno de los dirigentes ecologistas mexicanos más importantes, Homero Aridjis, afirmó que era "el acuerdo comercial más moderno y ecológico a nivel mundial". Pocos días después, un destacado grupo de organizaciones ambientalistas norteamericanas ofreció su apoyo al Tratado. El anuncio tuvo tal impacto, que los principales diarios de ese país lo consignaron de manera importante.

Viajé a San Francisco. Promoví el TLC al inaugurar la Conferencia Internacional de Industriales; también lo hice ante la Barra Hispana de Abogados y mediante un mensaje de televisión, frente a las familias mexicano-americanas residentes en California. Ahí conversé con Peter Sutherland, responsable de la Ronda Uruguay; me expresó que una derrota del TLC no sólo afectaría a los países que lo negociaban, sino que haría tambalear a la Ronda Uruguay. Sin la expectativa del Tratado volverían a levantarse barreras proteccionistas. La prensa recogió esta opinión, que tuvo gran impacto. Retornaba forma entonces una campaña norteamericana con el eslogan: "Di no al TLC." En San Francisco, Serra respondió con una descripción de lo que podría significar decir no al Tratado: más migración y menos competitividad. De ahí viajé para Bruselas, a inaugurar el festival Europalia '93, dedicado a México. El recorrido comprendía también promociones en Alemania y Francia. Después viajé a Suecia ya Holanda, adonde alenté la diversificación de nuestras relaciones.

#### **En septiembre es derrotado el juez anti - TLC. Pero en octubre el Tratado parece naufragar.**

El 24 de septiembre se resolvió a favor del Tratado la suspensión que pretendían algunos ambientalistas. La corte de apelación falló a favor del Ejecutivo norteamericano y en contra del juez. Se ganó una batalla. Pero la guerra parecía perdida. Gephardt anunció que votaría en contra del TLC y que trabajaría para impedir su aprobación.

En el Congreso norteamericano la contabilidad de votos a favor del TLC continuaba siendo muy desalentadora. La mayoría de los legisladores se inclinaba por votar en contra. A mediados de septiembre, en una conferencia en el Congreso en la que tomó parte el vicepresidente Gore, seis de los principales grupos de medio ambiente anunciaron su apoyo. Fue un acto importante, pues entre los participantes se contaban la *World Wildlife Fund*, *National Wildlife Federation*, *Audubon Society*, *Environmental Defense Fund*, *Conservation International* y *Natural Resources Defense Council*. La dirigente de la primera, Katherine Fuller, afirmó: "El medio ambiente en América del Norte estará mejor con el TLC que sin él." En el consejo del *Natural Resources Defense Council* participó de manera sobresaliente un excelente abogado mexicano con presencia en Nueva York, Rubén Kraiem, al promover una agenda específica a favor del medio ambiente en el marco del libre comercio. Para ganar a la opinión pública se recurrió a mensajes de empresarios reconocidos, como Lee Iacocca, ex presidente de Chrysler, y Bill Gates, de Microsoft.

Sin embargo, los legisladores norteamericanos sentían el peso de las encuestas, que registraban un ánimo contrario al Tratado. Gran parte de este sentimiento adverso era consecuencia de la eficaz campaña que Perot mantenía en contra. El 7 de octubre declaré en el *Washington Post* que ni la reapertura ni la postergación del TLC eran opciones viables. Destaqué que pretender renegociar el Tratado o posponer su voto era tanto como promover su fin. Al día siguiente, Clinton manifestó una posición similar. Ese día recibí en México a legisladores norteamericanos opuestos al Tratado y hablé ante ellos con franqueza. Para reafirmar la conveniencia de la cooperación, el 11 de octubre la procuradora de Justicia de los Estados Unidos, Janet Reno y su similar mexicano, Jorge Carpizo, anunciaron que las instancias a su cargo estrecharían relaciones. El 16 de octubre, en Santiago de Chile, asistí a la VI Reunión del Grupo de Río, donde afirmé que el TLC representaba un nuevo tipo de relaciones con los Estados Unidos, y que contenía una cláusula de adhesión que facilitaba el acceso del resto de América Latina.

Serra multiplicaba las acciones de promoción. El 8 de octubre viajó a Monterrey para fortalecer la cohesión de los delegados federales de Secofi. El 14 estuvo en Cancún para inaugurar el Congreso Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación. El día 20 viajó a Nueva York, para reunirse con Carla Hills y los principales directivos de empresas en los Estados Unidos. El 22 regresó a Cancún para inaugurar el Congreso Mundial de la Cámara Internacional del Comercio. El 28 viajó nuevamente a Nueva York para participar en la segunda conferencia sobre las Américas organizada por el *Wall Street Journal*. En medio de todo esto explicaba el TLC y promovía apoyos dentro y fuera del país. La tensión iba en aumento.

El 16 de octubre Jaime Serra y Aspe me comunicaron que había concluido el acuerdo para crear, a través de la Comisión de Cooperación Ecológica Fronteriza, el Banco de Desarrollo de América del Norte. Este banco dedicaría sus recursos a estimular el progreso urbano de la frontera común. Esta acción, por cierto, era señalada como "*de suma importancia*" por un representante de California llamado Esteban Torres, quien, según se suponía, estaba en posibilidades de obtener cuando menos siete votos en el Capitolio. Al final sólo contamos con el suyo, pero su participación consolidó el frente ambientalista a favor del Tratado.

El 17 de octubre, Cuauhtémoc Cárdenas formalizó su candidatura a la presidencia de la República por segunda ocasión. Durante el acto confirmó su oposición al Tratado. Al día siguiente, su partido firmó un Pacto anti TLC con la coalición Arco Iris de Estados Unidos. En cambio, Diego Fernández de Cevallos, precandidato del PAN a la presidencia, afirmó que si el TLC no se aprobaba se iba a reflejar en una situación de desesperanza.<sup>5</sup>

El 19 de octubre expresé ante el *New York Times* que la aprobación del TLC representaba una prueba esencial de las buenas relaciones entre los Estados Unidos y América Latina. El 23 de octubre, congresistas demócratas y republicanos de los Estados Unidos se reunieron conmigo para confirmar que estarían a favor; esa votación, afirmaron, sería la más importante de la década y de mucho tiempo en materia económica y política". También recibí a Bill Daley, asistente especial de Clinton para conseguir la aprobación del Tratado. Su claridad política y su eficacia eran impresionantes. Le concedí una entrevista a David Frost para la cadena de televisión pública norteamericana PBS. Frost, sin agresividad, siempre iba al fondo de las preguntas y obligaba a respuestas fundadas y precisas. La entrevista fue bien recibida; el análisis de los grupos de enfoque mostró que los televidentes americanos la consideraron "articulada y reflexiva, informativa y diplomática". Lo que más apreciaron en mis planteamientos, según los análisis realizados, fue mi afirmación de un futuro de esperanza y el orgullo mostrado al hablar de la cultura y la historia de México. Sumó votos positivos al clima de opinión. Me propusieron que participara en otras entrevistas, pero decidí que la responsabilidad de la aprobación ya estaba del otro lado.

El 26 de octubre Clinton anunció que en una semana presentaría el TLC al Congreso; esperaba que la Cámara de Representantes lo votara a mediados de noviembre. Para reforzar el frente de los ambientalistas, Browner y Colosio sumaron fuerzas.

Durante octubre realicé reuniones intensas con diputados y senadores del PRI. Lo hice en mi despacho con grupos de 15 o 20. Era una ocasión para hablar con claridad y, sobre todo, para fortalecer la cohesión interna entre los legisladores de mi partido; Les expliqué con amplitud la dinámica de la negociación, la importancia de nuestra unidad y la relevancia de las reformas que ellos habían venido debatiendo y cuya aprobación se había logrado. Confirmaron su disposición de votar a favor del TLC.

El 28 de octubre, en gabinete económico, debatimos aspectos tácticos que contemplaban escenarios de aprobación o rechazo del Tratado. Y es que por mandato de ley debíamos enviar, para su aprobación en el Congreso mexicano, tanto las iniciativas de ingresos y egresos como la definición de la política económica del año siguiente. La fecha límite era el 15 de noviembre, dos días antes de la incierta votación final en los Estados Unidos. Si era desfavorable al TLC, habría una reacción adversa de los mercados cambiarios, y un consecuente efecto negativo en la economía. Pero podíamos amortiguarlo si precisábamos con anticipación qué hacer ante el rechazo. Decidimos profundizar ese análisis "en la discreción y con cuidado".

Córdoba nos informó que en Estados Unidos había cambiado la dinámica política: ahora soplaban buenos vientos. Bill Richardson le comentó que 74 demócratas y 120 republicanos ya estaban a favor. Faltaba conseguir solamente 24 votos. Se sabía que en los días finales los opositores no tendrían instrumentos para presionar; en cambio, la fuerza de la presidencia le daba a Clinton medios para reforzar su causa. Serra dijo también que Gephardt estaba convencido de que la votación se iba a perder o ganar por un margen pequeño, por lo que ya no hacía campaña para objetarlo. En caso de que se aprobara en la cámara de Representantes, el senado norteamericano votaría el TLC inmediatamente. Sin embargo, conteos efectuados de manera

independiente le daban la ventaja a los opositores. Y ésa era la impresión que tenía la opinión pública.

El 31 de octubre el nuevo primer ministro de Canadá hizo declaraciones que sonaron a broma: según la prensa, el mandatario proponía renegociar el Tratado. Al parecer, lo que sucedió fue que el jefe del gobierno canadiense confundió el TLC con el Acuerdo Canadá-Estados Unidos, que era el documento que en realidad quería reabrir.

### **Noviembre: tres conteos pesimistas y una llamada desesperada.**

El primero de noviembre entró en vigor el Tratado de Maastricht, que inauguraba oficialmente la era de la Unión Europea. Se constituía el bloque comercial más grande del mundo. ... pero no por mucho tiempo, si se ratificaba el TLC.

A pocos días de votarse el TLC, los conteos mostraban un panorama desalentador y preocupante. La *Associated Press* (AP) informó que, de acuerdo a sus estimaciones, había 181 miembros a favor y 202 en contra. El líder de los opositores anunció que contaba con 223 votos, suficientes para invalidar el TLC. Nuestra oficina en Washington detectó que 135 congresistas habían cambiado de posición entre el 1 de septiembre y el 16 de noviembre, y que algunos lo habían hecho varias veces.<sup>6</sup> Existía una gran posibilidad de que el TLC fuera rechazado. Los votos de los legisladores indecisos iban a decidir el resultado.

Durante esos días comenzó una presión tremenda para obtener concesiones a cambio de votos. Los apremios de los legisladores norteamericanos fueron variados: la petición de extraditar a un mexicano que había violado a una niña norteamericana (no se concedió porque el sujeto purgaba ya una condena en México); el reclamo de un arqueólogo norteamericano para que se reconociera su participación en los hallazgos de la nueva zona de Filobobos, Veracruz (el planteamiento era justificado); incluso una demanda por castigar el trato que se le había dado a un grupo de sindicalistas norteamericanos, los cuales se habían introducido al país como turistas, con el intento de hacer proselitismo entre trabajadores de las maquiladoras (esos sindicalistas fueron detenidos y deportados legalmente, pero se quejaron de hostigamiento).

El martes 2 de noviembre nos reunimos en gabinete económico. Era el ocaso del día de muertos, una tradición popular de fuertes contrastes. La sesión empezó a las 19 horas y se prolongó hasta la media noche. Serra inició con una novedad importante: el secretario del Tesoro Bentsen lo había llamado para decirle que si no había flexibilidad en los temas del azúcar y los cítricos, el TLC se caería. Ser más flexibles en esos productos, le dijo Bentsen, significaba obtener 19 votos entre los legisladores indecisos, justo el número de votos que de acuerdo a su conteo hacían falta para la aprobación del Tratado. Todos esos legisladores provenían de Luisiana y Florida, tierras de azúcar y cítricos. Estos dos productos estaban notablemente protegidos en los Estados Unidos, y su cultivo se concentraba en áreas geográficas de gran influencia política. Si cedíamos, se nos dijo, no sólo se obtendrían los apoyos de los indecisos sino que además se podrían atraer algunos entre los opositores. Si nos negábamos, era el fin del Tratado. Al final del proceso estos productos representaron lo que se conoce como *deal breaker*, o sea, lo que decide si una negociación tiene éxito o fracasa.

En el caso de los cítricos, en particular del jugo de naranja, lo norteamericanos querían que se introdujera una salvaguarda para que, si durante cinco días consecutivos el precio de venta era menor al del promedio de los cinco años previos, se aplicara restricciones a exportadores de más de 40 mil galones. Comenzaría a operar a partir del año once del TLC. En azúcar se había hecho una negociación interesante: podrían exportarse excedentes mexicanos a los Estados Unidos, lo cual significaba un buen logro ante la sobreprotección del mercado norteamericano. Se había precisado que sólo fueran los excedente de nuestra producción doméstica. Esto lo exigieron para asegurarse de que México no fuera utilizado como trampolín para reexportar azúcar de otras regiones. ¿Que factor podría incrementar ese excedente exportable?. Sin duda, el aumento de la eficiencia y la productividad: para eso se esforzaban nuestros trabajadores. Pero en realidad, el problema era otro: en ocasiones, los refresqueros mexicanos consumían la fructuosa de maíz como sustituto del azúcar; si el precio del maíz iba a descender a niveles internacionales –sin afectar a los campesinos pues habíamos introducido apoyos directos a través del Procampo -, muchos refresqueros iban a emplear la fructuosa de maíz por ser más barata; eso significaba que habría excedente exportable de azúcar.- La preocupación de los productores en Florida era que los inundáramos con el azúcar mexicana. Querían los estadounidenses imponernos una salvaguarda para que mediante laguna norma exigiéramos a los refresqueros mexicanos utilizar más azúcar.

Serra informó que Kantor se había sumado a la llamada de Bentsen para insistirle que estaba desesperado: necesitaba esos votos. McLarty le hizo saber a Serra que el azúcar y los cítricos eran fundamentales para Kantor. Ceder equivaldría a aceptar condiciones menos ventajosas para dos importantes

productos mexicanos que habían obtenido beneficios en la negociación. Pero negarnos era perder la votación y, en consecuencia, todo lo alcanzado alrededor del TLC. Desde la perspectiva de alcanzar los votos necesarios para aprobar el Tratado, no había duda de que era conveniente atender esa petición de última hora, proveniente de niveles tan altos del gobierno norteamericano. Sin embargo, Serra tenía la válida inquietud de que estos dos productos fueran tan sólo la punta del iceberg de una enorme lista de pedimentos que podían surgir en las horas previas a la ratificación. Representaba un riesgo enorme y era necesario decidir pronto, pues al día siguiente la Casa Blanca enviaría al Congreso la llamada *implementing legislation*, la legislación que contenía el TLC y que en bloque se aprobaba o se rechazaba. Ante esa urgente demanda de última hora, nos planteamos dos preguntas: ¿Se trataba en verdad de una llamada desesperada para lograr los votos indispensables?, ¿o estaban midiendo el terreno para calcular cuánto más estábamos dispuestos a ceder a cambio de la aprobación, y en realidad estos requerimientos eran la antesala para abrir en el último momento temas tan delicados como el petróleo? Buscamos con ahínco las posibles respuestas durante aquellas largas horas de la noche del 2 de noviembre.

Lo importante era ganar tiempo, pues no era lo mismo aceptar esa solicitud momentos antes de la votación y cerrar el paso a cualquier otra demanda, que admitirla dos semanas antes y dejar abierto el horizonte par una renegociación interminable. Serra pidió que se le autorizara conceder de inmediato el temor de los cítricos, con el fin de atajar la dinámica de los opositores que venían obteniendo votos para su causa; el tema del azúcar podríamos posponerlo hasta el final. Colosio apuntó que la dinámica de los opositores era muy peligrosa y había que frenarla. Aspe señaló que si, cedíamos, había que asegurarse, mediante llamadas directas a quienes la habían planteado, que ahí termina cualquier negociación. Sobre todo, subrayó, era indispensable hacerle ver personalmente a Bentsen que se aceptaba la petición de él, pues si no ratificaba el TLC sin duda que se iba a necesitar el apoyo del Tesoro para poner en marcha la estrategia de control de daños que ya teníamos preparada. Mancera opinó que era necesario detener la corriente a favor de los opositores; le preocupaba, sobre todo, lo que venía para el mercado cambiario si se perdía el Tratado: Farrel coincidió en que si Bentsen había llamado era porque se trataba de un asunto muy serio. Serra estaba convencido de que había genuina inquietud entre los miembros del gobierno de Clinton por la posibilidad de perder el TLC. Hubo consenso y se autorizó a Serra a responder, en función de lo acordado, alas peticiones de Bentsen.

Al día siguiente, en el gabinete económico, nos enteramos de la fuerte salida de capitales que había ocurrido durante la mañana, motivada por la noticia de la gran cantidad de votos que ganaba la oposición. Serra nos informó que al comentarles nuestra decisión sobre cítricos, sus contrapartes norteamericanas habían expresado un gran alivio. Además, Serra había suavizado las peticiones: en el caso de los cítricos, por ejemplo, toda restricción o salvaguarda se eliminarla a partir del año 15. Finalmente los productores norteamericanos obtuvieron de su gobierno la promesa de que recibirían apoyos si los precios domésticos se desplomaban a causa de las importaciones provenientes de México. 7 En el caso del azúcar, los industriales mexicanos y norteamericanos habían acordado incluir a la fructuosa en la definición de excedente; además, se logró elevar de 150,000 a 250,000 toneladas la cuota de exportación convenida para los primeros años. Internamente, Serra había dialogado con miembros de la industria azucarera y con los refresqueros, de quienes obtuvo su beneplácito habían comprendido la importancia de la determinación y se sumaron a ella con responsabilidad. Con los votos que atraieron estas decisiones, por primera vez teníamos una estimación que superaba a los contrarios (Kantor le había mostrado a Herminio Blanco la contabilidad interna de la Casa Blanca 192 a favor y 191 en contra) Clinton tendría que fortalecer sus acciones para remontar la diferencia que nos diera la victoria.

Con la finalidad de que no se considerara que se habían hecho acuerdos secretos, el 7 de noviembre Serra dio a conocer a la opinión pública lo relativo al azúcar y los cítricos.

Clinton reagrupó sus fuerzas. En la Cámara de Representantes, Bill Richardson y Robert Matsui, de California, se convirtieron en los líderes de los demócratas para promover los votos a favor. Al sumárseles Bill Daley desde la Casa Blanca, se formó una mancuerna de gran eficacia. En los republicanos, Jim Kolbe de Arizona y David Dreier de California, que impulsaban entre los suyos votos favorables, encontraron un sostén invaluable. Clinton hizo saber a los demócratas que se oponían al TLC, que no los apoyaría en sus campañas de reelección si atacaban a cualquier republicano que votara a favor del Tratado.

El 2 de noviembre la Casa Blanca organizó un foro sobre el Tratado. Participaron el presidente Clinton, el vicepresidente Al Gore; asistieron varios ex secretarios de estado, del Tesoro, miembros del gabinete, premios nobel de economía, académicos, empresarios y expertos en política exterior. El ex secretario de Estado Jim Baker pronunció un discurso decisivo: “La manera en que votemos el TLC va a rebelar realmente cuál es nuestro futuro como nación.” Clinton destacó “ la oportunidad única” que representaba el TLC. Unas horas antes había improvisado un discurso ante la Cámara de Comercio, en el cuál

afirmó: “Si rechazamos el tratado y México decide su camino (sin nosotros) ... lo hará con Europa o Japón.” Esto confirmó que nuestra estrategia de diversificación de relaciones había funcionado.

### **Preparativos en caso de derrota.**

El 4 de noviembre, en gabinete económico, supimos que las cuentas de Bill Richardson discrepaban de las de Kantor. De acuerdo con Richardson, aún estábamos lejos de obtener los votos suficientes para ratificar el TLC. Con cuidado, volvimos a repasar los pasos que daríamos en el escenario de un rechazo. Definimos a qué grupos del Pacto invitaríamos a Los Pinos el día 17 para presenciar la votación; en caso de que ésta resultara negativa, en ese mismo momento haríamos la concertación económica necesaria para enfrentar los problemas. Levantamos una encuesta para medir la reacción pública en caso de un voto negativo; encontramos que no generaría demasiada irritación. Eso, claro, bajo el supuesto de que no provocara un descalabro cambiarlo. Una devaluación abrupta modificaría todo el panorama. Probamos un mensaje televisivo en grupos de enfoque para asegurarnos de que los términos de la explicación fueran los adecuados. Se integró una lista de los medios informativos a los que acudiríamos para hacer las primeras declaraciones. Para el día de la votación, se previeron reuniones de gabinete y encuentros con dirigentes políticos para explicar lo sucedido. También se planearon juntas con inversionistas y banqueros internacionales. Decidimos intensificar las gestiones para nuestra posible membresía a la OCDE: esto confirmarla el compromiso con las reformas introducidas a lo largo de la administración, lo que en todo caso podría funcionar como un antídoto ante una posible derrota del TLC.

Además, diseñamos un paquete de acuerdos de inversión con Francia y Alemania, el Reino Unido y España. También se consideró un acuerdo con el Japón. Preparamos la iniciativa de una nueva ley de Inversiones Extranjeras para estimular el flujo de recursos ante una derrota del Tratado. Asimismo, precisamos el paquete de apoyo financiero que íbamos a requerir de los norteamericanos. Este último era un asunto delicado, pues plantearlo antes de la votación podía convertirse en una excusa para que ellos dieran por perdido el Tratado, nos dijeran que lamentaban la derrota y entonces se conformaran con canalizar los recursos para paliar los efectos dañinos. Nos inclinamos por la eventual apertura de la banda cambiarla. Por otra parte, actuaríamos para evitar la reetiquetación de precios Colosio enfatizó la necesidad de profundizar el diálogo con otras fuerzas y partidos políticos. Sería imprescindible desalentar las campañas antinorteamericanas que sin duda se iban a generar. Concluimos que debíamos evitar las reacciones nerviosas antes de la votación y también después, independientemente del resultado. A continuación, diseñamos los mensajes que el gobierno enviarla durante el tiempo que faltaba para el evento. Carreño preparó un plan de acción. Ese día Serra le declaró a *TIME* que sin el TLC nos iríamos a negociar con Japón y Europa

El sábado 6 de noviembre, Córdoba nos comentó que McLarty le había confirmado la fecha de la votación: el 17 de noviembre. De acuerdo con él, la dinámica estaba a favor. Sin embargo, había muchas resistencias y los indecisos continuaban representando el grupo que al final inclinaría la balanza. Lo más alentador era que los opositores no habían ganado adeptos y nosotros sí, gracias a las decisiones sobre los cítricos y el azúcar. Lo preocupante era que los votos a favor no llegaban con el ritmo necesario. Persistían las probabilidades de perder.

Se reforzó la acción entre los grupos de hispanos, tanto de asociaciones cívicas y políticas como de negocios. Como no era monolítico el comportamiento de estas sociedades no se logró unanimidad en su actitud hacia el TLC. Algunos estaban en contra, sobre todo aquellos vinculados con el PRD; muchos otros ofrecían su apoyo razonado. Unos meses antes, el 12 de marzo de 1993, se intentó montar una Cumbre de Organizaciones Hispanas en contra del Tratado. Pero la respuesta de algunas organizaciones de cámaras hispanas de comercio como La Raza, de Raúl Yzaguirre, así como la labor de Bill Richardson y del representante Bonilla de Texas, lograron aglutinar a los que sí apoyaban el TLC. Con eso impidieron la temida unión de hispanos en contra del Tratado. El día 17, muchos legisladores de raíces hispanas votaron en contra del TLC, particularmente los de origen cubano radicados en Florida; sin embargo, muchos votaron a favor, por ejemplo los de ascendencia mexicana y la mayoría de los originarios de Centro y Sudamérica. Lo sobresaliente es que se pudo fomentar el respeto y el aprecio entre ellos y nuestro país.

Ante la ofensiva de los opositores para derrotar el TLC, difundimos anuncios que mostraban lo que se estaba haciendo en México: los nuevos hospitales construidos, las miles de escuelas rehabilitadas y el aumento del gasto social con orden fiscal, entre muchas otras cosas. La campaña funcionó porque hablaba de hechos. Si se hubiera realizado con información falsa, los antagonistas habrían aprovechado de inmediato para señalarnos como mentirosos. Como le sucedió a Perot a los pocos días.

### **El debate Gore - Perot y la decisiva intervención de Colosio.**

Perot representaba un alto riesgo. Clinton y Gore decidieron enfrentarlo en sus propios términos y fijaron fecha para un debate con él. Los peligros eran grandes, pues si Perot, con su reconocida habilidad, impactaba a los televidentes, no sólo inclinaría la balanza a favor de los opositores Sino que se elevaría por encima del gobierno de Clinton. Instruí a Colosio para que brindara todo el apoyo a Gore. Era la oportunidad de derrotar a Perot, no sólo con el debate Sino con la aprobación del TLC. En ese momento las cuentas estaban en 190 para los opositores y 180 para nosotros. Alguien Comentó que la situación era cardíaca. nosotros seguíamos preparándonos para un resultado desfavorable. Aspe iba a presentar en unos cuantos días el programa económico para el siguiente año Su exposición requería de un equilibrio muy delicado entre anticipar el problema y hacer sentir que no lo había.

El 9 de noviembre se llevó a cabo el debate entre el vicepresidente Al Gore y Ross Perot. El empresario lanzó cifras, argumentos y acusaciones contra México y sin duda, contra Clinton. Sin embargo, carecían de sustento analítico. A los endebles argumentos de Perot, Gore respondió con solidez. Le señaló claramente que todos los problemas a los que había aludido empeorarían sin el TLC: "Debemos estar agradecidos de que el pueblo mexicano haya tenido el valor y la visión para tomar el camino... hacia la democracia y los mercados libres", dijo Gore.

En el momento definitivo del debate, Gore mostró ante las cámaras de televisión un folleto llamado "Alianza". Éste promovía un parque industrial en Texas, con aeropuerto y otros lujos; el folleto destacaba que la competitividad del proyecto se basaba en "sus bajos costos laborales", así como en la ventaja de tener 1as maquiladoras del otro lado de la frontera, en México". El cuadernillo concluía admitiendo que "con la esperada ratificación del TLC. .. se beneficiarían más las relaciones con México". El parque industrial pertenecía a Ross Perot ya su hijo. El millonario texano enrojé delante de las pantallas. Gore lo había exhibido.

Poco se supo que, unas horas antes del programa, Colosio había pedido a nuestra oficina en Washington D.C. que le enviara materiales de apoyo al vicepresidente Gore. Entre ellos estaba el folleto "Alianza". El debate se convirtió en una victoria contundente cuando sólo faltaba una semana para la votación.

No obstante, el canciller Solana expresó públicamente que eran inaceptables los juicios sobre México vertidos por funcionarios, legisladores y empresarios norteamericanos, que aspiraban a convencer en favor o en contra del TLC: "Ni en este ni en ningún otro caso, el gobierno y el pueblo de México aceptarán de nadie intromisión alguna en asuntos internos", expresó contundente.

### **Crece la tensión y también los preparativos ante la incertidumbre.**

El viernes 12 de noviembre hicimos un balance sobre los acontecimientos de la semana. Según Carreño, el Departamento del Tesoro nos había hecho saber que sólo faltaban 10 votos para asegurar la aprobación; en la firma financiera *Goldman Sachs* consideraban que se requerían entre 5 y 8; Kissinger comentó que en las siguientes horas se sumarían dos votos republicanos más. La Casa Blanca señaló que la angustia era grande, pues se acercaba la fecha y aún nada era seguro. Esperaba entre 98 y 103 votos demócratas y entre 118 y 120 republicanos, pero no estaban confirmados. Los principales colaboradores de Clinton consideraban que la batalla del TLC era más complicada que la que acababan de entablar por el presupuesto. Pedían evitar conferencias o declaraciones que mandaran señales equivocadas. CANCELÉ una entrevista con Larry King. Carreño fortaleció las acciones en los medios. Decidimos que el domingo 14 daríamos a conocer nuestras iniciativas presupuestas- les, que incluían la eliminación del déficit fiscal, y divulgaríamos, además, el Acuerdo Comercial firmado con Colombia y Venezuela. El lunes 15 presentaríamos el programa económico para 1994; en él nos proponíamos, en el transcurso de enero a diciembre y por primera vez en el último cuarto de siglo, alcanzar una inflación de un solo dígito. También difundiríamos otra victoria reciente: México había entrado al otro gran bloque comercial del mundo, el de Asia-Pacífico, APEC. El martes 16, de manera informal, revelaríamos la perspectiva de un posible acuerdo bilateral, sólo con Canadá. Asimismo, daríamos a conocer la noticia, de que todas nuestras exportaciones habían alcanzado un crecimiento notable: más del 20% de aumento en dólares.

Aspe nos comentó que la bolsa había tenido la mejor semana del año. Aprovechó esa circunstancia para vender activos con ganancia y constituir más reservas en caso de un voto adverso. También nos dijo que se observaba una significativa entrada de capitales extranjeros, pero una constante salida de capitales mexicanos. Esto no se debía a que los de fuera tuvieran más fe que los nuestros, sino que aquéllos disponían de mejor información, y ésta les confirmaba que la votación se iba a ganar: parecía que los mercados se anticipaban a los conteos. Además, nuestra política económica ganaba credibilidad y había una enorme

confianza en nuestros administradores financieros. Sin embargo, los riesgos eran evidentes y el precio del petróleo estaba en su nivel más bajo en 20 años.

Aspe confirmó que se había preparado para un revés mayúsculo en el mercado cambiario. Con gran talento, como lo mostraba su conducción excepcional de las finanzas a lo largo de la administración, había logrado lo que se conocía como un *macroswap* con las autoridades norteamericanas: facilidades de préstamos por un monto sin precedente, seis mil millones de dólares. Teníamos una protección adecuada. El FMI le dio una carta de apoyo para ese crédito puente. Mancera había apretado el mercado de dinero y las tasas subían. Si el martes 16 la Casa Blanca consideraba que no estaban seguros de ganar, el miércoles (día de la votación) daríamos un feriado bancario, es decir un día sin labores bancarias para evitar riesgos de pánico. Recurriríamos al Pacto para establecer los acuerdos indispensables, se rechazaría cualquier aumento salarial de emergencia y no se dejarían caer las reservas internacionales.

EL lunes 15 de noviembre, fecha señalada por la ley, Pedro Aspe presentó la propuesta de política económica para el año siguiente. Aunque sólo faltaban dos días para la aprobación o rechazo del TLC, sabíamos que aquella era la política adecuada. En caso de éxito; pero si el voto fracasaba, tendríamos que proponer un programa de emergencia debido al desconcierto que anticipábamos en los mercados. Lo teníamos preparado.

Ese lunes por la noche volvimos a reunirnos en gabinete económico. Aspe adelantó que, después de presentar las iniciativas, la jornada de los mercados había sido excelente. El Banco de México no había tenido que intervenir en los días previos y no se habían perdido reservas. Las tesorerías e las empresas mexicanas seguían sacando dólares, pero los extranjeros los seguían trayendo.

Serra informó que otro representante se había declarado con contra del TLC. Gephardt afirmó tener 220 votos en contra. Sin embargo, en los últimos cuatro días, 35 representantes que estaban en nuestra lista como indecisos o adversos se habían manifestado a favor.

Córdoba relató su conversación con McLarty, quien le había comentado que el fin de semana las cuentas habían mejorado. Entre los opositores se notaba desesperación, pues es una cena con Clinton la noche anterior se habían conseguido varios votos favorables, sobre todo de Florida: Lclarty confirmó que la dinámica era positiva, pero que aún no se contaba con los 218 votos indispensables. Córdoba lo había escuchado más animado, pero McLarty le dijo algo que nos dejó muy intranquilos: en realidad se llegaría a la votación a ciegas, es decir, sin la certidumbre de contar con los sufragios suficientes para aprobar el TLC. Herminio Blanco compartió su conversación con Bill Daley, quien también se mostraba confiado. Los bancos extranjeros seguían invirtiendo en México; para Mancera esa actitud resultaba reveladora, pues indicaba que la información que ellos tenían anunciaba una victoria del Tratado. El *Chief of Staff* de Gore le llamó a Córdoba para programar una visita del vicepresidente, según ellos, para celebrar la ratificación del Tratado. Se acordó que esa visita se llevara a cabo a fines de noviembre, luego de la votación en el Senado. Aspe insistió en tener listo el programa de contingencia en caso de voto negativo, y sugirió que esperaríamos a contar con la reseña de los mercados de la mañana siguiente.

### **Claridad en el manejo del tipo de cambio ante la posible adversidad.**

Les pedí que continuaran con la reunión y afinaran ese programa. Los cité para comer al día siguiente, miércoles 16. Después supe que, durante varias horas, Aspe, Colosio, Serra, Farell, Mancera y Córdoba, repasaron las acciones a desarrollar ante una situación desfavorable. Sobre todo, revisaron las alternativas de manejo del tipo de cambio. En ese tema, dominó una opinión: era mejor aumentar el desliz del techo de la banda que abrirla de un golpe, pues esto sería equivalente a una devaluación brusca. Se sabía que el aumento del desliz no daba el mismo margen para enfrentar embates especulativos y que por lo tanto no protegía igual a las reservas internacionales. Sin embargo, Mancera insistió que, entre las dos opciones, era mejor aumentar el desliz, pues al evitar golpes sorpresivos la acción no sería considerada como un engaño que desmentía la política seguida hasta entonces. Sobre todo, insistió Mancera, esa solución mantenía la credibilidad que se había construido a lo largo del sexenio.

Serra insistió en evitar las devaluaciones al final del sexenio, de tan mala memoria; consideraba que, frente al aumento del desliz, la apertura de la banda era la menos mala de las disyuntivas. Aspe comentó que un golpe brusco a ese techo acarrearía pérdidas patrimoniales para las familias y las empresas mexicanas, lo que a su vez provocaría inflación, además de descalabros financieros causados por los incrementos en las tasas de interés. Reiteró que una devaluación abrupta acabaría con la confianza. Colosio estuvo de acuerdo. Farell se oponía a toda opción que desatara alzas de precios y presiones salariales. Todo el equipo tenía muy claro lo que debía hacerse en caso de una situación desfavorable, y también lo que no debía hacerse. Estas

previsiones resultarían invaluable durante los aciagos días de 1994 y hasta el final de mi período presidencial, el 30 de noviembre. Después se pasaron por alto.

Yo quería tener muy bien definido el programa alternativo para no actuar en forma precipitada ante una posible derrota el miércoles 17. Se acordó que ese día, una vez que se hubiera anunciado el cierre de los mercados, convocaríamos a una reunión de los sectores productivos internos del Pacto. Carreño entró a la junta para avisar que el *New York Times* iba a publicar en su número siguiente que había los votos suficientes para aprobar el TLC. Esto ayudaba a ganar 24 horas más de tranquilidad, pero no despejaba nuestra incertidumbre.

El martes 16, el programa mexicano Nexos-TV se dedicó al tema del Tratado. Las opiniones sobre el desenlace de la votación y sus efectos posteriores estaban divididas. Unos señalaban que el TLC era sólo una herramienta, por lo que, independientemente de su aprobación, el futuro de México era alentador: Otros comentaban abiertamente que, ante un rechazo, la política cambiarla tendría que adecuarse; además, el voto desfavorable ocasionaría el cierre de los mercados y la desestabilización de las relaciones comerciales. Todos entendían lo delicado del momento.

Ese mismo día, en los Estados Unidos, tuvo lugar un acto inusitado: todos los ex presidentes norteamericanos, republicanos y demócratas, enviaron una carta al Congreso; en ella afirmaban que, durante sus respectivas administraciones, habían tenido fuertes diferencias entre ellos, pero en el caso del TLC estaban unidos en la certeza de que aprobarlo era trascendente para su nación. Éstas fueron sus palabras:

Como Ustedes [los miembros del Congreso], nosotros hemos experimentado la soledad de tomar decisiones difíciles que fueron impopulares, pero estuvimos convencidos que se dieron en respuesta a los mejores intereses de nuestra nación. .. El TLC representa un cambio para los Estados Unidos... Su decisión será histórica, y si votan para aprobarlo, estarán orgullosos de ella.

La firmaban Richard Nixon, Gerald Ford, Jimmy Carter, Ronald Reagan y George Bush. A este importante mensaje se sumaba la carta que unos días antes habían publicado más de 300 destacados economistas entre ellos 13 ganadores del Premio Nobel como James Tobin, Paul Samuelson, Franco Modigliani y Robert Solow. Todos reconocían la importancia del Tratado

Ese martes 16, durante la comida, sesionamos en gabinete económico. Aspe comenzó por señalar que el día iniciaba con buenas señales: entró dinero del exterior, se apreció el tipo de cambio, bajaron las tasas de interés, no hubo intervención gubernamental y subió la bolsa de valores a un nivel inusitado. Córdoba también trajo buenas noticias: McLarty le había dicho en tono optimista que estábamos a un paso de la victoria, aunque seguían preparándose para lo inesperado, como nosotros. Serra completó el panorama favorable con una información de Kantor: pensaba que era posible llegar a 224 votos a favor. Kantor también se mostraba optimista. La perspectiva era buena: la Casa Blanca dominaba plenamente la ofensiva.

De cualquier manera, mis colaboradores ratificaron que, en caso de una derrota, la mejor opción cambiarla era acelerar el, desliz y evitar golpes bruscos al techo de la banda. El programa alternativo estaba listo y la estrategia de control de daños había sido delineada. Pasamos a planear las medidas a seguir en caso de un resultado favorable. Acordamos profundizar las medidas estructurales de eficiencia económica y la disciplina de finanzas públicas. En caso de un triunfo, era previsible una baja en las tasas de interés. Aspe recordó que en abril de 1992, sin TLC, habían llegado a 11%. Asimismo, comentó que trabajaría para conseguir que el *macroswap* de los norteamericanos, que en ese momento ascendía a 6 mil millones de dólares, fuera permanente. Esto mantendría nuestro margen de seguridad durante el siguiente año.

Sin embargo, después de tantos altibajos, la cuenta de votos seguía en duda. Con esa incertidumbre, preparados con nuestro programa alternativo y nuestra estrategia de control de daños, entre enormes tensiones, llegamos al día de la votación

### **Aprobación del TLC**

En el transcurso del miércoles 17 de noviembre, las manecillas del reloj de mi oficina avanzaron muy despacio. Atendí el programa de trabajo previsto y durante la comida compartí un plato ligero con varios de mis colaboradores. El más confiado era Córdoba; el más angustiado, Serra. Hacia la tarde, en la Cámara de Representantes de los Estados Unidos se resumieron los argumentos en pro y en contra del Tratado. Se anunció el final del debate y dio inicio la votación. Se nos había informado que, como estrategia, se buscaría que al principio entrara un bloque importante de votos a favor, y así ocurrió. Se quería dejar la impresión de

que existía una dinámica superior de aprobación; eso tendría influencia sobre los indecisos. Y es que en deliberaciones relevantes muchos sondeaban los procesos antes de emitir su voto. El punto clave radicaba en el número preciso de votos que decidía la balanza (en este caso, 218). Cuando los votos opositores se acercaron en el conteo hubo una gran expectación. Mas la ventaja a favor volvió a abrirse.

Nunca se supo quién dio el voto decisivo. A las 22:26 hora local, la pantalla electrónica del recinto legislativo brincó de 216 a 221 votos a favor del TLC, tres más de los que se necesitaban. Cuando faltaban ocho minutos para que se agotara el tiempo asignado, culminó el proceso: 234 votos a favor, 200 en contra. Pasada la medianoche, Clinton expresó su satisfacción por el resultado y afirmó públicamente: "La votación fue un momento decisivo para el país".

No pude ver el instante en que se aprobó el TLC pues me había trasladado al salón-Morelos, en el primer piso de mi oficina. Había citado al líder de los trabajadores, Fidel Velázquez, para comunicarle mi propuesta de reforma al artículo 123 Constitucional. La ratificación del Tratado era la coyuntura conveniente para promoverla. La propuesta era: sencilla pero profunda. Sin embargo, su oposición, a la que se sumó mi colaborador responsable del área laboral, me obligó a dar marcha atrás, como se verá más adelante. En medio de una victoria tan grande, sufrí ese revés trascendente. Fue en ese momento cuando nos llegó la noticia de la ratificación del TLC. Pospusimos la discusión sobre esta reforma para una ocasión más oportuna. Los acontecimientos de 1994 impidieron que se materializara.

Esa noche dirigí un mensaje a la República. Enfatiqué que la entrada en vigor del Tratado sería gradual. Hice ver que los mexicanos habíamos alcanzado una meta importante, tal y como había sucedido en 1989, cuando se obtuvo la reducción de la deuda. Anuncié el reforzamiento de los programas de capacitación a los trabajadores, así como aquellos a favor de las empresas medianas y pequeñas y de los apoyos directos a los productores del campo.

Después del voto conversé por teléfono con Clinton. Compartimos nuestra satisfacción ante el paso que habíamos dado. Estábamos conscientes de que faltaba la aprobación en nuestros respectivos senados, pero todo permitía anticipar la victoria entre los senadores de cada país. Me confirmó que Al Gore viajaría a México en los próximos días con el objeto de consolidar las tareas que permitieran arrancar el Tratado. Más tarde, recibí a los colaboradores y amigos que deseaban expresarme su satisfacción por el resultado conseguido. Nos reunimos en la oficina que llevaba el nombre de un presidente que se distinguió por su patriotismo, su sobriedad y su talento político: Adolfo Ruiz Cortines. Más que de euforia, el ambiente entre nosotros era de entusiasmo y optimismo, aunque también de serenidad. Entre los votos a favor, 100 vinieron de los demócratas y el resto de los republicanos. Durante la votación por la vía rápida, en 1991, el presidente Bush había logrado que 95 demócratas votaran a favor. Clinton sumó cinco más para el *TLC*, y alcanzó con ello uno de los primeros triunfos sustantivos en su mandato presidencial.

El 18 de noviembre, los senadores mexicanos decidieron por unanimidad abrir a la opinión pública los debates sobre la ratificación del TLC y los acuerdos paralelos. Durante tres años el tema se había discutido en el Senado, a través de reuniones intensas y plurales. De la misma manera, a lo largo del país las comisiones senatoriales respectivas habían provocado constantes encuentros sobre el TLC. Personalmente yo había dialogado con grupos de senadores para intercambiar opiniones. Por su parte, durante la negociación, Serra había realizado una excelente labor de información y cabildeo con nuestros legisladores. El consenso en la cámara alta mexicana se había construido con cuidado. El número de legisladores del PRI que nos otorgaron las elecciones legislativas de agosto de 1991 nos daba una mayoría muy holgada, casi equivalente a un referéndum, a favor de las políticas que llevábamos a cabo. Teníamos los votos para aprobar el TLC y habíamos edificado el consenso a su favor.

El 23 de noviembre, tras más de doce horas de sesión, el Senado aprobó el Tratado. Votaron a favor 56 senadores del PRI y del PAN, y en contra dos del PRD. En el dictamen aprobatorio, los senadores señalaron que, en primer término, se había respetado la soberanía mexicana, tanto en la letra como en el espíritu. México había reafirmado el pleno dominio sobre sus recursos naturales.

Por su parte, el 20 de noviembre, después de dos días de discusiones, el Senado norteamericano también aprobó el TLC: 61 senadores votaron a favor y 348 en contra. Los favorables vinieron de 33 republicanos y 28 demócratas. Con su ratificación, concluyó el proceso legislativo del TLC en México, los Estados Unidos Y Canadá

En México, los candidatos presidenciales se expresaron sobre el TLC. El 24 de noviembre, Cárdenas acusó al gobierno de sometimiento y servilismo. En esa misma fecha, Diego Fernández de Cevallos, el candidato del PAN, dijo que el TLC representaba una oportunidad única para la economía mexicana, aunque

era necesario cuidar sus efectos entre la pequeña y mediana empresa.<sup>8</sup>

### **Hacia la recuperación y las campañas presidenciales. Colosio, candidato.**

El 28 de noviembre, el PRI postuló como candidato presidencial a Luis Donaldo Colosio. A los pocos días, Colosio declaró que se proponía aprovechar las ventajas y potencialidades del TLC.

El primero de diciembre Al Gore visitó México. En una conferencia en el Auditorio Nacional afirmó: "El TLC sólo pudo llevarse a cabo gracias a la visión y el valor de México", y agregó: "Sin la disposición de los mexicanos a abrazar el cambio bajo el liderazgo del presidente Carlos Salinas, no existiría el Tratado".<sup>9</sup>

Canadá aclaró sus diferencias con los norteamericanos. En diciembre recibí una llamada del primer ministro Chrétien para confirmar que ratificaría el Tratado; con ello el TLC entraría en vigor el primero de enero de 1994.

Entre las múltiples expresiones de reconocimiento internacional, una me llamó la atención cuando supe de ella algún tiempo después. Proviene de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Esta comisión reconoció: "[el TLC] consolida el acceso de México al mercado de los Estados Unidos, lo amplía y lo dota de bases más estables. En general, el país se beneficiará ampliamente del TLC, en lo que respecta a la creación de comercio, las corrientes de inversión, el crecimiento económico y, en términos más generales, a la promoción del proceso de modernización productiva".<sup>10</sup> Lo describía como "el acuerdo de libre comercio de más extensa cobertura temática en el hemisferio, y el primero que se negocia entre un país desarrollado y uno en desarrollo"; finalmente, lo señalaba como "precedente" para que, "por su intermedio, se avance hacia la integración hemisférica".<sup>11</sup>

La primera semana de diciembre comí con el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios. Les agradecí su participación y, en particular, la de Juan Gallardo. Al mismo tiempo, tuve que tranquilizarlos ante el ritmo acelerado que había adquirido la negociación para el Tratado de libre Comercio con Colombia y Venezuela; ellos tenían inquietudes sobre reglas de origen y ritmos. Les preocupaba sobre todo el tema de las ventajas que podían obtener sus competidores de Brasil.

El 2 de diciembre, cuatro días después de la postulación de Donaldo Colosio como candidato del PRI a la presidencia de la República, tuvimos sesión de gabinete económico. Durante ella, el comportamiento de Pedro Aspe fue ejemplar: Aspe había sido uno de los mexicanos con más probabilidades de ser postulado por el Partido como candidato.<sup>12</sup> Mucho aprecié su actitud, pues aunque el PRI se había pronunciado por Colosio, Aspe se desempeñó durante la reunión con el profesionalismo, el talento y la eficacia que siempre lo distinguieron durante los años en que colaboró como responsable de la Secretaría de Hacienda.

Analizamos la situación de la economía. Aspe nos confirmó que vivía un proceso de estancamiento. El último trimestre se había registrado una tasa negativa de crecimiento. Durante todo el año la inversión se había frenado ante la incertidumbre del TLC aunque se dio un flujo importante de capitales. Se opinó que si para diciembre continuaban los problemas, la economía iba a iniciar el año con muy malas perspectivas. Se sugirió darle prioridad a su rescate, antes que buscar ganancias en la competitividad cambiaria; propuso eliminar el desliz de la banda cambiaria para lograr que las tasas de interés bajaran y así estimular la recuperación económica. Además, se señaló que en los últimos dos días se habían registrado importantes entradas de capitales, aun sin que se anunciara la existencia del *macroswap*. Si ingresaba dinero, se preguntó, ¿para qué insistir en el desliz? Se concluyó que el mercado no estaba pidiendo más desliz, y se sugirió promover el crédito bancario al consumo para reanimar la economía. Esas y otras reflexiones mostraban una válida preocupación ante el estancamiento económico y la falta de oportunidades de empleos.

Por tercer año consecutivo se anticipaba un déficit elevado de cuenta corriente. Mancera expresó que diciembre era tradicionalmente un mes malo, pues la demanda de créditos ponía presión sobre las tasas de interés. Aspe propuso dar tiempo para digerir la información, y para que se asimilara mejor el impacto de la ratificación del TLC. Estimaba que el crecimiento de 1993 sería cercano a 1%, pero que la dinámica trimestral para 1994 ascendería hasta llegar a una tasa aproximada de 4% al final del año. Su predicción resultó acertada. Concluimos que el panorama lucía muy complicado pero que el ánimo público estaba muy alto.

La última reunión de gabinete económico de aquel año fue el 9 de diciembre por la mañana. Aspe informó de su visita a los Estados Unidos. El ambiente era inmejorable. El Presidente de la Reserva Federal,

Alan Greenspan, le había dicho que el nombre de México tenía un prestigio increíble. En el FMI le comentaron que, frente a lo que se había vivido en los días previos a la ratificación del TLC, convenía mantener la línea de crédito contingente. El secretario del Tesoro Bentsen le confirmó la permanencia del *macroswap*.

Los banqueros de otros países mostraban entusiasmo por invertir en bancos mexicanos; además, se hacían importantes colocaciones de valores de nuestros bancos en los mercados internacionales. En el BID había avanzado nuestra propuesta de canalizar recursos a largo plazo (entre 10 y 30 años) para proyectos con garantías de infraestructura, como el de las carreteras. Había interés y entusiasmo de los fondos extranjeros de pensiones para invertirlos en México. Un hecho alentador adicional fue que los capitales sacados en los días previos a la ratificación del TLC (y que habían ascendido a 4,450 millones de dólares) ya habían sido repatriados prácticamente en su totalidad. Las reservas superaban los 22 mil millones de dólares. En la última subasta de Cetes, las tasas domésticas de interés habían disminuido a niveles similares a los de los años de estabilidad, los sesenta, aunque los usuarios de créditos seguían enfrentando costos elevados.

Se insistió en promover la capitalización de las empresas privadas, pues sus niveles de apalancamiento eran muy altos. Serra colocó en la mesa sus preocupaciones en torno a la repercusión del desliz cambiario sobre las tasas de interés: a mayor desliz, tasas más altas, lo que afectaba la recuperación económica. También hizo ver la presión que el desliz del tipo de cambio ponía sobre los precios: sin duda provocaba un efecto inflacionario. Frente a esto, Serra mostraba preocupación por mantener bajos los precios internos. Aspe comentó que era mejor conservar la fluctuación del tipo de cambio, pues al año siguiente la discusión podría darse a la inversa. Córdoba propuso subir el piso de la banda de intervención del Banco de México y después estabilizarla. Mancera no lo consideró conveniente, pues representaba una devaluación forzada y, por lo tanto, un engaño a los inversionistas. Si se pedía menor desliz, argumentó Mancera, el déficit en cuenta corriente sería mayor. Serra reconoció que, si crecíamos más, habría presiones en la balanza de pagos. El precio del petróleo seguía en descenso; entonces se recordó que cuando los países industrializados tenían problemas inflacionarios, presionaban a los productores árabes de petróleo para incrementar su oferta y así disfrutar del colchón que les proporcionaban los bajos precios de energéticos. Concluimos que era necesario esperar más información al inicio del año y, sobre todo, conocer el efecto del Tratado en las expectativas de los agentes económicos.

EL 12 de diciembre inicié una gira de trabajo por Japón y China. La recepción en este último país fue extraordinaria. En Japón, donde la presencia mexicana casi siempre tenía el propósito de reprogramar pagos de deuda, los dirigentes locales de las empresas más grande se dieron cita en el salón del Hotel Imperial., Ya no había que invitarlos a invertir en México: eran ellos lo que ahora expresaban su interés.

El 13 de diciembre de 1993 concluyó positivamente la Ronda Uruguay del GATT. Se procedía a crear la Organización Mundial del comercio. Todos esperaban el primero de enero de 1994 para aprovechar la nueva época que, se suponía, estaba por iniciarse en México. Sin embargo, ese año resultó muy difícil y dolorosa para el país ¿Qué sucedió durante los cinco años anteriores? Los cambios generaron terribles resistencias de la *nomenclatura*. Su reacción fue evidente en todos los campos.

1. . Unos días antes, el 26 de diciembre, fui operado de emergencia de apendicitis. Los doctores Enrique Wolpert y Octavio Ruiz Speare practicaron una operación impecable que permitió recuperarme a tiempo y estar en forma para la cita que se aproximaba.
  2. J. Garciadiego, et al, *El TLC día a día. Crónica de una negociación*, p. 946.
  3. Para un relato sobre esas horas decisivas dentro de la Casa Blanca véase F. W. Mayer, *Interpreting Nafta*, pp. 249-252.
  4. Se ha escrito que "en los siguientes dos meses, la administración de Clinton condujo la campaña más intensa jamás utilizada para promover un acuerdo comercial... el TLC se volvió el tema más comentado". F.W. Mayer, *Interpreting NAFTA*, Capítulo 8.
- 5.J. Garciadiego, et al, *op. Cit.*, pp. 988-989.
6. H. von Bertrab, *El redescubrimiento de América. Historia del TLC*,
- 7.F.W. Mayer, *Interpreting NAFTA*, p. 317.
8. J. Garciadiego et. al., *El TLC día a día. Crónica de una negociación*, p. 1,022. 9. *Ibid.*, p. 1,026.

9.- Ibid, p. 1,026.

10. CEPAL, *El regionalismo abierto en América Latina y el Caribe. La Integración Económica al servicio de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile, CEPAL, 1994, p. 29.

11. Ibid, p. 26.

12. El comportamiento profesional de Aspe se confirmó unos días antes de la postulación de Colosio; el 23 de noviembre tuve acuerdo con él. Como siempre, lo presentó con el orden y rigor que acostumbraba. Eran horas muy tensas y emotivas, pues Aspe sabía que el PRI estaba a punto de lanzar a su candidato. Dentro del Acuerdo, Aspe agregó el texto de una carta que se proponía enviar a Loyd Bentsen, Secretario del Tesoro de los Estados Unidos. En la carta expresaba su agradecimiento por el apoyo financiero de corto plazo que se había constituido en Estados Unidos ante la incertidumbre del TLC. Destacó la labor del subsecretario Summers. Aspe concluyó con un párrafo premonitorio: "No importa que tan sólidas sean las políticas económicas, ningún país está exento de las presiones especulativas sobre sus monedas. Por ello, deseáramos saber si no tendrían inconveniente que hiciéramos público el apoyo financiero, señalando que no fue necesario, y como medio para fortalecer la confianza de los mercados al mostrar la respuesta oportuna y el fuerte apoyo para el país de las autoridades financieras cuando fuere necesario."