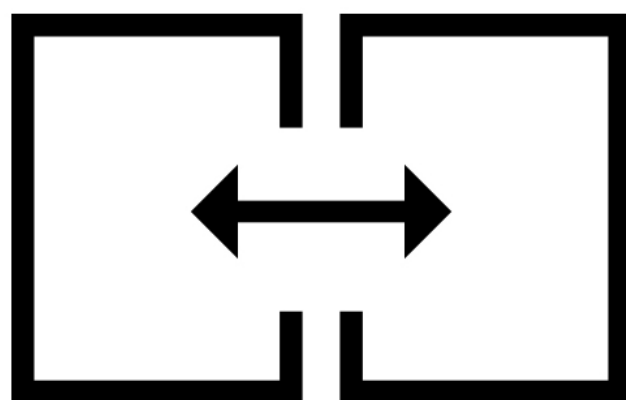




cuarto
de junto





2

Convencer

Una Alianza Exitosa



En el principio todo era petróleo. Cuando Carlos Salazar, actual presidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE), era un estudiante de Economía en el Tec de Monterrey a inicios de los 70, México exportaba \$30,000 millones de dólares al año. 70% era petróleo. Estábamos cerca, incluso, de que José López Portillo (presidente de México 1976-1982) dijera a los mexicanos que nos preparáramos para “administrar la abundancia”, luego de descubrir grandes yacimientos de petróleo en el Golfo de México. En 2020, con todo y pandemia de Covid19 a cuestas, México habrá exportado \$40,000 millones de dólares tan sólo en productos agropecuarios.

Puesto de otra manera, en agosto de 2020, mes pico de la crisis del coronavirus, México tuvo exportaciones totales de casi \$37,000 millones de dólares. En un solo mes. Y un muy mal mes. ¿Cuánto de esto fue de petróleo? \$1,700 millones. El oro negro ya no es más que el 5% del componente total del comercio exterior de nuestro país. “¿Quién podría haber imaginado esto 30 años atrás?”, se pregunta Salazar, quien está convencido de que no alcanzamos a percibir la importancia capital de estos cambios. Al respecto, Bosco de la Vega resalta la importancia del sector agroalimentario en las negociaciones comerciales internacionales, al pasar de una postura defensiva a una ofensiva. No es gratuito que hoy México exporte más alimentos que petróleo. La gran mancuerna entre Eduardo Bours (entonces presidente del Consejo Nacional Agropecuario, desde donde venció la resistencia de un gran número de agremiados) y Luis Téllez (subsecretario de Agricultura y negociador del ramo) arrojaba beneficios impresionantes.

El dato frío lleva consigo un mar de efectos, evidentes en transformaciones profundas en las estructuras políticas y sociales, aún más transparentes en los estados del centro y norte de México, con mejores niveles educativos, una infraestructura de comunicaciones más eficiente y, por supuesto, un tejido empresarial más activo y preparado. Agrega Salazar:

“Los tratados transformaron a los empresarios mexicanos. Hoy, ni todas las exportaciones sumadas de América Latina alcanzan a las de México. Son tantas pequeñas acciones en tantos sectores, que no alcanzamos a dimensionar la transformación del país”.

Por eso, los miembros del Cuarto de Junto se propusieron convertir los datos en historias de casos de éxito. Quien lo explica bien es un empresario conocedor de las realidades cotidianas de ambos lados de la frontera. Con larga trayectoria en el sector maquilador, Emilio Cadena es presidente de la US Mexico Foundation y miembro muy activo del Steering Committee del Cuarto de Junto (un grupo de trabajo presidido por Juan Pablo Castañón y conformado por expertos como Blanco, Zabludovsky, Moisés Kalach, De Rosenzweig, Cadena, Guillermo Vogel y Eugenio Madero, entre otros, para la renegociación con la directriz estratégica del día a día o, en otras palabras, un comité de maniobras para “timonear” –steer– el barco). Es de reconocerse aquí la activa participación de Madero, fuente invaluable de información política sobre EE.UU.

De acuerdo con Cadena, la gran transformación viene con la conceptualización de región que trajo consigo el TLCAN (antes, el concepto era ausente, ya que su mayor alcance tenía que ver con el desarrollo del “twin plant concept” y hasta ahí), que comenzó a llevar desarrollo a otras regiones, como lo que hoy se llama la segunda frontera del país: Monterrey, Saltillo, Torreón, Chihuahua, Hermosillo, Bajío y Centro. El gran corredor de la inversión extranjera, muy evidente en los corredores automotrices y su entramado de cadenas de suministro.

Durante el proceso de renegociación, todos los miércoles se reunían los miembros del Steering Committee. Eran conversaciones que trascendían los aspectos técnicos y se dirigían más a lo estratégico para poner en la mesa de discusión las líneas que no debían cruzarse, la generación de puntos medios a partir de las cesiones que debían otorgarse.



El festejo mexicano en grande: Blanco, Serra, Gallardo, Güemez y Cárcoba el equipo SECOFI.

"Este comité se erigió como un centro de estrategia, vinculación y cabildeo de nivel uno. Así fue que nos dedicamos a convertir datos en historias de éxito, porque los datos en sí mismos son abrumadores", comenta Cadena, empresario binacional reconocido como uno de los ejemplos del NAFTA Generation.

Hay que reiterarlo: asomarse a los números no es suficiente para entender el efecto del TLCAN. Como lo plantea De la Calle, fue revolucionario por tres razones: la primera, que es la obvia, porque es una negociación entre un país en desarrollo y dos muy desarrollados. La segunda, porque es un tratado universal, sin excepciones, incluyendo la agricultura. La tercera, porque fue un tratado simétrico, y había una gran postura dentro del gobierno y del sector privado para que fuera asimétrico.

"Al final, todos tuvimos los mismos derechos y obligaciones, pero la transición fue asimétrica: a México nos dieron un poco más de tiempo. Esto fue revolucionario porque lo 'natural' era que se tratara a México como un país en desarrollo, lo cual hubiera ido en contra de nuestra mayoría de edad. Si hubiéramos aceptado que nos trataran distinto hubiera sido un error histórico de proporciones mayúsculas".

Hoy todo eso se escucha muy fácil. En palabras del propio De la Calle, queda más claro lo que esto significó:

"Costó muchísimo trabajo lograr esto en la negociación y en un proceso de convencimiento que no hubiéramos podido alcanzar nunca sin el Cuarto de Junto. Al hacerlo universal, lo que le estábamos diciendo a los 140 sectores era: 'todos vamos a estar en la misma mesa'. Si hubiéramos dicho 'no es universal, van a ser 139', hubiéramos acabado con 89, se hubieran bajado muchos sectores. Al hacerlo universal, y que entrara el maíz, cambiamos la dinámica de la negociación de una manera fundamental".

"Queríamos un tratado parejo entre economías eminentemente asimétricas y desiguales -señala X. González-. En aquel entonces, la economía de EE.UU. era 25 veces más grande que la mexicana. Pero teníamos 3,000 kilómetros de frontera y era nuestro socio potencial más importante. La visión del presidente George Bush era de que a EE.UU. le convenía que México prospere, incluso para tener un mercado relevante al sur de su frontera".

Hay, pues, conveniencias positivas.

El tema de la simetría es muy relevante cuando aparece años después en el mismo acuerdo, pero en un contexto totalmente distinto. Como anota De la Calle:

"Lo que nos protegió en la segunda negociación fue la simetría de la primera. Cuando Trump amenaza, primero, con salirse del tratado, y después con el llamado a la renegociación en sus propios términos,

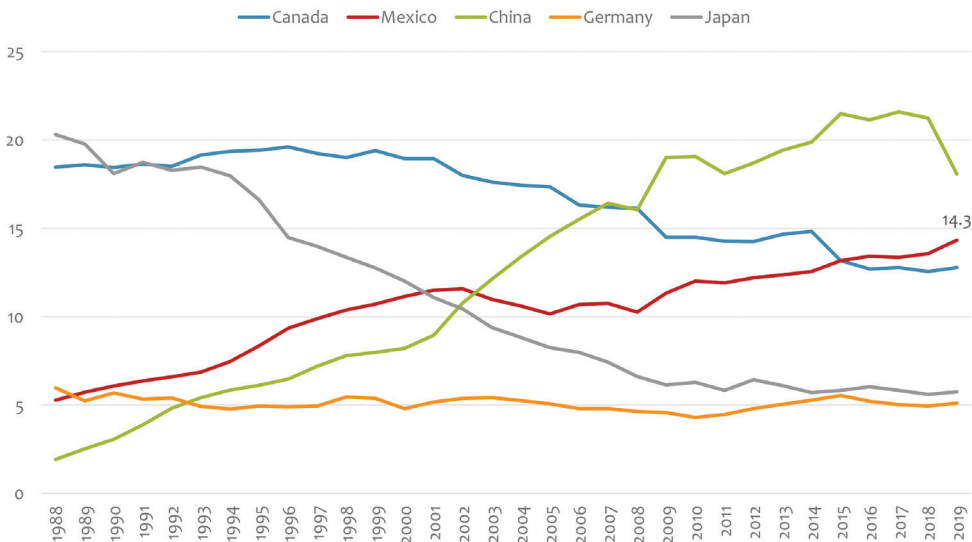


La hazaña de un matrimonio tripartita.

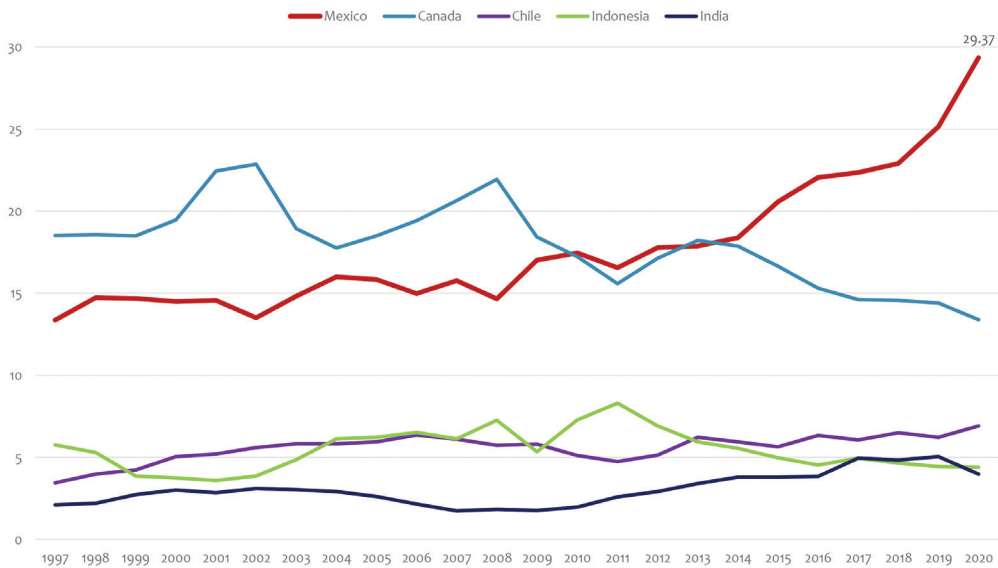
lo que solicitaba es que Estados Unidos tuviera trato especial y diferenciado. Un mundo de cabeza, pues. El país más avanzado pedía trato de menor de edad, porque estaba perdiendo y quería equilibrar las cosas. Ciertamente, iniciaba una negociación fascinante, partiendo de que el país más poderoso del mundo pedía un trato asimétrico. Por eso la negociación fue defensiva: para evitar la asimetría".

Lo que aún no alcanza a ser simétrico es el efecto en la geografía completa de México. Un Norte más desarrollado y desarrollable, y una zona Sur más atrazada, nuestra gran asignatura pendiente. Pero eso no es argumento para desconocer el efecto positivo de la apertura comercial mexicana, institucionalizada con el gran acuerdo. "El TLCAN fue un gran éxito, sobre todo para la parte del país que estaba preparada, es decir, el centro-norte, con mejor educación y acceso a EE.UU. Se crearon millones de empleos. Y, hasta antes de la crisis del COVID-19, exportábamos más de \$1,000 millones de dólares diarios. Que hubiéramos podido hacer más, por supuesto. El tratado abrió los sectores que producen bienes, no los servicios, electricidad, aviación, transporte. Fue una apertura incompleta", señala Blanco.

Como puede verse en las gráficas que acompañan estas páginas, el éxito de la apertura comercial mexicana puede apreciarse de muchas maneras. Si bien EE.UU. se mantiene como el principal inversionista extranjero en México, el país ha sido exitoso atrayendo capital productivo (de Europa, de Japón) al aprovechar los acuerdos comerciales con diversas regiones. Es insuficiente, pero ahí están los números, los proyectos productivos y los empleos mejor remunerados.



Participación de mercado de las importaciones de Estados Unidos.
Total de la importaciones de EE.UU.
En porcentajes.



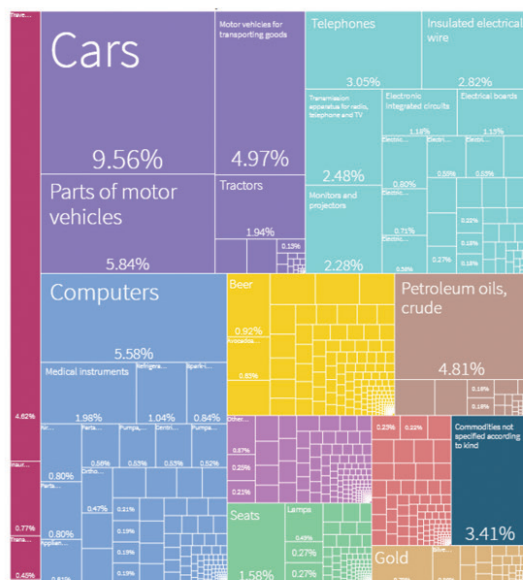
Participación de mercado de las importaciones agropecuarias de EE.UU.
Total de la importaciones agropecuarias de EE.UU.
En porcentajes.

Fuente: US Census

Exportaciones 1982
\$ 28.3 B



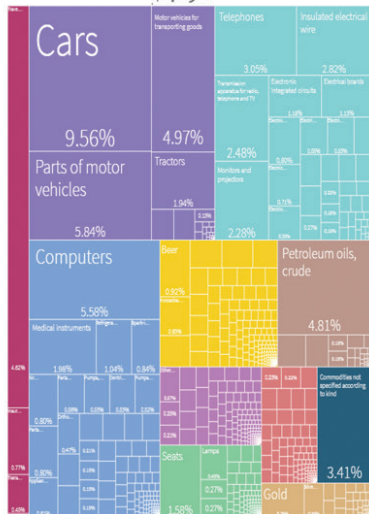
Exportaciones 1993
\$ 66.9 B
2.4 veces



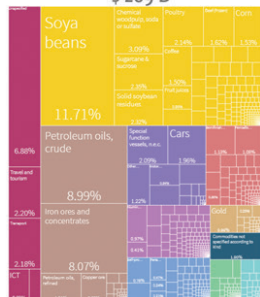
Exportaciones
2018
\$ 489 B
17.3 veces

México es
más complejo
de lo que se
pensaba.

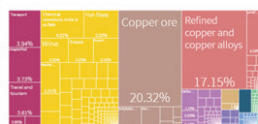
México Exportaciones 2018
\$ 489 B



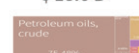
Brasil Exportaciones 2018
\$ 269 B



Chile
Exportaciones
2018
\$ 81.9 B

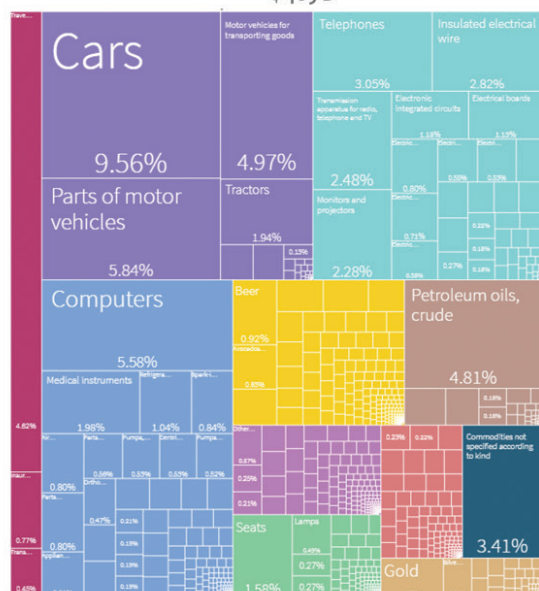


Venezuela
Exportaciones 2018
\$ 28.6 B

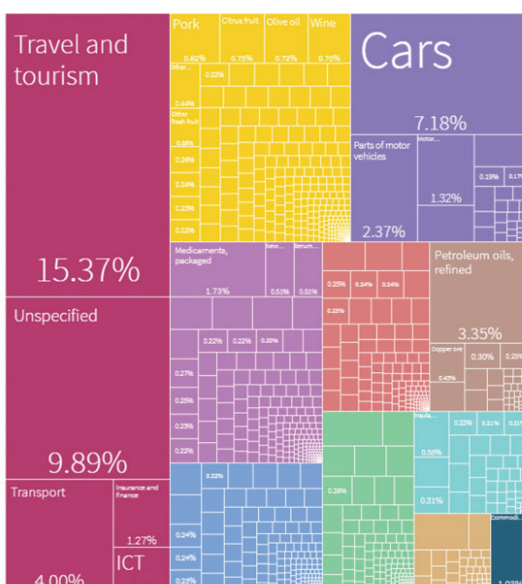


Más
complejo que
sus partes...

Exportaciones México 2018
\$ 489 B



Exportaciones España 2018
\$ 479 B



...y tan
complejo como
España.

Fuente: Atlas of Economic
Complexity, Harvard University

Por tanto, como señala un documento de análisis del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), es falsa la idea de que la apertura comercial no trajo mayor crecimiento al país. En términos estrictos, las regiones de México más integradas a América del Norte (Norte, Centro, Bajío) han registrado en los últimos 25 años tasas de crecimiento comparables con las de los países asiáticos. Con la excepción de Baja California Sur y Quintana Roo, cuyo crecimiento se debe fundamentalmente al turismo, los estados de Aguascalientes, Chihuahua, Coahuila, Guanajuato, Nuevo León, Querétaro y Yucatán son los que mayor crecimiento sostenido han logrado desde la entrada en vigor del TLCAN. La razón: haberse insertado con éxito a las cadenas de valor de América del Norte. Por desgracia, quienes se mantienen más alejados del circuito productivo regional son las entidades que concentran mayores índices de marginación y que han tenido el menor crecimiento económico: Campeche, Chiapas, Tabasco, Oaxaca y Guerrero.

Salazar, del CCE, habla consistentemente del cambio de fisonomía que el TLCAN trajo a ciudades y estados de México, en efecto.

"El TLCAN es el impacto definitorio de cómo nos transformamos en manufactureros, con la consecuente integración de tecnologías y especialización de mano de obra. El sector exportador es el mejor pagado de México. Los estados exportadores son los que más han crecido y mayor estabilidad económica tienen".

Juan Pablo Castañón, quien presidió el CCE durante la mayor parte del trayecto de la negociación del T-MEC y participó muy activamente en el Cuarto de Junto, subraya ese éxito a partir del dato de un solo estado: de todo lo que produce el estado de Guanajuato, una de las entidades que mejor aprovechó el contrato comercial (ahí está el corredor automotriz en Silao y el agroindustrial entre Celaya e Irapuato, como muestras), menos de 10% es de consumo nacional. El estado del Bajío se transformó en una potencia exportadora.

Más allá de estas cifras por sí solas elocuentes, el análisis del IMCO también pone el punto en variables cualitativas. Con el TLCAN se instauró por vez primera un estado de derecho en las exportaciones mexicanas, porque el país se comprometió por primera vez a adherirse "a una serie de disciplinas estrictas con consecuencias en caso de incumplimiento". Es decir, esto llevó al país a establecer y reformar varias instituciones que influyen en el orden de

la actividad económica. Surgió, por ejemplo, la Comisión Federal de Competencia (Cofece), a partir del compromiso dentro del TLCAN de promover y vigilar la competencia económica. Igualmente, la autonomía regulatoria en sectores como energía, competencia económica y telecomunicaciones surgen de acuerdos como el del TPP y de la Unión Europea. Y, por supuesto, el nuevo modelo de justicia laboral que establece tribunales especializados –que reemplazarán a las Juntas de Conciliación y Arbitraje– como mecanismos alternativos de resolución de controversias, además de libertad de afiliación y democracia sindical, nacen a partir de los compromisos pactados en el TPP y el T-MEC.

Así de claro.

Los avances quedan más claros aun cuando se les vea con una óptica más específica. Así como hubo quienes no se adaptaron y no se subieron al tren, otros encadenaron sus carros a la locomotora. Ahí está el caso de la industria textil, que tocó en primera fila a Espinosa, negociador gubernamental de ese ramo:

"El cambio fue fundamental en muchos sentidos. Hubo empresarios que no se adaptaron, sobre todo en ciertos productos, como las alfombras, la ropa de punto (camisetas), calcetines. La gran mayoría se hizo más eficiente y agregó mayor valor a los productos. Por ejemplo, al principio exportábamos jeans y shorts para la playa, cosas poco sofisticadas. Conforme se va uno metiendo más a moda y a vestidos, le agrega valor a la exportación y entonces se puede sobrevivir, generar valor y prosperar. Ahí están los casos de los españoles y los italianos. El México de hoy sería inconcebible sin el libre comercio".



Gela Larrea de Gallardo, José Ángel Gurriá y Jo Serra. Siempre presentes y entusiastas.

Cita el ejemplo de la firma Pineda Covalín, presente en aeropuertos de México y EE.UU. con diseños basados en elementos culturales mexicanos.

"En diseño, estoy convencido que los mexicanos tenemos un talento que se manifiesta, por ejemplo, en la arquitectura. Somos muy creativos. Si esto lo traducimos a diseño industrial, tenemos un potencial enorme".

¿Un ejemplo puntual en esto último? Metalsa, firma de autopartes, que cuando vino la pandemia desarrolló en un tiempo muy reducido un respirador a un costo de \$13,000 dólares, cuando importarlo cuesta \$30,000. Para cuando se imprimen estas líneas, la empresa regiomontana ya tenía capacidad de producir 400 equipos semanales para hacer frente a las complicaciones del Covid-19.

Téllez, negociador gubernamental del capítulo agropecuario en el TLCAN y ex secretario de Energía y de Comunicaciones y Transportes en las administraciones de Ernesto Zedillo y Felipe Calderón, sucesivamente, resume muy bien los efectos positivos del acuerdo comercial norteamericano:

"El TLCAN fue una herramienta de política pública muy efectiva que cambió la imagen económica de nuestro país desde su entrada en vigor en 1994. Las zonas de mayor crecimiento son aquellas ligadas al TLCAN, las que generan mayor valor agregado al país, las más productivas. No fue únicamente un tratado comercial y de inversión, sino que implicó un cambio en la cultura y en la visión de los mexicanos hacia EE.UU. y viceversa. La mexicana fue la economía que más creció desde 1996 en Latinoamérica. Si en los últimos años la tasa neta migratoria fue negativa, eso fue porque los mexicanos fueron regresando a México, donde se crearon trabajos mejor remunerados".

De la misma forma, Bosco de la Vega coincide en la transformación del sector agroalimentario en diversos subsectores, donde productos como el aguacate, cítricos, bayas y hortalizas de alta calidad, como brócoli y espárragos, generan inversión, miles de empleos y exportaciones superiores a los \$40,000 millones de dólares, como se comentó líneas atrás.

Hay que recordar que, tras los acontecimientos –por todos conocidos– de diciembre de 1994, México se sumió en una crisis financiera muy severa. Apenas llevaba un

año de recorrido el tratado comercial. En este sentido, quien entonces era el presidente del Consejo Mexicano de Negocios, era un banquero: Antonio Del Valle Ruiz (padre del actual presidente del CMN). Es decir, estaba sentado en uno de los asientos delanteros en medio del vendaval económico que vivía México en aquel momento. Y su óptica no deja lugar a dudas:

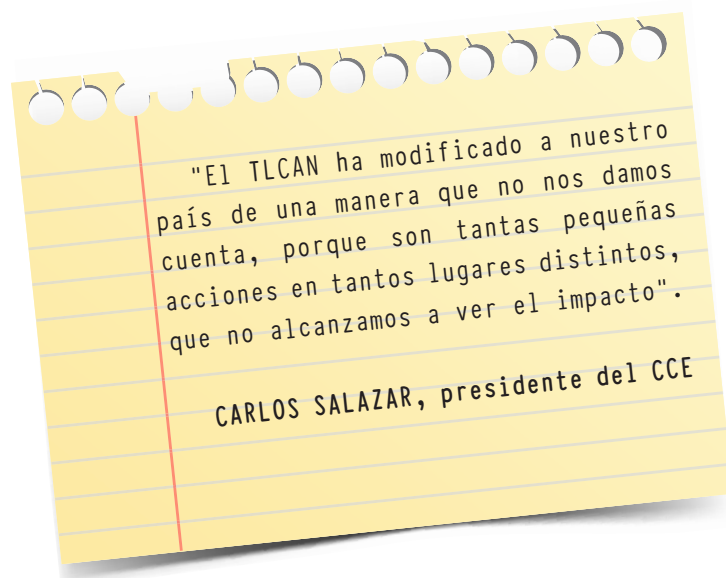
"Si la crisis de 1995 duró un año y no se alargó, eso fue gracias a que teníamos en marcha al TLCAN".

Es decir, tener en marcha el tratado envió todas las señales necesarias de certidumbre y fue, al tiempo, un antídoto contra cualquier tentación de regresión proteccionista.

Vino el apoyo del gobierno de EE.UU. con el presidente Clinton y Bob Rubin, secretario del Tesoro, para lograr salir del agujero. Ciertamente, sin aquel contrato nupcial comercial, el presidente Bill Clinton no habría firmado un voto de confianza del tamaño que entonces fue: \$50,000 millones de dólares. Por eso, para 1996, apenas saliendo de la crisis, como lo señaló Téllez unas líneas arriba, México fue la economía de mayor crecimiento en América Latina. De esa manera, con mejoras en las tasas de interés, el crédito –que no fue necesario disponer por completo– fue pagado con anterioridad al plazo estipulado.



Arrieros éramos y en
el camino andábamos.



Éramos tan Felices



Años después, vino la vuelta de tuerca. El hermano mayor con las banderas izadas del nuevo proteccionismo, ya no quería un trato de iguales. A tambor batiente, el nuevo gobierno de Estados Unidos, encabezado por Trump (y aquí se pueden incluir todos los adjetivos que vengan a la mente), comenzó a proponer nuevas asimetrías, con dedicatorias específicas, que tuvieran una sola repercusión: que todas las ventajas fueran para EE.UU. Un monumento a la paradoja: la economía más poderosa del mundo manifestaba dolores, pérdidas e insatisfacción para justificar una mentira que, como todas las mentiras, al repetirse mil veces, se podía volver verdad: el vecino del sur se había robado las inversiones y los empleos.

Con estas últimas consignas en mente, queda claro que en 1994 logramos algo inédito: nos casamos entre tres, entre iguales. Sí, fue un matrimonio tripartito entre México, Estados Unidos y Canadá. Valía la pena: así creamos el mercado más grande y poderoso de la historia: el Tratado de Libre Comercio de América del Norte. El famoso TLC. O TLCAN. O NAFTA.



Éramos felices... y nada podía salir mal.

Al menos eso creíamos, porque se nos olvidó, primero, que un matrimonio de un cuarto de siglo supone tres veces y media comezones de séptimo año. Segundo, y más importante, 25 años atrás soplaban vientos de apertura e integración en el mundo, luego de la caída del muro de Berlín, la conformación de la Comunidad Económica Europea (que derivaría en la Unión Europea), las disminuciones arancelarias y la relajación de las fronteras comerciales. Sin embargo, en los últimos años, la historia cambió: Trump conquistó la presidencia de la nación más poderosa del mundo a través de las banderas del nuevo proteccionismo y de la cerrazón de fronteras. Un poquito después, la Gran Bretaña hizo su referéndum y el resultado fue el anuncio de su salida de la Unión Europea. Tercero, y directamente relacionado con el punto anterior, Trump



Presentación de los niños del Centro Escolar Guadalajara con Jaime Serra, José Ángel Gurria y David Rockefeller.

EQUIPO DE MÉXICO PARA RENEGOCIAR EL TLCAN



Ildefonso Guajardo
Secretario de Economía.



Luis Videgaray
Secretario de Relaciones Exteriores.

Cuarto de junto



Juan Carlos Baker
Subsecretario de Comercio Exterior.



Rosaura Castañeda
Unidad de Negociaciones Internacionales.



Carlos Sada
Subsecretario para América del Norte.



Gerónimo Gutiérrez
Embajador de México en Estados Unidos.

Empresarios



Juan Pablo Castañón
Presidente del Consejo Coordinador Empresarial.



Valentín Díez Morodo
Presidente del Consejo Mexicano de Comercio Exterior.



Moisés Kalach
Consejo Consultivo de Negociaciones Comerciales.



Alejandro Ramírez
Consejo Mexicano de Negocios.

Asesores



Jaime Serra Puche



Herminio Blanco



Jaime Zabudovsky



Luis De la Calle

Fuente: Reforma, El Universal, El Financiero, Forbes, CNN.

Política.mx

Se conjunta el "dream team".

marcó el rumbo de la nueva relación con México, al hablar de la construcción de un muro fronterizo (a cuenta de México, aunque cuando salga a la luz pública este libro, afortunadamente habrá salido de la Casa Blanca) y al poner al TLCAN como ejemplo de “the worst agreement ever signed in history”. La contundente y amenazante frase política que sonaba como melodía (pese a ser un estigma falso) en los oídos de muchos votantes, inmersos en la frustración social, la decepción y el desencanto. Había llegado el hombre que haría a América (sic) grande de nuevo: “Make America great again”.

Vendría un verdadero galimatías.

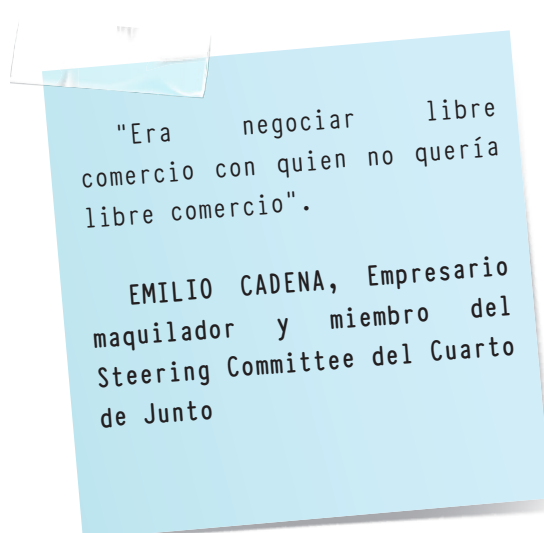
En breve: no hay comparación alguna en la firma del TLCAN con la reedición del T-MEC.

Lo sintetiza bien Zabludovsky: “La negociación del T-MEC pasó por dos etapas. La primera fue de contención: evitar que Estados Unidos se saliera del TLCAN, y ahí fue muy importante el esfuerzo del sector privado mexicano para movilizar al sector privado de Estados Unidos y subirle el costo a Trump por salirse fue muy importante. La segunda fue de negociación: fue muy diferente a la del TLCAN, porque fue defensiva. Lo que México buscaba es que EE.UU. no se saliera del tratado y minimizar el costo que debíamos pagar, o que terminamos pagando, por quedarnos con el acuerdo”.

Más allá de descuidar el matrimonio, de no darle mantenimiento al acuerdo y de permitirle volverse parte del paisaje, como ocurre en tantas relaciones largas, lo cierto es que las circunstancias internacionales dieron un vuelco tan brusco como la curva más pronunciada de la montaña rusa en la que transitamos durante los últimos años de negociación.

Ahí, durante toda la travesía, en medio de amenazas de vuelta en u y de descarrilamientos, siempre cerca de los negociadores oficiales mexicanos –tanto del gobierno anterior como del actual–, el sector privado mexicano participó de manera activa en el proceso. Era momento de reagruparse.

Como bien lo trazó varias veces Gallardo, “la obligación del sector privado es acercarse unido y aportar”. Y así ocurrió.



unsplash

Envato element

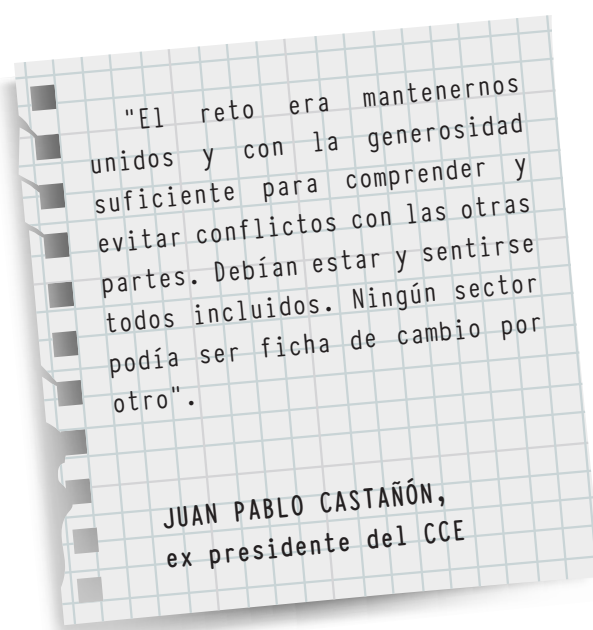
El acercamiento y la aportación se formalizó, desde el primerísimo tratado comercial, en el Cuarto de Junto. Había funcionado. Tendría que funcionar otra vez. Era un tributo al trabajo en equipo. Una estocada firme al adagio de que en México no hay manera de sumar voluntades, tejer colaboraciones y sacar juntos adelante lo que se necesita. ¿Se acuerdan del cuento de los cangrejos en la cubeta? El Cuarto de Junto borró esa historia de supuesta condena. Sí había manera de construir un mecanismo que pusiera los intereses nacionales más profundos por encima de todo lo demás.

"El reto –comenta Castañón, del CCE– era mantenernos unidos y con la generosidad suficiente para comprender y evitar conflictos con las otras partes. Debían estar y sentirse todos incluidos. Ningún sector podía ser ficha de cambio por otro". Esa fue la premisa desde el inicio, con un punto de arranque muy claro: "Si nos quedábamos sin tratado (80% de nuestras exportaciones van a EE.UU.), tendríamos que pagar impuestos compensatorios (aranceles) que nos restarían competitividad".

Por ejemplo, el propio Castañón relata que la gran preocupación de Bosco de la Vega, presidente del Consejo Nacional Agropecuario (CNA), era que el campo fuera una moneda de cambio para la negociación automotriz.

"No fue así, aunque lo automotriz fue una negociación sumamente difícil, ya que la narrativa de Trump es que las armadoras de México le habían quitado los empleos a EE.UU. Recuerdo bien que Eduardo Solís, entonces presidente de la AMIA, me pidió en Washington conversar con las armadoras que tenían más dificultad para cumplir (sobre todo las europeas) con los términos que quedaron establecidos en el T-MEC. Haber ganado plazos para cumplimiento fue la mejor alternativa que se encontró. La llamada Cláusula Sunset (la cláusula de extinción del T-MEC, que terminaría cada cinco años a menos que los tres países acordaran extenderlo) se arregló dos o tres días después, tras un trabajo de mucha creatividad. Alargar el plazo y reducirlo a la revisión de algunos productos específicos (además del acompañamiento de Canadá en esto), permitió que tuviéramos plazos para "saltar" a las administraciones en turno y, por tanto, dar certeza a quienes invierten con miras a largo plazo. Fueron muchos días de no dormir para encontrar una solución a uno de los términos que más entrapada tenía a la negociación".

Trabajo en equipo. Colaboración. Cohesión. Intereses nacionales y colectivos sobre posiciones individuales o grupales. Todos estos términos son parte de la falsa mitología de los afanes imposibles de lograr en México. Si hay un efecto visible, contundente e inobjetable, de una de las principales repercusiones de ese mecanismo llamado Cuarto de Junto, es precisamente el de confirmar que en nuestro país es posible ponerse de acuerdo y trabajar de manera coordinada para lograr metas comunes.



Terraza Termita. CDI

El Amor en Tiempos Agitados



México es el gran pionero internacional del poliamor en cuanto a número de negociaciones y firma de acuerdos comerciales en el mundo, al tener 13 tratados de libre comercio con 52 países. No sólo eso. También tiene firmados Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRIs) con más de 40 países y nueve Acuerdos de Complementación Económica en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (Aladi).

No es glotonería irreflexiva que marque después la necesidad urgente de ponerse a dieta. En realidad, la estrategia de puertas abiertas, que tiene sus cimientos contruidos desde la adhesión del país al GATT a mediados de los 80, ha pretendido posicionar a México como el centro neurálgico y logístico de intercambio de bienes y servicios con Estados Unidos, además de recursos humanos y naturales. Es decir, México como la plataforma idónea de operaciones de manufactura y distribución. Bendita geografía.

Hay que recordar que EE.UU. y Canadá habían firmado en 1988 un acuerdo entre ellos dos, el llamado Canada-United States Free Trade Agreement (CAFTA). México se anotó como el tercero en concordia y de ahí surgió el TLCAN como un instrumento innovador, ambicioso, moderno y nuevo.

"México usó el template del TLCAN para negociar con otros países", señala Gómez Lora, líder del Cuarto de Inteligencia del Cuarto de Junto. Si bien México había firmado su primer tratado internacional con Chile (entró en vigor en 1989), la envergadura de la negociación en Norteamérica fue la que dio el doctorado a todos los jóvenes funcionarios de corte tecnocrático y liberal (la escuela Secofi, le llaman incluso ahora) que participaron en la negociación. Bajo el esquema de consulta y participación creada con el Cuarto de Junto, los siguientes acuerdos comerciales fueron negociados con premisas similares.



Ildefonso Guajardo, secretario de Economía, el gran negociador gubernamental.



Good bye, TPP. Trump anuncia la salida de EUA del acuerdo.

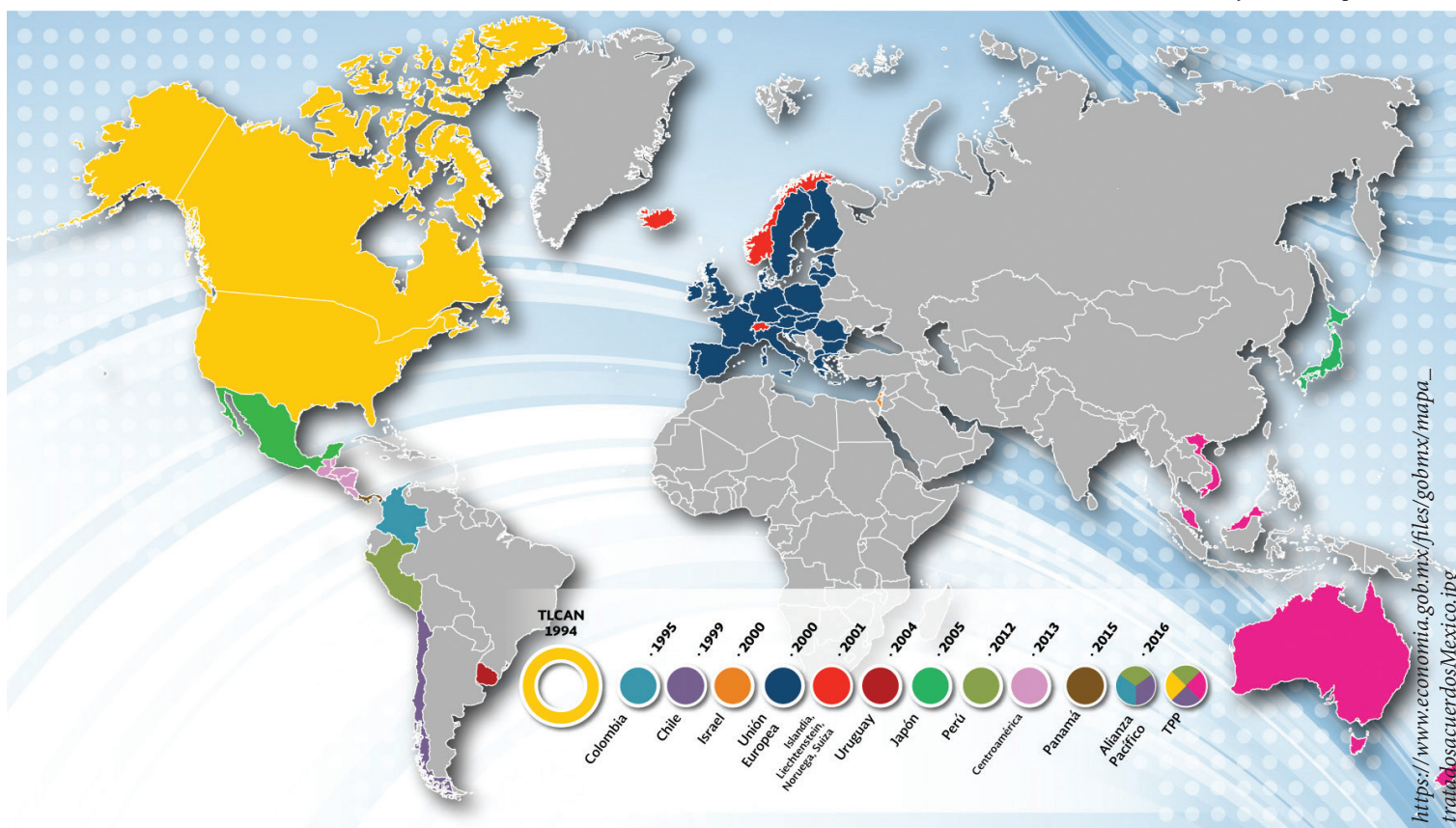
La excepción fue Europa. La arquitectura del acuerdo con la entonces naciente Unión Europea fue muy diferente a los tratados firmados en el continente americano e incluso con naciones asiáticas. En este caso, que implicaba la negociación con un bloque completo, había que entender y asimilar las necesidades del viejo continente y alcanzar un acuerdo sin cambiar los esquemas tradicionales europeos, incluida la tendencia proteccionista agropecuaria.

"Después de la negociación con Estados Unidos y Canadá, el sector privado a través del Cuarto de Junto también acompañó las negociaciones con Europa, América Latina, Israel, etcétera, donde el organismo ya estaba muy institucionalizado, una vez más con todo el sector privado unido y coordinado nuevamente por Gallardo. Así ocurrió después, ya con Kalach como cabeza para las negociaciones del TPP y, por supuesto, del T-MEC".

Habla Zabłudovsky, quien luego de fungir como subjefe de negociación del TLCAN, fue nombrado subsecretario de Negociaciones Comerciales Internacionales, puesto desde el que lideró las negociaciones con los países de Centroamérica e Israel, así como los APPRIIs con Argentina, Alemania, Austria, Bélgica, España, Francia, Holanda, Luxemburgo y Suiza. En 1998 fue nombrado embajador de México ante la Unión Europea (U.E.) y se convirtió en el negociador en jefe del TLC México-U.E.

En ese año las negociaciones estaban totalmente empantanadas, por la tendencia proteccionista agropecuaria y las preferencias hacia las ex colonias del viejo continente. Las conversaciones podrían haberse anquilosado en el laberinto burocrático de Bruselas si el gobierno de Ernesto Zedillo no hubiese nombrado embajador a Zabłudovsky. Esto es algo en lo que cree firmemente el embajador Carlos de Icaza –viejo lobo de mar de la diplomacia, ex embajador mexicano ante la UNESCO, Francia, Estados Unidos, Japón, Bélgica-Luxemburgo y Argentina–. "Sin Jaime en Bruselas, al frente de la negociación, eso no hubiera terminado nunca", subraya. A fin de cuentas, el acuerdo se firmó en el año 2000.

Un ritmo y rumbo impresionantes.



Esta decisión de nombrar a Zabludovsky como embajador y jefe de las negociaciones, impulsada por la embajadora Rosario Green, secretaria de Relaciones Exteriores, y de Blanco, entonces secretario de Comercio, aseguró una gran coordinación dentro del gobierno mexicano y permitió centrar el esfuerzo de negociación en Bruselas, cerca de la Comisión Europea y de los Representantes Permanentes de los Estados Miembros. Por supuesto, el Cuarto de Junto jugó un papel central en esta negociación, enfrentando nuevos retos, pues los representantes del sector privado tuvieron que migrar del modelo de negociación inspirado en el TLCAN –que se usó en las negociaciones con los países latinoamericanos posteriores al acuerdo norteamericano–, al formato de los acuerdos que la UE había celebrado con los países de la ex Unión Soviética. Pero el papel del Cuarto de Junto no se agotó en la muy importante asesoría comercial, también ejerció la diplomacia privada que facilitó y promovió la negociación. En el segundo semestre de 1998, una vez nombrado Zabludovsky embajador, Gallardo organizó una cena en Bruselas con él y dos amigos muy cercanos: Daniel Jensen y Etienne d'Avignon. El primero, un reconocido líder empresarial europeo; el segundo, ex vicepresidente de la Comisión Europea. En esa cena se sembraron las semillas del esfuerzo de cabildeo europeo a favor del Tratado de Libre Comercio Unión Europea-México (TLCUEM) y se establecieron contactos que acabaron siendo muy útiles. La mejor prueba de ello fue en marzo de 1999: a pocos meses de iniciada la negociación, el presidente de la Comisión Europea, Jacques Santer, y todos los comisionados renunciaron por un escándalo de corrupción. Entre los comisionados que dejaron su puesto estaba el español Manuel Marín, el principal propulsor del acuerdo con México, con quien desafortunadamente no se había podido avanzar debido a que no era el encargado

de las negociaciones comerciales. En la nueva comisión, encabezada por el italiano Romano Prodi, Pascal Lamy fue nombrado Comisario de Comercio, y Christopher Patten de Relaciones Internacionales. El cambio de interlocutores despertó temores entre los mexicanos de que, en ausencia del liderazgo de Marín, el TLCUEM podría pasar a un segundo plano. Zabludovsky recurrió a d'Avignon, quien disipó los temores explicando el funcionamiento de las instituciones europeas y aclarando que, una vez adoptada la decisión de negociar con México, el proceso continuaría, a pesar del cambio de las personas.

Muy rápidamente se estableció una relación entre el comisario Lamy y el secretario Blanco; el cambio de comisarios fue muy favorable a México, ya que finalmente con Lamy se pudo avanzar en diseñar el programa de las negociaciones; eso, más el hecho de que el jefe de la negociación se mudó a Bruselas, explica que la negociación del TLCUEM se hizo en un período relativamente corto, durante 1999, con visitas recíprocas una vez al mes entre México y Bruselas. En ese proceso se continuó con una relación de trabajo muy estrecha entre el Cuarto de Junto y los negociadores, que se extendió más allá de las cuestiones oficiales. Prueba de ello fue el partido de fútbol amistoso entre México y la U.E. en el que tuvieron un papel destacado Juan Gallardo, Fernando de Mateo y Eduardo Pérez Motta, por México, y Anthony Gooch y Karl Falkenberg por Europa. El partido mereció una crónica de Marcela Symanski en el Reforma.



Total cohesión. El representativo mexicano posa previo al juego contra la Unión Europea.

CRÓNICA

EUROPA 2, MÉXICO 1

BRUSELAS.- "¡AHORA JUEGAN HASTA que juegan!", arengaba el negociador en jefe mexicano a su equipo en apuros frente a sus homólogos de la Unión Europea (UE).

Estrategia, fintas y dribles, faltas y tarjetas amarillas, penaltis, maromas y confrontación contra reloj, pero no dentro de la sala de reuniones sino en el campo de fútbol de la UE.

Resultado final: 2 a 1, a favor de los europeos, pero no sin haber dado batalla durante dos tiempos reglamentarios de 45 minutos, con el heroísmo de aquellos que no habían tocado balón desde hacía casi 30 años.

Los mexicanos presentaron una escuadra de 28 jugadores, debidamente uniformados con camisetas amarillas de la cervecera Corona, mientras que la UE llegó con 14 futbolistas, de edades que variaban entre los 13 y los 50 años. Ninguno de ellos había jugado como equipo, pero el entusiasmo logró el espectáculo.

"¡No se vale, México está metiendo a todo el cuarto de junto!", se quejó Mendel Goldstein, el negociador en jefe de la UE.

El primer tiempo fue de los europeos, que anotaron los dos goles. Fernando de Mateo, responsable en Secofi de esta negociación aguantó 20 minutos, brindando espectaculares barridas al respetable que se desahacía en aclamaciones.

El Embajador Jaime Zabludovsky, raponiéndose de una operación de meniscos, fue el fotógrafo oficial del evento y se apresuró a declarar el juego "off the record". Comentó que el resultado no compromete a la negociación pero, desde la tribuna, aconsejaba al director técnico de esta selección y responsable de las normas de comercio en Secofi, Héctor Márquez.

Temprano, en el primer tiempo, se dio la primera baja: Carlos Suárez, del Consejo Nacional Agropecuario, se fue al suelo dislocándose el hombro, lo que provocó también la pérdida de uno de los choferos que lo trasladó al hospital.

Herman Aschentrupp, miembro del Servicio Exterior Mexicano, propinó más tarde un rodillazo en salva sea la parte a un defensa europeo, y comenzaron a caldearse los ánimos.

Ya para el segundo tiempo, el equipo mexicano dominaba la dura batalla.

El cineasta mexicano Carlos Reygada anotó el gol del honor, tras haber dejado en el pasto a más de uno con su extraordinaria velocidad.

El responsable del Desk Mexico en la UE, Anthony Gooch, decidió aplicar métodos británicos para detener al oponente, prodigando caerazos y agarrones de camiseta, comprobando la solidez de las costuras del material publicitario de la cervecera.

El árbitro, Rafael Rubio de Canacero, sacaba sus tarjetas de apuntes para marcar las faltas y, sin perder el estilo, corría de un lado a otro de la cancha con su saco en la mano.

Pero el que se llevó la palma y la mayoría de los entusiastas gritos de la porra fue el bien llamado portero Raúl Portillo, representante de la industria de bebidas refrescantes, quien llegó a rechazar más de 10 tiros amenazadores.

Jugaron hasta el anochecer, aunque el Embajador Zabludovsky les emplazaba a lograr, como con el acuerdo que están negociando: "¡El mejor resultado para México!"

Por Marcela Symanski/Bélgica

Para México y para la Unión Europea el TLCUEM fue el primer acuerdo de libre comercio trasatlántico y, también, el primero celebrado por la U.E. con un país que no era parte de su ámbito de influencia.

Dentro de ese mismo sexenio también se culminó la negociación del acuerdo de libre comercio con Israel. El propio presidente Zedillo estuvo presente también en la cena de cierre del acuerdo con Israel, en Jerusalén (la firma fue en abril del 2000), un acuerdo simbólicamente muy relevante. Gallardo recuerda como un momento muy emotivo aquella cena, sobre todo en el momento en que los anfitriones –comandados por la señora Jennie Charur comenzaron a cantar, "de manera increíblemente inspiradora la canción Jerusalén de Oro, al grado que a muchos se nos salieron las lágrimas".

Después de esos años, tras un tiempo sin embarcarse en nuevas alianzas comerciales, llegaron tres siglas al radar de oportunidades y amenazas para México: TPP. Hacia la ruta final de la administración de Felipe Calderón, luego de que el gobierno mexicano había decidido no participar en la negociación. Para algunos ex funcionarios mexicanos, como Blanco, De la Calle y Zabudovsky, esto era un error, ya que EE.UU. estaría en una mesa con muchos otros países, lo cual podría afectar lo negociado en el TLCAN y minar la integración norteamericana. En octubre de 2011, Zabudovsky tuvo la oportunidad de explicar la importancia de sumarse al TPP al presidente Calderón. Un mes después, en la cumbre de la APEC en Hawaii, México solicitó su incorporación a las negociaciones del Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica (TPP, por sus siglas en inglés). Canadá reaccionó de inmediato, solicitando lo mismo.

Allí es donde renace el Cuarto de Junto. Quien aparece en escena es Kalach. Empresario textil de tradición familiar multigeneracional, fue convocado precisamente porque el sector textil era una de las zonas más sensibles del acuerdo en el que participaban varias naciones asiáticas.

Moisés no aceptó a la primera. Recuerda muchos episodios que, como bien dice el adagio, relatan que todo es divertido en retrospectiva. Como presidente de los textiles, tenía mucha relación con De la Calle, quien desde la consultoría tenía un vínculo importante con la industria. Una noche cenaban en Nueva York y fue muy insistente con la suma de Kalach al proceso.



Moisés Kalach y Juan Pablo Castañón.

"Y luego Guajardo estaba muy entusiasmado con la idea. Ya se habían puesto de acuerdo todos, incluyendo Gallardo, un hombre de quién no tengo ni que decir que es muy convincente. Me venden la historia de que sólo va a tomar 10% de mi tiempo. Cuando acepto, ni siquiera estaba muy consciente de que lo que estaban reagrupando era el Cuarto de Junto".

Aceptó, por supuesto. Estuvo tres años negociando el TPP. Invitó a Blanco y a Zabludovsky al proceso de negociación desde el sector privado.

"El TPP fue la gran línea de scrimmage -narra Kalach-. Detrás de la estrategia de sumarse, había tres intenciones fundamentales: capitalizar la participación de EE.UU. actualizar el TLCAN y vincular a México con la región Asia-Pacífico como medida de contención a China, con la posibilidad de sujetarle a cumplir ciertas reglas."

Originalmente formado por Japón, Singapur, Malasia, Brunei, Australia, Nueva Zelanda, Chile, Perú, Canadá, EE.UU. y México, el TPP fue firmado el 8 de marzo de 2018, en Auckland, Nueva Zelanda, sin EE.UU. luego de que Trump dijo que no había posibilidades de que el país

más poderoso del mundo se integrara al acuerdo. Subía otra vez la marea del nuevo proteccionismo. Para México, la integración no llevaba la pretensión de ganar mucho, sino más bien de perder lo menos posible.

"Es un acuerdo muy relevante en el contexto geopolítico -añade Kalach, quien a partir de ese momento dirigió el Cuarto de Junto y contribuyó a diseñar e implementar el Consejo Consultivo de Comercio Exterior, mecanismo donde se tomarían las decisiones de más alto nivel en las negociaciones comerciales-. Allí es donde vuelve a tomar fuerza el mantra de 'nada está negociado hasta que todo está negociado'".

Como coordinador del Cuarto de Junto, Eugenio Salinas era, junto con Kalach y De Rosenzweig (entonces subsecretario de Comercio Exterior y responsable de negociar la incorporación de México al TPP), quien más viajaba de un lugar a otro: Washington, Ottawa, Auckland, Sidney, Atlanta, Brunei, Vietnam, Malasia, Hawaii, Guam -isla donde comienza la línea del tiempo- y Singapur. Era tan extenuante el peregrinaje que, en una de las rondas de negociación, se fueron durante el gobierno de Calderón y volvieron a México con el gobierno de Peña. Salinas



recuerda, incluso, haber pasado dos veces con Kalach el muy guadalupano 12 de diciembre: primero en Auckland, Nueva Zelanda, después en México, por el radical cambio de horario.

Y es en ese momento, previo a la renegociación forzada del TLCAN, cuando aparece en escena el equipo negociador del gobierno mexicano, encabezado por el mariscal de campo Guajardo como secretario de Economía, y los arietes Francisco de Rosenzweig (único involucrado de un gobierno panista y que continuó un tiempo como subsecretario en el gobierno sucesor), Ken Smith, Juan Carlos Baker y Roberto Zapata. De Rosenzweig renuncia después de la firma del TPP para incorporarse como socio de White & Case LLP. Bajo invitación de Bosco de la Vega, se convierte en asesor del CNA para la defensa de los intereses agropecuarios. Una vez más, un equipo profesional de alcance internacional y experiencia probada, asunto clave para negociar en cualquier condición.

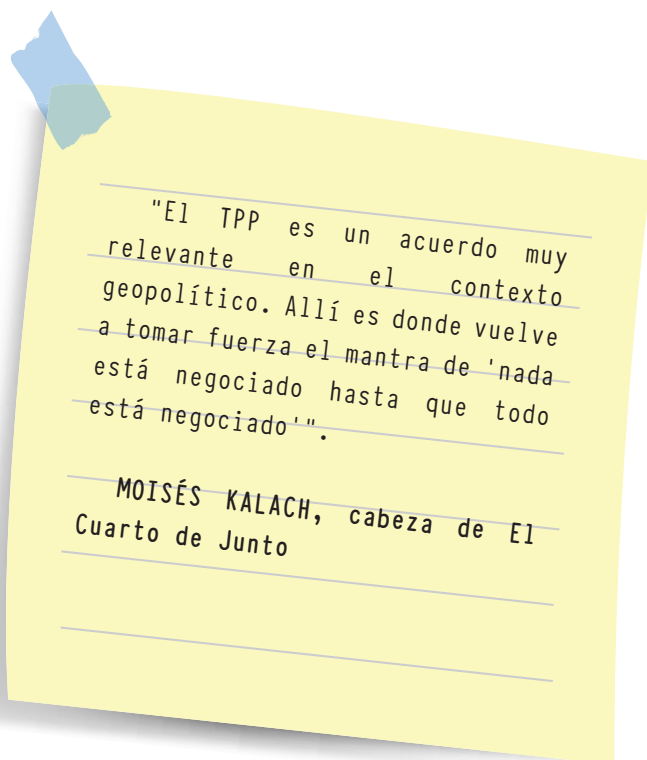
Para De Rosenzweig la negociación del TPP fue sumamente útil en la renegociación del TLCAN, ya que permitió tomarlo como referencia y sumar acervo de conocimiento a los negociadores de la Secretaría de Economía sobre la manera en que evolucionaron los sectores productivos y las cadenas de valor con EE.UU. en 20 años de unión comercial.

La importancia de participar en este acuerdo toma aún mayor dimensión luego de que el 15 de noviembre de 2020 se anunciara la formalización –luego de ocho años de arduas negociaciones– de la Asociación Económica Integral Regional (RCEP, por sus siglas en inglés), nada más y nada menos que el acuerdo comercial más grande del planeta, por encima del T-MEC y de la Unión Europea. Se trata del pacto entre China, Japón, Corea del Sur, Australia y Nueva Zelanda con los países miembros de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN): Indonesia, Tailandia, Singapur, Malasia, Filipinas, Vietnam, Myanmar, Camboya, Laos y Brunei. Estamos hablando de 30% del PIB mundial y de 2,100 millones de consumidores. Y esto podría crecer si es que India, que no ha querido suscribir el acuerdo por la desconfianza histórica que le genera el gigante chino, decide sumarse en el futuro cercano.

En los reacomodos constantes del orden internacional, este acuerdo se erige como una alternativa importante al TPP. EE.UU. no participa ni en uno ni en otro. Es el reconocimiento tácito de que el coloso norteamericano no



Luis de la Calle



está mirando al sudeste asiático como un campo fértil para apoyar la ruta del libre comercio global. Todos esos países, muchos de ellos muy pujantes, han optado por rendirse ante China. La alianza comercial elimina aranceles a poco más del 90% de los bienes y servicios intercambiados por sus miembros. Un triunfo contundente de China. Y un desafío que ya está en la bandeja de pendientes urgentes de Joe Biden, el nuevo inquilino de la Casa Blanca, quien tendrá que echar mano de toneladas de pegamento para reparar los platos rotos que dejó su antecesor en las relaciones internacionales y comerciales de EE.UU.

Hoy más que nunca, la participación de México en el TPP reviste enorme importancia geopolítica.

Ahora bien, para dimensionar la participación del sector privado en los distintos acuerdos, baste con decir que en las rondas del TPP participaban entre 20 y 30 representantes del sector empresarial, directamente viajando a varios destinos asiáticos (el resto se mantenía involucrado en conexión remota). Durante el T-MEC, llegaron a estar activamente involucrados entre 400 y 450. Ese es el tamaño de nuestra relación con EE.UU.

EN PORTADA

EL

DREAM TEAM

MOISÉS KALACH

El empresario del comercio internacional.

JUAN GALLARDO THURLOW

El representante de los consensos.

JUAN PABLO CASTAÑÓN

El consejero que cuidó el interés empresarial.



Una sola voz. Moisés Kalach, Juan Gallardo y Juan Pablo Castañón, entusiasmo y compromiso incansables.



