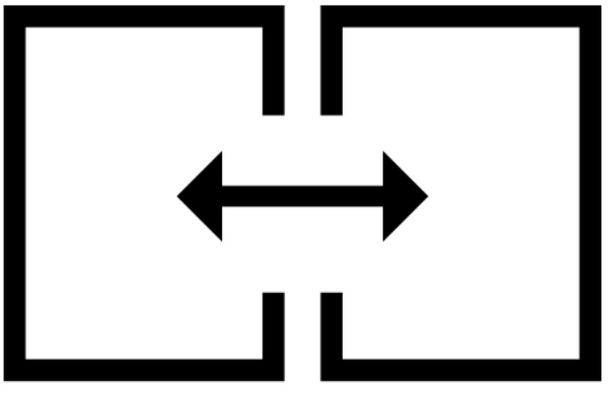


cuarto
de junto


DEER PARK



3 Negociar

La Narrativa Tóxica

Recordemos nuevamente la vision de Trump: “NAFTA is the worst agreement ever signed in the history”. Así se relataba el primer disparo agresivo del presidente estadounidense. Era candidato republicano a la presidencia de la nación más poderosa del mundo.

Fue un cisma. Una disrupción. El inicio de una narrativa tóxica que apuntaba a México y los mexicanos como el nuevo gran enemigo del Make America great again y de la construcción de un muro fronterizo para impedir la llegada de esos terribles delincuentes que respondían al gentilicio de mexicanos. Uno tras otro, dardos venenosos que salían de los dedos más veloces y agresivos de esa arena de combate llamada Twitter (plataforma que Trump utilizó hasta sus últimos días, incluida aquella escena sin paralelo de toma del Capitolio por parte de un grupo de seguidores unos días antes de la toma de posesión de Joe Biden).

Guajardo narra bien el momento: "El día que ganó Trump tenía que estar en donde debía estar: en mi sala de juntas con ocho monitores supervisando todas las cadenas que estaban transmitiendo la elección, con todo mi equipo de negociadores comerciales internacionales, cada quien monitoreando un medio diferente de información a nivel global. Estábamos viendo cómo empezó el día con 70% de probabilidades de que ganara Hillary Clinton. A las 6 de la tarde, era ya claro que las cosas habían cambiado y que, agarrados por sorpresa, alguien de quien nos reíamos cuando quiso ser candidato republicano y lo logró, todavía dudábamos que llegara, y también lo logró. Estaba en mi sala de juntas en el piso 27 de lo que era la Secretaría de Economía en Reforma. Es ahí en donde nos quedó claro. En una reunión previa a la elección dije 'gane o no gane Trump, esto ya nos cambió', porque Trump introdujo un discurso que llegaba a una base electoral que estaba resentida por la forma en la que habían conducido la política de integración internacional y global, claramente había ya inseminado a ese segmento electoral y había logrado implantar un discurso donde, en resumen, como dice el dicho mexicano, 'no importa quién me la hizo sino quién me la pague'. El mensaje es: independientemente que la pérdida de empleos



Terraza Termita. CDJ



www.dailykos.com/stories/2017/11/2/1712008/-Trump-s-Looming-Recession

manufactureros obedezca a la incorporación de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC) en el 2000, independientemente de la automatización que sustituyó mano de obra, la piñata más fácil de agarrar era México, para acusarnos de los peores males que él podía encapsular en un solo mensaje. Nos ponía como la causa de todos los males en ese electorado que había visto destruido el sueño americano".

Del Valle Perochena, presidente del CMN y quien siempre habla de la confianza de la agrupación empresarial en Gallardo y su rol como coordinador central, recuerda también esos instantes:

"En 2016, todos en México nos preocupamos con los comentarios de quien entonces era candidato y más tarde se volvió presidente de EE.UU. a través de imprecisiones, medias verdades y mentiras basadas en prejuicios. Entramos en una dinámica inédita, sin mapas ni brújulas de navegación. En esa realidad se reconfiguró el Cuarto de Junto, con el conocimiento y experiencia anterior, pero renovado ante una realidad totalmente distinta. Y así lo hicimos, tanto en la primera parte con Guajardo como en la más reciente con Jesús Seade".

La verdadera intención de esa narrativa tóxica es sintetizada por Gallardo, en retrospectiva:

"El objetivo fundamental de Trump y de Lighthizer era eliminar el atractivo y la competitividad de México para que no fluyera la inversión y, de ser posible, regresara a EE.UU. Era venenoso en todos los sentidos".

Guajardo aclara: "El problema para nosotros no empieza con Trump. Ya Obama había dicho en su elección que quería renegociar el TLCAN, pero cuando llegó a la Casa Blanca se dio cuenta que era abrir la caja de pandora en un acuerdo que estaba validado en el consenso público, y era más fácil ir por la vía del TPP y renegociar el TLCAN con la incorporación de México y Canadá al Tratado del Pacífico. De hecho, nosotros construimos con la administración de Obama una renegociación que de alguna manera modernizaba el TLCAN con los objetivos necesarios. Cuando Trump llega y tira el TPP a la basura, obviamente se vuelve a abrir el problema de la negociación de lo que terminó siendo el T-MEC".



Lo que nadie quería de este lado de la frontera era quedarse sin un acuerdo que tantos beneficios había generado. No había opción. Era sí o sí, siempre y cuando no se pusiera sobre la mesa un acuerdo que fuera perjudicial para el país. Lo relata así Gómez Lora:

"Para México, el tratado no sólo era el marco jurídico de la relación con su socio más importante con 80% de sus exportaciones, sino el instrumento que había consolidado la apertura y modernización de la economía mexicana. Pensar que ese instrumento pudiese desaparecer, generaba una inestabilidad muy importante en México. De repente, de la noche a la mañana, el tratado se ponía en entredicho".

De la Calle lo recuerda citando el segundo debate presidencial entre Hillary Clinton y Trump.

"Fue cuando el entonces candidato republicano habló de invocar el artículo 2205 (cláusula de salida del tratado). Ese debate lo debieron haber visto 35 millones de personas, y yo era uno de ellos. De esa enorme audiencia, quizá había cinco personas que sabían lo que era el artículo 2205. Hillary no era una de ellas. Sin embargo, el artículo citado tiene dos frases: la primera, que una parte se puede salir del TLCAN si avisa a las otras partes con seis meses de anticipación; la segunda, puesta ahí a insistencia de los estadounidenses, que consideraban a México un país proteccionista que había tenido presidentes populistas y podría volver a tenerlos, es que el acuerdo seguirá en vigor entre las otras partes".

El mundo tiene sus paradojas, pues. Para el experto en comercio internacional, no era creíble que EE.UU. saliera del TLCAN, dado el nivel de integración tan grande: México y Canadá son los clientes número uno y dos de EE.UU.

"México ya no es un error de redondeo para la economía de EEUU: es su socio comercial más importante. Esto daba al país cierta fortaleza en la negociación, suficiente para no ceder demasiado en la ruptura de la simetría que buscaba Trump. Es decir, la posición de la negociación de México era un poco más fuerte de lo que se pensaba públicamente".

El propio Kalach, luego de las extenuantes jornadas que había implicado la negociación del TPP, con esos

CMN
CONSEJO MEXICANO DE NEGOCIOS

BR Business Roundtable

CCE
consejo coordinador empresarial

U.S. Chamber of Commerce

concamin

NATIONAL ASSOCIATION OF Manufacturers

Consejo Nacional Agropecuario

FARM BUREAU®

Agrupaciones empresariales mexicanas y sus contrapartes norteamericanas.

viajes transpacíficos interminables, acordó con Castañón dejar la conducción del Cuarto de Junto. Pasaron apenas unos días, ganó Trump y el presidente del CCE le llamó para pedirle que se quedara. No era el momento para emprender la retirada.

El sector privado mexicano, con gran profesionalismo y seriedad, se puso como prioridad número uno defender el TLCAN. Había que desactivar la amenaza de salida de EE.UU. del tratado. Una vez que esa estrategia tuvo éxito –más adelante contamos detalles de cómo se ejecutó esta ardua tarea–, al activar a todos los jugadores estadounidenses que serían afectados por esta denuncia y, particularmente, los jugadores en el sector agropecuario (México es el principal mercado para una gran cantidad de productos agropecuarios estadounidenses), se logró revertir. A partir de ahí, lo que vendría sería una estrategia muy puntual para revertir la narrativa tóxica del presidente de EEUU y que saliera a cantar victoria a los jardines de la Casa Blanca y pudiera decir: "¡Yo cambié las cosas!".

El 2 de febrero de 2017 Trump anunció el revire: en vez de denunciar el tratado, propuso la renegociación, señalando incluso que los negociadores mexicanos habían sido mejores que los de ellos, y por eso mismo había que sentarse ahora a renegociar. Es ahí, en ese punto de quiebre, donde surge la historia más fascinante de negociación, fintas, giros, sobresaltos, amenazas, encuentros, fisuras, consensos, divergencias y demás componentes de vértigo que permiten entender mejor la verdadera hazaña de todo este grupo nutrido de personas comprometidas en mantener vivo el contrato comercial y sociopolítico más relevante de México.

Ante las amenazas y los dardos cargados de veneno, había que echar a andar toda la galería de contactos y relaciones políticas y empresariales para girar las tuercas en una dirección favorable a México, que inesperadamente se había vuelto el malo del cuento, el gandalla roba-empleos, el bully hurtador de divisas ante… ¡Estados Unidos!

La operación del cabildeo mexicano tenía que ser magistral, como nunca antes se hubiera visto en todos los posibles frentes. Por ejemplo, en la relación entre el ex canciller Luis Videgaray y el asesor-yerno de Trump, Jared Kushner. Había un vínculo con la Casa Blanca. O la que tejería Guajardo con Robert Lighthizer y Chrystia Freeland, sus contrapartes estadounidense y canadiense, respectivamente. Asimismo, las labradas entre el Consejo Mexicano de Negocios (CMN) y la Business Roundtable (que agrupa a las 200 empresas más grandes de EEUU), el CCE y la US Chamber of Commerce, la Concamin y la National Association of Manufacturers, y el CNA y el American Farm Bureau Federation. Todos fueron factores.

Clara celebración con el Senado mexicano y empresarios en Washington.



Como señala Guajardo, "en cualquier negociación la relación personal que establezcas con tu contraparte es fundamental. Tienes que construir credibilidad, un esquema de comunicación y entender cuáles son las cosas relevantes para tu contraparte. De otro modo, lo único que hay es choque y animadversión".

Había que revivir episodios que relatan por sí solos el entretejido casi fraternal de relaciones entre las partes, como ocurrió durante los años de negociación del TLCAN original. Por ejemplo: en alguna ocasión, entre una reunión y otra, se desplazaron en el mismo auto Carla Hills y Jaime Serra, los secretarios de Comercio de EE.UU. y de México. Gajes de tanto ir y venir, el mexicano traía flojo un botón del saco. Hills le dijo: "Quítate el saco y ahora mismo te lo arreglo". Ahí mismo, en el asiento trasero, la estadounidense sacó un costurero y le puso el botón correctamente.



Juan Pablo Castañón, Ildefonso Guajardo, Bosco de la Vega, Moisés Kalach y Eugenio Salinas.

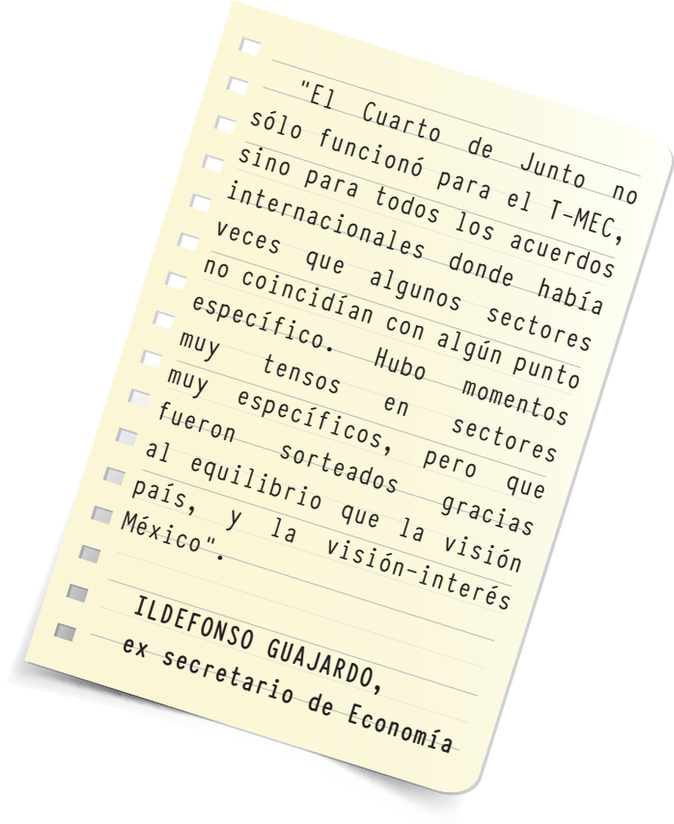


Juan Carlos Castañón e Ildefonso Guajardo. Consensos-consensos-consensos...

Lo que nunca se cruzaría serían las llamadas "líneas rojas" reiteradas mediáticamente muchas veces por Castañón quien, como cabeza de la organización empresarial concentradora más grande del país, fungió junto con Kalach como vocero: la imposición de restricciones al comercio y la inversión, pactar temas que hagan menos incluyente al comercio en Norte América y fijar aranceles, entre otras que vayan en contra de la naturaleza del libre comercio.

La odisea sería un camino largo y sinuoso. Más allá de la artillería visible de Trump, detrás de él había influencia de individuos muy radicales, como Peter Navarro, asesor para comercio internacional, profesor de Berkeley y abiertamente anti-libre comercio. También lo era Wilbur Ross, quien se volvería secretario de Comercio.

"Ellos dos –narra Guajardo– fueron quienes pretendieron hacer lo que se llamaba un quick fix, una solución rápida, con acuerdos que cambiaran términos esenciales del acuerdo, aunque no entendían que el mandato congresional ordenaba que no podían alterar ninguna parte de un acuerdo que había sido aprobado por dos congresos. Se dieron cuenta con los abogados de la Casa Blanca que eso era imposible, que estarían violando las leyes de tratados comerciales internacionales, y eso nos dio a nosotros el tiempo para ir planeando un esquema que nos ayudara a ordenar una negociación de manera correcta".



La Teoría de los Círculos Concéntricos

Washington S.O.S. Así podría titularse el entramado cabildero que, con la bendición del gobierno mexicano, el Cuarto de Junto orquestó apenas se volvió a reagrupar.

Había que poner a operar toda la maquinaria, bajo la batuta del sector privado mexicano a través del Cuarto de Junto. Ante la posibilidad del derrumbe del acuerdo, no se podían escatimar recursos de talento y un esfuerzo coordinado para diseccionar a todos los stakeholders relevantes en el país vecino y orquestar una narrativa de convencimiento sin paralelo.

Primera contratación estelar: IQOM, la firma de Herminio Blanco y Jaime Zabludovsky, dos de los arquitectos del TLCAN y demás acuerdos comerciales de México, a la par del ya mencionado despacho de lobbying Akin Gump y del despacho White & Case.

Aquí es donde aparece la relevancia del Cuarto de Inteligencia del Cuarto de Junto, donde recaía la responsabilidad de echar a andar la maquinaria de información para poner en la mesa los argumentos para el cabildeo y la negociación. Gómez Lora, coordinador del mismo, explica:

"Como sector privado estábamos trabajando en dos frentes: por un lado, apoyando al gobierno mexicano, dando insumos como Cuarto de Junto para la negociación, estableciendo la posición del sector privado mexicano; por otro lado, haciendo un esfuerzo de cabildeo, con el Congreso y con nuestros aliados de Estados Unidos para empujar que el acuerdo se moviera, primero para que no se saliera el presidente Trump del acuerdo, y luego para que la negociación culminara con los resultados que queríamos".



Ildefonso Guajardo, Jaime Zabludovsky y Herminio Blanco, anclas fundamentales, años de experiencia y confianza mutua.

El data room se sofisticó de tal manera que de ahí surgió información muy detallada, distrito por distrito, estado por estado, de la Unión Americana y el intercambio comercial con México. Estados Unidos es un sistema muy transparente y los jugadores relevantes son muy fáciles de identificar. De ahí que en el Congreso trabajaran con dos grupos principales: por un lado, quienes toman las decisiones en materia de comercio tanto en el Senado como en la Cámara de Representantes (Comité de Finanzas y Comité de Medios y Arbitrajes –Ways and Means–, respectivamente). Al menos una vez al mes se sentaban con ellos, que eran figuras clave en el Congreso. Por otro lado, con los congresistas que, si bien no pertenecen a un órgano con responsabilidad de comercio, tienen una relación importante con México.

"Hicimos un mapa de todos los distritos en los que México es importante en transacciones comerciales, y fuimos a ver a cada uno de ellos, con un espíritu de educación (en el sentido más generoso de la palabra), llevando información de cuánto le vende su distrito a México y cuántos empleos le genera esto, generando conciencia de lo que pasaría si el tratado despareciera", apunta Gómez Lora.

Aquí fue fundamental la participación de los miembros del CMN, representados y coordinados por el propio Gallardo. Empresarios y ejecutivos de los grandes grupos empresariales mexicanos con operaciones relevantes en EE.UU. fueron muy activos en llevar las historias concretas de inversión y generación de empleos a decenas de ciudades en EE.UU. incluyendo el Congreso estadounidense. Ahí estuvieron representantes de Alfa, Arca, Bimbo, Carso, Cemex, Femsa, Maseca, Mexichem, Softek y Xignux, por mencionar a algunas. El proceso de cabildeo era, igualmente, una intensa labor de equipo.

Había que activar las alianzas en el sector privado, tejidas desde la negociación original del TLCAN. Ya incluso ahora con el T-MEC en marcha desde el 1 de julio de 2020, Gómez Lora, como encargado de la operación cotidiana de la oficina del sector privado en Washington, mantiene conversaciones con sus contrapartes en varios grupos empresariales varias veces al mes. Principalmente, con el entretejido diseñado como estrategia de espejos, mencionado párrafos arriba: Business Roundtable-CMN, US Chamber of Commerce-CCE, National Association of Manufacturers-Concamin, y American Farm Bureau-CNA. Estas cuatro organizaciones nacionales son quienes llevan la voz cantante en cualquier proceso de consulta con la autoridad para la toma de decisiones en temas económicos, y los tratados de libre comercio no son una excepción. Aquí también tuvo una participación relevante el Comité Bilateral México-EE.UU. del Consejo Mexicano de Comercio Exterior (Comce), con Juan Pablo Cervantes y Luis Rossano al frente. La parte fácil de la negociación fue que coincidían plenamente (un 90% al menos) los intereses de los sectores privados de México y Estados Unidos.

"Nos aliamos, lo cual llevaba un mensaje más efectivo al gobierno estadounidense. El Cuarto de Inteligencia construía mensajes y argumentos para que los empresarios de Estados Unidos los tomaran como suyos" comentó Gómez Lora.

Convertir los datos en historias, como señalaba Cadena.

Ciertamente, a diferencia de 25 años antes, aquí todo era distinto. El funcionamiento de la administración de Trump respondía a otras lógicas y volvía insostenible la estrategia de convencer con argumentos técnicos, información y datos, sino que había que escudriñar en las intenciones políticas y entender que no habría miramientos para llevar ciertos temas hasta sus últimas consecuencias.

"Ese proceso fue complejo –relata Gómez Lora–, porque hubo frustración inicial al ver que la información y los datos duros que se presentaban no tenían ningún impacto. Un momento muy complicado fue la fecha en que el presidente Trump tuvo el documento para firmar la denuncia del tratado en su escritorio, y fue por minutos que no la firmó".



Herminio Blanco, Paulina Núñez, Ana del Barrio, Francisco de Rosenzweig, Mario Andrade, Moisés Kalach y Sergio Gómez Lora.

Añade: "Del lado estadounidense (es decir, del embajador Lighthizer, contraparte de Guajardo), se veía al tratado como un mecanismo de subsidio para que la inversión de allá se moviera a México. Entonces, la estrategia de ellos era quitarle al tratado los instrumentos que dan certidumbre, desmantelarlo, hacerlo menos robusto. Trabajar con una contraparte así es muy complicado, porque cuando tú estás en la negociación de un tratado de libre comercio, generalmente tienes a dos contrapartes que buscan el mismo objetivo, que es liberar sus economías y entonces la discusión se centra en tiempos, velocidades y modalidades. Entonces el reto más complicado fue acomodar temas para poder cerrar la negociación".

Y si Trump no firmó la denuncia del tratado fue porque ese día recibió un torrente de más de una centena de correos electrónicos de todos los aliados que México logró activar en los días anteriores, incluidos empresarios de enorme peso, congresistas azules y rojos, gobernadores y alcaldes. Asimismo, su propio secretario de Agricultura le mostró un mapa con estados en diversos colores para mostrarle que los más afectados, en caso de la denuncia, serían muchos que venden a México granos, lácteos y carne (la base de sus seguidores). La operación estaba en marcha y surtía el efecto esperado, ya que el presidente norteamericano reapareció diciendo que había posibilidades de seguir adelante con el TLCAN si se llevaba a cabo una renegociación que beneficiara a EE.UU.

Aunque vendría un vendaval de subes y bajas de enorme intensidad, la amenaza de cancelación del tratado parecía quedar atrás. La Teoría de los Círculos Concéntricos había funcionado. Esta surgió en una de tantas reuniones del grupo compacto alrededor del Cuarto de Junto. Ante los cañonazos de 280 caracteres de Trump en Twitter, Zabludovsky, en reunión del Cuarto de Junto con Blanco y Kalach, dibujó la propuesta de jugada estratégica de pizarrón: poner a Trump en el centro y colocar alrededor, en círculos concéntricos, por nivel de influencia con la Casa Blanca, a todos los actores relevantes que podían ejercer peso en las decisiones de un líder político tan inusual en EE.UU.

Llegaba el momento de volver a negociar. Aunque toda la estrategia era defensiva, también había modos de generar algunos ataques, precisos, puntuales, inteligentes, alejados de la confrontación.

Guajardo habla sobre el diseño de la estrategia de negociación.

"Sabíamos desde el día uno que estirar la línea del tiempo era fundamental, para que una administración inmadura, con poco conocimiento y sensibilidad, entendiera la importancia que tenía el comercio con México. No todo mundo opinaba como yo en el gobierno, muchos creían que el quickfix (meros ajustes que no necesitaban pasar por el Congreso) era lo que le iba a dar tranquilidad a los mercados y yo insistí con el presidente Peña en que dañaríamos permanentemente a México si no definíamos una estrategia de preservar los conceptos fundamentales de libre comercio. En ese sentido, nos ocupamos todo el 2017 y convencimos a Lighthizer y a Freeland de inciar por rondas y concentrarnos en modernizar un acuerdo que tiene veintitantos años de antigüedad, añadiendo novedades evidentes como comercio digital, tecnologías de información, biotecnología, etc. Y así nos llevamos hasta la octava ronda de negociación".

Vendrían centenas de reuniones formales en salones de hoteles, comidas o cenas formales o informales. Todos los posibles lugares de Washington se volvieron sedes de discusiones para tomar decisiones. Aunque había serias dudas de que Trump pudiera salirse constitucionalmente

Convertir los datos en historias.



Francisco de Rosenzweig, Juan Pablo Castañon,Bosco de la Vega, Herminio Blanco, Jaime Zabludwsky, Eduardo Solís, Oscar Albin, Pablo González, y representantes del Primer Ministro Trudeau flanqueando a Moisés Kalach con Brian Clow a su izquierda.

del tratado sin la autorización del Congreso, las solas amenazas ponían en riesgo la estabilidad macroeconómica de México, por la generación de incertidumbre. Además, en aquellos momentos, ¿quién quería medir la temperatura a las amenazas del entonces presidente de EE.UU.?

Llegó un momento en que la presión política sobre Lighthizer, el negociador estadounidense, era mucha. Trump ya esperaba mensajes y resultados. Fue hasta enero de 2018 cuando Guajardo se sentó con Lighthizer, en una larga sesión, para ver lo que Tom Donahue –gran amigo de México y presidente del US Chamber of Commerce– calificó como las poison pills (píldoras venenosas). Guajardo lo recuerda:

"Fue una sesión larga, muy dura, donde me empezó a dar muchas ideas para resolver temas muy complejos. En esa misma semana yo regresé a México y tuve una sesión con los embajadores mexicanos que se reúnen todos los años en una gran sesión en la cancillería. Un embajador me dijo: 'A ver secretario, Estados Unidos quiere esto en automotriz, en agricultura..., puras píldoras venenosas, todo eso es irreconciliable, ¿cómo le vas a hacer para sacar este acuerdo si lo que piden son locuras?'. En efecto, al principio querían que nos auto impusiéramos una reducción del déficit público. Que, por decreto, redujéramos las compras a China y aumentáramos las compras a Estados Unidos, y disminuyéramos las ventas de México a Estados Unidos, para reducir el déficit. Es una locura decir eso en economía".

Por aquellos días, Kalach compartió con Guajardo una caricatura de Paco Calderón titulada Tolón Tolón. En esencia, el cartón decía: Se va a casar un cuate y le dice el compadre: antes de casarte cómprate una vaca morada. Responde: ¿Para qué quiero una vaca morada? Es muy importante, contesta el otro, le vas a decir a tu futura esposa que es lo más valioso que hay en tu vida, que te la tienes que llevar a vivir al patio de la casa, todos los días

¿Cómo le vas a hacer para sacar este acuerdo si lo que piden son locuras?

Quorum trilateral completo. Atmósfera de la sala en la primera ronda de negociaciones T-MEC en Washington D.C.



le vas a dar de comer, la vas a bañar y tu mujer creerá que realmente es lo más preciado de tu vida. Con los años, a lo mejor llega el divorcio. En ese momento, tu mujer se va a ir sobre la vaca morada, y tú te vas a defender porque siempre le hiciste creer que era muy valiosa. Así, te servirá la vaca morada para proteger otras cosas que realmente son valiosas. Y tú le hiciste creer que era lo más importante.

A las peticiones absurdas de Lighthizer, Guajardo pensó en esa caricatura. "En una negociación construimos muchas vacas moradas que son cortinas de humo. La importancia es el olfato para poder saber qué es lo que vale y no vale en la negociación, y no estar entregando valores con cosas que se construyeron precisamente para hacerte creer que eran importantes".

El olfato, el sentido más agudo de un negociador, que debe funcionar como un sabueso en estado de alerta permanente, sobre todo cuando la correlación de fuerzas no es la misma y todo el viento parece ir en contra. Por ejemplo, hubo un momento en que, tras demorar más de un año en aterrizar el esquema que los estadounidenses pretendían imponer en materia automotriz, Guajardo, quien no podía ni quería admitir soluciones sin el consenso de la industria, aprovechó



Calderón en Reforma
www.reforma.com
Domingo 6 de agosto de 2017

ese impasse para cerrar la negociación (modernización) del acuerdo comercial con Europa. Evidentemente, este movimiento de ajedrez no le gustó a Lighthizer, ya que en ese cierre de negociación México concedió a los europeos cosas que no hacían nada felices a los estadounidenses, como concesiones mutuas en las indicaciones geográficas (tema fundamental para los europeos).

"Cuando regresamos a Washington, estaba furioso con el subsecretario, que era quien me ayudó a cerrar técnicamente la negociación con Europa, y le dijo: I'm going to start producing tequila in Arizona. Ese fue su nivel de enojo", explica.

Kalach, líder del Cuarto de Junto, y Alejandro Ramírez, presidente del poderoso Consejo Mexicano de Negocios, junto con Gallardo y Blanco, entrevistaron a 14 despachos de cabildeo en Washington. Una labor compleja. Sería un factor diferenciador para tener el acceso a todos los rincones necesarios del poder de decisión y de generar influencia. Por eso el elegido fue Akin Gump, la firma más robusta de lobbying en EEUU y quien acompañara durante todo el proceso al Cuarto de Junto. Pero, así como se formalizó el trabajo con este despacho de tantísima influencia en Washington, también se acercaron a esa gran institución personal de Joe O'Neill. Cabildero de toda la vida de los negociadores gubernamentales mexicanos y veterano de mil batallas del Partido Demócrata, O'Neill es el presidente de Public Strategies Washington Inc. Junto con Akin Gump, esta otra es parte de la créme de la créme de las firmas de lobbying y asuntos públicos en la capital del poder. Antes de iniciar su firma, O'Neill estuvo muy vinculado con Lloyd Bentsen –otro gran amigo de México–, como su chief of staff durante sus años de senador y posterior nombramiento como secretario del Tesoro durante la administración de Clinton, justo en los años de la negociación del TLCAN.

Miembros del despacho de cabilderos y empresarios del Cuarto de Junto se reunieron muchas veces en el War Room instalado en la Embajada de México en Washington. Ahí se planteaban todos los siguientes movimientos en el tablero del ajedrez político y de la narrativa mexicana para avanzar en la dirección correcta.

Recuerda Kalach que, cuando iniciaron la labor de cabildeo, pidió una cita con el congresista Henry Cuellar, el único representante demócrata de Texas, político veterano, latino y declaradamente pro México.



Juan Pablo Castañón, del CCE y Alejandro Ramírez, del CMN, dos figuras clave en los procesos de seguimiento y cabildeo.



Aspecto de una reunión entre el CCE y la US Chamber of Commerce. Ejemplo de enlace permanente con nuestros socios.



Luis Videgaray fue activo con los empresarios mexicanos y estadounidenses en los diálogos de alto nivel.

"Cuando le digo que represento a los empresarios mexicanos, él me dice que ahí no se ha parado un empresario mexicano en los últimos 20 años, a diferencia de muchos otros latinos. Ahí me di cuenta de la debilidad institucional que teníamos y por eso llegamos como llegamos con Trump: uno de nuestros grandes pecados fue abandonar la plaza en Washington".

Así mismo lo relata Alejandro Ramírez: "Dejamos el tratado en piloto automático". Y eso implicó que las nuevas generaciones de estadounidenses, en muchos casos, sólo habían oído lo "malo" del TLCAN (pérdida de empleos y cierres de plantas) y no las numerosas historias de éxito (mayores exportaciones e inversiones).

"El T-MEC requirió desempolvar mecanismos que se tenían, incluyendo el contacto de todo el CMN con el Business Roundtable para establecer qué empresas en EE.UU. tenían interés creado en México y cómo movilizarlas. Lo vimos en mayo de 2019, cuando Trump estuvo a punto de firmar una carta para salirse del acuerdo y la movilización del sector agropecuario estadounidense fue la que lo obligó a sentarse a negociar", apunta Zabludovsky.

El cabildeo fue potente. Muy potente. Castañón reconoce una y otra vez la labor de Blanco y Zabludovsky en el proceso, así como de De Rosenzweig, ya desde White & Case LLP, para articular toda la estrategia de acercamiento a los gobernadores de la Unión Americana. Del mismo modo que ocurrió con varios empresarios miembros del CMN y del CCE, en ese momento presididos por Ramírez –siempre bajo la coordinación de Gallardo– y por Castañón, para generar los acercamientos con la Business Roundtable y la US Chamber of Commerce. Tan sólo Kalach recuerda haberse entrevistado, en diversos momentos, con 42 de los 50 gobernadores en reuniones de la National Governors Association en Austin y en Rhode Island. De ese tamaño fue el acercamiento.

La negociación del sector agropecuario es siempre un buen ejemplo de esta dinámica. De Rosenzweig recuerda:

"Uno de los aspectos estratégicos para la defensa de los intereses agroalimentarios mexicanos fue la convicción y decisión de Bosco De la Vega para amarrar alianzas no sólo con la American Farm Bureau, sino también con múltiples organizaciones regionales de ambos países, para que en todas y cada una de las rondas de negociación se emitieran declaraciones conjuntas contundentes en contra de la estacionalidad para los productos perecederos, en favor de mantener el libre comercio construido a lo largo de dos décadas y media".

A veces la mejor defensa es el ataque. Sobre todo, si se hace un frente común que entiende que la colaboración brinda poder, fuerza, certeza. Incluso en los momentos más complejos (o, más aún, en los momentos más complejos), los puentes de comunicación construidos entre los sectores público y privado de México, repercutieron en

Selección mexicana NAFTA 2018. Un gran equipo.



avances donde más se anticipaban derrotas. Habla Salinas, coordinador del Cuarto de Junto:

"Esta negociación del T-MEC, con sus dos a tres años de duración, hizo que se fortalecieran algunas estructuras de representatividad del Cuarto de Junto. Había, por ejemplo, un Consejo Consultivo de Negociaciones Internacionales (al que el subsecretario Baker denominaba el "consejo intergaláctico"), donde participábamos todos a nivel cupular" (los 12 organismos que conforman el CCE y que representan a todos los sectores productivos).

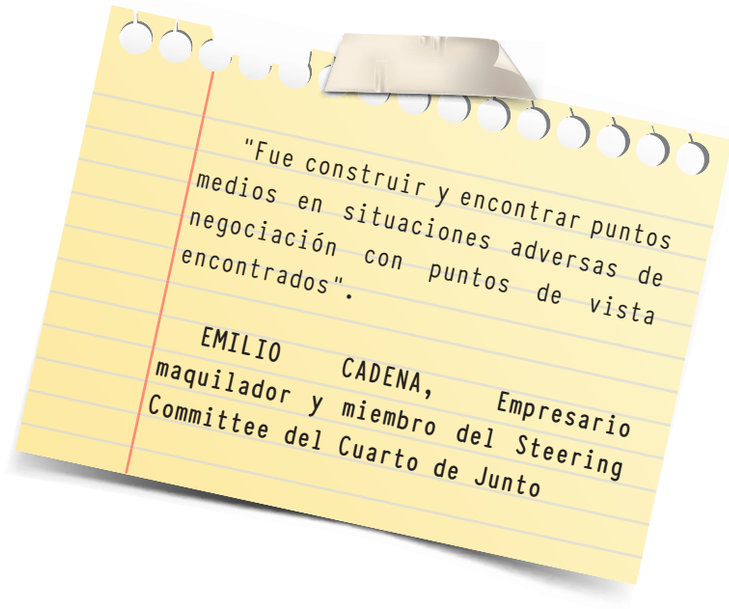
Era fundamental recobrar el concepto de "bujías" que Gallardo había creado desde muchos años anteriores durante la negociación del primer tratado: algunos empresarios mexicanos debían funcionar como bujías, dado su nivel de relaciones con empresarios de EE.UU. que tenían derecho de picaporte en la Casa Blanca. Digamos, un precedente magnífico para pulir la Teoría de los Círculos Concéntricos.

"Era una labor impresionante -añade Salinas-, que podía incluir discursos y conferencias en lugares tan insólitos como la Cámara de Comercio de Wyoming, el Instituto de Ciencias y Artes de Idaho o la Universidad Presbiteriana de Missouri, porque no sólo se debía hacer en Harvard o Stanford. Identificamos a los mejores "mexicólogos" de universidades tan relevantes como Georgetown, por ejemplo. Fue toda una promoción de la marca México. Y hoy día debemos continuar en la construcción de una buena imagen de nuestro país, para que se conozcan los casos de éxito, que son muchos".

Había tela de donde cortar, ya que el antecedente era un sondeo que Del Valle Ruiz había llevado a cabo durante las negociaciones del primer tratado.

Por eso, hay que insistir en la importancia de entender la fuerza motriz de una estrategia adecuada de cabildeo. Cadena, del sector maquilador, lo tiene claro:

"Lo primero fue ver quiénes eran los que podían tomar decisiones con respecto a este nuevo tratado. Después de entender quién era ese stakeholder para algún punto específico, se trataba de hacerle ver, con datos, la realidad de su relación con México, porque toda la política de EE.UU. está construida desde lo local. Para gobernadores y congresistas, lo



fundamental es saber qué dice la gente de su distrito o estado. De ahí partimos para mapear la historia de México, distrito por distrito, con gran data mining que se convirtiera en historias y estrategias de negociación. Tuvimos mejor capacidad de datos que EE.UU. y Canadá".

¿Quién podría defender el interés de México, que en esos momentos era mantener a flote el acuerdo comercial? Como responde Kalach:

"Nuestros socios comerciales, nuestros inversionistas, nuestros proveedores. Desde ahí surgió el sueño que prevalece incluso después de la firma: posicionar la presencia de México dentro de la estrategia interna de EE.UU. Que quien vaya en contra de México en Washington, sepa que se puede quedar sin futuro político".

Se trata de emular, en ese sentido, la estrategia de cabildeo de Israel con nuestro vecino país del norte, con esa capacidad de influencia y movimiento. Que se vuelva caro ir en contra de México.

En otras palabras: crear (y conservar) estructuras institucionales que tengan continuidad, que hagan la diferencia, que le den mantenimiento a la relación. Que el pacto entre los dos países vaya mucho más allá de lo político, en congruencia con la realidad. Porque no es exagerado decir que, por ejemplo, en el caso mexicano, donde un gobierno con una visión comenzó la



Era fundamental recobrar el concepto de "bujías", los líderes movilizadores de los equipos en los tres países, que Juan Gallardo había creado desde muchos años anteriores. Juan Gallardo y Robert Mosbacher en La Gavilana.

renegociación y otro gobierno que llegó al poder con otra visión, quien realmente jugó fue la selección mexicana de futbol: la cohesión que genera una visión compartida común a favor de los intereses de México.

"No debemos olvidar que el tratado, por abandono, sí ameritaba actualización y modernización -agrega Salinas-. Para ello, hubo que negociar y hasta cambiarle de nombre. Que no nos ocurra que gente como el gobernador Abbott, de Texas, no tenía la menor idea de lo que podía afectar una denuncia del tratado a sus ciudades fronterizas. El señor demoró ocho meses en enviar la primera carta de apoyo al T-MEC, debido a su buena relación con Trump y su ambición política. Y esto ocurrió porque Gallardo y otros cinco empresarios fueron al menos tres veces a Austin para presentar los datos (al secretario de Desarrollo Económico y a los dos chiefs of staff del gobernador) del intercambio comercial y el crecimiento económico de las ciudades fronterizas texanas gracias al impacto del TLCAN."

Abbott, como tantos más, no tenía la más pálida idea de que no había otro país al que se le vendieran más productos texanos como a México. Y de que la economía de su estado colapsaría sin el acuerdo. Fue uno de los gobernadores que envió un correo electrónico a Trump para que no cancelara el tratado.



Rondó

Los acuerdos comerciales se dirimen a través de rondas de negociación, en mesas divididas por temas o por sectores. Entre los primeros, se abordan, por ejemplo, aranceles, solución de controversias, comercio electrónico, ambientales, laborales, etcétera. Entre los segundos, se trata de los sectores productivos de mayor repercusión entre los países involucrados, como en este caso eran automotriz, acero, agropecuario, energía, sector financiero y textil, entre otros.



Mesas de trabajo divididas por sectores para las rondas de negociación.

En principio, en cada ronda se generan acuerdos. Aunque por lo general se dispone que las sedes se turnan las rondas, en el caso del T-MEC apenas ocurrieron un trío en México y en Ottawa y Montreal, mientras que el resto ocurrió en Washington. La ley del más fuerte, pues, junto con el deseo de las otras partes de avanzar en las negociaciones para impedir que se impongan criterios políticos donde debería reinar lo económico y comercial.

Generalmente las negociaciones se hacían en distintos salones de un hotel, a través de 25 mesas donde se abordaban los distintos temas. Castañón ofrece detalles de la manera en que se contactaban negociadores y miembros del Cuarto de Junto:

"La cabeza de cada mesa hacía contacto con la cabeza espejo del Cuarto de Junto. Si se requería en medio de la negociación, se consultaba por llamada o por mensaje de WhatsApp. Lo que hacíamos era que cada organización, cámara, grupo o asociación, dijera cuáles eran las mesas en que les interesaba participar, y a quién brindaba como experto, porque necesitábamos talento. Tuvimos reglas muy claras para poder participar. Se hacían las consultas con sus sectores empresariales, se emitían opiniones, y al final del día, teníamos una reunión con los negociadores para generar posturas. Había plenarias de unas 200 personas, pero también reuniones ejecutivas donde veíamos avances en grupos más compactos".



Gallardo, Castañón y Kalach: la fuerza motriz del Cuarto de Junto.

Durante las rondas de negociación, todo el esquema del Cuarto de Junto probó ser un mecanismo efectivo. Una y otra vez. En determinados momentos, tuvo más de 400 participantes: los empresarios sabían que había consulta, representatividad y toma de decisiones. El mecanismo probaba su confianza a través de la construcción de consensos.

Fue fundamental la labor de los 32 coordinadores de mesa del sector privado: Fanny Euran y Billy Vidales (QEPD), en la de Cooperación Aduanera y Facilitación del Comercio; Jesús Flores, en Empresas Comerciales del Estado, Mario de la Cruz, en Telecomunicaciones; Jesús de la Rosa, en Comercio Digital; Patricia Zúñiga, en Competitividad; Arturo Rangel, en Mejora Regulatoria; Guillermo Miller, en Reglas de Origen; César Maillard, en Laboral; Pablo González, en Anticorrupción y Kyoshi Tsuru en Propiedad Intelectual, por citar a algunos; así como los coordinadores de mesas sectoriales (Eduardo Solís, en Automotriz; Oscar Albin, en Autopartes; además del resto de mesas temáticas y sectoriales con la destacada participación de Marta Berzosa, Eduardo Viesca, Octavio Carvajal, Mario Steta, Carlos Avitia, Mario Puente, Rafael Nava, Juan Carlos Jiménez, Racaredo Arias, Hugo Cuesta, Régulo Salinas, José Manuel Vargas, Rodolfo Larrea, Silvia Hernández, Edmundo Victoria, Francisco Gutiérrez, Miguel Elizalde, Nora Ambriz, Liliana Mejía, Fernando Ruiz, Juan Pablo Cervantes, Luis Rossano y Lola Aguirre. Todos ellos fueron el espejo de los negociadores gubernamentales en esos temas fundamentales, con probada repercusión positiva en el proceso de negociación del T-MEC.

"Los sectores público y privado de México trabajaron 10 veces más durante el TLCAN que sus contrapartes de EUA. Hubo liderazgo efectivo y gran trabajo en equipo".

JAIME ZABLUDOVSKY, subjefe de Negociación del TLCAN y actual asesor del Cuarto de Junto

Eugenio Salinas, en su posición de coordinador, a pesar de momentos muy tensos, siempre intentó no sólo mantener la paz y la cordialidad del grupo del sector privado, sino de ser incluyente, sin restricciones, como exigía el mandato del Cuarto de Junto. Recuerda muy bien un episodio con los mineros, quienes fueron uno de los gremios empresariales con menor participación dado que no sentían que pudiese haber ninguna afectación durante las negociaciones.

"Sin embargo, a todos se nos escapó un detalle sobre los mecanismos de defensa de la inversión, un oversight, y entonces sí se me aparecieron los mineros en Washington. A la medianoche tuvimos una reunión para explicar el tema, porque el capítulo ya estaba cerrado. Fue un momento de mucha tensión. Había que estar muy atento, aprovechar los 10 minutos de oro de un negociador para dar una posición. Y, además, atender a la prensa, que a veces parecía que tenían gente dentro de las rondas de negociación, por el tipo de preguntas que hacían".



El equipo del CCE estuvo siempre muy activo en las rondas de negociación. María José Riquelme y Ana del Barrio, del CCE, junto a Juan Pablo Castañon.

La prensa. Ese era un tema tan sensible que también se activó el Cuarto de Comunicación, bajo la coordinación de Martha Mejía y su equipo de Zimat, con el objetivo de

dar un mensaje unificado y coordinar la comunicación bajo una regla simple: cada uno podía hablar de su tema libremente, pero jamás de otro. Es decir, por ejemplo, los textileros podían hablar de su sector, pero en ningún momento podían mencionar nada más allá de su ramo. Era un tema de disciplina estratégica, como apunta Belén González Boix, directora de Comunicación del CCE.

"El problema es que, después de la primera ronda de negociación, EE.UU. filtraba muchas cosas, lo cual generaba malestar en la prensa mexicana", añade Belén.

Había que conciliar, encontrar espacios, así como provocar información estratégica conveniente en algunos momentos, donde lo esencial era que el sector privado mexicano planteara desacuerdo público, para ayudar a los negociadores (el efecto "esto no lo va a aceptar mi sector privado"). Y estar atentos a las distintas situaciones. Por ejemplo, a Eric Martin, periodista de Bloomberg, quien siempre estaba al acecho en Washington, siguiendo a los mexicanos clave desde los hoteles sede a restaurantes y bares, y se sentaba estratégicamente en la "mesa de junto" para escuchar las conversaciones. Fue uno de los que más historias publicó sobre las negociaciones, con énfasis en el punto de vista mexicano.

El modelo incluyó mucho trabajo de hilado fino. La construcción estratégica de toda la labor del Cuarto de Junto también se cristalizó en el Cuarto de Comunicación. El propio Kalach debió asumir el papel de vocero, para evitar filtraciones y desorden en el proceso mediático. No quedaba espacio para la improvisación en ningún plano. Había que construir relatos de todo lo que sí implica importancia capital de México en EE.UU. donde con un presidente tan poco institucional como Trump –"con el bullying como estrategia de poder de negociación", de acuerdo con Cadena– hacía que fuera indiscutiblemente relevante transformar los datos en historias de éxito. Vecinos cercanos, sí, pero con enorme desconocimiento uno del otro.

Cadena relata con soltura lo que todo esto implicó.

"Hicimos mucho trabajo de campo, presentes en algunas convenciones del Partido Republicano o del Demócrata, o de la National Governors Association, cazando personas en los pasillos, como si estuviéramos buscando prospectos para vender contratos. Improvisamos, reaccionamos y contamos las historias a gente que no nos creía lo que decíamos. Fue construir



El equipo de CCE, siempre presente con la US Chamber of Commerce.



Alejandro Ramírez, del CMN, y Pablo González, de Kimberly Clark.



Senadores mexicanos en Washington.

y encontrar puntos medios en situaciones adversas de negociación con puntos de vista encontrados. Nos tocó aguantar comentarios muy duros de Lighthizer dentro de la US Chamber of Commerce, en cosas como la solución de controversias, donde de plano decía a los empresarios estadounidenses que, si querían ir a un país tercermundista como México, allá ellos, que sufrieran las consecuencias y que el Estado americano no tenía por qué defenderlos. Era negociar libre comercio con quien no quería libre comercio".

La gran paradoja, pues, ya que 25 años antes EE.UU. era el adalid del libre comercio y la libre movilidad de inversiones.

Hubo extremos, incluso, que confirmaban la ignorancia que se tenía (se tiene aún) sobre la transformación de México.

"Nos tocó hablar con congresistas de Florida –continúa Cadena–, quienes realmente piensan que México es un país que mantiene a la gente en un nivel de pobreza intencional, casi de esclavitud. No tenían por qué saber que, quizá, si entraran a la planta de Lego en Monterrey, verían que son las mejores condiciones de trabajo que puede encontrar un obrero en México. Como sea, para nosotros fue un gran ejercicio de humildad. No debería preocuparnos una cláusula sobre trabajo infantil, porque no debe existir el trabajo infantil. Sería indefendible tratar de no ponerla. Así de claro".



Herminio Blanco, la Embajadora de Estados Unidos en México, Roberta Jacobson (que siempre abogó y sigue abogando por mantener buenas relaciones entre los países) y Guillermo Güemez.

También lo vivió Salazar, quien desde el inicio de su gestión al frente del CCE (febrero 2019), debió involucrarse de lleno en toda la estrategia del Cuarto de Junto.

"Hubo anécdotas de reuniones donde materialmente nos metimos al Capitolio a "cazar" congresistas. Sergio (Gómez Lora) nos iba señalando a los demócratas, luego de identificar, distrito por distrito, el comercio entre México y EE.UU. de manera que pudiéramos presentar datos de lo que podría ocurrir con el distrito del congresista si no saliera adelante el T-MEC. Recuerdo haber subido varias veces al trenecito que lleva a los congresistas de un edificio a otro, cuando tienen que votar, para seguir hablando con los indicados".

Trump manda al gobernador de Iowa como embajador en China. Asciende la subgobernadora, que no daba cita al equipo de empresarios mexicanos y funcionarios públicos. Finalmente les recibió por cortesía. Ahí le mostraron a la gobernadora que México era el principal comprador de cerdo y maíz de Iowa. En un minuto quedó convencida de la importancia del tratado.

Autos, Bayas y Acero

Hay más de un momento que subraya el carácter de inclusión y representatividad del Cuarto de Junto. Por ejemplo, María José Riquelme, directora de Asuntos Internacionales del CCE, alude a la participación muy activa de los productores de manzana, quienes siempre estaban presentes en las sesiones informativas y de consulta.

En general, la participación del sector privado fue muy comprometida.

"Había viajes –anota Riquelme– en que se movilizaban 100 personas cuando ya era la ronda permanente en Washington".

Era visible en los pasillos afuera de los salones de negociación o el lobby del hotel Hyatt Place en Georgetown, sede informal del Cuarto de Junto.

Quienes nunca faltaban eran los acereros, autotransportistas de carga, tequileros y mezcaleros y, por supuesto, los automotrices, quienes llevaban a cabo sus propias reuniones, dada la preponderancia de la industria.

"Recuerdo haber saludado a un antiguo amigo en el lobby del hotel donde nos hospedábamos los miembros del sector privado. Me dijo que representaba al sector de los candados y las cerraduras. Yo representaba a la industria automotriz, la más grande del país. Ahí es donde uno se daba cuenta del nivel de profesionalismo, representatividad y detalle con que el sector privado tomó toda la negociación, como para enviar a un representante de esta industria a Washington", recuerda Eduardo Solís, entonces presidente de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA).

Eduardo Solís, por supuesto, fue uno de los miembros permanentes del Cuarto de Junto y del CCENI. Como presidente de la AMIA (2008-2020), fue el representante natural del sector automotriz, el de mayor complejidad durante la renegociación del T-MEC. Desde que Trump amenazó con dejar el tratado.

"Para nosotros, un sector altísimamente integrado, era una situación alarmante. Hablaba de poner un impuesto de hasta 30% en automóviles y autopartes, es decir, rompía con el esquema de libre comercio. Ya con la idea de la renegociación, había acusaciones de


Envato elements


Envato elements


Envato elements

que estábamos importando autopartes de China, de que las reglas de origen eran muy laxas, de tal manera que en el saque ellos esperaban tener una regla de origen del 85% de América del Norte, partiendo del 62 que teníamos en el TLCAN. La amenaza era una regla de origen estricta (recordemos que las reglas de origen son las que establecen dónde deben producirse los componentes de un producto determinado). Era pegarle en el corazón de la competitividad al sector automotriz en América del Norte".

Negociador experimentado (Solís era parte de aquel equipo de Secofi y fue responsable inicial de la negociación del capítulo agropecuario), agrega que ellos se negaron a que el sector cambiara las reglas, incluso cuando el propio gobierno mexicano públicamente dijo que necesitaba un espacio de negociación.

"Nosotros no se lo dimos. No podíamos aceptar cambios, porque la industria de los tres países estaba de acuerdo. Hubo instantes en que el secretario Guajardo salía por la mañana a decir que íbamos a ceder, y nosotros un rato después a negarlo. Fueron momentos muy tensos".

Para aumentar la tensión, aquí hay que añadir que Guajardo fue el primer profesor de Macroeconomía de Solís en la Universidad Autónoma de Nuevo León (ambos egresados en 1980) y luego fueron compañeros en Secofi. Una relación de 40 años, de amistad sólida. Eso contribuyó a que no se rompiera el diálogo, si bien por momentos parecía que la cuerda se rompería por lo más delgado.

Tampoco había muchas opciones. En una negociación donde el punto de partida es el de un presidente señalando a la industria automotriz como la que más empleos trasladó de EE.UU. a México, había que dar algo. El país vecino propuso bajar de 85 a 75% la regla de origen. México respondió con tiempos graduales: tres años, con opción a ampliar a dos más. El propio Solís explica:

"Teníamos que hacer concesiones en contra de lo que queríamos. Dividió a la AMIA, porque las empresas que sí lo podían cumplir estuvieron de acuerdo con esa integración. Quienes no, no. Logramos hacia el final que las compras de acero, por ejemplo, fueron sumadas de los tres países, y no aisladas, como proponía EEUU. Lo más relevante era el régimen alternativo de transición, la dispensa de la regla que las empresas pueden negociar con la autoridad del país importador".

> "La amenaza era una regla de origen estricta. Era pegarle en el corazón de la competitividad al sector automotriz en América del Norte"
>
> **EDUARDO SOLÍS, presidente de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz**



Mónica Flores, de AmCham y Eduardo Solís, bastión de la industria automoitriz y presidente de AMIA, durante las negociaciones.

La única otra alternativa existente era quedar sin tratado. Eso era inadmisible para una industria que había crecido exponencialmente durante los 26 años del TLCAN, con enormes niveles de competitividad. Baste pulsar el botón del dato más elocuente: al primer año del acuerdo, México producía 7% de los vehículos de Norteamérica; para el 2020, fabricaba 21%. Fue un tema complejo y retador, pero al final imperó, como en todo momento, la búsqueda del "cómo sí".

Aquí es cuando uno debe comenzar a hablar de contrasentidos a las tendencias que marcaron al mundo en las últimas décadas, cuando la globalización se volvió una realidad de cooperación e integración. Por ejemplo, como apunta el ex presidente de AMIA, "el reto ahora es "desglobalizar" cadenas de suministro y volverlas regionales. Como sea, el reto genera oportunidades, aunque sea perversamente. Es decir, viene el nearshoring, para traer oportunidades de inversión en este suministro".

Adaptarse o morir.

Eso es muy visible en ese otro sector que, contra los pronósticos y temores de tanta gente, resultó un ganador indiscutible con la firma del TLCAN. En esos años 90, De la Vega –empresario tesonero y veterano de todas las negociaciones comerciales importantes del país– se dedicaba a producir papa, trigo, maíz y algunas hortalizas en Sinaloa. Lo hacía en el contexto de un campo que tenía problemas muy serios para exportar, debido a las medidas proteccionistas sanitarias y fitosanitarias. Por aquel entonces, un senador de su estado le dijo que los agricultores y ganaderos debían ponerse de acuerdo porque se estaba pensando en un tratado comercial que podía pasarles por encima. Recuerda:

"Creíamos que íbamos al abismo. ¿Cómo competiríamos con la potencia número uno, que tenía apoyos fundamentales como el Farm Bill, creado desde la Gran Depresión? Lo mismo en Canadá. No estábamos preparados".

Ciertamente, la industria agropecuaria no estaba preparada por esos años. Además, no tenía mecanismos reales de colaboración y representatividad. Cuenta De la Vega que lo primero que hicieron fue aglutinarse. En su

Así se daban las reuniones de información y consulta en el Cuarto de Junto.



caso, provocó la creación de la Confederación Nacional de Productores de Papa, con asesores de la UNAM y del sector productivo de EEUU y Canadá. Buscó a Gallardo, ya al frente de la COECE, y le planteó participar como subsector en la negociación. "Y así fue. El Cuarto de Junto fue un gran mecanismo de soporte". Cabe añadir que De la Vega representó también a su sector durante las negociaciones con Europa, que también coordinó Gallardo.

En aquel entonces, otro agroindustrial –Eduardo Bours, productor de pollo y huevo del vecino estado de Sonora– fue designado el representante del sector ante los negociadores. Hace el mismo planteamiento:

"La gran aportación del Cuarto de Junto fue llevar la visión del sector productivo hacia la negociación. Y el sector agropecuario, por mucho, era el que tenía más diversidad de posibles ganadores y posibles perdedores. Los productores de granos, de papa y de leche, por ejemplo, se sentían claramente perdedores para competir con Estados Unidos y Canadá, mientras los productores de hortalizas, frutas, berries (bayas) y aguacate sentían una gran oportunidad. Entonces hicimos un diagnóstico de cada uno de los sectores junto con los productores".

Se trataba de las famosas monografías, eso que De la Calle menciona como poner a la iniciativa privada frente a un espejo en aquellos años 90.

En este caso, el espejo estaba empañado por temas tabú. El principal: el TLCAN estaba enfocado a los grandes y destruiría a los pequeños productores, omitiendo en el argumento que en México los pequeños tienen sólo producción de subsistencia y autosuficiencia, por lo cual no participan en el mercado. Todo lo que producían, y producen aún, sobre todo el sur-sureste del país, es para autoconsumo.

El otro tabú tenía forma de mazorca. Quien entonces era secretario de Agricultura era el profesor Carlos Hank González, quien tenía mucha reticencia a la apertura del campo mexicano, sobre todo en torno al maíz, bajo argumentos de inequidad en la competencia y en premisas del México "maicero". Ahí hubo momentos de mucha tensión, en los que se levantaron de la mesa los negociadores de los tres países. Bours lo recuerda bien:

"Estados Unidos tenía la información correcta de lo que nos habían exportado y querían una cuota mucho mayor que la que estábamos dispuestos a ceder,



Bosco de la Vega, líder ejemplar del campo mexicano y Moisés Kalach.



Juan Pablo Castañón, Ildefonso Guajardo, Bosco de la Vega y Moisés Kalach. Comunicación constante: Clave del éxito.



Freepik

principalmente porque el maíz era un tema muy sensible para los mexicanos. Cuando México se puso en una posición muy dura en las cuotas, quedó muy poco espacio de maniobra. Recuerdo que me llamó Téllez –negociador gubernamental del capítulo agropecuario– y me dijo: 'Eduardo, esto está tronando por el tema del maíz'. Salimos del hotel Watergate a caminar. Vi pasar a Jaime Serra, corriendo, en shorts. Lo detuve, le pregunté qué pasaba y me dijo: 'Tu sector está haciendo que quiebre todo, tenemos que buscar una salida'. Finalmente, logramos resolverlo con un esquema de cuotas decrecientes". (Insistimos: la mancuerna dinámica y creativa de Bours y Téllez fue fundamental como uno de los muchos casos donde se conjuntaron conocimiento, confianza mutua y amistad profunda.)

Como lo anota Téllez, el sector agropecuario siempre tiene un peso político inclusive mayor a su participación dentro del PIB. Si en Estados Unidos hay un largo historial de subsidios (contenidos en el famoso Farm Bill), en México "había un sistema de apoyo al campo muy desordenado, aleatorio y poco efectivo. Por eso fue tan difícil el inicio de la negociación. Hubo que diseñar un programa de subsidios compatible con una economía abierta. Los tiempos de ajuste más largos del TLCAN se dieron en este sector".

¿Hacían falta más sobresaltos? Téllez lo recuerda bien: "Fue tan compleja la negociación en materia de agricultura que el día que se iba a aprobar por el Senado, el Congreso de Estados Unidos pidió un cambio en lo que habíamos negociado en azúcar. Se tuvieron que hacer unas cartas paralelas al tratado que tenían que ver con el acuerdo de azúcar, porque al final los productores de Estados Unidos influyeron en el Congreso para reducir el acceso que habíamos logrado en la negociación. Esto fue el mismo día de la aprobación por parte del Congreso".

Fueron muchos los episodios complicados. Participante entonces como productor de papa, De la Vega no olvida las negociaciones finales con el secretario Serra.

"Nos enfrentamos con posiciones duras del gobierno, que ya necesitaba cerrar el acuerdo, mientras yo llegaba con mi carpeta con la última posición (desgravación a 10 años) a la suite del hotel Watergate, donde estaban los negociadores y los líderes del Cuarto de Junto. Había mucha presión y nosotros nos acogíamos al principio establecido por Gallardo de 'nada está acordado hasta que todo esté acordado'. Se movían también las posiciones de EE.UU. y Canadá. Había que conseguir los faxes en la noche con las nuevas posturas y deslizarlas por debajo de la puerta de la habitación de Téllez antes de las 6 a.m. Recuerdo muy bien a Humberto Jasso –entonces del equipo de Secofi y hoy presidente de la Cámara



Nacional de la Industria Azucarera y Alcoholera-, quien salía de las negociaciones con 300 impresiones de computadora y, sin verlas, te respondía sobre tu fracción arancelaria. Las sabía de memoria".

Ningún otro sector tuvo entonces tantos representantes: 40 personas de los diversos ramos agropecuarios, incluyendo organizaciones campesinas. Hubo ocasiones que debieron permanecer por más de un mes en Washington. Nunca perdieron el compromiso de participación. Fue una verdadera vuelta de tuerca, sobre todo si se considera que las cosas comenzaron en medio de una situación muy complicada, por la enorme oposición que había para firmar un acuerdo comercial con Norteamérica.

"Hubo una reunión -cuenta Bours- en el Fiesta Americana de Reforma, en la Ciudad de México. Estaban conmigo Juan Gallardo y Herminio Blanco. Había más de 400 productores agropecuarios y nos fue como en feria. Encabezados por los productores de granos, estaban muy enojados y nos acusaban de entregar al país. Fue un momento muy tenso, pero al final hubo voluntad de entendimiento, con gran apertura para actuar bajo una óptica mayor".



Eugenio Salinas, Moisés Kalach, Juan Pablo Castañón, Juan Gallardo, Guillermo Vogel, Marcos Martínez (ABM), Hermino Blanco, Bosco de la Vega, Francisco de Rosenzweig y Vicente Yañez. Cada quien cuidando lo suyo pero siempre actuando en equipo.

Esa "óptica mayor" claramente rindió sus frutos. En voz del propio Bours:

"Al final del día lo que está claro es que, si hay un sector ganador, es el sector agropecuario. De un déficit en el sector de más o menos $6,000 millones de dólares a un superávit de casi $12,000 millones de dólares". Puesto en números absolutos: México pasó de exportar $4,200 millones de dólares en 1993 a $38,000 millones de dólares en 2019.



Hermino Blanco y Marcos Martínez presiendente de la Asociación de Banqueros.

En palabras de Salazar, del CCE:

"El Cuarto de Junto creció con la actividad empresarial. Una década atrás, nuestras exportaciones agrícolas eran mínimas. Éramos un país de importación neta de productos agrícolas (maíz, trigo, sorgo). Exportábamos azúcar hasta donde la cuota nos lo permitiese. Por tanto, es impresionante ver lo que han hecho los empresarios mexicanos con los incentivos (no subsidios) adecuados: hoy somos un exportador superavitario en productos agropecuarios. Con todo y pandemia, este año exportaremos $40,000 millones de dólares en este ramo. Somos ya el principal exportador de legumbres y estoy cierto que podremos serlo en frutas en el futuro".

Esta gran historia de éxito, que ha tenido su clímax en convertir a México en el principal exportador de productos agropecuarios, provoca que no sorprenda la intención proteccionista de EE.UU. que a la luz del T-MEC busca imponer aranceles estacionales (en invierno), bajo la gran presión de productores de Florida y de Georgia, entre otras entidades de la unión americana.

Si bien todo el proceso de renegociación inicial fue de menores imprevistos que en la negociación original del TLCAN (es decir, exactamente al revés de lo que ocurrió con la industria automotriz), poco a poco fue saliendo la verdadera postura incómoda de EE.UU. la cual se transformó en una de las píldoras venenosas: el tema álgido de las cuotas arancelarias estacionales. Hacia los momentos finales, luego del cambio de estafeta en el poder gubernamental en México, se comenzaron a elevar las voces de preocupación.



Ken Smith, Moisés Kalach y Juan Carlos Baker encabezan una sesión plenaria del Cuarto de Junto en la Confederación Nacional Ganadera, tras una de las jornadas de negociaciones en la ronda de México.

"En el tema de la estacionalidad –subraya de la Vega,- yo apliqué toda la presión que pude con el líder del Cuarto de Junto (Kalach, quien acabó incluyendo el tema como una de las líneas rojas para el sector privado), porque me preocupaba ver esas fotos del subsecretario Seade, en solitario, con Lighthizer y más de una decena de estadounidenses".

¿Se perdió la representatividad al final, con el cambio de administración en México a partir del 1 de diciembre de 2018? Aquí no hay consenso. Porque, aunque el tratado fue firmado por Peña, Trump y Trudeau en Buenos Aires en el último día de la administración anterior (30 de noviembre), recordemos que vinieron los ajustes exigidos por el Congreso y las píldoras venenosas. De todos modos, Buenos Aires era una fiesta: se había firmado el pacto comercial en los últimos minutos del gobierno mexicano saliente. Era la gran culminación de un arduo trabajo en equipo.


Jesús Seade, Guillermo Vogel y Luis Videgaray.

Cadena, por ejemplo, lo comenta con claridad norteña:

"En lo superficial todo parecía operar bien. Creo que Seade fue astuto en ese aspecto, en mantener desde el principio, cuando era ya una administración electa, una muy buena coordinación. Pero a partir del 1 de diciembre hay un cambio radical y las decisiones comienzan a ser más concentradas y herméticas. Perdimos coordinación y transparencia. Ahí está reflejado el resultado en las letras chiquitas del contrato, particularmente en algunos temas laborales,

ambientales y de reglas de origen. Como sea, en una estrategia de defensa, con una contraparte que no quería negociar, logramos mantener el acuerdo".

Lo cierto es que lo que prevalece es la confianza. Como lo apunta De la Vega, presidente del CNA, sí hay grandes oportunidades.

"Pero necesitamos también más coordinación y alineamiento de las políticas públicas en México para poder hacer frente a los nuevos retos. La excelente noticia es que hubo continuidad en este cambio de gobierno, ya que las presiones de los demócratas nos van a costar mucho en tiempo, dinero y esfuerzo. Tenemos la garantía de que el gobierno mexicano hará frente a cualquier violación del T-MEC, para responder con proporcionalidad y contundencia".

Y se tiene que hablar, por supuesto, del otro sector que era golpeado por todos los posibles frentes: el acero. Al margen de las negociaciones, como uno de los más brutales actos de medidas unilaterales de proteccionismo de la administración Trump, llegó la amenaza que se convirtió en realidad, en marzo de 2018: la aplicación inmediata de aranceles al acero y aluminio, tanto de México como de Canadá (estas medidas volverían a intentar aplicarse un poco más de un año después). Bajo el argumento de la "seguridad nacional" y posibles prácticas de dumping, la propinación de un golpe bajo a por lo menos $3,000 millones de dólares de exportaciones mexicanas.

Fue una locura. Las industrias acereras de México, EE.UU. y Canadá están muy integradas. De hecho, México es un importador importante de acero estadounidense. Por ello, cuando llegó esta medida, los acereros mexicanos pidieron a Guajardo que la respuesta de reciprocidad arancelaria fuera con imposición de aranceles al acero proveniente de EE.UU.

Un momento muy complejo, que provocó que Guajardo reflexionara: ¿qué pasa si se encarece el acero que llega de EE.UU. a México? Pegarle a la industria de enseres domésticos y a la automotriz, para comenzar, lo cual iba en contrasentido político de la negociación comercial. ¿Qué hizo, entonces, el negociador en contra de la voluntad de los acereros? Poner aranceles a la carne de puerco, los quesos, el maíz amarillo y las manzanas rojas. Esos productos, perecederos, daban en el corazón de la propia influencia política de los representantes republicanos, quienes comenzaron a enviar cartas a la Casa Blanca por

Ildefonso Guajardo.



esa acción de parar el equivalente a $3,000 millones de dólares de exportaciones estadounidenses a México.

Pero en la mesa de negociación, los acereros mexicanos estaban furiosos con Guajardo. Castañón, entonces presidente del CCE, y Gallardo, le pedían al secretario de Economía que aceptara ir a cenar con el presidente de la cámara acerera, Máximo Vedoya. Guajardo no quiso.

Vedoya le llamó a Guajardo a la 1 AM a su habitación en el Watergate. Ni saludó. Fue directo a las reclamaciones. Guajardo le colgó el teléfono. Al día siguiente Gallardo, con el liderazgo moral de toda esa experiencia acumulada y el talento diplomático, logró intermediar. Los intereses particulares tenían que manejarse por los cauces adecuados. La intervención de don Juan rindió sus frutos. El secretario le dijo:

"Ya hiciste tu trabajo. Gracias, Juan".

Ese trabajo se repitió cíclicamente, en todos los campos y ramos.

En el rubro del antidumping y las distorsiones comerciales que genera, se movieron muchos hilos. El acero, por ejemplo, un producto que, como se ha señalado, ha tenido vaivenes y represalias por prácticas comerciales dudosas o medidas proteccionistas. Desde el sector privado, Jesús Flores, acerero, fue el coordinador desde el Cuarto de Junto de la Mesa de Empresas Comerciales del Estado (contraparte del subsecretario Juan Carlos Baker, negociador gubernamental). Cita el ejemplo chino:

"China empezó a operar con un modelo de empresas de Estado con intervención gubernamental que propició que compañías productoras de 250,000 toneladas anuales, de pronto pasaran a 10 millones de toneladas.

Las distorsiones pueden aparecer desde distintas geografías.



Dentro de la tensión, momentos valiosos de camaradería. Embajador Gerónimo Gutiérrez, Juan Gallardo y Juan Pablo Castañon.

"Ya hiciste tu trabajo. Gracias, Juan".

ILDEFONSO GUAJARDO,
ex secretario de Economía

"México ya no es un error de redondeo para la economía de EUA: es su socio comercial más importante".

LUIS DE LA CALLE,
ex subsecretario de Negociaciones Comerciales Internacionales

La Rueda de la Fortuna

El equipo mexicano tenía una posición de negociación para el cierre y no estaba dispuesto a flexibilizarla. Hubo momentos muy difíciles en que Guajardo recuerda asumir que no se movería de esa posición, cosa que generaba intranquilidad en el gabinete mexicano, porque si no cerraba la negociación habría mucha inestabilidad financiera. Pero el secretario de Economía estaba dispuesto a jugársela con tal de conseguir el objetivo de preservar la planta automotriz mexicana. Llegó a tal extremo que, incluso, planteó que si no iba de ese modo, el presidente mexicano debería sentirse en la libertad de sustituirlo.

"Lo que yo quería con eso -acota- era que a la Casa Blanca le llegara el rumor de que estaba dispuesto a renunciar y sirvió. Estuvo en la mesa lo que yo esperaba".

El 30 de noviembre de 2018, en Buenos Aires, Argentina, el primer ministro Justin Trudeau y los presidentes Donald Trump y Enrique Peña firmaron el T-MEC. En el béisbol, esa jugada, realizada en el último día del gobierno mexicano, se llama "barrida en home".

Igual que en el béisbol, esa barrida anotaba un punto, pero el juego tenía que seguir: con el acuerdo firmado, tocaba el turno a los congresos ratificarlo.

A diferencia del béisbol, que tiene establecidos los innings –incluyendo extrainnings–, el T-MEC tenía que responder a los tiempos políticos de cada país.

Se cerró, pero no se cerró.

Eso explica por qué existe esa foto, del 30 de noviembre de 2018, en Buenos Aires, donde Trump, Peña y Trudeau firman el tratado. Pero por qué hay otra, firmada por Trump en la Casa Blanca (el decreto promulgatorio), con Ebrard como testigo por parte del nuevo gobierno mexicano, el 29 de enero de 2020, cuando el presidente estadounidense dijo:

"Hoy estamos terminando la pesadilla del NAFTA".

Del lado del canciller mexicano, el tuit fue más sutil:

"El Presidente Trump firma el T-MEC en este momento. La etapa de incertidumbre para nuestra economía va concluyendo. Una vez el parlamento canadiense lo apruebe, iniciará una nueva etapa para los tres países".



El Presidente Enrique Peña Nieto, Luis Videgaray, Juan Pablo Castañon, Ildefonso Guajardo y Jesús Seade celebran la firma del TEMEC.



Juan Carlos Baker, Moisés Kalach, Juan Pablo Castañón , Jesús Seade, Juan Gallardo, Eugenio Salinas. Buenos Aires, Argentina. ¡Sí se pudo! ¿Y ahora ?

Y hay una tercera foto, del 8 de julio de 2020, cuando el presidente López Obrador fue precisamente a Washington para el comienzo de la vigencia (inició el 1 de julio) del T-MEC. Gajes de la política.

Porque, a diferencia de la frase célebre "el que se mueve no sale en la foto", acuñada por aquel pintoresco líder sindical llamado Fidel Velázquez (en referencia a las precandidaturas presidenciales), las firmas del acuerdo comercial internacional hacían funcionar esa premisa en sentido inverso: el que se mueve sí sale en la foto.

Es decir, lo que no refleja ninguna de esas imágenes es el laberinto tan sinuoso que supuso llegar a ese momento. Pongámoslo así: imaginemos por un momento que los mexicanos cabemos en un tren con múltiples vagones y estamos a punto de comenzar la travesía. Queramos o no, en honor a la recompensa final (estar ahí nos permite estar integrados al mundo, con la promesa de mayor bienestar económico y social), estamos ya en marcha, en un juego que anticipa un recorrido largo con ascensos, curvas, descensos, cambios de velocidad, ruido, viento en el rostro, frenos y la posibilidad de que algún carro se salga de la vía y termine estampado en el piso.



Tiempos de cabildeo en Houston con el gobernador.

La política mueve las manecillas del reloj incluso en contra del orden cósmico: acelera, detiene, posterga, adelanta, distrae, entorpece, agiliza o todo al mismo tiempo. Provoca dimes y diretes, convulsiones, juegos de vencidas y giros inesperados. Así ocurrió en diciembre de 2019, cuando la visita a México de Lighthizer era indicativa de que todo seguía su marcha y el nuevo T-MEC estaba a punto de tener la autorización final en el Congreso estadounidense, con la posibilidad de comenzar el 2020 con las premisas de estabilidad que trae consigo la continuidad del acuerdo comercial. Unos meses atrás, el secretario del Tesoro, Steven Mnuchin, había pronosticado que no pasaría más de un mes, o máximo dos, para que el T-MEC estuviera autorizado por completo. Lo había dicho más de seis meses atrás.



Habemus tratado. Conferencia para anunciar que EUA y México han alcanzado un acuerdo.

No fue así. En realidad, Lighthizer traía un as bajo la manga (o píldora venenosa, para ser más precisos): la imposición de una cláusula que permite que supervisores estadounidenses puedan hacer visitas sorpresivas a instalaciones manufactureras mexicanas para verificar el cumplimiento de las propias cláusulas laborales y detectar que no haya violaciones a las leyes laborales. De inmediato, la esperada reacción mexicana, en boca del canciller Marcelo Ebrard, luego de que varios empresarios mexicanos hicieran las declaraciones pertinentes:

"Bajo ninguna circunstancia se pueden aceptar condiciones que implican violaciones a la soberanía nacional".

Tal como lo comentó Carlos Serrano, economista en jefe de BBVA México, lo que se acordó aquel fin de semana (el de después del susto, pues) es positivo, pues no era aceptable que se solicitara que un país pueda tener inspecciones sobre otro país y tomar decisiones unilaterales basados en un criterio único.

"Será la sustancia del pacto lo que determine el momento del voto", reviró antes Nancy Pelosi, la líder demócrata en la Cámara de Representantes. Y todos a la expectativa. Otra vez.

Fueron varios días de confusión total en ese inicio de diciembre de 2019. Porque mientras en México el gobierno celebraba la ratificación del T-MEC en el Senado, el presidente Trump enviaba al Congreso estadounidense un texto que los negociadores mexicanos dijeron desconocer. Es decir, se buscaban imponer condiciones adicionales a las pactadas en la negociación. Era la sorpresa del sábado 14 de diciembre. Seade viajó un día después a manifestar su desacuerdo en Washington.

"México jamás aceptará si se trata en alguna medida de inspectores disfrazados, por una sencilla razón: la ley lo prohíbe", señaló Seade.

Un día después, el propio Lighthizer ratificó que habría agregados en la Embajada de Estados Unidos en México, pero que no se trataría de inspectores laborales, sino agregados sujetos a todas las leyes mexicanas.

Por eso cuando se le pregunta a Seade cuál fue uno de los momentos más complejos que vivió durante la negociación, recuerda precisamente noviembre de 2019, en que había que concluir negociación, firmar tratado y enviar paquete al Congreso de EE.UU. antes del 10 de diciembre. De no hacerse así, ya no habría posibilidad del fast track.

Es decir, cuenta, "se iba todo a la basura. Estábamos muy nerviosos. Una semana antes del 10 de diciembre nos habíamos puesto dos días de plazo para concluir. Les llamé a los líderes del Cuarto de Junto. Una conversación de casi tres horas a altas horas de la noche con Gallardo, Salazar, Del Valle, Kalach, Blanco. El tema es que EE.UU. quería emitir una prohibición a los productos de una empresa que tuviera alguna situación laboral, derivada de las inspecciones enviadas. Yo le dije a Lighthizer que era inaceptable y que habláramos de castigos por reincidencia. Durante 10 minutos discutieron los empresarios entre ellos y yo me quedé callado. El tema era si se aceptaba reincidencia a la segunda o a la tercera".

El jueves previo Seade le escribió a Lighthizer para decirle que los desacuerdos podían finalizar con una conversación privada de dos horas. Al tiempo, funcionarios de EE.UU. enviaban misivas al gobierno mexicano diciendo que Seade estaba poniendo en riesgo todo el tratado. Lo hizo Mahoney, el segundo de Lighthizer. Lo hizo Kushner, el yerno de Trump, quien llamó a Videgaray y a Alfonso Romo.

"Por todos lados trataron de presionar para quitarme de en medio. Pero recibí todo el apoyo del gobierno mexicano y de los empresarios. El viernes nos sentamos Lighthizer y yo a negociar. También todo el sábado. El domingo en la tarde Lighthizer habló con Pelosi. Habíamos acordado que la firma fuese el martes en México", recuerda Seade.

Incluso la viceprimera ministra canadiense Chrystia Freeland voló a México el lunes. Ese día no había señal



Freeland, Guajardo y Lighthizer.
Tres agendas pero, al final ,un sólo consenso.

de que Pelosi hubiese cedido. El martes en la mañana ella convocó a un caucus a los legisladores demócratas a las 9 AM. Una hora antes habían salido Lighthizer y Jared Kushner hacia México para la firma. Pelosi, contenta con el resultado, a las 11 AM del martes estaba dando una conferencia de prensa anunciando que estaban de acuerdo. Ya estaban todos listos para la ceremonia en Palacio Nacional.

Porque ahí estuvieron todas esas cargas de veneno, disparadas por el equipo estadounidense y subidas en el carrito de la montaña rusa: las reglas de origen automotrices, la expiración del tratado en un lustro, el veto del resultado final en caso de que un país perdiera una disputa comercial, los aranceles estacionales en el sector agropecuario y las inspecciones laborales. La política hizo soplar con fuerza los vientos de la incertidumbre, pero al final se impuso la cordura, en un evidente reconocimiento del saldo positivo del tratado comercial en las tres naciones involucradas. Con paréntesis y corchetes, sí. Con píldoras venenosas, sí. Con lugar a interpretaciones, sí. Con ciertas amenazas proteccionistas, sí. Con todo eso. Lo fundamental se había preservado.

Semántica o no,
finalmente había acuerdo.

> Mucha gente pensaba que no íbamos a poder, pero lo logramos. Tenemos gran talento humano y esa nación "pequeñita" salió como un gigante de la negociación.
>
> JUAN PABLO CASTAÑÓN,
> ex presidente del CCE



Cambia de estafeta en el CCE: Carlos Salazar sucede a Juan Pablo Castañón.



EL FINANCIERO

AÑO XXXIX Nº10498 · CIUDAD DE MÉXICO · MIÉRCOLES 11 DE DICIEMBRE DE 2019 · $10 M.N. · elfinanciero.com.mx

EN ALIANZA CON Bloomberg

T-MEC

FIRMA DE LOS ACUERDOS

Habemus T-MEC

CIERRE. Firman negociadores acuerdos en medio ambiente, laboral y medicamentos, entre otros

El futuro del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) ahora sí ya depende de los Congresos de cada país, que podrían empezar el proceso de ratificación esta misma semana.

Ayer, los negociadores de los tres países firmaron en Palacio Nacional el Protocolo Modificatorio, que lo tuvo entrampado por varios meses en temas como aplicación de la ley laboral, medio ambiente, medicamentos y reglas de origen automotrices.

A la firma asistieron la vicepresidenta primera ministra de Canadá, Chrystia Freeland; el representante comercial de EU, Robert Lighthizer; y por parte de México, Jesús Seade, subsecretario para América del Norte.

El presidente Andrés Manuel López Obrador estuvo presente como testigo. Previamente habló por teléfono con Donald Trump y Justin Trudeau.

—Redacción / PÁGS. 4, 5, 7, Y 38

CONGRESOS

INICIA PROCESO DE RATIFICACIÓN; TERMINARÍA EN EL 2020

El Senado de EU informó que votaría el T-MEC hasta comenzar el próximo año, pese a que Nancy Pelosi, presidenta de la Cámara de Representantes, dijo que espera que antes del fin de la sesión, es decir del 20 de diciembre, esté ratificado al menos por esa Cámara.

Sin embargo, Mitch McConnell, líder republicano en el Senado de EU, dijo que las revisiones no estarán listas en breve, por lo que será hasta 2020. En México, Ricardo Monreal, líder de Morena en el Senado, dijo que el pleno deberá aprobarlo antes de que termine el periodo ordinario, el 15 de diciembre.

—Redacción / PÁGS. 4 Y 5

PALACIO NACIONAL. El Protocolo Modificatorio firmado por los negociadores de los tres países.

ENTREVISTA CON GRACIELA MÁRQUEZ

PAG. 5

DICE LA SECRETARIA DE ECONOMÍA QUE T-MEC DETONARÁ INVERSIONES Y DARÁ CERTIDUMBRE.

"Será el mejor y más importante acuerdo de EU. Bueno para todos... terminamos el peor acuerdo, TLCAN"

DONALD TRUMP / PRESIDENTE DE EU

"Hemos tenido con el presidente Trump una buena negociación... sin su cooperación no hubiese sido posible"

ANDRÉS MANUEL LÓPEZ OBRADOR / PRESIDENTE DE MÉXICO

ESCRIBEN SOBRE EL TEMA

ENRIQUE QUINTANA COORDENADAS / 2 | DARÍO CELIS LA CUARTA TRANSFORMACIÓN / 6 | VÍCTOR PIZ DINERO, FONDOS Y VALORES / 8 | RAYMUNDO RIVA PALACIO ESTRICTAMENTE PERSONAL / 39 | ALEJANDRO GIL RECASENS RETRATOS / 31

Píldoras Venenosas

Volvamos un poco atrás: las llamadas píldoras venenosas fueron el vía crucis de la post negociación.

Castañón lo relata desde su trabajo de representatividad en el organismo empresarial cúpula:

"El tema laboral fue muy complejo y muy secreto. No teníamos acceso. Tanto los sindicatos de Estados Unidos como los de Canadá tenían resentimiento, herencia del TLCAN en donde fueron rebasados, y orquestaron una campaña en contra de las relaciones laborales en México. El entonces secretario del Trabajo, Roberto Campa, nos hizo dos o tres consultas. A mí personalmente me tocó defender a México en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en Ginebra, porque se quejaban de simulación de relaciones laborales, de contratos de protección y de falta de libertad y democracia sindical. El argumento era que eso provocaba que las plantas automotrices se mudaran a México y quitaran empleos en EE.UU. Lo cierto es que estuvimos trabajando mucho, incluso con el Congreso mexicano, en el compromiso de emitir una nueva ley laboral que diera mayor apertura y transparencia a las relaciones laborales. Porque a mí, como dirigente empresarial, me costaba trabajo defender las relaciones laborales en México cuando, en efecto, muchos de los contratos eran simulados. Lo difícil, sin embargo, era cómo transitar en ese proceso, para que no fuera abrupto, sumado a que los sindicatos de EE.UU. y Canadá querían vulnerarlo. Fue hasta un sábado por la tarde, al final de la negociación, que nos dieron los textos laborales en Washington. Aunque estaban incompletos, pudimos plantear dos o tres cambios para paliar la repercusión. En México, logramos cambiar la ley".



Envato elements

Belén González Boix, directora de Comunicación del CCE, recuerda una anécdota sobre los puntos inconclusos del tema laboral. Había tensión entre los mexicanos porque precisamente el entonces secretario del Trabajo, Campa, no dejaba ver a ningún miembro del Cuarto de Junto los puntos propuestos por el gobierno de EE.UU. Estaba en proceso de cierre el acuerdo, en ese otoño agitado de 2018, con muchos días adicionales sumados a un viaje que sería de dos o tres días a Washington.



Belén González Boix coordina una de tantas entrevistas a Juan Pablo Castañón.

"Cuando sonó la alarma de incendios hacia las 3 a.m. de pronto estaban todos en pijama y bata a las afueras del hotel. Fue a esa hora que llegó el texto con las propuestas de los puntos laborales. Los miembros del Cuarto de Junto ya no se fueron a dormir: se reunieron para revisar y enviar comentarios sobre el tema".

Así hay decenas de anécdotas que ilustran la complejidad de las negociaciones, así como la sincronía con los negociadores gubernamentales. Incluso durante los momentos de transición del nuevo gobierno mexicano se mantenía un proceso continuo de consultas con el Cuarto de Junto, cuando se desarrollaban todavía los 30 capítulos, en los que intervenían equipos negociadores. Era el propio Guajardo quien llevaba a cabo las reuniones de consulta con el Cuarto de Junto en pleno, mientras que Baker y Smith realizaban las consultas con los diferentes sectores.

La mayoría de los participantes, como se ha señalado, admiten que sí hubo un cambio de timón en la consulta al sector privado. Seade conoce bien esas críticas y tiene sus propios argumentos:

"Después del 29 de noviembre del 2018 en que firman Peña Nieto, Trump y Trudeau, vienen los rechazos en el Congreso por parte de los demócratas, que recién habían ganado mayoría en la cámara baja. Fue un rechazo total. Lo que siguió ya no era una negociación, sino un sí o un no al tratado en su conjunto. Es decir, ya no era un asunto de reglas de origen o de sectores, por lo que no había nada que consultar con el Cuarto de Junto y sus expertos asesores. Fue cuando vino el tema de las inspecciones laborales, con un supuesto derecho sindical de enviar inspectores a México por parte de los sindicatos estadounidenses (lo relevante era el establecimiento

TRATADO TIENE UN DOBLE RASERO

El T-MEC prevé un trato más duro para México en materia laboral

Contra nuestro país se puede levantar un panel solo con un reclamo por una presunta violación legal; contra EU, el panel solo se activa si la autoridad local acreditó previamente que se incumplió la ley.



Roberto Morales
29 de junio de 2020, 00:29



El mecanismo de respuesta rápida del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) aplicará un trato desigual para levantar casos de resolución de controversias.

MÁS POPULARES

1 El New Green Deal para México (I)

2 Corea del Sur alista 43,200 millones de dólares para crear el parque eólico marino más grande del mundo
Por Reuters y AFP Hace 4 horas

3 Crudo Brent roza los 60 dólares por barril en la apertura del viernes
Por Reuters Hace 6 horas

4 China denuncia opresión de Reino Unido tras la suspensión de su canal de televisión CGTN en Londres
Por Reuters Hace 5 horas

5 Cinco empresas chinas de Internet que triunfan en las bolsas de valores
Por AFP Hace 5 horas

www.eleconomista.com.mx/empresas

de un mecanismo rápido para controversias sobre incumplimiento de las obligaciones de México sobre libertad sindical). Fueron meses muy largos y nos llevó casi todo el 2019. Había posiciones muy radicales. Tuve entrevista con Nancy Pelossi. Tuve que confrontar a Richard Trompka, de la American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations (AFL-CIO), durante una reunión de su consejo, incluso con gestos teatrales. La palabra "enforcement" era lo único que respondían. Yo hacía contacto con Salazar, Del Valle, Gallardo, Kalach y Blanco, del sector privado. El propio Moisés me decía que había nerviosismo en el Cuarto de Junto, que sería bueno que me presentara más con ellos. En el curso del año lo hice tres o cuatro veces, en las cuales no les pude decir nada nuevo. Fueron en verdad reuniones de cortesía".

"Creo que estamos viendo un mundo más cerrado, más nacionalista, con una relación con EE.UU. cada vez más complicada. Necesitamos entenderlo, para actuar y responder en defensa de los intereses mexicanos."

JUAN CORTINA, empresario azucarero

Las vueltas de tuerca se daban un día sí, un día no.

"Mucha gente criticó el resultado del T-MEC. Pero habiendo vivido el proceso y viendo la retórica y la agresividad de las autoridades del país del norte, al final lo que logró México fue salvar un tratado de libre comercio con Estados Unidos y Canadá. La peor catástrofe hubiera sido la cancelación del tratado. Fue una gran hazaña mantenerlo".

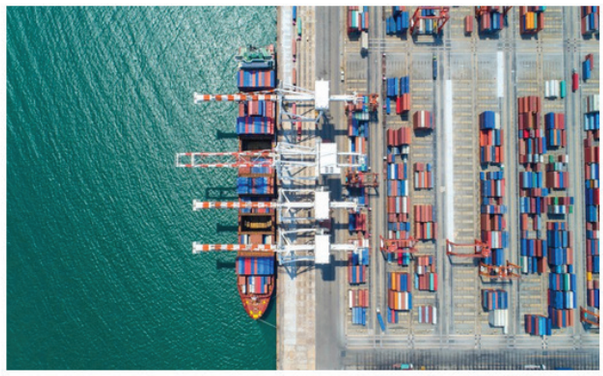
ANTONIO DEL VALLE PEROCHENA, presidente del CMN

EMPRESAS

Seade: T-MEC no fue el mejor tratado, pero evitó una crisis financiera

Los costos políticos y económicos de no haber llegado a un acuerdo habrían sido muy altos, dice el negociador del TLCAN para el presidente electo.

mar 23 octubre 2018 06:11 PM



Sin un acuerdo se hubieran presentado consecuencias económicas que habría terminado pagando el sector de menores ingresos, dijo Jesús Seade. (FOTO: wissanu01/Getty Images/iStockphoto)

Juan Tolentino Morales @JannTM

www.expansion.mx/empresas/2018/


MILENIO

La Afición

EL AMOR

ENRIQUE GALLART

Prioridad, restablecer la manufactura de EU, afirma en mensaje difundido por la Casa Blanca

"Renegociación total" de TLC o adiós: Trump

Tras reunión con Peña, el estadunidense comenta "absolutamente" a pregunta de si México pagará el muro

La valla fronteriza no fue tema, sino los mecanismos de migración para trabajadores agrícolas, Videgaray

Violentan protestas contra el G20 dejan 194 agentes heridos y casi 60 manifestantes detenidos

Alerta de Mascara

"Corte abre la puerta a 4 mil reos en CdMx"

Laberinto

De la Madrid acepta interés por la candidatura del


EL ECONOMISTA

MIÉRCOLES

En planes, que México y otros 6 países hagan su TPP

ESTARÁ EN EL CUARTO DE JUNTO, PREPARO 23 MESAS TEMÁTICAS

La IP se declara lista para renegociar TLC

• Participarán 45 empresarios; habría hasta 9 rondas

• Los asesoran dos despachos de EU y uno de México

Recuperación de recursos, con cifras imprecisas: SFP

PREFIEREN CANDIDATOS SIN HIJOS EN LA CÁMARA

Resolver problemas es cuestión de actitud y mentalidad


El Financiero

Página: 1

Area cm2: 762

Costo: 53,896

2 / 4

DANIEL BLANCO

'Pleito' entre Trudeau y Trump añade presión al TLC

Tras la reunión del G-7 los mandatarios mostraron fricciones que podrían complicar las negociaciones comerciales

DANIEL BLANCO
dblanco@elfinanciero.com.mx

Se reúne en EU un contingente de alto nivel de México para cabildear con aliados

La tensión comercial no cesa. El fin de semana, los gobiernos de Estados Unidos y Canadá se enfrascaron en una discusión diplomática que dejó 'pendiendo de un hilo' las negociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

En el marco de la cumbre del G-7 en La Malbaie, Canadá, el primer ministro de ese país Justin Trudeau, dijo que las medidas arancelarias impuestas por Estados Unidos eran injustas y que responderían con medidas de represalia.

Las declaraciones se hicieron el sábado en conferencia de prensa, poco después de que Trump abordara su avión para dirigirse a su presidente estadounidense acusó en su cuenta de Twitter a Trudeau de hacer declaraciones falsas, y lo calificó de "deshonesto y débil".

Funcionarios de ambos países se sumaron a la discusión.

"Tendríamos un gran acuerdo en el TLCAN si los canadienses pasaran más tiempo en la mesa de negociaciones y menos tiempo ejerciendo presión sobre Capitol Hill, sobre nuestra prensa y nuestros gobiernos", dijo Peter Navarro, asesor económico de la Casa Blanca entrevistado en Fox News Sunday. "Simplemente no están jugando limpio. Son deshonestos. Son débiles".

Larry Kudlow, otro asesor de Trump, también se unió a los reclamos. "(Trudeau) realmente nos apuñaló por la espalda"

Casa Blanca diciendo que los ataques "ad hominem" o personales no ayudan, que su país tomará represalias contra los aranceles impuestos por Washington de manera mesurada y recíproca y que Canadá siempre estará dispuesta a dialogar.

"Canadá no conduce su diplomacia a través de ataques 'ad hominem' (...) y nos abstenemos de estos particularmente cuando vienen de un cercano aliado", aseguró ayer Freeland a periodistas en Quebec.

MÉXICO DEBE SER CUIDADOSO: KALACH

Moisés Kalach, director del Consejo Consultivo de Negociaciones Internacionales del Consejo Coordinador Empresarial, dijo que la más reciente confrontación entre Trudeau y Trump no abona a la facilitación de las


La Jornada

IRA ANTICAPITALISTA EN ALEMANIA

El anuncio coincide con la cumbre del G-20

El TLC se renegocia todo o nos vamos para siempre: EU

• Ante el proteccionismo de la Casa Blanca, aviso de líderes que respaldan el libre comercio

• Peña y el magnate habían de explorar planes de migración temporal para trabajadores agrícolas

• Apoyo inusitado de drogas en mi país, causa de violencia y muertes en ambos lados: Kelly

Fracasa reunión de Putin con su par estadunidense

"Absolutamente" México pagará el muro: Trump


La Jornada
Incluye a México; relevará al TLCAN
Al filo de la navaja, EU y Canadá alcanzan un acuerdo
Éxodo africano en Coahuila
LA CRÓNICA DE HOY
TLCAN se salva en el último momento; Canadá dio el sí
Buena idea, mala ejecución
MÉXICO 1968
Suplemento Especial
EXCELSIOR
Trump no cede en TLCAN completo
LLEGA Y CONTAGIA
MILENIO
"Se cierra la puerta a la fragmentación comercial en la región", celebra Jesús Seade
De última hora
EXCELSIOR
PORTADA NACIONAL GLOBAL DINERO COMUNIDAD ADRENALINA FUNCIÓN
SEGURIDAD
ESTADOS
Pende TLCAN de alfileres; pide IP cautela
Inaceptable condicionar TLCAN a acciones migratorias: Videgaray
El titular de la SRE, Luis Videgaray, precisó que México decide su política migratoria de manera soberana, y la cooperación migratoria con EU ocurre por así convenir a México
23/04/2018 10:44 REDACCIÓN // FOTO: CUARTOSCURO