



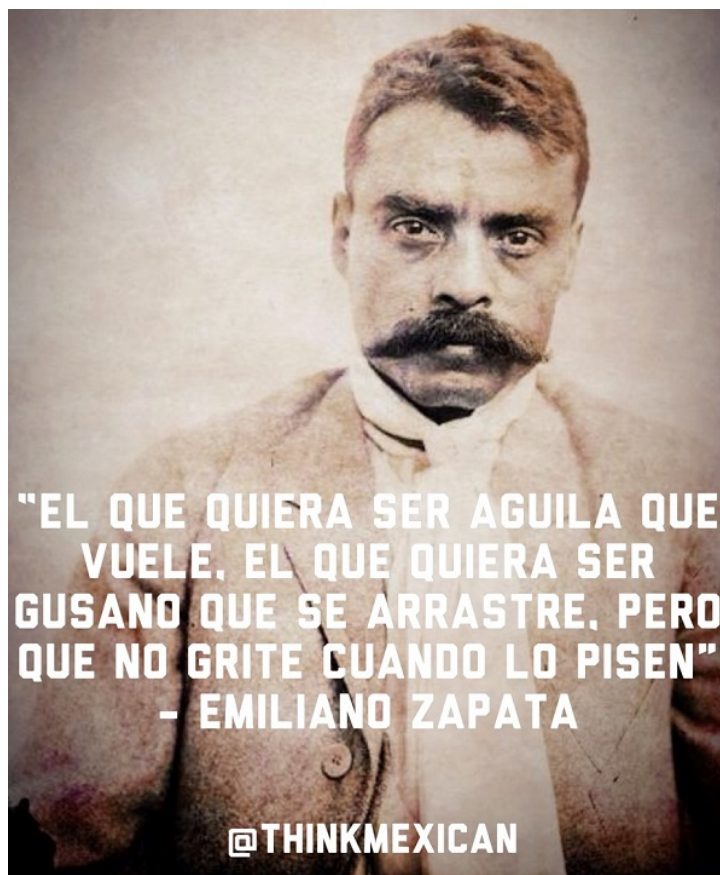
*La negociación de cualquier asunto busca acercar posiciones y poder llegar a un acuerdo. Es evidente que habrá diferencias en las posiciones de las partes. Pero precisamente se buscan eliminar esas diferencias para tratar de alcanzar un acuerdo. Todo ello en un ambiente de mutuo respeto. Además, cuando se negocia uno no se enfrenta con personas, se enfrenta con problemas. Se busca encontrar una solución equitativa que tenga en cuenta los puntos de vista e intereses de todas las partes.*

Por ello, ante la negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá, los negociadores mexicanos para cumplir su cometido debieran mostrar o tener unas características mínimas: estar convencidos de lo que se va a negociar, ser entusiastas, persuasivos, muy observadores, respetuosos, honestos, profesionales, ajenos a toda improvisación, meticulosos, firmes, alejados de toda debilidad, con plena autoconfianza, ágiles, resolutivos, pacientes, creativos, y sobre todo estar convencidos plenamente de su compromiso para defender el interés y la seguridad nacional de México.

No se busca una negociación inmediata sino progresiva y de aproximación gradual. Esto en virtud de que la estrategia de la negociación define la manera en que cada parte trata de conducir la misma con el fin de alcanzar sus objetivos. Se pueden definir dos estrategias típicas. Estrategia de "ganar-ganar" donde ambas partes ganan y que debiera ser la postura mexicana misma que se contrapone a la estrategia estadounidense de "ganar-perder" en la que cada parte trata de alcanzar el máximo beneficio a costa del oponente. Es claro que esta última refleja la actitud y forma de pensar del gobierno estadounidense actual de Trump. Consecuentemente la estrategia de "ganar-ganar" es fundamental para México ya que se desea mantener una relación duradera y que es contraria a la estrategia de "ganar-perder" pues ésta es sólo de corto plazo. De ahí la necesidad de convencer, por parte de México y Canadá, a la contraparte estadounidense que lo que más conviene a las tres partes es la estrategia de ganar-ganar.

### Tácticas

Es claro que las tácticas son las acciones particulares que cada parte realiza en la ejecución de su estrategia, mismas que se pueden clasificar en tácticas de desarrollo y tácticas de presión. En las primeras se presentan propuestas pensando en las posibles concesiones y en las cuestiones que no estarán sujetas a concesiones. En las segundas se busca intimidar y aferrarse a las posiciones originales. Por ello, no se puede dejar a la improvisación la estrategia a seguir ni las tácticas a utilizar. De ahí la necesidad de usar un lenguaje claro, preciso y contundente para no dejar duda en las posiciones que se presenten. La asertividad será fundamental pues cuando se diga SÍ debe ser contundente y cuando se diga NO también. Pues es preferible no llegar a ningún acuerdo que cerrar uno que no convenga.



Desde un principio deben ponerse las reglas claras que no todas las reuniones serán en EE.UU. sino que deben realizarse también en Canadá y en México. Considerando que se

## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán  
Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

debe elegir el momento más oportuno para hacerlo. Es indispensable evitar negociar con prisas. Respetando, dentro de lo posible, el ritmo de negociación de la otra parte.

En la fase de preparación hay que realizar un trabajo de investigación muy concienzudo. Una buena preparación determina en gran medida el éxito de la negociación. Una buena preparación contribuye a aumentar la confianza del negociador. Un negociador preparado sabrá moverse, adaptando su posición a las circunstancias. De ahí la importancia de conocer con detalle la oferta que se presente. Consecuentemente es fundamental determinar los objetivos que se quieran alcanzar. Para ello, es primordial contactar e involucrar a las secretarías de Estado y al sector privado. Además, se debe estar bien informado sobre las contrapartes. Determinar los argumentos. Hay que ser muy convincente. Hay que ser muy selectivo. Anticipar las posibles objeciones. Cuando uno se sienta a la mesa de negociación todo debe estar perfectamente estudiado y nunca subestimar al oponente. Cuando se acude a la mesa de negociación uno debe tener un conocimiento muy exacto de la oferta que presenta. Esto es, un buen conocimiento de todos estos aspectos permitirá una mayor seguridad durante la negociación.



Es fundamental que se tenga en cuenta que ésta será una negociación compleja y por ello es aconsejable fijar con las otras partes, antes del día de las reuniones, la agenda de las mismas, los temas que se van a abordar, en qué orden y tiempo previsto. Quiénes van a intervenir por cada lado y mantener un enfoque constructivo para centrar el debate en torno a los intereses de cada parte. Las concesiones se deberán hacer buscando un objetivo inmediato, en el momento en que puedan tener mayor impacto. Y nunca realizar concesiones como respuesta a

## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán

Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

una presión o a una amenaza. Finalmente, el documento donde se recoja el acuerdo final exigirá una lectura reposada. El acuerdo debe ser lo más exhaustivo posible y verificar su contenido de acuerdo a lo negociado. Y si los términos que ofrecen las otras partes, tras largas y agotadoras discusiones, siguen estando por debajo de nuestro mínimo aceptable no quedará más alternativa que levantarse y retirarse. O firmarlo, si se está plenamente convencido que contemplan los intereses de México.

### México no es débil

Por todo lo anterior, es indispensable tener en mente que en el nuevo tablero de la geopolítica mundial, México no es un país débil frente a Estados Unidos, pues tiene sus fortalezas. Al respecto es importante resaltar las siguientes cifras oficiales: “México es uno de los principales exportadores a nivel global, así como el más importante en América Latina. México es el 7º productor de vehículos a nivel mundial, y el 4º exportador de vehículos ligeros del mundo. En 2016, México produjo una cantidad récord de casi cuatro millones de unidades y se exportaron tres millones. Es el principal exportador de pantallas planas y de refrigeradores, el 4to exportador de computadoras y el 8º de teléfonos celulares. De hecho, nueve de las principales 10 empresas de manufactura electrónica del mundo operan en México.

En el sector aeroespacial, México es el 6to proveedor de la industria aeroespacial de EE.UU. En el sector agroalimentario, México es el principal exportador a nivel mundial de: aguacate, mango, tomate y cerveza. Y está dentro de los principales productores de limón, pimienta, sandías y fresas. En el sector minero, es el principal productor y exportador de plata del mundo, y uno de los principales productores de cobre a nivel mundial. El TLCAN ha sido parte fundamental de este desarrollo acelerado, convirtiendo, no sólo a México sino a América del Norte como bloque, en una región altamente competitiva. Hoy, el TLCAN, conforma una de las zonas de libre comercio más importantes del mundo: 15% del comercio global; 28% del PIB mundial y 14% de los flujos de inversión extranjera directa. Desde 1994, el comercio entre los socios se cuadruplicó, alcanzando más de 1 trillón de dólares en 2016, y de éste más de 500 mil millones corresponden al intercambio entre México y Estados Unidos. Ambos países comparten una frontera de más de 3,000 kilómetros por donde cruzan más de un millón de personas al día. En Estados Unidos viven casi 36 millones de personas de origen mexicano.

En 2016, el comercio bilateral entre México y Estados Unidos superó los 532 mil millones de dólares. México es el segundo destino de exportación de Estados Unidos y el primer mercado de exportación para California, Arizona, Nuevo México y Texas. Cada día, alrededor de mil 500 millones de dólares en bienes se mueven a lo largo de nuestra frontera norte. Las exportaciones de Estados Unidos a México son mayores que las que realiza ese país a China y

## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán  
Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

Japón en conjunto. México es el primero, segundo o tercer mercado de 30 de los 50 estados de Estados Unidos. El intercambio comercial entre México y Estados Unidos en 2016 fue mayor a la suma del comercio de Estados Unidos con Japón, Alemania y Corea del Sur (\$483 mdd) en ese mismo año. Estados Unidos se ha consolidado como el primer socio comercial de México (concentra el 64% del comercio total y el 80% de sus exportaciones). El número de turistas estadounidenses a México aumentó casi 30% entre 2012 y 2016, de 20.3 a 25.9 millones de personas. La inversión de empresas mexicanas en Estados Unidos asciende a más de 43 mil millones de dólares, con más de 6,500 establecimientos y la generación de más de 122 mil empleos en ese país”.



### El respeto se gana

Tenemos que jugar el juego del poder, si no, cualquier vacío de poder será tomado por las contrapartes. Estados Unidos respeta a quien se da a respetar. Tenemos elementos muy fuertes para negociar con la administración del presidente Donald Trump: 36 millones de

## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán  
Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

mexicanos de primera, segunda y tercera generación, de los cuales solo entre cuatro y cinco millones son indocumentados, el resto tiene un status legal. Solo los cuatro Estados fronterizos: California, Arizona, Nuevo México y Texas, dependen casi en un 80 por ciento en su economía local de las compras de los mexicanos. Además, hay medio millón de empresas de mexicanos en la Unión Americana, que en total producen 17 mil millones de dólares al año. El valor de los migrantes no solo es por el consumo sino por su producción que es su valor real. En conjunto reflejan el ocho por ciento del PIB de los Estados Unidos. Y esto significa que somos fuertes. El valor de los migrantes por su producción es patente.

Nos queda claro que Donald Trump tanto en sus libros sobre “El Arte de la Negociación” como en “El éxito de la negociación” dice: “...A mí me gusta crear problemas con mis contrapartes. Si su reacción es de debilidad, los aplasto; si su reacción es de fortaleza, negocio con ellos...” México tiene que entender este juego y ponerse en una tabla rasa para negociar la relación con el vecino país del norte. Tenemos elementos muy fuertes que nos hacen estar fortalecidos en la negociación.



Poca gente sabe también que en Estados Unidos hay medio millón de empresas de las que son dueños los mexicanos que en total producen más de 17 mil millones de dólares al año. Además todos los mexicanos, que son la mayoría étnica latinoamericana, junto con otros hispanos, puertorriqueños, brasileños, hondureños en total, tienen un poder adquisitivo de consumo en Estados Unidos de más de mil millones de dólares anuales. ¿Qué significa todo esto? Que si dejan de consumir se cae la economía. En conjunto lo que nosotros consumimos de Estados Unidos refleja un ocho por ciento del PIB para la economía estadounidense. ¿Qué significa esto? Que tenemos fortalezas en el proceso de negociación. El valor de los migrantes en esos estados no solo por el consumo sino por la producción su valor es real, es patente. Tenemos que consolidarnos y organizarlos también políticamente, como lo hacen otros países. Pero debemos estar unidos.

En el pasado los descuidamos, pero este es el momento para que participen, que se legalicen los que están irregulares y que participen políticamente. Que no tengan miedo los que ya están

## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán  
Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

con la doble nacionalidad. Los mexicanos en Estados Unidos tienen derecho a la doble nacionalidad. Esto nos lleva a entender que no somos un país débil. Tenemos que jugar el juego del poder, porque si no cualquier vacío de poder será tomado por las contrapartes. Y entonces se nos ve como débiles. Tenemos que luchar desde la fortaleza.

En este mundo en proceso de cambio y de valores, donde declina la hegemonía de Estados Unidos y surgen otros gigantes como China, el presidente Donald Trump no ha entendido que su país no puede hacer las cosas solo. Y México también debe entender que es muy importante para Estados Unidos como lo es dicha nación para México. México tiene que entender que tiene que ser firme y que se tienen que poner las cartas bien claras sobre la mesa en la negociación con Estados Unidos y Canadá.

Se tiene que incidir con los gobernadores no fronterizos y fronterizos, porque les afectará lo que está sucediendo en la relación bilateral entre Estados Unidos y México. El 80 por ciento de sus ganancias se vendrán abajo; son cuatro estados (California, Arizona, Nuevo México, Texas) que colindan con seis estados mexicanos, hay una relación importantísima, donde viven 14 millones de mexicanos. Hay una interrelación íntima, profunda, histórica, que no se puede borrar. Se tiene que trabajar con los sheriffs de los condados, no todos son como Joe Arpaio, muchos nos favorecen; hay que seguir trabajando con los amigos de México en el sector económico, religioso, político, financiero que se encuentran en todo el territorio americano. Por fortuna, la Iglesia católica se adelantó en este caso específico, de manera positiva, porque ya está la Conferencia Episcopal Mexicana con su contraparte en Estados Unidos trabajando para buscar la protección de nuestros connacionales.



### Allegarse de conocedores

En las negociaciones del TLCAN con Estados Unidos y Canadá, México tiene que allegarse de conocedores, escuchar a los ex presidentes de México, a los ex cancilleres, a ex secretarios de Economía, de Hacienda, a los negociadores, académicos y expertos. Se debe escuchar la

## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán  
Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

perspectiva analítica y tomar en cuenta la experiencia de los ex embajadores de México en Estados Unidos y Canadá y la de los embajadores de Estados Unidos y Canadá en México. Son gente que sí sabe mucho porque vivieron circunstancias similares en diferentes etapas de la relación. De todos ellos se puede aprender. El presidente Peña tiene que en un tête à tête, uno con uno, escuchar cómo negoció el presidente Luis Echeverría con Richard Nixon bajo las presiones de que Estados Unidos no quería que se establecieran relaciones con China. Y México finalmente en una llamada le dijo: “Presidente Nixon, voy a pensar esa decisión...”



Al colgar el teléfono, el presidente Luis Echeverría tomó la decisión de que México iba a reconocer a China.

En ese tenor también es importante escuchar o releer lo que dijo el presidente Adolfo López Mateos en sus memorias cuando toma la decisión de no romper las relaciones con Cuba. O platicar o releer al ex presidente Carlos Salinas, a Ernesto Zedillo, de cómo lucharon o se enfrentaron a Estados Unidos y resolvieron sus diferendos. O al mismo presidente Felipe Calderón a quien en un “tit por tat” le puso un alto a Estados Unidos. Y así, platicar con los cancilleres que tomaron grandes decisiones frente a EE.UU. y Canadá: Bernardo Sepúlveda Amor, Rosario Green o Patricia Espinosa. Hay que ser humildes y escuchar a los que ya pasaron por estas etapas, que no son las mismas, pero que también fueron difíciles. Humildes en el sentido de aceptar que no sabemos todo. Hay gente que sí sabe mucho. Se tiene que hacer un frente común. De todos ellos se puede aprender. Hay académicos brillantes que son conocedores a fondo de Estados Unidos.

Tenemos que ser firmes y mirarlos a los ojos y en ciertos momentos hasta levantarnos de la mesa para que reflexionen las contrapartes y nosotros también poder pensar qué estrategia y táctica seguir. Tenemos elementos como la migración, la lucha contra el narcotráfico y cuestiones sobre la seguridad para poner sobre la mesa de negociaciones y obtener beneficios del proceso de negociación, colaborando en esos sectores para obtener beneficios suculentos a cambio de esa coordinación o colaboración pero sin confundir ello con la subordinación. El año pasado casi 70 mil niños migraron solos de Centroamérica hacia Estados Unidos. Antes



## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán  
Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

anualmente eran 400 mil migrantes niños y adultos , el 90 por ciento eran de América Central. Además, hay que hacer frentes comunes con América Latina. Asistir a los foros y buscar su apoyo en declaraciones. Eso es hacer política internacional también.



En cuanto a los apoyos a los mexicanos en el vecino país del norte, resulta indispensable entender que los connacionales más que regresar, quieren vivir allá. Entonces, tenemos que defenderlos y apoyarlos porque son mexicanos, mantienen la nacionalidad y además, envían anualmente más de 28 mil millones de dólares en remesas. Sí no los defendemos, vamos a ahorcar nuestra economía.

En otro tenor, durante el proceso de negociación, vale la pena seguir fortaleciendo los lazos con las autoridades de las ciudades santuarios, sobre todo por la valentía mostrada por los alcaldes y gobernadores, donde está el grueso de nuestros connacionales, nos demuestran la solidaridad con los ciudadanos México-americanos y mexicanos que tienen hijos nacidos en EE.UU. y se dan cuenta de la importancia del recurso humano, de la capacidad de trabajo y de la riqueza que generan para el beneficio de sus estados.

El señor Trump es contradictorio, dijo: “América first” primero América. Y el New York Times publicó, en tono de burla, un mapa del globo terráqueo en el que no existía más que Estados Unidos. Eso es engañarse. En ningún país se puede vivir en la autarquía. Y Trump lo que quiere es regresar a la autarquía.

Ya no podemos vivir así. Hay una interdependencia que se ha generado a través de la historia y él está generando problemas en su propio país porque no entiende y con esto genera contradicciones. Finalmente aceptó la renegociación del TLCAN. Por ello, la única manera de actuar frente a EE.UU. y Canadá es con firmeza y México tiene que entender eso. Ser firmes, no nomás hablar del diálogo. Insisto, tenemos que poner las cartas bien claras sobre la mesa.

## La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán  
Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---



En el pasado, en los 90's se decía, sobre todo cuando se inician los problemas del narcotráfico, que habría que separar los problemas para no vincularlos con migración, con comercio, etc. para no contaminar la agenda. Se acabó esa política. Ahora tenemos que poner todas las cartas sobre la mesa y negociar en un "quid pro quo". Finalmente se aceptó renegociar el TLCAN. Pues negociemos en tanto salgamos beneficiados de esa negociación, pero si no resultáramos beneficiados salgámonos de dicha negociación. Antes del TLCAN existía México y después del TLCAN también. Lo relevante es que tenemos que diversificarnos, estamos muy nor-tea-dos. Todo vemos al norte. Tenemos que orientarnos, porque estamos des-orien-ta-dos. Tenemos que buscar nuevos mercados, pero reales, que no quede en palabras.

A nosotros nos debe importar México y actuar en beneficio del interés y la seguridad nacional de México, no de Estados Unidos ni de Canadá. Tenemos que ser firmes. En diplomacia y como diplomático, negocié la entrada del tequila y la cerveza Corona, cuando era mexicana, en los años 90s, en Corea del Sur. Y a veces había que levantarse de la mesa porque los asiáticos son duros en la negociación. Por tanto, tenemos que ser más duros porque tenemos los elementos para la negociación. De modo que no debemos de tenerle miedo y mirarle a los ojos. Sí negociamos con Kissinger por qué no podremos con Donald Trump. No hay que tenerle miedo; pero tenemos que escuchar a todos en los procesos de toma de decisiones. México debe escuchar a la gente que sabe, allegarse de expertos y de conocedores académicos.

Asimismo, considero difícil que el TLCAN se termine de renegociar antes del 2018, pero no imposible porque si hay voluntad política se puede lograr. Debe de haber voluntad política y entender que somos vecinos distintos pero no distantes, y nos conviene a todas las partes un buen entendimiento. Tenemos que modificar, lo que no ha funcionado. Tenemos que entrar en un nuevo paradigma de desarrollo, pero no solo ahora por el presidente Donald Trump sino porque tenemos que ver hacia el futuro de las nuevas generaciones.

### No a la línea del confort

Es de sabios reconocer que el TLCAN sí ha beneficiado a una parte de la población en el norte del país, pero el sureste no obtuvo beneficio alguno. Resulta por lo anterior indispensable integrar los aspectos, laboral, medio ambiental y la cuestión migratoria en la negociación.

Debemos tener una visión muy amplia. Es una coyuntura para hacernos pensar. No hay que temerle al cambio, porque hay mucha gente que piensa: “más vale malo conocido que bueno por conocer”. No, esa es la línea del confort, es la línea de la mediocridad. No, tenemos que enfrentar con entereza, firmeza, inteligencia, con estrategia, los cambios al interior de nuestro país y al exterior, porque la Política Interior no puede estar aislada de la Política Exterior, ya que ésta es la continuación de la interna.

Tenemos que hacer una reflexión muy profunda en virtud de que cómo es posible que, en el Siglo XXI en México, con 120 millones de habitantes, el uno por ciento de la población concentre el 43 por ciento de la riqueza nacional. Esto se ve reflejado en la gran brecha que hay entre el norte y el sur: el norte rico y el sur mexicano pobre. El 47 por ciento del PIB per cápita está en los Estados del norte de México y el siete por ciento del PIB per cápita está en el sur-sureste. Esto significa que tenemos la obligación de hacer un cambio de modelo de desarrollo. Tenemos que buscar un nuevo modelo de desarrollo, un modelo de política económica sostenible para incrementar las cadenas de valor y fortalecer las economías regionales.

Hay cosas que no han funcionado. Tenemos un mercado interno desaprovechado. De los 120 millones de mexicanos el 50 por ciento de ellos se encuentra en niveles de pobreza. Por tanto, nuestro desafío es convertir a todos los mexicanos en generadores de riqueza, que tengan acceso a bienes y servicios de consumo.

El gran desafío que los políticos, los funcionarios y los negociadores deben de plantearse y estar plenamente convencidos es que este momento histórico que vivimos no es el fin de la historia, es el reinicio de la historia.

# La negociación que se avecina con EE.UU. y Canadá

Escrito por Eduardo Roldán

Jueves, 04 de Mayo de 2017 16:18

---

