

# Entrevista con José Ángel Gurría Treviño, nuevo secretario de la OCDE

FRANCISCO SUÁREZ DÁVILA

Francisco Suárez Dávila (FSD). *Nos complace mucho que un destacado mexicano haya sido electo como secretario general de la OCDE. ¿Qué fue lo que te motivó para aspirar a este cargo y plantear tu candidatura?*

José Ángel Gurría (JAG). Conocí a la OCDE, participé en el equipo que estuvo negociando la entrada de México a la organización; seguí de manera muy cercana la evolución de la relación México- OCDE; participé en esa relación como funcionario en distintas secretarías y organizaciones; presí la reunión ministerial de 1999; después, en diversos foros, había seguido muy de cerca los temas de la globalización.

Además, me motivó el seguir sirviendo a México desde esa trinchera. Trabajaré con 30 países, pero el hecho de ser mexicano, el hecho de conocer mejor las cosas de México, debe ayudar a que pueda uno apoyar los temas mexicanos desde la propia OCDE. Fue una motivación múltiple.

FSD. *¿Cuál fue tu estrategia para ganar? Muchos consideramos que fue una verdadera hazaña ganar la candidatura, algo digno de "un estudio de caso" de negociación para la Universidad de Harvard.*

JAG. En primer lugar, yo conocía bien el terreno, es decir, conocía bien la OCDE. En segundo lugar, México es un país que hoy tiene condiciones y, sobre todo, personas que pueden aspirar a dirigir una organización internacional.

Hay que recordar que este procedimiento fue bastante abierto porque la autoridad de la organización definió un perfil. Se parece a las antiguas campañas cuando sólo había un partido dominante en México y en donde se decía primero el perfil y luego el candidato. Aquí, efectivamente, primero fue el perfil y luego el candidato. Hubo seis candidatos, todos ellos muy importantes, muy poderosos, sobre todo el primer ministro en funciones de Polonia.

Yo había hablado con el canciller, quien a su vez trató el tema con el presidente. Hizo algunas consultas para sondear la viabilidad de una candidatura mexicana. Encabezó la estrategia el canciller, nom-

bró como jefa de campaña a Irma Gómez y la Representación ante la OCDE de México, encabezada por Carlos Elizondo, con Lourdes Melgar, y otros. Todas las embajadas de México ante los países miembros de la OCDE dieron un aviso de que era una candidatura del Estado mexicano, del gobierno mexicano. No era una ocurrencia personal.

Esto fue muy importante, entre otras cosas, porque yo no soy panista, ni miembro del equipo del gobierno del presidente, y el hecho de que un gobierno haya propuesto a un no panista fue recibido como una señal de que México estaba en otra etapa.

Ahora, ya desde el punto de vista de la estrategia, en el terreno de la realidad de la OCDE, un hecho fundamental es que tiene 30 países de los cuales 22 son europeos. Obviamente la única posibilidad que había de tener una candidatura exitosa era que los europeos adoptaran lo que predica la OCDE, que se observaran las "mejores prácticas", es decir, habiendo un perfil que vieran cuál de los candidatos se adaptaba mejor a ese perfil, en lugar de conjugarse todos atrás de un candidato por el solo hecho de ser un candidato regional. Afortunadamente, en la Comisión Europea se tomó una decisión deliberada, una decisión muy clara de que no habría votación en bloque.

Segundo, no se dejó nada a la casualidad, se presentó un documento relativamente corto, cuatro o cinco cuartillas, sobre la visión de cada candidato. Yo creo que hicimos unas 20 versiones. Después, hubo una especie de examen oral en un salón, con los 30 jefes de delegación y ahí yo presenté oralmente, con un límite de 15 minutos, mi visión, con preguntas posteriores. Fue una presentación "espontánea", que yo había practicado cuándo menos unas 17 veces para que pareciera lo más "espontáneo" posible.

Tercero, hice una campaña muy vigorosa en donde visité en tres meses, 47 países, además de haber visitado a cada uno de los embajadores en su propia oficina. Como son sólo 30 países, significa que visité a muchos varias veces. De repente, me recibía un mi-

nistro; a veces, me recibía un director general; pero luego, cuando la cosa se empezó a “animar un poquito”, y mis posibilidades iban en asenso, pues resulta que el ministro del director general, también decía que ya me quería ver.

También me gustaría pensar que el candidato tuvo algo que ver en términos de las relaciones que había establecido a nivel personal y también de que, como digo, cumplía el perfil que se había pedido.

FSD. Bueno, la “final”, como lo señalaste, fue contra el primer ministro de Polonia en funciones. ¿Cómo estuvo la votación?

JAG. Fue un proceso original. No eran estrictamente votaciones ni elecciones; fue un proceso de selección en donde lo único que importaba era la última decisión. El decano del cuerpo de embajadores recibía en “el confesionario” –así le decían–, a los delegados quienes le manifestaban sus preferencias. No era un voto, y no se hacía público el resultado; no se trataba de descalificar ni de apenar a nadie; ni de decir quién llevaba la ventaja. Sólo se decía quién pasaba a la siguiente ronda. Desde el principio se acordaron las reglas: si el decano le decía al embajador que su candidato no tenía suficiente apoyo, el asunto no era apelable.

Al principio éramos seis candidatos de Francia, Polonia, Corea, Japón, Australia y México. Pasamos a la segunda ronda tres, al final ya quedamos nada más dos, el candidato polaco y yo. Ahí ya cada país sólo tenía un voto, ese era el bueno, ese era el duro, ese era el verdaderamente importante, y entonces ahí yo diría que había varios elementos que considerar: en primer lugar, se trataba de un candidato europeo contra uno no europeo, pero además que el no europeo era de Norte América, para suceder a un canadiense (el actual secretario general, Donald Johnston), también de ese Continente; miembro de APEC para suceder a un miembro de APEC; miembro de NAFTA para suceder a un miembro de NAFTA, miembro del país con menor desarrollo relativo junto con Turquía de la OCDE y también miembro de uno de los países de más reciente ingreso.

Después de tres rondas, dado el conteo de la última ronda que sólo la conoce el decano, hubo una

señal suficientemente clara como para que el decano sintiera confianza para declarar “los convoco a todos en virtud del resultado para que el próximo miércoles en Consejo se elija por unanimidad al candidato mexicano”.

FSD. La OCDE es un organismo con características muy originales, una de ellas es que contra lo que se supone, no presta dinero ¿Cómo describirías para el lector mexicano los principales rasgos de originalidad y por qué la OCDE es en el mundo actual un organismo importante?

JAG. La OCDE fue fundada en el año de 1961 durante la etapa de reconstrucción de Europa, inspirada por el Plan Marshall; la OCDE tuvo un papel muy importante en el debate ideológico de la posguerra, de la guerra fría, y del enfrentamiento entre la tesis de la economía de mercado respecto de la tesis de las economías centralmente planificadas.

Después de 1989 la OCDE ha desempeñado un apoyo muy importante en la transición de los países de Europa central y del Este para que se incorporaran a

la economía de mercado. Ahora, en el año 2006, la cuestión ya no es en términos de una ideología antitética, como era la guerra fría o el enfrentamiento Este y Oeste. Se trata ahora de las alternativas de política por las que deben transitar las economías y la economía mundial en general, ya como una sola unidad interdependiente, para lograr el mayor grado posible de crecimiento equilibrado, dentro de cada país y a nivel de los

países de la OCDE en su conjunto, que no genere perdedores dentro del proceso.

Pero también dice el mandato de la Institución que el trabajo no es solamente para los países de la OCDE, sino también para países no miembros, lo cual sigue inspirando a la organización en su trabajo de hoy, en su trabajo futuro.

Cuando se ponen frente a los miembros las alternativas en materia de política social, de cuestiones fiscales, de gasto, de agricultura, de biotecnología, de salud, de educación o del medio ambiente, no estamos hablando de cosas teóricas, sino de políticas que están probadas. Estamos hablando de las “mejores prácticas” y también de los fracasos de los países, y por lo tanto de las experiencias que puedan benefi-



Foto: Miguel Ángel García Austria.

ciar a los miembros y a los no miembros, y así evitar errores (malas prácticas), para evitar “experimentos” y poner en práctica aquello que se sabe que funciona. Eso, en el fondo, es la esencia de lo que es la organización, la divulgación, la identificación, la medición, la organización, y el planteamiento sistematizado con un cierto método de las mejores prácticas de todo aquello que afecte el buen funcionamiento de la economía de cada uno de los países miembros y de la economía mundial en general.

*FSD. La decisión de México de entrar al organismo fue una decisión muy controvertida. Todavía por ahí se escuchan reclamos de que ingresar al llamado “club de ricos” implicó un alto costo para México; que en las Naciones Unidas se nos marginó del Grupo de los 77 y que no estamos realmente ni como país rico ni como país pobre. A diez años de membresía ¿cómo evalúas el ingreso de México a la OCDE?¹*

*JAG. Primero un comercial. Acabamos de editar un libro, Políticas públicas para un mejor desempeño económico. Experiencias del mundo para el desarrollo: México diez años en la OCDE. Recomiendo su lectura porque tiene algunos capítulos sobre cuestiones de empleo, de gobierno, de empresas multinacionales, de política agrícola, de administración pública, de salud; todos los temas más importantes, y también hay testimonios personales de gente que platica su propia experiencia, de un momento muy importante de la relación de México con la OCDE.*

*Diría que México no tenía que haber salido del grupo de los 77. La OCDE nunca hubiera exigido semejante cosa. El problema es que en ese momento, por una cuestión de congruencia, las autoridades decidieron la salida del los 77, pero creo que México podría tener un papel de puente entre las dos grupos de países y habría adquirido un perfil muy interesante. Sin embargo, esto es historia.*

*Hoy, cada vez le pedimos menos dinero prestado al Banco Mundial, y los saldos con el BID están decreciendo. Al FMI le preparamos desde el año 2000 la totalidad del saldo de la deuda y no le hemos vuelto a pedir prestado. En cambio, de la OCDE seguimos beneficiándonos en virtud del consejo, de las recomendaciones que obtenemos sobre las mejores prácticas en todos estos temas fundamentales.*

*FSD. La famosa “graduación financiera” en el sentido que muchos decían de que por el hecho de ingresar México a la OCDE, ya no recibiría créditos preferenciales; en la práctica, se estaba dando de todas maneras.*

*JAG. Estoy convencido que ha sido invaluable la relación de México con la OCDE porque las mejores prácticas, el conocimiento, las experiencias de los países desarrollados en temas de agricultura, de seguridad social, educación, salud, medio ambiente, de impuestos, etcétera, han beneficiado las políticas públicas mexicanas.*

*Todos los días hay un diálogo. Siempre hay un funcionario de la OCDE en México debatiendo algún asunto, discutiendo con la gente de la Sedesol o de la Secretaría de Salud o de la Secretaría de Comercio en temas de competitividad y de apoyo a pequeñas y medianas empresas. Pero también siempre hay funcionarios de México que están participando en los comités de la OCDE, en donde están viendo cómo lo hacen los demás países. Uno de los grandes secretos de la OCDE es que la gente no sabe que la OCDE no son los 2000 funcionarios que trabajan en París, ni siquiera los 500 funcionarios que trabajan en distintos países haciendo trabajos especiales y que tienen una cierta rotación, y que no son de la planta permanente, porque son expertos que se contratan para cada proyecto. La fuerza de la OCDE radica en las 180 estructuras, comités o subcomités, grupos de trabajo, sobre temas especializados, formados, constituidos, alimentados e inspirados por funcionarios de las autoridades especializadas de cada uno de los países miembros apoyados, eso sí, por los técnicos de la OCDE especialistas en esa materia. Cualquier tema de los 180 temas que abordan estos grupos se convierten en recomendaciones de política, en proyecto de ley o de código, inclusive proyectos de tratados internacionales. Son la expresión de lo que quieren los miembros. No es el deseo ni la mejor idea de un consultor ni de un experto ni de alguien que está pensando en abstracto, es la expresión de los practicantes de política de los gobiernos de los países.*

*FSD. Recientemente un alto funcionario de la OCDE, el señor Brooks comentó que no solamente la OCDE podía haber hecho algunas aportaciones al desarrollo y a la cooperación económica y social con México sino que a su vez México en sus diez años de membresía había hecho también aportaciones muy concretas, muy importantes al desarrollo institucional de la OCDE. Una trascendental, es que la Presidencia Mexicana del Consejo de Ministros en 1999, impulsó la incorporación de los grandes países no miembros en la mesa de discusiones con el propio Consejo.²*

*JAG. Creo que has mencionado un tema que es de la esencia, de la naturaleza fundamental del problema*

de la OCDE de ayer, hoy y de mañana. México efectivamente, a través de la Presidencia que me correspondió, y también del entonces Embajador Suárez Dávila, planteó esta posibilidad de invitar a los países en desarrollo más importantes, habiendo ya sondeado a algunos de los otros embajadores de que esto tenía posibilidad y que sería un capítulo completamente nuevo en la historia de la OCDE. Lo que fue interesante y eficaz es que yo, en lugar de aparecer por primera vez el día de la Reunión Ministerial, a presidirla, como era la costumbre, hice varias visitas previas, hablé con los embajadores, me reunía con ellos y les preguntaba sobre este asunto de invitar a los países en desarrollo más grandes, los ahora llamados "Brics": Brasil, Rusia, India, China, Sudáfrica y también Indonesia, Argentina y Chile, que por su buena política económica, a pesar de no ser muy grande, merecían ser invitados. Pensamos en darle especial participación a América Latina. Se aceptó la propuesta y entonces se les invitó por primera vez y yo creo que fue un parteaguas en la historia de la Organización, inclusive, más que el hecho de que hoy el nuevo secretario general sea miembro de un país en desarrollo, y que pueda establecer un vínculo natural con estos otros países. En aquel entonces, estamos hablando de 1999 -hace siete años- se aparecieron por primera vez en aquella reunión de ministros los países de mayor desarrollo relativo representantes de todos esos países. Se dio un intercambio de ideas muy fructífero.



Foto: Miguel Ángel García Austria.

**FSD.** *La OCDE tendrá que redefinirse de alguna manera. Las condiciones son diferentes al contexto de la guerra fría y ahora tiene una competencia muy fuerte por la gran burocracia de Bruselas y de los organismos como el Fondo Monetario o el Banco Mundial con mayores recursos financieros. Como nuevo secretario ¿por qué rumbos orientaría la reforma de la OCDE para hacerla más relevante, para definir su nicho, para definir su nueva personalidad? ¿Cuáles serían tus grandes objetivos?*

**JAG.** Lo que hace diferente a la OCDE es la combinación del talento de sus funcionarios con los insumos fundamentales de los funcionarios de los países miembros para definir cuáles son las políticas que se adoptan en cada uno de los temas. No hay que per-

der de vista el mandato básico, ni que el propósito de la Organización es que la economía mundial funcione mejor y de manera equilibrada, que beneficie tanto a los miembros como a los no miembros. No hay que perder de vista tampoco el hecho de que los equilibrios básicos de la macroeconomía mundial y de las economías nacionales siguen siendo la prioridad. Si se nos desordena la macroeconomía las políticas sectoriales no se pueden poner en práctica, no hay credibilidad y se pierde la confianza.

Pero hay otros temas muy interesantes. Nosotros predicamos la apertura, las economías abiertas, los mercados libres, pero resulta que hoy entre muchos de nuestros propios miembros surgen obstáculos para el libre flujo de inversiones de bienes y de personas. Obviamente tenemos que predicar con el ejemplo, y para hacerlo tenemos que ver cómo nos estamos comportando adentro y después postular las mejores prácticas que adoptamos como grupo de países, y en la medida que son exitosas los invitamos a que las exploren otros.

La OCDE tiene que hacer eso, tiene que empujar el tema del desarrollo sustentable como un concepto no abstracto, sino como un concepto aterrizado en términos de agua, de energía, de combate a la pobreza, del cambio climático y de sus consecuencias económicas. Tenemos que aterrizar el tema de la competitividad de los países, tanto miembros como no miembros; tenemos que enfrentar el tema del envejecimiento de las sociedades de las

pensiones. Estamos hablando de temas estructurales que cambiarán para siempre la forma en la cual se van a hacer las cosas.

Hay tres temas de gran prioridad que yo quisiera subrayar: salud, agua y migración, que me parecen fundamentales para ver el futuro del mundo.

**FSD.** *¿Cómo puede colaborar la OCDE con el nuevo gobierno mexicano, quien quiera que sea el que resulte electo? ¿Está bien preparado el gobierno mexicano para aprovechar el potencial de cooperación de la OCDE?*

**JAG.** Cualquier secretario general de la OCDE ante cualquier cambio de gobierno, en la medida que sean cambios democráticos, transparentes, sancionados por las propias instituciones de ese país, inme-



diatamente lo que haría es decirle al nuevo Presidente: felicidades, en qué lo podemos ayudar?

Cuando uno ha estado 33 años en el gobierno, luego de estar un tiempo fuera, aprende uno mucho sobre el propio gobierno y sobre uno mismo, y quizá sobre cómo pudo haber hecho mejor las cosas. Hay que ser muy humilde en estos asuntos y tomar las cosas con mucha prudencia. La verdad es que uno puede proponerle a un próximo gobierno mexicano temas importantes.

Se trata de una Organización que está muy estrechamente vinculada con México, que ha hecho análisis detallado sobre el tema medioambiental, que apenas el año pasado entregó un análisis del sector salud, que está constantemente evaluando las políticas educativas, ya sea las de primaria, secundaria, educación universitaria, la asignación de los recursos, la calidad y la eficacia.

Creo que no es muy difícil ponerse de acuerdo sobre los temas prioritarios. A lo mejor no habría total coincidencia sobre cómo abordarlos, pero nunca hay coincidencia en ningún país del mundo sobre todos los temas. Se pondrá a disposición del nuevo gobierno mexicano todo este acervo para que lo aproveche en la mejor forma posible, inclusive le podemos sugerir la mejor forma de aprovecharlo.

Durante mi campaña yo consulté a un embajador de un país centroeuropeo, le dije, oiga embajador y usted ¿cómo concibe su tarea aquí en París? Dice: "Mire, yo el día que haya menos de treinta funcionarios de la OCDE que vayan a visitar mi país en un mes, siento que no estoy haciendo mi trabajo". La respuesta es contundente.

*FSD. Bueno, José Ángel, con tu acostumbrada brillantez has cubierto una gran cantidad de temas, tanto del presente, como del pasado y, sobre todo del futuro, de la Organización que vas a dirigir y su relación con México. A nombre de Este País, yo quisiera agregar que la razón de esta entrevista es que el Consejo de Administración tomó la decisión de hacerla, como una forma de hacer un reconocimiento a José Ángel Gurría, un muy destacado mexicano, y expresar la satisfacción que nos da su elección, como secretario general de la OCDE, en el mes en que to-*

*ma posesión del cargo; es decir, junio. Por otra parte, también hacer un reconocimiento a una colaboración muy fructífera en publicaciones e información que ha habido entre la revista Este país y la OCDE en general y, en lo particular, con el apoyo muy entusiasta de la directora de su sede en México.*

*JAG. Pues les agradezco mucho, me halaga enormemente. Me honra, además, que una publicación de tanto prestigio como la de ustedes y con amigos de tantos años –ya no quiero decir ni cuántos– realicen esta entrevista. Una felicitación muy entrañable, porque además de cumplir un aniversario importante –quince años– sabemos que con frecuencia las revistas serias enfrentan problemas económicos y, al final sobreviven pocas después de batallar mucho. Yo sé, porque he estado hablando con muchos de ustedes a lo largo de los años y ciertamente con Federico de que ustedes también han pasado por todas estas etapas. Hoy, sin embargo, por la calidad, por la credibilidad que tiene, se ven los mejores horizontes, así es que yo me siento doblemente halagado de que hayan ustedes tomado esta decisión y, por otro lado, decirles que continuará la colaboración de la OCDE con Este País.*

- 1 Para agregar a las paradojas: México, dentro de la Institución, está dentro de las 10 economías más grandes, pero la penúltima en ingreso por habitante.
- 2 México ya había representado un cambio histórico, ya que fue el primer país emergente en ingresar a la OCDE en 1994, después de Nueva Zelandia en 1973. Abrió el camino para el acceso posterior de República Checa (1995), Hungría (1996), Polonia (1996), Corea (1996) y República Eslovaca (2000).