

ANÍBAL SIERRALTA RÍOS

# NEGOCIACIONES COMERCIALES INTERNACIONALES



SEGUNDA EDICIÓN



FONDO  
EDITORIAL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ



## NEGOCIACIONES COMERCIALES INTERNACIONALES



Aníbal Sierralta Ríos

# NEGOCIACIONES COMERCIALES INTERNACIONALES

Segunda edición

Prólogo de  
Didier Opertti Badán



**FONDO  
EDITORIAL**

PONTIFICIA **UNIVERSIDAD CATÓLICA** DEL PERÚ

*Negociaciones comerciales internacionales*  
Aníbal Sierralta Ríos

© Aníbal Sierralta Ríos, 2013

De esta edición:

© Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2013

Av. Universitaria 1801, Lima 32, Perú

Teléfono: (51 1) 626-2650

Fax: (51 1) 626-2913

feditor@pucp.edu.pe

www.pucp.edu.pe/publicaciones

Diseño, diagramación, corrección de estilo  
y cuidado de la edición: Fondo Editorial PUCP

Primera edición: setiembre de 2005

Segunda edición: julio de 2013

Tiraje: 500 ejemplares

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente, sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2013-07166

ISBN: 978-612-4146-37-4

Registro del Proyecto Editorial: 31501361300396

Impreso en Tarea Asociación Gráfica Educativa  
Pasaje María Auxiliadora 156, Lima 5, Perú

*A*  
*Luis Solari Tudela*  
*y*  
*Javier Diez-Canseco Cisneros*  
*por su honestidad, coherencia y patriotismo.*





## AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro reconocimiento a las universidades latinoamericanas en las que nos fue inmensamente placentero desarrollar y administrar innumerables seminarios sobre el tema, en especial a aquellas en las cuales participé como profesor visitante: la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, de Buenos Aires; la Fundación Getulio Vargas, de Río de Janeiro; la Universidad Nacional de Asunción, la Universidad Autónoma de Asunción y la Universidad del Cono Sur de las Américas, de Asunción; la Universidad Tadeo Lozano, de Bogotá; la Universidad Nacional Autónoma de México, en México D. F.; así como la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la Academia Diplomática del Perú, la Universidad Nacional de Ingeniería y el Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN), en Lima.

Al terminar de escribir este trabajo actualizado y ampliado en su segunda edición, manifestamos nuestro agradecimiento al profesor William W. Monning, J.D. del *Institute of International Studies*, al embajador Juan Álvarez Vita, profesor de la Universidad Ricardo Palma, y al doctor Luis Palomino Toledo, profesor emérito de la Universidad del Pacífico, por sus oportunos consejos y sugerencias al texto de la obra.

Particular reconocimiento al doctor Didier Operti Badán, catedrático de la Universidad de Montevideo, por la simpatía y generosidad con que acogió este libro.

Igualmente, nuestro afecto a los amigos que en el transcurso de nuestra actividad académica —y singularmente sobre la materia del presente libro— me han dado su aliento: los embajadores José de la Puente Rabdill, Óscar Maúrtua de Romaña y Hernán Couturier Mariátegui. Asimismo, a los profesores César San Martín Castro, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, y Santiago Roca Tavella, de la Universidad ESAN. Igualmente a la Srta. Alejandra Alayza Moncloa, coordinadora de la Red Peruana por una Globalización con Equidad.



# ÍNDICE

<b>Agradecimientos</b>	9
<b>Prólogo</b>	17
<b>Introducción</b>	23
<b>PRIMERA PARTE. NEGOCIACIONES COMERCIALES</b>	
<b>Capítulo I. La técnica y el arte de negociar</b>	27
1. Los sujetos de la negociación	29
2. Concepto	30
3. Ámbito	35
4. Importancia y perspectivas	37
5. La experiencia latinoamericana	39
<b>Capítulo II. Cultura y negociación</b>	43
1. Aspectos culturales en la negociación	44
1.1. La confianza	48
1.2. Las emociones	48
1.3. Las falsas impresiones	49
1.4. El lenguaje	51
1.5. Percepción del tiempo	54
1.6. El espacio	56
2. Comunicación y lenguaje intercultural	56
3. El perfil del negociador latinoamericano	60
<b>Capítulo III. El proceso de una negociación</b>	65
1. Fases de la negociación	65
2. El proceso de negociación	67
2.1. Objetivos	67
2.2. La misión	71
2.3. El plan	72
2.3.1. Estructura integradora	74
2.3.2. Etapas	76

3. El medioambiente de la negociación	86
3.1. Determinación del local	86
3.2. Exploración e inteligencia comercial	86
3.3. El clima	90
3.4. El tiempo	90
4. El equipo negociador	91
<b>Capítulo IV. Estrategias y tácticas de negociación comercial</b>	<b>95</b>
1. Elementos de negociación en economía internacional	96
1.1. Poder negociador	97
1.1.1. Percepción del poder	98
1.1.2. Significado	100
1.1.3. El poder en las relaciones económicas internacionales	102
1.1.4. Manifestaciones	102
1.1.5. El poder de la información	106
1.2. Capacidad negociadora	109
1.3. Habilidad negociadora	112
2. Estrategias	115
2.1. Estrategia competitiva	116
2.2. Estrategia cooperativa	117
2.3. Estrategia de solución de problemas	118
2.4. Estrategia distributiva	118
3. Estilo y técnica	119
4. Tácticas	120
4.1. Tácticas de presión	122
4.1.1. Amenazas	122
4.1.2. <i>Fait accompli</i>	123
4.1.3. <i>Ultimata ratio regum</i>	124
4.1.4. <i>Tempora non importans</i>	124
4.1.5. Cambio en el equipo	126
4.1.6. Movimientos de retroceso	126
4.1.7. El exceso de documentos	126
4.1.8. <i>Silentium</i>	127
4.1.9. <i>Non auscultare</i>	127
4.1.10. El <i>bluff</i>	128
4.1.11. <i>De auditu</i>	128
4.1.12. El caballo de Troya	128
4.1.13. El falso pivot	129
4.2. Tácticas cooperativas	130
4.2.1. Acortar distancias	131
4.2.2. Búsqueda de alianzas	131
4.2.3. Nuevas rondas	132
4.2.4. <i>Mediare</i>	132

4.3. Tácticas de agrupación	132
4.3.1. El «morcellamiento»	133
4.3.2. El «paquete»	134
4.3.3. Táctica de los cuatro pasos	134
4.4. Tácticas extraordinarias	135
4.4.1. Los sentimientos	135
4.4.2. Coerción	136
4.4.3. <i>Divide et regnes</i>	136
4.5. Articulación de las tácticas	137
5. Concesiones	137
5.1. Repartiendo la torta	138
5.2. Tendiendo puentes	138
<b>Capítulo V. Negociación en los foros internacionales</b>	<b>141</b>
1. Negociaciones en el marco del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)	142
1.1. Los mecanismos de negociación	144
1.2. La estructura orgánica	147
1.3. Las políticas	149
1.3.1. Las restricciones cuantitativas	149
1.3.2. Las tarifas aduaneras	151
1.3.3. Los obstáculos no tarifarios	152
1.4. Mecanismos preferenciales y no discriminación	154
1.4.1. La cláusula de la nación más favorecida	155
1.4.2. La aplicación no discriminatoria de las restricciones cuantitativas	155
1.4.3. El trato nacional	155
2. Negociaciones en la Organización Mundial de Comercio (OMC)	155
2.1. Los preludios	156
2.2. Marco jurídico	158
2.3. Estructura orgánica	159
2.4. Ámbito	160
2.5. El <i>dumping</i>	161
3. Negociaciones en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)	164
3.1. Mecanismos de negociación	167
3.1.1. La preferencia arancelaria regional	167
3.1.2. Los acuerdos regionales	170
3.1.3. Acuerdos de alcance parcial	170
3.2. El proceso y reglas en las negociaciones	172
3.3. Órganos de negociación	173
3.3.1. El Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores	173
3.3.2. La Conferencia de Evaluación y Convergencia	174
3.3.3. El Comité de Representantes	174
3.3.4. La Secretaría General	175
3.4. Solución de controversias	175

4. Negociaciones en el Mercado Común del Sur (MERCOSUR)	176
4.1. Objetivos de negociación	177
4.2. Estructura orgánica y niveles de negociación	178
4.2.1. Consejo del Mercado Común	178
4.2.2. Grupo Mercado Común	179
4.2.3. Secretaría Administrativa	180
4.2.4. Comisión de Comercio	180
4.2.5. Comisión Parlamentaria Conjunta	181
4.3. Las variables en la negociación	181
4.3.1. El sistema institucional	182
4.3.2. La estrategia nacional de integración	184
4.3.3. Convenios y contratos internacionales	184
4.3.4. El sistema de solución de controversias	185
4.4. Países asociados	188
4.4.1. Chile	188
4.4.2. Perú	189
4.4.3. México	192
4.5. Los acuerdos entre Perú (Comunidad Andina de Naciones, CAN) y Brasil (MERCOSUR)	192
4.5.1. Memorándum de entendimiento sobre integración física y económica	192
4.5.2. Acuerdo de cooperación para la conservación y uso sostenible de la flora y fauna silvestres de la Amazonía	193
4.5.3. Acuerdo complementario para la ejecución del proyecto de recuperación ambiental en la región de Huaypetuhe	194
4.5.4. Memorándum sobre cooperación en materia de vigilancia y protección de la Amazonía	195
4.5.5. Tratado de extradición	196
4.5.6. Tratado sobre la transferencia de condenados	198
4.5.7. Acuerdo complementario para la ejecución del proyecto de prevención y control de enfermedades de transmisión sexual	199
4.5.8. Protocolo sobre sistema de prevención y control de incendios forestales	200
5. Negociaciones en la Comunidad Andina de Naciones (CAN)	201
5.1. Objetivos	203
5.2. El proceso de la Comunidad Andina	204
5.3. El <i>dumping</i> en el marco de la Comunidad Andina	207
5.3.1. Consecuencias del <i>dumping</i>	208
5.3.2. Las medidas <i>antidumping</i>	209
5.3.3. El proceso investigador del <i>dumping</i>	210
5.4. Relaciones comerciales con terceros países	211
6. Negociaciones hacia el Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA)	212
6.1. Antecedentes	213
6.2. El plan negociador	214
6.2.1. Asimetría del poder negociador	215
6.2.2. Las tácticas de presión	220

6.2.3. Desequilibrio tecnológico y comercial	221
6.2.4. Falta de habilidad negociadora	222
6.2.5. Ausencia de objetivos nacionales	222
6.2.6. Carencia de información	223
6.2.7. Falta de identidad y compromiso de los equipos negociadores	224
6.2.8. Inexistencia de estrategia negociadora	225
6.3. Beneficios y objeciones	226
6.4. Estrategia latinoamericana	231
7. Negociaciones en el marco de la Organización de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD)	234
7.1. Secretaría General	235
7.2. La Conferencia	235
7.3. Junta de Comercio y Desarrollo	236
7.4. Comisiones	236
7.5. Reuniones de expertos	236
8. Negociaciones en la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA)	236
8.1. Organización	237
8.2. Objetivos	237
8.3. Perspectivas	238
9. Negociaciones en la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR)	239
9.1. Organización	239
9.2. Objetivo	240
9.3. Perspectivas	240
10. Las negociaciones en la Alianza del Pacífico	240
10.1. La evolución	241
10.2. Perspectivas	243
11. Acuerdo de la Asociación Transpacífico	244
11.1. Objetivos	244
11.2. Perspectivas	245
<b>Capítulo VI. El lobby y las relaciones comerciales internacionales</b>	<b>247</b>
1. El medioambiente para el <i>lobby</i>	247
1.1. Régimen de cuotas	250
1.2. Subsidio al productor o al exportador	251
1.3. Derechos compensatorios	251
1.4. Tratado de Lomé	252
1.5. Obstáculos técnicos	253
1.6. Acuerdos voluntarios	256
1.7. Estructura monopsónica	256
2. Concepto y objetivo del <i>lobby</i>	257
2.1. Objetivo	259
2.2. Los elementos de un <i>lobby</i>	262

3. Organización	264
3.1. Proceso del <i>lobby</i>	266
3.1.1. La formación de contactos	267
3.1.2. Estrategia	268
3.1.3. Dinámica	269
3.1.4. La negociación	270
3.1.5. Retroalimentación	271
3.1.6. Coordinación empresarial	271
3.1.7. Relación con los medios de comunicación	272
3.2. Selección del <i>lobby</i>	273
4. Diferencias entre <i>lobby</i> y representante	275
5. La regulación del <i>lobby</i> en América Latina	277
5.1. Sujetos	282
5.2. La media como mecanismo de gestión de intereses	284
5.3. El registro	286
5.4. El Tribunal Administrativo Especial	286
5.5. Régimen de sanciones	287

## SEGUNDA PARTE. CASOS PRÁCTICOS

El método de casos	291
La casa de cartón	297
Ensalada de frutas	301
¡Un pisco sour doble!	309
Las computadoras	321
Preparando una agenda	325
El gobernador Kutra	329

## ANEXOS

Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT de 1947)	337
Acuerdo de creación de la OMC (Acuerdo de Marrakech)	403
Convenio <i>Antidumping</i> . Acuerdo relativo a la aplicación del artículo VI del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994	413
Tratado de Montevideo 1980 (Asociación Latinoamericana de Integración, Montevideo, agosto de 1980)	439
Constitución del MERCOSUR (Tratado de Asunción)	457
Comunidad Andina de Naciones (Acuerdo de Cartagena)	539
Acuerdo de la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA)	577
Tratado de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR)	583
Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico	593

<b>Bibliografía</b>	597
---------------------	-----



## PRÓLOGO

Cuando el profesor Aníbal Sierralta Ríos me confió la honrosa tarea de prologar este libro mi primera reacción fue, como él merece, afirmativa. La amistad y el afecto se impusieron a cualquier otra consideración.

Más tarde, al examinar el texto, a partir del Sumario, constaté la amplitud de sus contenidos y, de suyo, concluí que mi contribución al libro guardaría una razonable proporción con estos y que, por lo tanto, tomando en cuenta destinatarios y objetivos, volcaría en estas líneas, a modo de pórtico, los siguientes comentarios.

### I. LOS CONTENIDOS

Sierralta Ríos nos ha aclarado que el libro tendrá seis capítulos, concentrándome por mi parte solo en la Primera Parte, desde que la Segunda Parte son casos prácticos y la restante —los anexos—, no registran opiniones del autor.

Así despejado el campo, asumo la Primera Parte titulada Negociaciones Comerciales como la base de datos que auspician esta introducción.

Por otro lado, es notorio que los capítulos I, II, III y IV de esta Primera Parte tocan aspectos generales, comunes a cualquier negociación, en tanto que el capítulo V ingresa claramente en las Negociaciones en los Foros internacionales y de suyo en el contenido intrínseco de esos específicos escenarios; el capítulo VI, por su parte, trata de «El *lobby* y las relaciones comerciales internacionales», con abundante provisión de datos en perspectiva dinámica acerca del funcionamiento de este tipo de «cabildeo», tan difundido en estos tiempos.

### II. LA SISTEMATIZACIÓN

Resulta claramente positivo que un especialista se detenga en la identificación y análisis de la Técnica y el Arte de Negociar, como introito a los restantes desarrollos.

Lo es, pues suele obviarse lo que yo he dado en llamar «la sistematización» de esta actividad, vista de modo panorámico y desde la perspectiva de un enfoque pragmático.

Es conocido que la enseñanza universitaria, en general, ha sido refractaria a la asunción de necesidades y encargos de tipo pedagógico, como nos lo recuerda el inolvidable Maestro Domingo Buonocore en sus pioneros trabajos sobre el tema.

Y es conocido también que en muchos casos la preferencia de los autores se inclina por los desarrollos conceptualistas, en ocasiones bastante alejados de la realidad cotidiana.

Por tanto, primer mérito —y no menor—, de esta obra, y de su autor, colocar en manos del lector un conjunto de advertencias y guías, con sólida base doctrinaria, que le permitan entender, tanto en lo público como en lo privado, que «negociar» no es una actividad ciega sino que responde a ciertas reglas básicas, sin perjuicio de la lógica flexibilidad que le imponen actores y escenarios.

Hago mía la expresión del autor cuando afirma: «[...] la negociación está implícita en la propia relación humana». Expresión, agrego, cuyos alcances reposan en un sólido cimiento de apuesta a la persuasión entre hombres libres, pues negociación es antípoda de imposición.

Técnica y Arte de negociar, así considerados, no son solo herramientas operativas al servicio del titular de la negociación. Es, sin duda, mucho más que ello, y cuando el aterrizaje se produce en el terreno de las negociaciones políticas, comerciales, arbitrales, etc., efectivamente se convierte, como dice Sierralta Ríos, en parte de la teoría del comportamiento.

Quien esto escribe acaso no posea el conocimiento teórico-doctrinario del autor en materia de negociación internacional en un sentido plenamente abarcativo, pero sí puede testimoniar con su experiencia la vivencia a veces sufrida, otras veces no tanto, de una dilatada gestión pública en el área de las relaciones internacionales. Y desde esta o junto a esta, su compromiso con la enseñanza activa de la cual esta temática vuélvese parte del contenido mismo.

Desde esa específica visión podría afirmar que si bien tengo dudas acerca del carácter científico del «Arte» de negociar (si cabe la contraposición), estimo, no obstante, que el ordenamiento de las ideas fuerza que disciplinen cualquier negociación, reviste una indiscutible utilidad.

En cuanto a lo que Sierralta Ríos denomina «Cultura y Negociación» (cap. II), ello no ha de separarse de los llamados «Sujetos de la Negociación», en tanto que ella es actividad humana, más allá de las estructuras de apoyo e institucionales en que se sustente.

Sobre lo anterior: delegados, sujetos privados, negociadores, empresas, grupos de intereses, mandatarios políticos, etc., todos ellos, individuales o colectivos, participan de una «cultura de negociación» que el autor releva. Empero, agrego, las «historias» (o como le llama el autor, «el referencial histórico»), pueden ser y efectivamente lo son, diversas. Y esto es también parte de la cuestión, no susceptible de ser resuelta con base, exclusivamente, en técnicas de negociación desde que cada negociador es un «ser entero», no fraccionable.

En publicación de gran prestigio como lo es la revista de la Academia Diplomática del Perú se han enunciado las llamadas «habilidades funcionales» del diplomático y entre ellas figura la «habilidad para entender otras culturas» (*cross cultural skills*) (N.º 78, octubre-diciembre, 2004, p. 53, en trabajo titulado «Reflexiones sobre el perfil del diplomático peruano contemporáneo» de Librado Orozco Zapata y Hugo Pereyra Plasencia).

El autor ilustra con menciones precisas de situaciones concretas de cursos para abogados, economistas, diplomáticos y administradores de empresas (ej.: Brasilia, Maestría de Relaciones Internacionales), como parte del esfuerzo latinoamericano por hacer avances en la materia como lo patentizan ejercicios similares en México, Perú, Argentina y Chile, así como organizaciones internacionales como OEA u otras, que Sierralta Ríos evoca.

Al reconocer el valor elevado de estos emprendimientos le atribuimos al libro el específico significado de llamar la atención sobre la impostergable necesidad de «formar negociadores», casi como un nuevo producto, más o menos académico, más o menos empírico, pero en cualquier caso imprescindible.

Y, en todo caso, todo ello está íntimamente unido a la facilitación de la respuesta al aserto del autor cuando expresa: «Las sociedades difieren ampliamente entre sí en cuanto al grado en que sus miembros buscan y aprovechan las oportunidades económicas».

Si hablamos de oportunidades y su visualización, acaso pasen por aquí algunas de las falencias e inmadurez de posturas negociadoras no suficientemente articuladas. Y, ciertamente, esa falencia se paga con magros resultados y en muchos casos con total falta de impacto.

Aquí el libro nos está indicando un camino y ello es bueno para cualquier masa crítica, universitaria o no, teórica u operativa.

Y de paso: es buena cosa que este tipo de obras alcance difusión fuera del recolecto espacio de las aulas e ingrese en el mundo de la gestión, sea esta —lo hemos recordado—, pública o privada, de contenido político o económico, general o particular, etc.

En suma: a estas alturas y respondiendo al nomen de este párrafo, diría que los capítulos I y II, se complementan y han de responder a una concepción y lectura articulada.

Otro tema es el del capítulo III, y a él pasamos a referirnos enseguida.

### III. EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Admitiendo que al igual que cualquier proceso este puede dividirse en fases y más allá de su distinción entre «emotiva», «reflexiva» y «negocial», nos parece fundamental el aporte del ritmo variable o «in crescendo» propio de cualquier negociación y todavía, in extremis, la conclusión a que arriba el Profesor: «el hecho de identificar el conflicto es un éxito del proceso».

El tema de los objetivos del proceso de negociación —que conlleva un plan—, así como los márgenes de la negociación son otros tantos aspectos que si bien pudieran lucir como obvios, su confusión es en ciertos casos el factor de fracaso o de frustración. Y como contraparte, de éxito si se parte de una idea clara al respecto.

En el mismo sentido: la identificación precisa de los objetivos centrales de una negociación suele ser trabajo bien complejo y a ese efecto recordemos el ejemplo de las relaciones MERCOSUR-Unión Europea, en las que la defeción de una sintonía fina en cuanto a los objetivos esenciales del Tratado de Madrid ha determinado una suerte de *isolation* de la materia económica del contexto político que le diera nutriente y fundamento, llegando a la situación actual de un verdadero *impasse*. Y aún el caso del ALCA, en el cual la diversidad de visiones y objetivos condujo al estancamiento de la negociación.

Naturalmente, lo antedicho no obsta a reconocer la mutabilidad de las situaciones políticas de las regiones negociadoras y sus efectos sobre el proceso (ej.: la consolidación de los procesos de democratización), pero en cualquier caso ese distanciamiento del objetivo original ha incidido negativamente.

«El Trabajo en equipo» o las «Decisiones en equipo», como tema de las escuelas de estudio que el autor cita, además de la «dinámica de grupos» que tal tipo de actividad implica, válida por sí misma, no podría excluir aspectos como el que se acaba de mencionar.

La provisión de un responsable principal del «equipo», es anotada como un elemento indispensable, desde que en él reposa el necesario hontanar de confianza intragrupo y en la propia negociación.

Destaco la utilidad de este capítulo de la obra en particular dirigido a los negociadores en formación.

#### IV. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

La distinción entre ambas y su debida tipificación ocupan la atención del autor, quien nos previene del riesgo de confundirlas al tiempo que subraya —con certeza—, el vínculo entre la estrategia y el «gran plan de la negociación en función de los objetivos», en tanto que las «tácticas» responden a la pregunta de «con qué instrumentos» o «con qué medio» debe llevarse a cabo la negociación misma.

Al margen del detalle —el que incluye como elemento central el «poder negociador» y sus bases—, ha de juzgarse positivamente la llamada de atención del autor sobre este componente de la negociación.

En cuanto al poder mismo de negociación y sus cualidades, nos permitimos señalar que el libro no pretende desarrollar una teoría general del poder, tema de vastedad mayor relacionado con las ideas de «elites», «clase gobernante», etc., entre otros, y a los que las Ciencias Sociales han destinado particular atención.

Empero, los señalamientos del autor para identificar el poder nos aportan elementos no meramente utilitarios sino también de identificación conceptual.

En otro orden si bien no me detendré en su consideración, el aporte informativo del libro —siempre actualizable—, sobre las «Negociaciones en los foros internacionales» coloca en el ámbito general datos de suma utilidad, particularmente en cuanto al contenido de los temas a cargo de cada uno de tales foros.

#### V. UNAS CONCLUSIONES NECESARIAS

Al escribir este prólogo he debido sofrenar el impulso de extenderme sobre todos los contenidos, de la obra, razón por la cual no quisiera concluirlo sin expresar que la obra aporta de manera ordenada y fundada informaciones y doctrina sobre temas que no siempre ocupan la atención de los prácticos del Derecho y menos por cierto, de los teóricos.

En el sentido anterior, creo que Sierralta Ríos no ha querido construir una Teoría General de la Negociación Internacional, sino, en cierto modo, un verdadero Manual que por tal posee una capacidad de utilización acrecida que me animaría a decir, en su ámbito y nivel universal, al menos en la currícula de las profesiones incluidas en esta temática. Y, por cierto, también obra de consulta para quienes deseen introducirse en las líneas ordenadoras del ejercicio negociador, público o privado, al reconocer sus elementos constitutivos y sus reglas de juego.

Desde mi visión de jusprivatista poco más podría agregar a este comentario introductorio; en cambio, desde el ángulo de quien ha tenido la responsabilidad de la toma de decisiones a nivel gubernamental y en la esfera internacional, debo consignar

una valoración agradecida de una obra que honra a su autor tanto por la selección del tema como por la probidad del manejo de las fuentes y de la información.

A mi juicio; es oportuno siempre —como lo hace Sierralta Ríos— detenerse sobre aquello que se está haciendo, en cualquier orden de la actividad, para evaluarlo y someterlo al examen ordenado y sistemático de las acciones y conducta, para desentrañar de ellas el hilo conductor o el relato dominante.

Esto es lo que ha hecho el autor: poner en términos de aproximación ordenada y lógica, sin mengua de los aspectos subjetivos, los elementos componentes de toda negociación internacional.

En mi experiencia como Secretario General de la ALADI, sin dejar de tener presente la vivencia de muchos años de la Cancillería, estimo fundamental trabajar en el tema «negociaciones internacionales», reconociendo que al menos en nuestra región latinoamericana se verifica un cierto déficit de formación, o, al menos, una todavía reducida extensión de la percepción de necesidad de esta dimensión profesional, sin dejar de reconocer los esfuerzos hechos en tal sentido.

En el caso específico de la ALADI, la «negociación y concertación de acuerdos de alcance regional en los que participen todos los países miembros y que se refieran a cualquier objeto del presente Tratado, conforme a lo dispuesto en el artículo 6» (Tratado de Montevideo de 1980, art. 33, f), constituyen las claves maestras o guías de la tarea central de la Asociación.

Por consiguiente, y finalmente, por esta y otras razones no menos válidas, acogemos esta segunda edición actualizada y aumentada de Sierralta Ríos, la valoramos y, por supuesto, la recomendamos a la comunidad académica y empresaria de América Latina.

Montevideo, junio de 2013

Dr. Didier Opertti Badán

Catedrático de Derecho Internacional Privado

Ex Secretario General de la ALADI (2005-2008)

Ex Ministro de Relaciones Exteriores del Uruguay (1998-2005).

## INTRODUCCIÓN

Nuestro primer contacto con las negociaciones comerciales internacionales ocurrió en 1980, cuando realizamos un Postgrado en Gerencia Internacional en México D. F. Posteriormente, y ya como funcionario internacional de la Organización de Estados Americanos (OEA), formamos parte del reducido grupo de investigadores y profesores que constituyó la primera escuela de negociadores de América Latina en aquel proyecto conjunto entre la OEA y el Brasil —el Centro Interamericano de Comercialización (CICOM)— que, bajo los auspicios de la prestigiosa Fundación Getulio Vargas, desplegó por todo lo largo y ancho de esta América mestiza y aún taciturna las técnicas e instrumentos del comercio internacional y las negociaciones. Ello nos permitió desarrollar desde 1982 hasta la fecha decenas de seminarios y cursos sobre la materia, así como elaborar el libro *Negociación y contratación internacional*, editado en 1993 en Asunción (Paraguay) y posteriormente en Bogotá (2007). Al cual se sumó el libro *Negociaciones y Teoría de los Juegos*, editado en Lima y Buenos Aires (2009).

Este trabajo es fruto de esa larga experiencia en la cual se han confrontado las teorías desarrolladas intensamente por la escuela de los Estados Unidos de América y los aportes de la escuela francesa, con la práctica asesora a empresas latinoamericanas y organismos oficiales. Esta obra busca, además, divulgar y sistematizar las técnicas de negociación, así como resaltar las características culturales de nuestra región en su proceso de internacionalización.

Podemos decir anticipadamente que la obra tiene un enfoque latinoamericano. Aquí podría centrarse la crítica de aquellos que creen que el proceso de homogenización y estandarización, contenido dentro de la ideología de la globalización, se debe imponer sobre las culturas, estilos y costumbres de nuestros pueblos. Nuestra visión se forma a partir del contexto latinoamericano y busca ser de utilidad para nuestros operadores, profesores, alumnos y técnicos, hacia quienes está dirigido el presente documento, pues los buenos textos —especialmente en lengua inglesa— están orientados al sistema jurídico del *common law* y a la cultura anglosajona, por tanto dejan en la orfandad bibliográfica a los negociadores de esta parte del mundo.

Hemos dividido este libro en tres partes: la primera, «Negociaciones comerciales», constituye el texto básico y está organizada en seis capítulos ordenados metodológicamente: «La técnica y el arte de negociar»; «Cultura y negociación»; «El proceso de una negociación»; «Estrategias y tácticas de negociación comercial»; «Negociación en los foros internacionales» —que contiene subcapítulos sobre los foros del comercio mundial, como son la Organización Mundial de Comercio (OMC), los bloques subregionales del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), la Comunidad Andina de Naciones (CAN), el Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA), la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA), la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y la Alianza del Pacífico que plantea recientes desafíos en las negociaciones económicas— y, finalmente, el capítulo «El *lobby* y las relaciones comerciales».

La segunda parte se refiere a casos prácticos e incluye seis ejercicios sobre la realidad regional que posibilitan al profesor y al alumno poner en práctica los conocimientos adquiridos en cada uno de los capítulos anteriores. Se complementan las dos partes con una tercera, anexos, que incluyen los textos de los tratados internacionales de los foros indicados en el capítulo V.

Lima, junio de 2013  
Aníbal Sierralta Ríos



**PRIMERA PARTE**  
**NEGOCIACIONES COMERCIALES**



## CAPÍTULO I

### LA TÉCNICA Y EL ARTE DE NEGOCIAR

Negociar es un acto que siempre está vinculado con el trabajo, la negación del ocio, el esfuerzo por conseguir u obtener un logro, un objetivo, una meta. Ese mismo sentido tiene la negociación: diseñar y obtener objetivos comunes, pero además es un medio de solución de controversias y un método para encontrar una alternativa de acción dentro de varias otras posibilidades.

Las negociaciones como técnica han sido practicadas y estudiadas a partir de dos áreas profesionales: en el mundo diplomático y en el de los comerciantes, por eso su sistematización y posterior aplicación se han dado principalmente en esos ámbitos profesionales. Sin embargo, sus mecanismos y técnicas bien pueden ser empleados en actividades de asistencia técnica internacional, en el campo policial, empresarial o financiero, como instrumento o mecanismo de solución de conflictos y en el mundo de los negocios internacionales, y puede abarcar un mayor escenario dentro del acontecer humano dado que toda persona puede encontrarse frente a situaciones cotidianas, vecinales, comunales, o dentro de las organizaciones en las que transcurren sus actividades laborales, académicas o sociales en las que debe negociar con otros. De todo esto podemos concluir que la negociación está implícita en la propia relación humana.

El primitivo intercambio de mercancías —el trueque— no habría sido posible si previamente los hombres no hubieran sentido el impulso de establecer un ambiente y un conjunto de elementos destinados al intercambio. La búsqueda de la vivienda pacífica, en la época sedentaria, precursora del establecimiento de los primeros pueblos, seguramente se dio porque los individuos de entonces, a través de una negociación múltiple, llegaron a acuerdos o convenios de relación y convivencia apacible. La construcción de la primera aldea exigió un acuerdo negociado para que existiese una relación pacífica entre sus habitantes.

La negociación se hace viable porque los sujetos sienten la necesidad de comunicarse, de entenderse, de ser admitidos, de ser aprobados, del trabajo y el aporte de otros hombres y mujeres, de la colaboración y la solidaridad de otros pueblos y naciones, de ser respetados en su sentimiento colectivo; en definitiva, por la urgencia

de convivir pacíficamente. Por ello, participa de la teoría del comportamiento, de las ciencias de la comunicación y del arte, como una forma de vida armónica y estética.

Hay arte en la negociación, no solo porque se requiere diseñar un negociador como personaje de la vida cotidiana que interactúa con otros para enfrentar problemas u obtener objetivos compartidos, sino porque busca lo posible.

Cuando se negocia nunca se obtiene todo lo que se desea, pero se puede persuadir y convencer a la otra parte de realizar lo que es conveniente y más cercano a nuestros objetivos. Por otro lado, para exponer y plantear nuestras diferencias o discrepancias no es necesario ser antipáticos: podemos construir una buena relación permaneciendo fieles a nuestras convicciones.

El negociador profesional requiere preparación, lo que exige conocer y dominar técnicas y el proceso negociador, así como el arte del personaje que está interpretando. Es un papel específico que se asume en el teatro de la actividad comercial, financiera y en los negocios internacionales. Al igual que las recomendaciones de Shakespeare en *Hamlet* a los futuros nuevos comediantes o los versos de Pedro Calderón de la Barca en *El gran teatro del mundo*, todos asumimos en algún momento un papel para interpretar en la vida y en los negocios, en particular. Y para poder desempeñarlo con fidelidad, se requiere un arte específico que haga creíbles nuestras actitudes y movimientos, nuestras frases y parlamentos, y aun nuestros silencios, pues un buen actor es aquel que sabe administrar la transición en los diferentes tiempos en que transcurre la escena. Un negociador igualmente tiene que saber transitar de un tiempo a otro o de un clima a otro durante el proceso. Y ello requiere armonía. La negociación es un acto artístico y, como toda obra de arte, es irrepetible. Lo mismo ocurre en la representación de una obra de teatro: aunque sean los mismos actores e idéntico escenario, el tiempo y los espectadores cambian. Hay factores nuevos y volátiles en cada representación. Finalmente, la conclusión de una negociación, como el final de una obra, es un acto de fe: creer en el futuro, en el mensaje o en el cumplimiento del acuerdo.

En la actualidad, la simplicidad o espontaneidad con las que se originan las negociaciones han sido dejadas de lado debido a la industrialización, el desarrollo tecnológico de las comunicaciones, la cibernética, los satélites artificiales, el crecimiento asombroso de la propaganda y las estructuras de *marketing* que pesan sobre el libre razonamiento de los individuos e influyen en sus decisiones. De igual manera, la interdependencia entre las naciones a causa de la agilidad en el transporte y los medios electrónicos de información, así como la gran movilidad de los factores, ha hecho que las empresas influyan sobre los consumidores de otros mercados y que las corporaciones transnacionales desplieguen sus estilos gerenciales. Esto ha ocasionado que muchas personas cambien rápidamente de gustos y preferencias, lo que incide en la acción de la oferta de mercancías o servicios.

Estas circunstancias han pesado sobre las formas de negociar. Las características, estilos y la naturaleza de las personas que negocian experimentan la influencia de una serie de factores externos, cuando no lamentables imposiciones que pueden generar conflictos.

Si esa nueva característica o condición de las negociaciones se extiende al campo dinámico de las relaciones comerciales, veremos que su naturaleza adquiere una mayor complejidad debido a las distintas culturas de cada uno de los pueblos y, por ende, de los sujetos, los diferentes tiempos en que se actúa, la asimetría de poderes y los modelos contractuales que se ofrecen para cada circunstancia.

## **1. LOS SUJETOS DE LA NEGOCIACIÓN**

Son sujetos toda persona natural, individual o jurídica revestida de derechos capaz de iniciar un proceso de entendimiento con otros poseedores de similares atributos. En este sentido entendemos como sujetos de la negociación comercial a las personas físicas, los municipios, los gobiernos locales, las empresas transnacionales, los organismos no gubernamentales y fundamentalmente los Estados o los organismos multilaterales.

Sin embargo quienes conducen el proceso son las personas; de manera que la negociación es esencialmente un proceso humano, un conjunto de técnicas que se adquieren a través del tiempo y la experiencia. Es un arte, porque busca el equilibrio y la simetría, necesita una preparación y una apreciación del mundo real en el cual se desenvuelve y busca que la otra parte entienda nuestros propósitos y diferencias sin ser desagradables sino armónicos.

Luego, los sujetos son individuos, personas que llevan su estilo y atributos a la mesa de negociaciones, así como la suma de experiencias pasadas, frustraciones, logros, éxitos, y su sentido de vida social e inserción en una realidad, un pueblo, organización o nación determinada. En definitiva, el hombre es un cúmulo de circunstancias, por lo que el espacio, el tiempo y la historia son aspectos fundamentales para cualquier proceso de negociación.

En el mundo de los negocios, ese conjunto de circunstancias está determinado por el tamaño de la empresa en el mercado, la antigüedad y políticas de gestión y las experiencias pasadas de sus cuadros directivos. En el campo de las relaciones políticas internacionales está determinado por el tamaño geoeconómico del país en el concierto de naciones, el período de actuación en los escenarios mundiales, sea como exportador, generador de tecnologías, líder en posiciones políticas de desarme o foro de controversias; la historia estimulante o frustrante de conquistas o éxitos y los dominios militares o geográficos.

Todo eso pesa en el negociador cuando tiene que actuar representando a una empresa, una institución, un Estado o a sí mismo. Al momento de asumir el papel de negociador de una empresa, organización o país, se diseña un plan y se prepara al personaje que se representará en la mesa. Se requiere no solo conocimiento e identificación de los objetivos, sino entrenamiento y estudios previos.

Quienes negocian son los individuos y no las empresas, corporaciones, instituciones o Estados, aun cuando así lo representen. Así como una empresa es una ficción jurídica, una institución o corporación tiene vida por sus componentes. El negociador sumará sus propias circunstancias a la dimensión histórica, cultural y económica de la institución, empresa o país que representa en un momento específico. Los sujetos son individuos que asumen funciones con características particulares, de tal manera que la exposición de sus ideas varía de un actor a otro.

Los sujetos en la negociación son personas que pueden, según un proceso metodológico, desempeñarse con éxito, pero apelando a su propia experiencia y el referencial histórico de la empresa, organización o país que se representa. Por esta razón podemos hablar del estilo del negociador y de la cultura como un factor gravitante en la interrelación de los sujetos.

«En el derecho internacional la cuestión del sujeto de derecho fue definida por la Corte Internacional de Justicia en su Opinión Consultiva de 11 de marzo de 1949, en el caso “Reparaciones por daños sufridos en el servicio de las Naciones Unidas” (1949 CIJ, Rep. 179). Para la Corte, afirmar que las Naciones Unidas es un sujeto de derecho internacional, significa «que tiene capacidad de ser titular de derechos y deberes internacionales y que tiene capacidad para hacer valer sus derechos mediante reclamaciones internacionales» (Solari, 2009, pp. 77 y 78).

De manera que son sujetos de derecho internacional, por excelencia, los Estados; pero además los organismos internacionales, como también una colonia o un protectorado, pues la primera puede plantear sus reclamaciones a través de la potencia administradora y el segundo, a través del Estado protector.

Adicionalmente lo es el individuo y las empresas transnacionales quienes pueden plantear reclamaciones internacionales en el campo de los derechos humanos y las inversiones, sometiendo a juzgamiento a los Estados que han renunciado a parte de su soberanía.

## 2. CONCEPTO

El primer intento de adelantar un concepto de este arte y técnica lo hace Sir Francis Bacon en el siglo XVI, cuando escribe el libro *Of Negotiating*, en el cual no solo esboza el sentido de negociar sino que trata de los casos de negociación con personalidades anormales o con hombres indecisos, desorganizados y obcecados; establece

las primeras tácticas; expone los mecanismos de preguntas y de respuestas, y señala que la negociación es sustancialmente un proceso de descubrimiento; igualmente, trata de la mediación y la conciliación internacional.

Las negociaciones se conciben como una teoría con aceptación académica y que incluye la técnica y la habilidad del propio individuo. Su aplicación es posible en cualquier situación que involucre a personas o la actuación de estas dentro de las organizaciones o países. En ese amplio marco, Howard Raiffa concluye que es un arte y una ciencia:

Con el término *ciencia* me refiero, sin ningún rigor, a un análisis sistemático para resolver problemas; y si la frase análisis sistemático parece un poco vaga, solo puedo afirmar que su significado se tornará cada vez más claro conforme avancemos. El lado del *arte* del libro mayor es igualmente evasivo: incluye habilidades interpersonales, la capacidad de convencer y ser convencido, la capacidad de emplear toda una canasta de agucias de regateo, y la sabiduría de saber cuándo y cómo usarlas (Raiffa, 1996, p. 17).

Esta técnica y arte es de gran utilidad, porque puede ser aplicada en casi todas las actividades humanas, tanto familiares como gremiales, comunales, empresariales, tecnológicas o políticas y, por supuesto, en los negocios internacionales.

La globalización de la economía mundial y la formación de bloques económicos y comerciales en Europa y América Latina exigen a las empresas, a los funcionarios gubernamentales, a los profesionales y, en general, a los operadores financieros y comerciales desarrollar una amplia gama de contratos, acuerdos o convenciones, que involucren actos previos de negociaciones comerciales, bilaterales o multilaterales, necesarios para determinar y entender su naturaleza y dimensión.

Para autores como Fisher y Ury «[...] la negociación es un medio básico para lograr lo que queremos de otros. Es una comunicación de doble vía para llegar a un acuerdo [...] cuando se comparten algunos intereses en común, pero también se tienen algunos intereses opuestos» (1985, p. XIII).

Otros especialistas, como Jean-François Maubert, Gérard Nierenberg y Donald Gifford, la consideran un mecanismo para resolver los innumerables conflictos de intereses que se producen entre individuos o grupos de individuos. Así, se dice que es el:

[...] proceso en el cual dos o más participantes intentan obtener una decisión conjunta en materias de común interés, en situaciones donde ellos están en actual o potencial desacuerdo o conflicto. El factor que distingue negociación de adjudicación es que las partes mismas, nadie más, determinan el resultado, y ellas deben acceder al éxito para que sea operativo. Igualmente cuando una de ellas posee abrumador poder de negociación, el argumento para el negocio todavía requiere el consentimiento de quién o por quién se está negociando (Gifford, 1989, p. 3).

En esto coincide P. Gulliver, en su obra *Cross-Cultural Perspective*.

Selby, en tanto, señala que la negociación es «[...] el proceso para llegar a un acuerdo sobre los términos básicos de la relación comercial. Este proceso conduce a la solución, en forma pacífica, de problemas de interés común y de problemas de intereses divergentes, opuestos e inconexos, por medio del debate y la mutua adaptación» (1989, pp. 1-2). Según este autor, la negociación es un proceso interpersonal de comunicación y comportamiento en el cual se entremezclan las metas comerciales y prioridades de los negocios con las metas y prioridades personales.

Algunos otros autores centran el tema de la negociación en el uso o dominio de la información y en la fuerza, presión o poder de las partes. Así, Herb Cohen dice: «Es el uso de la información y del poder con el fin de influenciar el comportamiento dentro de una red de tensión» (1980, p. 14). De aquí se concluye que la negociación se sustenta en tres elementos básicos: información, tiempo y poder. Nosotros coincidimos en que uno de los elementos fundamentales de la negociación es el poder, dentro del cual ubicamos a la información. Quien dispone de una información completa puede diseñar una mejor estrategia o adoptar decisiones con gran margen de acción. El elemento fundamental es el poder, dado que el tiempo depende de cuestiones culturales y es más bien un elemento particular de cada negociación.

Dennis A. Hawver ofrece una definición que, si bien no explica la totalidad de las relaciones humanas en sus diferentes situaciones de negociación, es más precisa cuando dichas relaciones se orientan al campo comercial, que es el que pretendemos abordar. Al respecto dice: «La negociación es un procedimiento que ocurre cuando dos o más partes, cada una de las cuales está en posesión de un recurso que la otra desea, tratan entre ellas convenir en el intercambio mutuo de los recursos en juego» (1985, p. 2).

Enfocando esta técnica dentro de las manifestaciones culturales de los mercados podemos recordar la definición que hace Zartman cuando afirma que la negociación es «nada más que un ejercicio de suma positiva que comienza con un cambio de una mentalidad ganadora a una conciliadora. Por su misma naturaleza, no es un proceso de ganancias y pérdidas, así que el éxito debe ser evaluado en contraste con el problema y no con el adversario» (1987, p. 6). Es decir, viene a ser un proceso en el cual es suficiente el cambio de mentalidad de las partes para considerarla como un esfuerzo positivo.

Aunque nos adelantamos a afirmar que la negociación es una técnica y un arte, no falta quienes señalan que es, más bien, un método; es decir, un camino para obtener algo, un objetivo común, o superar una controversia que afecta a dos personas, empresas o países. Schoonmaker sostiene: «Las negociaciones son un método para llegar a un acuerdo con elementos tanto cooperativos como competitivos. Método significa que hay una serie de pasos que deben seguirse de cierta manera y en cierto orden.



Omitir un paso o darlo incorrectamente produce consecuencias predecibles e indeseables [...] El elemento cooperativo resulta del deseo de ambas partes de llegar a un acuerdo mutuamente conveniente [...] El elemento competitivo se deriva del deseo de cada una de las partes de lograr el mejor resultado para sí misma [...] La tensión entre la cooperación y la competición es central en las negociaciones, y la encontramos una y otra vez. Darle demasiado énfasis a cualquiera de ellas puede llevar al desastre» (1990, pp. 7-8).

Proponemos una definición basada en la percepción de que la negociación es una técnica y un arte que estudia y trata de las comunicaciones y el comportamiento de las personas cuando intentan ejecutar o acometer objetivos comunes que favorezcan o interesen a cada una de ellas, o cuando buscan resolver un conflicto o evitar un enfrentamiento futuro. Es decir, arte y técnica que se aplica u orienta cuando la realización de un objetivo o proyecto requiere la participación de diferentes actores con distintos intereses; pero también para solucionar controversias que impiden la vida en común dentro de una organización, de la comunidad, o en las relaciones de vecindad. Es técnica, porque tiene un método y estudia las estrategias y tácticas para obtener información, así como persuadir a las personas para conseguir nuestros objetivos; es arte, porque descubre y desarrolla las posibilidades que tienen las personas para entablar lazos de unión y relaciones armoniosas a partir de la actitud verbal, los gestos, las acciones, la empatía y el carisma. Esa eterna búsqueda del equilibrio en las relaciones humanas, institucionales o tribales, le da ese aspecto fascinante y trascendente de ser un arte que busca la armonía en el tiempo e intenta entender las posiciones discrepantes o coincidentes sin adoptar, necesariamente, una actitud superior u ofensiva.

Para el caso particular de las negociaciones comerciales o las negociaciones económicas, que en sentido estricto son las relaciones entre Estados directamente o con los organismos internacionales o dentro de los foros internacionales, podemos diferenciarlas de las demás por los asuntos o temas que tratan. Así, estas abordan las demandas, ofertas y acciones relacionadas con el intercambio de bienes, servicios, inversión, transportes y comunicaciones. Es decir, son aplicables a mercados concretos.

Al igual que el teatro, todas las negociaciones requieren un plan o un libreto, objetivos concretos diseñados por el autor, el director, la institución o el Estado que ha delineado una política exterior específica. También exige un escenario acorde con esos objetivos, que puede ser creado *a priori* cuando no se usan los espacios disponibles, como los viejos atrios de las catedrales para representar un auto sacramental. La negociación es un gran trabajo teatral que requiere actores (sujetos) que buscan puntos de coincidencia y referentes comunes, lo cual exige un equilibrio de emociones,

intereses y visión de futuro que se ve perturbado por la presión del tiempo de la dramatización y la obtención de logros que nos motiven a continuar con la representación. Esa búsqueda del equilibrio es la que nos obliga a perseguir la armonía, y ello, indudablemente, es un arte; semejante a una obra sinfónica que tiene un ritmo y un tiempo. Por eso, cada negociación posee un período y un tiempo en el cual el silencio no es ajeno.

El teatro proporciona ejemplos útiles para ejercitarnos en la negociación, como son las obras de Shakespeare, particularmente *Hamlet*, *La Tempestad* y *Enrique V*. Esta última brinda lecciones y pautas para conseguir objetivos a partir de un equipo de personas en situación de crisis; su personaje central —siguiendo lo que nosotros llamamos el proceso de negociación en su primera fase— busca generar confianza a través de un diálogo convincente; pero lo que es más estimulante, muestra la forma de superar la inexperiencia dado que Enrique V nunca había negociado en grupo, e incluso supera su pésima reputación, pues cuando era adolescente convivió con vagos, bebiendo y jugando. Tales reflexiones ayudan a diseñar el perfil del negociador en el mundo de los negocios. Así lo ha entendido la Universidad de Granfield, en Inglaterra, que a partir de la idea de Richard Olivier —hijo de Sir Lawrence Olivier, uno de los más grandes actores ingleses—, usa las obras de Shakespeare como casos de estudio para enseñar liderazgo y formar administradores.

La técnica de negociar requiere de una gran imaginación para plantear diferentes opciones de acuerdo, y el teatro precisamente estimula la creatividad y fortalece las habilidades personales necesarias para exponer los intereses de una manera armónica y creíble para la otra parte.

La comedia humana encuentra en el teatro la expresión de los sentimientos, pasiones y conflictos arquetípicos del hombre y la mujer. Toda obra de teatro juega con las emociones y la confianza, que son requisitos fundamentales para entender e iniciar una negociación; nos enseña a vincular los personajes con el drama y la situación que están viviendo. Ese plano emocional es el que debe ser entendido al iniciar cualquier negociación.

Recientemente, las Escuelas de Administración han puesto énfasis en la administración de las emociones o lo que hoy se llama «Inteligencia emocional», que es relevante para motivar a los trabajadores a fin de que sigan esforzándose en tiempos de crisis. El teatro es un excelente medio para administrar las emociones y articular los roles con los del ejecutor o intérprete. Un doble esfuerzo: armonizar los sentimientos del actor con los del personaje e incluso con los del director que querrá imprimir los suyos al sentido de la obra y a la época. En fin, un ejercicio vivo que enseña a armonizar emociones, percepciones y sentimientos distintos: una lección valiosa y un excelente medio para acercarnos a las negociaciones.

El teatro y la música proporcionan a las negociaciones, sobre todo en el trabajo en equipo, los mejores elementos para formar al grupo negociador, motivarlo y enrumbarlo hacia la obtención del éxito. De igual manera que la finalización de un concierto o una pieza de teatro, las negociaciones son un acto de fe y comportan un riesgo sobre lo que admitimos y convenimos. Son un acto de fe, pues creemos que el acuerdo negociado se cumplirá en el futuro tal como lo hemos entendido, y son un riesgo, pues es posible que todo el esfuerzo desplegado en diseñar el acuerdo o en representar la obra sea cuestionado: otros podrían decir —a veces con razón— que se podía conseguir un mejor resultado.

El célebre director de orquesta Benjamin Zander precisa que lo más importante para lograr una excelente actuación de una sinfónica, y que 100 o 120 músicos talentosos puedan coincidir con el objetivo y propósito de ofrecer un buen concierto, es comprender hasta qué punto ello depende de que el director sepa despertar la capacidad de sus músicos para interpretar cada pasaje con la belleza más sublime.

Una cuestión de gran importancia que todo líder o jefe de equipo negociador debe plantearse es saber responder a la pregunta sobre el valor y la importancia del prójimo:

Es de gran relevancia, a todos los efectos, conocer a las personas que dirigimos y esa es una cuestión que no debería circunscribirse únicamente a los directores de orquesta y a los presidentes y directivos de organizaciones. Todo músico que transmite energía a su conjunto, gracias al entusiasmo que le ha inyectado su propio líder, todo padre convencido de que sus hijos tienen algo que enseñarle, está practicando un intenso ejercicio de liderazgo (Zander & Zander, 2001, p. 94).

El negociador está expuesto a críticas y desafíos, ya sea que trabaje en equipo o tenga que enfrentarse individualmente a uno de los escenarios que trae consigo esta técnica. Cuando el negociador representa a una empresa o país, debe ser fiel a las pautas del director, pero libre para argumentar los intereses de sus mandantes.

### 3. ÁMBITO

Casi la totalidad de los trabajos sobre negociaciones consideran que su ámbito es el de servir como un mecanismo para resolver conflictos. Incluso se considera que es uno de los medios alternativos de resolución de conflictos, junto a la mediación, la conciliación, el arbitraje, los amigables componedores o el procedimiento judicial. «Hay muchas formas establecidas para resolver disputas: tradiciones, reglamentos, juzgados, mercados (a través de leyes de la oferta y la demanda) y negociaciones» (Raiffa, 1996, p. 17).

Si bien es cierto que su ámbito es el de servir para resolver controversias, o como un mecanismo dentro de la conciliación o mediación, reducirla a un área tan restringida sería limitar su desarrollo y desconocer que también es posible aplicarla con éxito a la consecución de objetivos que involucren a varias personas o a la realización de proyectos que requieran la participación de varios actores, equipos o grupos de intereses, como es el caso de un proyecto minero en el que están involucrados el medioambiente, el interés nacional, el lucro del inversionista y los proveedores de tecnología. También resulta de mucha utilidad en la toma de decisiones cuando las personas o las empresas tienen al frente varias opciones y deben elegir una de ellas, como es el caso de un acuerdo de directorio para una acción que comprometa a la empresa, o, finalmente, cuando la decisión a adoptar muestra una zona difícil de aclarar o precisar, es decir, cuando hay una zona gris amplia y difícil de esclarecer.

La negociación, pues, abarca tres áreas específicas: en primer lugar, es un mecanismo de solución de controversias; en segundo lugar, constituye un medio para conseguir objetivos comunes cuando se requiere para ello la participación de diferentes actores con intereses distintos y referencias culturales disímiles; y en tercer lugar, es aplicable cuando frente a un problema determinado, y sin que haya conflicto, tenemos varias opciones de solución y estas no son suficientemente claras como para escoger una en detrimento de la otra.

En otras palabras, su ámbito se extiende a tres aspectos: la solución de conflictos, la consecución de objetivos comunes por diferentes sujetos, y la resolución de un problema que presenta más de una opción en un margen impreciso o gris. En consecuencia, no todo es negociable. Hay cuestiones de honor, dignidad, soberanía o legitimidad que no siempre pueden ser negociables.

Algunos autores, sobre todo los estadounidenses, siguiendo aquel principio económico de costo-beneficio, sostienen que todo es negociable siempre y cuando el beneficio expresado en términos económicos así lo justifique, con lo cual se puede negociar incluso el honor, la dignidad y la soberanía. Tan semejante concepción ha llegado a diseñar líneas de acción para proponer estrategias comerciales y económicas que llevan a los actores a posiciones competitivas en las cuales hay un ganador, pero que no son sostenibles en el largo plazo; ya que, con frecuencia, después de la ejecución de los acuerdos irrumpe la frustración, el desencanto y la angustia de una de las partes negociadoras, haciendo surgir un nuevo conflicto que no existía antes.

Esta concepción de negociación está presente en todo el ámbito descrito anteriormente. Tanto que ha llevado a sostener que la coacción y la influencia están siempre presentes, particularmente en las negociaciones económicas y comerciales.

Uno de los más destacados estudiosos y analistas —John S. Odell— sostiene que en la práctica en las negociaciones bilaterales y multilaterales el equilibrio está ausente: «Es difícil encontrar una negociación internacional histórica en la cual la influencia desigual y la lucha distributiva no estén en acción. Es fácil encontrar resultados en la búsqueda de soluciones que beneficien a una parte a expensas de la otra» (Odell, 2000, p. 11).

Esta comprobación empírica ha llevado precisamente al profesor Odell a plantear una teoría válida de negociación económica que sea útil tanto para los países más poderosos, como los Estados Unidos de América, así como para el resto de naciones del mundo. En donde se tenga en cuenta no solo la cuestión económica, sino la cuestión política, los derechos humanos y la cultura (Odell, 2000, p. 12)

Ese ámbito que abarca los tres aspectos enumerados anteriormente cubre cualquier tipo de negociación, como la comercial.

Ese ámbito extenso y genérico tiene los límites indicados. Luego, la negociación sirve para muchas cosas, pero tiene un ámbito dentro del cual es eficiente y ética.

#### **4. IMPORTANCIA Y PERSPECTIVAS**

El conocimiento de las técnicas de negociación y el dominio de su proceso son de vital importancia para los abogados, economistas, administradores de empresas, funcionarios de gobierno, árbitros, diplomáticos, oficiales de las fuerzas armadas y operadores de comercio internacional, así como para los inversionistas, financistas y políticos, pues en el mundo se negocia todos los días y en innumerables ocasiones y escenarios, tanto para un contrato de un actor en el teatro o la televisión como para la mejora salarial de un jugador de fútbol. Más aún, el intercambio comercial y los flujos financieros han hecho que los mecanismos de negociación se usen con mayor frecuencia en las relaciones de política bilateral o multilateral, como es el caso de las inversiones internacionales, la deuda externa y la transferencia de tecnología. De igual manera sucede cuando los abogados negocian con sus clientes o los defensores de las otras partes; en los procesos de conciliación, mediación, arbitraje, o el de amigables componedores.

En cualquiera de esos escenarios es necesario tener un plan, por pequeño que sea, pues una persona puede no ser la más experimentada y lista en la negociación, pero sí la mejor preparada, y con eso tiene la mitad del camino andado. También se requiere tener una actitud positiva para propiciar que la gente responda de la misma forma. De igual manera, hay que conocer la forma de plantear o exponer nuestras propuestas para superar el impulso natural de las exigencias. Todas ellas son técnicas que se adquieren a través del entrenamiento y la formación específica.

Una gran cantidad de operaciones comerciales internacionales derivan en pérdida para los operadores latinoamericanos o, en el mejor de los casos, en desperdicio de oportunidades, por el desconocimiento de las técnicas y estrategias de negociación. Esto no es exclusivo de los países latinoamericanos, también lo es de los países industrializados que desconocen o desprecian la cultura de aquellos países con los cuales están operando o donde van a radicar sus inversiones.

Nuestro contacto y experiencia con el empresario latinoamericano nos permite concluir que su estilo está basado en actitudes conservadoras frecuentes, ausencia de objetivos nacionales claros por carecer de planificación estratégica, dirección paternalista asociada con estructuras familiares, desconocimiento de las técnicas y ventajas de la negociación y la asesoría jurídica y comercial internacional, escaso manejo de la información, y máxima atención a lo especulativo en desmedro de una cultura productiva, donde la innovación y la asesoría especializada son exigencias vitales en el mediano plazo.

El desarrollo evidente del comercio exterior de algunos países, como Argentina, Brasil, Costa Rica, México y Chile, ha originado que se preste alguna atención a temas como las negociaciones y la contratación internacional, pero solo después de superar el fuerte tradicionalismo señalado. Esto no es sorprendente, pues en el proceso del desarrollo industrial y del comercio primero se pone énfasis en lo técnico y productivo, y después vienen los servicios o la asesoría. Así es en el campo del comercio internacional: después que los países han dominado el mundo de la exportación de manufacturas y que la tecnología va llegando, surge el área de los servicios. Hoy, el comercio mundial está girando hacia la exportación de servicios más que a la de manufacturas. En efecto, cerca de 40% del comercio mundial está basado en la comercialización internacional de servicios, incluyendo marcas, *know-how*, transporte, estructuras financieras y paquetes tecnológicos.

Es importante que nuestros empresarios utilicen las mejores técnicas de negociaciones y de contratación, no solo para colocar sus productos en el exterior sino para adquirir los insumos que requieren sus plantas, contratar la tecnología que el consumidor extranjero demanda, comprar plantas industriales y abrir nuevos mercados para actuar en los bloques económicos que se han formado, como la Comunidad Andina de Naciones (CAN), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) u otros grupos económicos. Lo mismo puede decirse de la adquisición de paquetes tecnológicos y la formación de alianzas con determinados bloques económicos.

El proceso de apertura externa iniciado a comienzos de la década de 1990, pese a su tono cauteloso y vacilante, permite que la andadura más reciente de la economía latinoamericana encuentre un sólido soporte en el sector externo, en particular, las exportaciones de mercancías, e incipiente en los servicios. Sin embargo, esto no podrá

mantenerse por mucho tiempo si no se cuenta con profesionales especializados en *marketing* internacional, pero además en negociaciones y contratación internacional.

La importancia de las negociaciones es mucho mayor cuando la empresa decide proyectarse internacionalmente mediante alguna modalidad de inversión directa en el exterior, como sucursal, filial o *joint venture*, así como cuando se escogen mercados desarrollados por las características institucionales y la competencia de los mercados en cuestión.

## 5. LA EXPERIENCIA LATINOAMERICANA

El desarrollo de las negociaciones comerciales como disciplina sistematizada es reciente en América Latina. A principios del decenio de 1980, la OEA, a través de su Centro Interamericano de Comercialización (CICOM), con sede en Río de Janeiro, empezó a investigar el tema, desarrollar cursos de divulgación y elaborar el primer material académico, tanto en aspectos teóricos como en casos prácticos, lo que hizo posible que varias instituciones pudieran, posteriormente, interesarse en esta disciplina. A partir de 1985, expertos de la OEA/CICOM se encargaron de desarrollar trabajos de consultoría para formar negociadores y especialistas en toda la región. En una labor que merecerá, en su oportunidad, el reconocimiento internacional, los especialistas de la OEA divulgaron esta disciplina y propiciaron que en universidades e instituciones académicas de América Latina se desarrolle esta disciplina o se formen centros de investigación y estudios.

En Argentina se dicta en la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES), en sus facultades de Administración y de Ciencias Jurídicas; en la Universidad de la Empresa, la Universidad Católica de Salta, la Universidad M. Champagnat (Mendoza), la Universidad Nacional de La Plata, dentro de su Facultad de Ciencias Jurídicas, y la Universidad Belgrano. En ese sentido, dichas casas de estudios han estructurado cursos en períodos regulares, especialmente la primera de ellas; la UCES dictó en el Perú, juntamente con el Centro Internacional de Administración y Comercio (CIAC), el diplomado Negociaciones. Asimismo, algunas instituciones gremiales se unieron a este esfuerzo, como la Cámara de Exportadores de Rosario.

En 1986, la Universidad de Brasilia creó la maestría en Relaciones Internacionales y, más tarde, el curso de postgrado *Lobby*, con énfasis en negociaciones políticas y comerciales internacionales. Este curso se dictó en 1987 y estuvo dirigido por el profesor David Fleischer, con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Secretaría de Planeación del Gobierno de Brasil. Posteriormente, en 1989, el Ministerio de Relaciones Exteriores y la prestigiosa Universidad de São Paulo crearon el Instituto de Negociaciones Internacionales, que dicta un curso

anual dirigido a abogados, economistas, diplomáticos y administradores de empresas. También se deben mencionar los cursos de negociaciones internacionales que se realizan en la Católica de São Paulo (USP), la Pontificia Universidad Católica de São Paulo y en el Instituto de Estudios de Comercio y Negociaciones Internacionales.

En Chile, la Universidad del Mar y la Universidad Católica de Valparaíso también han enfrentado activamente estos temas y propiciado algunas actividades internacionales. La Pontificia Universidad Católica de Chile dicta Negociación Diplomática en su Instituto de Ciencias Políticas; además, Negociación Internacional en la maestría de Relaciones Internacionales y administra un diplomado en Negociaciones y Mediación. La Universidad de Chile tiene un diplomado de Negociaciones Económicas Internacionales en su Instituto de Estudios Internacionales; en tanto que la Universidad Adolfo Ibañez imparte la materia Negociación y Manejo de Crisis en su maestría de Economía y Políticas Públicas. Muchos de sus profesores son expositores internacionales sobre la materia y sobre aspectos vinculados con el comercio internacional.

En Colombia, la Universidad Tadeo Lozano fue pionera en el desarrollo de seminarios sobre esta materia, así como la divulgación de trabajos prácticos. También es necesario mencionar a la Universidad Sergio Arboleda que ha iniciado la publicación de una revista sobre arbitraje, que incluye algunos estudios sobre la negociación como mecanismo de solución de controversias. La Universidad Javeriana tiene un diplomado en Negociaciones, al igual que la Universidad Autónoma de Colombia.

Costa Rica posee tres universidades que imparten la materia: la Universidad Estatal a Distancia, dentro de sus bachilleratos en Técnicas de Negociación Internacional; la Universidad Internacional de las Américas, en su Facultad de Ciencias Sociales; y la Universidad para la Cooperación Internacional, en su bachillerato en Negocios Internacionales, desarrolla el curso Negociación, Meditación y Resolución de Conflictos.

En la Universidad Nacional Autónoma de México y en la Universidad Iberoamericana se dictan cursos sobre negociaciones internacionales desde 1989. Igualmente, la Universidad de Monterrey tiene un taller de manejo y solución de conflictos. La Universidad De La Salle Bajío posee especialidad en Negociación Jurídica; en tanto que el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente dicta Negociación Profesional.

Panamá ha introducido la materia a nivel de maestría en el área de Administración de Negocios y de Gestión Turística Internacional en el campus de la Universidad Latina de Panamá.

En cuanto a la producción intelectual sobre temas específicos, debemos mencionar que esta aún es bastante escasa. Los países en los cuales se han publicado trabajos destacables sobre el asunto no llegan a la decena y son Argentina, Brasil, Colombia, México, Paraguay y Perú.



La OEA y la Fundación Getulio Vargas (Río de Janeiro) poseen la mejor y mayor cantidad de trabajos teóricos y de casos prácticos sobre negociaciones comerciales internacionales, papel del mediador, fórmulas de negociación, técnicas aplicadas a los contratos, así como una metodología para negociar en los grandes foros internacionales.

Además de estas esporádicas y aisladas experiencias, los ministerios de Relaciones Exteriores, de Comercio Exterior y de Economía de América Latina están interesados en establecer cursos formales de negociaciones, que ayuden a transmitir a las nuevas generaciones de empresarios, diplomáticos, miembros de las fuerzas armadas y funcionarios de la administración pública las experiencias adquiridas por sus dirigentes. De igual manera, las instituciones gremiales, como las cámaras de exportadores y las sociedades de industrias, buscan formar equipos de negociadores que puedan asistir a las rondas de negocios y a los foros internacionales con el ánimo de abrir nuevos mercados.

Por otro lado, los bancos, en razón de la mayor competencia, y dentro de las nuevas técnicas del llamado «*marketing* bancario», están desarrollando cursos de capacitación para sus funcionarios, operadores y los llamados «sectoristas», quienes atienden directamente a clientes, o a sus «ejecutivos de cuenta», con el fin de comercializar los nuevos productos de la banca y la recuperación de créditos. Pero, sustancialmente, las grandes transnacionales y las empresas latinoamericanas están capacitando a sus dirigentes para atender los requerimientos de los mercados y las exigencias de los países que tienen un claro objetivo de desarrollo, a partir de inversiones que fortalezcan su formación tecnológica y abran nuevas oportunidades laborales.



## CAPÍTULO II

### CULTURA Y NEGOCIACIÓN

Como todo arte, la negociación es una manifestación de la cultura del hombre y del medio en el cual se desenvuelve, de tal manera que para poder entenderla —y, lo que es más importante, para formar un negociador— es necesario que este entienda el tejido dentro del cual actúa y debe desenvolverse; que comprenda esa trama que a través del tiempo, como señala Max Weber, el hombre, como animal inteligente, ha tejido, y cuya urdimbre y análisis ha de ser, por lo tanto, una condición primera y fundamental para interpretar la realidad circundante, las relaciones entre las partes y las significaciones de cada movimiento o actitud.

Las negociaciones, como se ha dicho, son técnicas relacionadas con la teoría de las comunicaciones, dado que tienen su origen o inicio en la fuente de información, que es la mente y el mensaje de la contraparte. Los negociadores se comunican eligiendo las palabras, construyendo determinadas frases y dándoles el tono o el acento con el que buscan impresionar, convencer o persuadir, pero también a través de los gestos, actitudes y movimientos dentro de un escenario dado. A esto se une el análisis del comportamiento de los individuos: sus estudiosos consideran que lo que se dice o escribe no es tan importante como la forma en que percibe o interpreta el mensaje el que lo cifra o descifra.

Las personas se mueven dentro de una situación social y cultural que posee determinados moldes. Estas matrices o reglas varían de una comunidad a otra y nos dan las pautas para saber con quién podemos negociar de manera efectiva, por cuánto tiempo, con qué tácticas y qué posibilidades tenemos para llegar a objetivos comunes. Podemos afirmar que la cultura perfija el medioambiente, el escenario dentro del cual puede entablarse una negociación. Salirse de él significaría apartarse del espacio vivo en el que los acuerdos pueden fructificar.

La mayoría de mercados muestran características socioculturales y étnicas significativas que afectan la negociación, los canales de comunicación, la comprensión y la confianza. La cultura es uno de los factores ambientales —al igual que el económico,

político, legal y social— que hacen necesaria la planificación estratégica de una compañía que se lanza a los mercados externos o de un país que busca implantar inversiones en otras naciones.

Es necesario explicar —interpretando las expresiones sociales— el ámbito de la cultura, para poder entender y actuar sin afectar a la otra parte cuando se negocia una cuestión específica. Clyde Kluckhohn define la cultura como «el modo total de la vida de un pueblo [...]; el legado social que el individuo adquiere de su grupo [...]; una manera de pensar, sentir, creer [...]; un depósito de saber almacenado [...]; una serie de orientaciones estandarizados frente a problemas reiterados [...]; una serie de técnicas para adaptarse, tanto al ambiente exterior como a los otros hombres [...] y un precipitado de historia». Es decir, un espectro inmenso de lo que es cultura y cuyas apreciaciones o sentido de lo que en realidad es resultan paradójicamente ciertas, más aún, si esta técnica y arte que es la negociación se desarrolla entre personas que precisamente viven en geografías distintas, con rasgos culturales propios.

No pretendemos precisar el concepto de cultura, dado que tal esfuerzo oscila hoy en día entre el eclecticismo y el operacionalismo como dogma metodológico, sino más bien entender su ámbito para poder conocer los aspectos particulares de la negociación.

## 1. ASPECTOS CULTURALES EN LA NEGOCIACIÓN

La cultura influye sobre el comportamiento de los sujetos en las empresas, los gremios, el gobierno, y también en la manera las personas estructuran o forman tales entidades o personas jurídicas.

El fenómeno económico de la globalización ha pretendido, sin éxito, estandarizar la cultura de los pueblos. Las naciones han respondido defendiendo su lengua, historia, costumbres y estilos, y ello les ha dado, con frecuencia, resultados exitosos y económicamente convenientes. Un ejemplo es el fenómeno reciente del llamado «bretonismo», surgido a fines de 1979, cuando el pueblo de Irlanda recuperó su lengua galesa. Hasta entonces, y como consecuencia de la dominación inglesa, solo el 10% de la población la hablaba; pero esa lengua representaba parte del orgullo irlandés por lo que sus dirigentes lucharon con tesón hasta lograr que Inglaterra les permitiera tener su propio canal de televisión y medios de comunicación masiva. Esa presencia cultural se ha fortalecido y ha creado toda una corriente, llamada del resurgimiento del espíritu céltico o galés, que no solo ha promocionado su cultura sino que ha creado nuevos generadores de servicios comerciales y turísticos, así como los mayores cimientos de inversión extranjera volcada hacia las exportaciones. Así como lo demuestran las mayores expresiones de la literatura universal, lo local,

nacional y particular son siempre la muestra de una universalidad que el mundo abraza, respetando a quienes lo han creado y divulgado.

La cultura crea sentimientos diferentes en torno al tipo de organización en la que el individuo puede laborar y a la posición que puede ocupar en ella. En algunos países de América Latina, sobre todo en aquellos en los que no se han hecho ensayos sobre reforma agraria, la aristocracia tradicional descansa sobre la propiedad rural. Las familias que poseen latifundios no suelen vivir en sus haciendas: viven más bien en las grandes ciudades. La extensión de sus tierras mantiene una relación inversa con su productividad, pues no tienen incentivos para tecnificar la producción o mejorar sus cultivos. De ahí que la mayoría de tales empresas resulten ineficientes respecto de sus similares de Estados Unidos de América o Canadá. Esa actitud marca un particular estilo de negociación que se extiende cuando salen a operar a los mercados externos o cuando dichas empresas se industrializan y comienzan a comercializar con otras realidades.

El crecimiento económico y el bienestar de los pueblos dependen de las actitudes hacia el trabajo, la riqueza, la tenencia de la tierra, la invención, el trato a los extranjeros y aun el sentimiento grupal o nacionalismo. La cultura crea un medio especial en los mercados y en sus agentes.

Las sociedades difieren ampliamente entre sí en cuanto al grado en que sus miembros buscan y aprovechan las oportunidades económicas. Existen diferencias entre países y entre los diversos grupos de un mismo país. Estas diferencias obedecen a tres causas distintas, a saber: diferencias en la valuación de los bienes materiales con relación al esfuerzo que se requiere para obtenerlos; diferencias en las oportunidades de que se dispone, y diferencias en el grado en que las instituciones o los gremios influyen en la consecución de dichos bienes (Lewis, 1964, p. 24).

Todos los países han labrado e integrado en su subconsciente muchos modelos de comportamiento que dan por sentados en los demás, de tal manera que cuando alguien se comporta de forma diferente causa una impresión extraña, y a veces divertida, en quien está iniciando una negociación comercial.

Estos patrones culturales influyen sobre las líneas de negociación entre los individuos y son tan fuertes que no se desvanecen con el avance de la industrialización. Japón, por ejemplo, tiene un altísimo nivel de desarrollo tecnológico e industrial; sin embargo, los trabajadores japoneses se siguen contratando de por vida, prácticamente nunca se los despide, y las decisiones de la administración son colectivas. Si a un individuo se le hiciese responsable de una decisión errónea, sin duda perdería su prestigio; por eso, el grupo al que pertenecía comparte la responsabilidad en todas las decisiones. Los países capitalistas conservan ideas precapitalistas, y en su camino al crecimiento sus creencias o hábitos culturales cambian, mientras que otros permanecen sólidos. Lo nuevo y lo viejo se mezclan ilógicamente.

En síntesis, toda persona que negocia lleva consigo su cultura, por eso el conocimiento de su idiosincrasia y los patrones culturales son importantes para percibir y entender su comportamiento. Y dado que la cultura se va adquiriendo con el tiempo y que hay diferencias entre los distintos grupos sociales, debemos estar en condiciones de distinguir, dentro de un grupo social, las diferencias individuales. De igual manera se ha de tener capacidad para hallar similitudes en las creencias y comportamientos dentro de una cultura, o contrastes cuando la comparamos con otra.

La cultura conforma las características del individuo, y su modo de actuar y de negociar se convierte en una segunda naturaleza que hace creer en primera instancia que el único modo de pensar, actuar y razonar es el propio. Algunos negociadores sin experiencia o conocimiento de métodos lógicos de negociación piensan que su estructura cultural es la más adecuada y racional y que, en consecuencia, debe ser admitida y aprobada por cualquier interlocutor. Pero cuando se dan cuenta de que no es así, se produce lo que se llama el «shock cultural», que es el enfrentamiento entre dos concepciones de vida.

El inicio de la conquista que marcó el nacimiento de América Latina es un ejemplo del impacto cultural en las negociaciones, como muestra el referente histórico de la captura del inca Atahualpa por Francisco Pizarro en la ciudad de Cajamarca (Perú) en aquella tarde triste del sábado 16 de noviembre de 1532.

En dicha circunstancia, el Inca negoció con el conquistador español su libertad a cambio de un cuarto lleno de oro y dos de plata (cada cuarto tenía 22 pies de largo, 17 de ancho y una altura de 7 pies), que se llenarían en un plazo que vencería el 17 de enero de 1533. El acuerdo de la negociación fue registrado con todas las formalidades, pues participaron el traductor Martinillo y el primer notario que actuó en tierras sudamericanas: Francisco López de Jerez. Atahualpa cumplió con el acuerdo, disponiendo que sus hombres acopiaran los metales preciosos y facilitando las rutas para que Hernando Pizarro —hermano del conquistador— y otros lugartenientes viajaran hacia las ciudades del imperio a recolectar el rescate. Ello se logró en junio, es decir, cinco meses más tarde de lo prometido por el último Inca, debido al volumen de la carga transportada, pues los chasquis (mensajeros) de entonces acostumbraban hacer la misma ruta entre Cajamarca y Cusco en apenas cinco días. Así, el 18 de junio de 1533, Pizarro «[...] presidió el reparto del tesoro. Antes apartó los quintos reales, que puso en manos de los oficiales del Rey. Luego acudieron los soldados y el escribano se preparó a leer la larga lista de jinetes y hombres de a pie. Era la primera vez en la historia que unos pocos españoles cobraban tanto oro. Después de este reparto, destinado a revolucionar la economía europea, todos quedaron en paz. Los soldados a quienes la milicia indiana cobijó bajo el manto común de la pobreza, parecían despedirse de los malos tiempos para iniciar una vida mejor» (Del Busto Duthurburu, 2001, pp. 125-126).

Entonces, la otra parte en el acuerdo de negociación, Pizarro, aun manifestando a través de su pregonero que el Inca había cumplido su palabra, en la noche del 25 de julio procedió a un simulacro de juicio que duró apenas unas horas y, sin ninguna posibilidad de apelación, Atahualpa fue ejecutado al día siguiente sin haber aceptado ninguna de las acusaciones en su contra.

Así culminó una negociación que muestra el conflicto cultural y también la mentira como instrumento inaceptable en una negociación, pero que lamentablemente a veces está presente en los procesos en los cuales hay una asimetría de poder o una posición hegemónica que actúa con una estrategia absolutamente competitiva. Adicionalmente, la negociación nos muestra una situación en la cual una de las partes, el Inca, no prevé que al mostrar y facilitar el acopio del rescate estaba otorgándole un mayor poder a la otra parte, pues con ello le proporcionaba con detalle el camino y la forma de lograr más tesoros que los ofrecidos por su liberación.

Al respecto, algunos negociadores intentan superar el *shock* adoptando las siguientes actitudes:

- a) Ignoran las diferencias culturales. Es la actitud del avestruz, ya que se opta por considerar que todas las culturas son iguales y que los hábitos y creencias no varían y, en tal razón, las negociaciones son similares, con prescindencia de dónde y con quién se negocie. Es una actitud que pretenden imponer los globalizantes, para quienes los individuos y las naciones deben actuar bajo patrones o estándares en el consumo, la idea del mercado y el sentido de país.
- b) Admiten las diferencias culturales, pero consideran que la cultura propia es la mejor, y en todo caso, la de los otros está en un estadio inferior o, en el mejor de los casos —y con espíritu benévolo—, en una etapa de franco desarrollo. Es la actitud del que siente complejo de superioridad.
- c) Reconocen que hay diferencias culturales, e incluso que existe el *shock* cultural, pero buscan superarlo. Los más experimentados tratan de obtener ventaja de estas diferencias, y otros, en cambio, de crear puentes de entendimiento y comprensión.

Esto requiere un gran esfuerzo de comprensión, tolerancia y paciencia que no siempre va al mismo ritmo que el afán de lucro o el plazo de retorno de una inversión.

Lo cierto es que existen diferencias culturales tan obvias que basta apreciar las diferencias lingüísticas, aun dentro de individuos que hablan el mismo idioma, o las variaciones idiomáticas, como la connotación y la denotación de las propias palabras. Es necesario conocer las principales diferencias culturales que hay entre los pueblos y las medidas que se deben adoptar para superar el impacto negativo o el obstáculo que representan tales matices. Algunas de estas diferencias y tratamientos son la confianza, las emociones, las impresiones, el lenguaje, el tiempo o el espacio.

### 1.1. La confianza

La confianza que una parte tiene en otra le hará creer que la relación será fructífera y permitirá que más tarde transmita y exponga sus verdaderos intereses. Eso es lo que determina la credibilidad entre uno y otro negociador y crea un escenario de colaboración.

Cuando los negociadores son veraces o sus afirmaciones pueden ser fácilmente comprobables se construye un clima de confianza y distensión. Esto depende también de la manera particular de pensar y sentir de un pueblo, de las referencias históricas y de los antecedentes en la memoria colectiva nacional.

Es natural que las partes que van a concretar operaciones que involucran el traslado de bienes de un mercado a otro, distante miles de kilómetros, sientan desconfianza al no saber si se cumplirá con la entrega de la mercadería o con el pago de lo pactado, sin tener que mencionar si se cumplirán las condiciones estipuladas. Tal incertidumbre hace recomendable establecer líneas de entendimiento entre los negociadores. Crear un clima de amistad a través de reuniones previas o establecer líneas de interés común por encima de las comerciales es el primer paso en un proceso de negociación. Si no hay confianza, no se puede constituir una empresa, iniciar un proyecto conjunto o formalizar un contrato. Ella es la base o cimiento sobre el cual se puede construir cualquier emprendimiento.

Obviamente, se requiere tiempo para que los individuos se conozcan. Algunas nacionalidades propician más fácilmente ese clima de confianza que otras. Así, por ejemplo, los latinoamericanos tienden a ser mucho más cálidos y espontáneos que los teutones o los nórdicos, e incluso que los anglosajones. Sin embargo, esa actitud espontánea y cálida puede ser negativa si se manifiesta ante personas diametralmente opuestas, que pueden considerarlo como un atrevimiento o una liberalidad. Luego, aun cuando puede ser una forma rápida de generar confianza, su presentación a otros interlocutores podría propiciar todo lo contrario.

Otras culturas, en cambio, son desconfiadas y distantes, como sucede con los rusos y los siberianos. En esos casos, el trabajo de acercamiento será mayor y demandará muestras de comprensión.

### 1.2. Las emociones

Dentro de la literatura de la psicología social, se entiende como emoción a «[...] una forma de afecto compleja y con una duración más precisa que una reacción afectiva o un estado de ánimo; las emociones se refieren generalmente a objetos muy determinados y conllevan un conjunto de evaluaciones y reacciones corporales característicos» (Morales & otros, 1999, p. 156).



Las emociones, como la mayoría de los fenómenos psicológicos, pueden generar situaciones difíciles de entender o comprender y llevarnos a un conflicto, porque percibimos los hechos de manera diferente de quien los expresa.

Una persona que se mueve bajo el imperio de una fuerte emoción actúa sin control, porque para ella ciertas necesidades parecen mutuamente excluyentes. Luego, en la mesa de negociaciones, no hay que responder o reaccionar nunca bajo una profunda presión emotiva. Hay que serenarse y actuar fríamente, porque con frecuencia los conflictos son errores de percepción. Existen para ello técnicas de relajamiento, de control mental, y aun ejercicios de respiración; pero se sugiere que se piense dos veces antes de actuar, o dejar un lapso entre el acto y la respuesta. La experiencia nos dice que con frecuencia nos hemos arrepentido después de actuar inmediatamente bajo cargas emotivas en lugar de diferir la respuesta; por tanto, lo mejor es diferir la reacción o conclusión hasta que haya transcurrido un tiempo. Con toda certeza, podemos asegurar que nunca será necesario un largo período de espera: en la mayoría de los casos este no supera las 24 horas.

Una vieja recomendación para redactar cartas surgidas al calor de una reacción o emoción violenta señala y aconseja que se redacte tal cual se siente, después se guarde en la gaveta de nuestra mesa de trabajo, se saque dos días más tarde y se lea. Solo entonces, y después de ello, podremos enviarla. Muchos —si no todos— no lo harán o modificarán sustancialmente el texto inicial.

Existen ciertas pautas generales y universales respecto a la forma en que todas las personas sin excepción actúan o reaccionan. Por ejemplo, si alguien pide algo sonriendo con certeza tendrá una respuesta acogedora; de la misma forma mientras más hostil es la manera de hablar a otra persona, menor será la probabilidad de recibir una respuesta amable.

### 1.3. Las falsas impresiones

Cuando en una reunión social se es presentado ante otras personas, quien llega se forma una impresión sobre ellas, una imagen que resume el aspecto físico, vestimenta, forma de hablar y simpatía. Es decir, se adquiere una impresión del otro y a su vez también se imagina cómo lo habrán recibido.

En ese momento se han ejecutado dos procesos: el primero consiste en inferir características y atributos de la persona observada y organizar estas inferencias en una impresión coherente, y el otro es la síntesis de lo que usted mismo cree que ha hecho llegar a la otra persona.

Nos formamos impresiones dependiendo de las circunstancias informativas o las motivaciones. En ocasiones predominan en ellas nuestros esquemas y categorías previas; otras veces es la información adicional, es decir, clasificamos a la persona.

Si ella carece de interés para nosotros, el proceso de la impresión finaliza allí; si, por el contrario, nos interesa, prestamos atención a los elementos informativos que presenta y le adjudicamos cierto valor.

Con frecuencia, se tiene una mejor impresión de las personas con las cuales se está negociando, y obviamente despiertan interés. Es un excesivo valor que los individuos conceden a otros. Con frecuencia, el espíritu crítico propicia que el negociador crea que sus conocimientos, experiencia o condiciones son inferiores que los del otro interlocutor. Esa percepción, que con frecuencia es falsa, hace que aceptemos o rechacemos propuestas sin tener razones objetivas. Eso mismo se multiplica si se negocia entre grupos, de allí que se hable de grupos hostiles, apáticos, comprensivos, desagradables o simpáticos.

Otro error de percepción muy común es el de asignar a determinadas actitudes y movimientos un valor contrario y distinto de aquellos sentimientos o emociones que tenemos frente a una persona o grupo de individuos. Nuestro propio sentimiento o duda nos condiciona a percibir en el gesto o actitud de la otra persona la respuesta que ratifica esa duda, inquietud o temor. Esa es una circunstancia muy frecuente cuando los sentimientos y el afecto están presentes en la relación.

Una anécdota en la vida sentimental de uno de los grandes poetas de América ejemplifica este error de percepción, más frecuente cuanto mayor es la carga afectiva que lo rodea y de la que nadie se ha librado.

Cuando César Vallejo vivía en Trujillo (Perú), hacia el año 1917 conoció a una bella joven, Zoila Rosa Cuadra, que junto con un grupo de muchachas se juntaba con los miembros del Grupo Norte, una agrupación destacada de intelectuales que se llamaban con cierta intención, entre benévola y humorística, con nombres alegóricos, que los extraños al grupo no conocían. Así, Vallejo era identificado como Karrisoso y la joven como Mirtho. Un domingo se citaron en la Plaza de Armas de la ciudad para pasear a la hora de la retreta musical ofrecida por la banda militar que alegraba la tranquila vida de la ciudad. El poeta llegó tres minutos tarde, mientras que la doncella, para no pasar el constreñimiento de pasearse sola, pidió a uno de los amigos que se encontraban en la plaza que la acompañara a pasear entre los árboles y los faroles. Junto con Vallejo, llegó la angustia y la desesperación por la demora, a la cual se juntó la desilusión y el tormento de verla del brazo de un desconocido. Dio media vuelta, cargando el inmenso peso de su frustración, y se refugió en un restaurante con los viejos amigos del Grupo Norte. Sin embriagarse y tomando chocolate, los celos pusieron en sus manos una Smith and Wesson con la que se propuso vengar el sentimental agravio ocasionado por la doble personalidad de Mirtho. No pocos esfuerzos costó disuadirlo de semejante ocurrencia. Al día siguiente partió a Lima, llevando sus sinsabores y sus poemas inmortales: *Los heraldos negros*. Mientras tanto,

Zoila Rosa Cuadra indagó con los otros amigos sobre la suerte de César Vallejo, y estos, guardando el secreto de sus alegóricas identidades, le dijeron: «Se ha ido por el engaño de su amada Mirtho».

Muchos años después, hacia 1932, Mirtho visitó a uno de los miembros de aquel Grupo Norte: Antenor Orrego. Ella estaba casada, abrió la cartera y sacó un viejo papel con frases de amoroso rendimiento escritas por Vallejo. «¡Nunca he podido olvidarlo!», dijo, «pero aquel domingo quedé abandonada en la Plaza de Armas, sentí vergüenza y desengaño y nunca supe por qué me dejó. Nunca recibí explicación alguna, porque él se fue a Lima y de allí a París». Así, y solo entonces, supo Zoila Rosa Cuadra que ella era Mirtho y que César Vallejo era llamado Karrisoso (Patrón Candela, 1992, pp. 129-130).

Por otro lado, es posible actuar con una falsa percepción de nuestros interlocutores y así ser más o menos simpáticos, más o menos impresionables. Ese será el momento de un examen interior, lo que resultará más fácil si actuamos en grupos. Es conveniente asignar a cada individuo un papel que, para este caso, puede ser el de un observador crítico del grupo que integra y que le permitirá actuar como un juez dentro del propio equipo, dando un fallo justo sobre la forma en que estamos actuando.

Junto a estas medidas para conocer las limitaciones de la personalidad de los individuos, están las contingencias que pueden generar los prejuicios y que ocasionan el rechazo a las ideas de los demás sin examinarlas previamente. Esto se puede combatir exigiendo al negociador un doble esfuerzo de razonamiento y una buena formación en la técnica de negociar.

Otra situación que se debe superar se presenta cuando nos encontramos sujetos que tienen personalidades anormales, principalmente los psicóticos maniacodepresivos, que usualmente tienen una gran inteligencia, pero cuya personalidad nos puede llevar a situaciones conflictivas o crear estados de desesperación.

#### 1.4. El lenguaje

Aun cuando los negociadores hablen el mismo idioma, las palabras y el tono pueden llevarnos a diferentes interpretaciones. Hay palabras que figuran en el diccionario como sinónimos y que, sin embargo, despiertan en nuestras mentes distintas imágenes. Decía Mark Twain: «Existe tanta diferencia entre la palabra correcta y la casi correcta como entre el relámpago y la luciérnaga». Una palabra puede evocar diferentes cosas entre las personas; así, por ejemplo, «cercenar» tiene una connotación sangrienta y de ruptura, en cambio «dividir» es más aceptada. El problema se agudiza cuando hay escaso dominio del vocabulario o cuando es necesario traducir.

Esta situación puede superarse si en lugar de utilizar palabras abstractas empleamos términos concretos, cuyo sentido no suele variar mucho de una persona a otra, y cuando parafraseamos para saber si nuestro interlocutor está entendiendo nuestro mensaje. Esto nos lleva a hablar al nivel del otro negociador, sin rodeos ni adornos, solo considerando el espacio cultural y/o académico del agente, así como el objeto de la relación que buscamos establecer o el problema que pretendemos resolver.

Ante la posibilidad de utilizar diferentes idiomas en la negociación, cabe señalar que estos varían en cuanto a su ductilidad o flexibilidad. Se dice, por ejemplo, que el francés es un idioma de gran calidad y precisión para la expresión de los conceptos; el inglés es directo, sin ambages, aun cuando tiene acepciones y un vocabulario muy extenso; los latinoamericanos de habla española son proclives a encubrir las cosas, no las llaman de manera directa sino con rodeos y grandilocuencia o con diminutivos como la mayoría de peruanos; los de lengua portuguesa son más directos, aun cuando no enfáticos ni redundantes; por su parte, el japonés es el menos apropiado para negociar, por la cantidad de sutilezas, ambigüedades y abstracciones que llevan a confundir los propósitos y las ideas.

El lenguaje es un factor importantísimo en la negociación internacional y su comprensión facilita cualquier proceso de entendimiento comercial o político, ya que con frecuencia los códigos con que se transmiten las ideas son distintos y distantes.

La cultura negociadora japonesa, por ejemplo, tiene un doble carácter: el *jonne* o *honne* y el *tatema*, actitudes que ponen a prueba la paciencia de la otra parte. Ese doble carácter, tan particular, posibilita que una persona exprese algo en la reunión informal y cambie de opinión, sin ningún rubor, al día siguiente. Según el lenguaje, negociar con un japonés es muy difícil, ya que es necesario conocer su exacta dimensión: nunca dicen no o sí, solo matizan.

La mejor manera de superar esta contradicción es establecer líneas de entendimiento que satisfagan las necesidades del *jonne*, que es lo que se está dispuesto a aceptar verdaderamente; en tanto que el *tatema* podría ser solo la predisposición de negociar. La confusión deviene porque estamos dando por acordado aquello que es solo una predisposición. Algo así como creer que una sonrisa es muestra de cariño.

La voluntad de negociar sirve para establecer una armonía y espíritu de entendimiento, un *Wa*: la apertura al más alto nivel, un *haragei*, que los argentinos grafican muy bien con la frase «empujar con la barriga» y que nos puede dar un leve atisbo de confianza.

Por otro lado, debemos entender que los japoneses tienen más de quince maneras de decir «no», y una de ellas es, justamente, «sí», en tanto que el latinoamericano juega dentro de un rango más estrecho.

El japonés busca conocer cuál es el beneficio que le traerá la negociación de manera específica. Es el período del *naniwabushi*, dentro del cual se han articulado los difíciles contratos de *joint venture* con las empresas occidentales. Una muestra de esa práctica de reciprocidad se observa en la vida diaria nipona que nadie sirve su propio vaso sino el de su compañero, quien a su vez sirve el de uno.

En este período, el negociador latinoamericano habrá de exponer las buenas relaciones, el acto de contrición y los beneficios recíprocos. Ello demandará un inmenso esfuerzo por el lado de los agentes occidentales y sus organismos públicos, con el fin de mantener el ritmo y la intensidad en un horizonte dado de tiempo.

No hay una real contradicción en las negociaciones japonesas. Lo que ocurre es que nuestra percepción latina nos hace ver una refutación donde solo está la vida misma de un país que es un crisol de tres religiones y que se ha modernizado sin occidentalizarse.

Esas características culturales tan particulares del Japón han originado también serios desencuentros con los Estados Unidos de América durante los convenios sobre la industria automotriz. Así es que no hay un ardid, sino la interacción de dos sistemas culturales distintos, lo que demuestra que la globalización no ha estandarizado —felizmente— las culturas.

Finalmente, se debe indicar que el idioma también es un símbolo de estatus, e inconcluso de poder. Eso ha hecho que el inglés sea el lenguaje del comercio internacional: un negociador que se precie no puede dejar de conocerlo y de emplearlo en la determinación de sus relaciones internacionales, ya que los usos y costumbres del comercio están expresados en tal idioma. Así, a pesar de los esfuerzos de la Cámara de Comercio Internacional de París por ordenar y catalogar los usos y costumbres del comercio mundial, ha tenido que plantear las reglas de los Incoterms, así como las reglas y usos uniformes de los créditos documentarios, las garantías bancarias y las del arbitraje y otras normas en inglés, y solo adicionalmente en francés. De donde podemos concluir que estos son los dos idiomas en que se plantean, por ahora, las formas de negociar y arreglar los contratos internacionales. Incluso la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil (CNUDMI o UNCITRAL) elabora sus informes y redacta sus leyes modelos y convenciones primero en inglés y después en los otros idiomas oficiales de las Naciones Unidas.

Esta supremacía idiomática, unida a la evidente hegemonía económica, tecnológica, política, cultural y artística —pues las grandes patentes y *copyrights* son registrados en los Estados Unidos de América— ha llevado a sus propios ciudadanos y hombres de negocios al convencimiento de que su cultura es la mejor que existe y que sus valores y creencias son universales, razón por la cual les es difícil adaptarse a otras culturas cuando se trata de negocios e inversiones.

Hoy en día para operar en los mercados externos es necesario conocer —al menos básicamente— el inglés, que se ha convertido en el idioma del comercio internacional. Pero los propios estadounidenses han admitido la importancia idiomática, y cada vez son más las instituciones que enseñan castellano y es mayor el número de funcionarios del Departamento de Estado y del Departamento de Comercio que tienen al castellano como lengua materna y que incluso tienen apellidos hispanos.

### 1.5. Percepción del tiempo

No en todas partes se tiene una idea similar ni precisa de lo que significa el tiempo, ni la forma en que se le respeta. La hora en que se marca una negociación o una cita de negocios y la hora en que se llega o se inician las conversaciones representan o expresan una forma de decir las cosas.

En los países anglosajones, existen dos palabras precisas para indicar el tiempo: *time* significa hora, punto de reunión o período de vida; en tanto que *weather* se refiere al comportamiento meteorológico, es decir, clima, temperatura, estado atmosférico. De allí que sus ejecutivos y hombres de negocios cuando se refieren a *time*, exijan puntualidad y respuesta inmediata a las confirmaciones de oferta u órdenes de compra. Incluso las convenciones internacionales sobre contratos internacionales, como la Convención de Viena de 1980, considera que si no hay respuesta ante una oferta en el término de ocho días es que no existe intención de contratar. La demora en contestar una comunicación es considerada con frecuencia como una falta de interés por el receptor. Ello se percibe en la vida cotidiana. Los estadounidenses, por ejemplo, cuando invitan a su casa, lo hacen con antelación para que la gente se programe. A nadie se le ocurriría invitar el día anterior, ni quedarse más allá de lo prudente o previamente marcado en la convocatoria. La previsión y el orden del tiempo es una característica muy particular para hacer negocios y proyectarse, por eso inventaron las agendas y también el método PERT-CPM, ya que articulan las ideas según un orden cronológico y definido, pues el único argumento válido para invertir el tiempo en algo es la obtención de un beneficio concreto.

En cambio, en nuestra realidad latinoamericana, la palabra *tiempo* significa hora y simultáneamente condición climática, representa oportunidad o estado de las cosas y ánimo de las personas. No hay diferencia sustancial. Nadie se preocupa por contestar rápidamente una nota de pedido ni por confirmar una compra. La prórroga y las disculpas forman parte de la cultura e idiosincrasia de nuestros pueblos y pocos ejecutivos tratan de superarlas. Los empresarios, y más aún los funcionarios gubernamentales latinoamericanos —con algunas excepciones, como es el caso de Cuba—, acostumbran hacer esperar a las personas treinta minutos o una hora, sin creer que con ello están ofendiendo a alguien. Incluso las invitaciones se hacen el mismo día,

sobre todo en el Perú, Ecuador, Bolivia, Paraguay y, en menor grado, en Brasil. Hay diferencias relativas y particulares en Cuba.

Para los árabes, el tiempo no exige puntualidad ni planificación para su uso racional. Se mide el tiempo en relación con la calidad y prestigio de la otra parte o sujeto; mientras más alto sea el nivel económico y social de una persona, se le dispensará mayor celeridad y agilidad en las decisiones o servicios, en tanto que si no es de importancia, el uso del tiempo será lato. Los familiares tienen prioridad según su grado de parentesco. Los plazos límites o las conminaciones son vistos como insolencia y descortesía, y en la casi totalidad de los casos, nadie les dará importancia.

Los japoneses tienen un concepto muy amplio del tiempo. La desesperación y el apuro por negociar o llegar a acuerdos no está en el vocablo ni en el patrón cultural. Para ellos, una negociación puede durar años; son los reyes de la paciencia, no en vano son tradicionalmente pescadores. La falta de respuesta rápida no significa que un japonés no tenga interés, sino que se está tomando su tiempo.

De modo que el tiempo es parte de la cultura, sirve para que las personas se comuniquen y su vocabulario es diferente según las diversas partes del mundo. Lo que hay que mantener presente es que en cada país el tiempo tiene diferentes significados, y que las negociaciones deben plantearse teniendo en cuenta esta forma de entenderlo, el equipo o persona con la que estamos negociando e, incluso, el asunto que está en la mesa de negociaciones.

El tiempo y la edad nos hace percibir de manera diferente la vida; no en vano existen límites de edad para determinados niveles de administración de justicia. Los vocales supremos en la administración de justicia de cualquier país culturalmente evolucionado tienen siempre más de 45 o 50 años, y en algunos se exige un mínimo de sesenta años. Incluso para el cargo de Jefe de Estado o de Presidente de la República se exige un mínimo de edad, pues ello los hace proyectar en el tiempo los destinos de su país. Tal vez ello explique por qué algunos presidentes latinoamericanos con menos de cuarenta años han terminado sus mandatos a fines del decenio de 1980 bajo nubarrones de inmoralidad, fracaso, derrota y populismo a ultranza, y han llevado a sus países a estados de bancarrota y anarquía social. La vehemencia y la ansiedad residen más en los jóvenes o personas menores de treinta años que en los mayores de cincuenta. La previsión, seguridad y sentido del ahorro son más propios de aquellos que tienen cincuenta años que de un joven de veinte que siente que el futuro le pertenece y que tiene un largo período por delante lleno de esperanzas y realizaciones.

Hay que conocer el sentido del tiempo que tienen los otros negociadores, ya que ello puede —si no se respeta— ser fuente de controversias. Hay que entender lo que las otras partes esperan respecto del sentido del tiempo y saber qué transgresiones les molestan u ofenden.

## 1.6. El espacio

Todas las personas establecen un espacio físico entre ellas y los demás, en razón de su protección o seguridad, así como de prestigio o del tipo de mensaje que se transmite. Ese margen físico que rodea a cada individuo, varía según la cultura, así como el motivo del asunto que se está negociando. Su desconocimiento puede entorpecer el proceso negociador, ya que su trasgresión puede ser percibida como una ofensa.

En la negociación entre individuos, con frecuencia varía la distancia interpersonal según las circunstancias y la cultura. En los Estados Unidos de América es corriente que dos hombres de negocios discutan muy cómodamente una transacción sentados en los extremos opuestos de una mesa. Se evitan los roces físicos. Se afirma que los negocios se realizan a una distancia de 1,50 o 2 m; en tanto que los negocios personales de 60 a 90 cm, pero nunca a 6 o 10 cm, pues en ese caso es probable que la emoción tenga una función más decisiva, atractiva y sugestiva, pero con certeza menos racional. En América latina, en cambio, el abrazo, la palmada en el hombro o la espalda, con frecuencia ratifican una predisposición y conformidad. El contacto físico forma parte de la conversación diaria y de la relación social, particularmente en Brasil.

En Italia, es posible que los hombres de negocios conversen paseando abrazados o con el brazo en torno a los hombros del interlocutor, y en los países árabes andar de la mano entre hombres no debe llevar a ninguna sospecha. En cambio, en Alemania y los Países Bajos la relación es mucho más fría y distante.

La naturaleza de los temas que se están tratando aconseja establecer diferentes áreas de contacto o de relación. Así, una cuestión sobre política comercial internacional necesita una distancia mayor que aquella otra en la que se plantea una cuestión vinculada con tipos de envase o embalaje de frutas, por ejemplo.

## 2. COMUNICACIÓN Y LENGUAJE INTERCULTURAL

La comunicación entre las personas se realiza a través de gestos o comunicación no verbal, como sucede con las actitudes o espacios, así como por el ritmo en que se transmiten las ideas. De esta manera, cuando hay sinceridad en el mensaje es posible que se dé una sincronía interaccional, es decir, una estrecha relación entre lo que se habla y los gestos. Cuando ello ocurre se habrá establecido una verdadera comunicación que se puede comprobar al observar que la otra persona asiente o confirma con gestos o palabras lo que transmitimos. Esa es la primera regla que se recomienda a un declamador: que exista una relación entre palabra, tiempo y ritmo; entre el verso hablado y las actitudes externas. Es decir, una relación de causa-efecto entre la palabra hablada y los movimientos.



Una regla fundamental en el teatro es que la palabra siga a la acción y esta a la palabra. Su respeto y cumplimiento torna verosímil el mensaje, y grata su recepción.

El insigne Cervantes nos traía en el *Ingenioso Hidalgo don Quijote de la Mancha* una manifestación clarísima de comunicación no verbal que aun ahora puede servir de buen derrotero para acercamientos amorosos. Quijote encomendó, como buen caballero, a su fiel escudero que indague las intenciones y requiebros de su pretendida, diciéndole que la observe y registre:

[...] cómo te recibe, si muda los colores al tiempo que le estuvieres dando mi mensaje, si se desasosiega y turba, oyendo mi nombre [...] si levanta con su mano el cabello para componerlo, aunque no esté desordenado; finalmente, hijo, mira todas sus acciones y movimientos; porque si tú me los relatas como ellos fueron, sacaré yo lo que ella tiene escondido en el secreto de su corazón acerca de lo que al hecho de amores toca; que has de saber, Sancho si no lo sabes, que entre los amantes las acciones y movimientos exteriores que muestran, cuando de sus amores se trata, son certísimos correos que traen las nuevas de lo que allá en el interior del alma pasa.

Esa es una típica comunicación y lenguaje no verbal que se mantiene a través de los siglos, porque los hombres y mujeres nos comunicamos con todo nuestro continente y nuestros sentimientos; sobre todo, porque en el relato de Cervantes, comprobable en cualquier situación ahora, hay un código compartido: en este caso de invitación social y no necesariamente de predisposición sexual, aunque algunos entusiastas quieran verlo así.

Sin embargo, cuando se juega o se interrelaciona la comunicación con otros códigos sobre las probabilísticas —cuya aplicación es aproximada—, una expresión puede tener un significado para un grupo cultural determinado y no necesariamente para otros.

Las diferencias culturales tienen que ser identificadas y a su vez entendidas y comprendidas para que la negociación pueda llevarse a cabo. Los parámetros culturales que usualmente se deben tener en consideración son:

- Nivel de alfabetización y educación de la otra parte o país con el cual estamos negociando.
- Existencia de centros de formación en negociaciones internacionales.
- Idioma, gestos y características culturales.
- Estructura de clases sociales, su movilidad y sentido de la riqueza.
- Religión predominante.
- Sentimiento nacionalista.

El nivel de alfabetización y educación de la otra parte o del país con el que estamos negociando es un elemento fundamental para proyectar nuestras relaciones comerciales, pues ello enmarca el tipo de estrategia que se deberá utilizar y el grado de éxito de las relaciones futuras. Tal circunstancia puede determinar el tipo de mercancía y el grado de desarrollo tecnológico apropiado para la empresa o país usuario. El negociador con menor nivel de educación requerirá el consejo especializado para el proceso y para firmar el contrato.

Es indudable que las empresas que han tenido oportunidad de enviar a sus ejecutivos a centros de formación en negociaciones internacionales y aquellos países que han fortalecido a sus funcionarios gubernamentales en esta técnica y arte tendrán mayores ventajas para lograr acuerdos armoniosos y soportando por largos períodos tratativas que otros hacen intuitivamente y sin haber preparado una estrategia. Las escuelas de negociaciones no solo logran preparar a los operadores comerciales sino que los hacen más permeables a la tolerancia cultural.

Los negociadores tienen que analizar los parámetros idiomáticos y culturales de su país, su contraparte, y la forma cómo estos influyen en las relaciones políticas y económicas, pues tales condicionamientos tienen una relación directa con los negocios. En consecuencia, es necesario comprenderlos para que el operador sepa adaptarse mejor al ambiente de cada país. La regla elemental es que la conducta que debe seguirse es la del país anfitrión, no en vano aquel aforismo popular de que: «a donde fueres haz lo que vieres», para no afectar a la otra parte. Es la política del trato adecuado o del trato correcto, que en los Estados Unidos de América se conoce como *political correctness* y que busca evitar términos y expresiones que puedan herir a las personas en sus sentimientos étnicos, sexuales o religiosos. En lo relativo a la cuestión idiomática, y particularmente al lenguaje, los estadounidenses generalmente son claros y directos, acostumbran a señalar las cosas con el índice, a mirar con firmeza a los ojos de sus interlocutores, a hablar alto, a apretar con fuerza la mano al saludar y a esperar que los demás correspondan de igual manera. Su dinamismo y rapidez en el uso del tiempo les hace sentir desazón y desánimo cuando sus interlocutores permanecen de brazos cruzados en la mesa de negociaciones.

Por otro lado, la estructura de clases sociales, su movilidad y el sentido de la riqueza es un parámetro cultural a tener en cuenta. Algunas sociedades son muy tradicionales y mantienen grados jerárquicos para negociar y llegar a acuerdos. Otras, en cambio, admiran y alientan a aquellos que ascienden en la escala social y económica por esfuerzo propio, dándoles mayor credibilidad y confianza a la hora de llegar a acuerdos. Los hindúes son muy conservadores y estratificados para negociar;

los ingleses admiran la tradición y critican a aquellos que no tienen un pasado socialmente prestigioso. Cierta vez, un diario londinense criticó al Primer Ministro, en años recientes, solo porque no había heredado muebles tradicionales de familia, pues cuando se casó había tenido que comprar mobiliario nuevo. Una crítica incomprensible para un latinoamericano, para quien, por el contrario, usar muebles heredados sería una muestra de pobreza o de orfandad.

La religión predominante es otro factor cultural, pues perfila la visión del tiempo y el sentido de la vida. Se dice que el protestantismo ha facilitado el crecimiento del capitalismo y que aquellas naciones que creen en la felicidad después de la muerte son más resignadas a la vida común y tienen menos sentido de competencia.

El sentimiento nacionalista impulsa a ocupar mayores espacios y levanta la autoestima del negociador. Cuando un país o negociador tiene un fuerte sentimiento, actúa más confiado y seguro que aquel que siente que su país no tiene significado en el contexto.

Luego, lo primero que se debe hacer es identificar las diferencias culturales y tener conciencia de la propia cultura. La admisión de esta realidad permitirá que las partes puedan entenderse. Las condiciones para que esto pueda ser provechoso son:

- Respeto y tolerancia por la cultura, hábitos y costumbres de nuestro interlocutor o la otra parte en la negociación.
- Reconocer que puede existir ambigüedad en nuestro lenguaje.
- Relacionarse con las personas. Muchas negociaciones han sido afectadas o no han llegado a buen término por el comportamiento inadvertido que puede hacernos descorteses.
- Empezar una negociación sin prejuicios o preconceptos.
- Empatía. La relación espontánea y amistosa entre las personas posibilita interesarse por la cultura de los demás y tratar de comprenderla o entenderla. Cada persona se proyecta dentro de la comunicación humana y es un instrumento del proceso comunicativo. Por ello, es aconsejable mezclarse con los anfitriones nacionales y ser culturalmente sensibles.
- Persistencia, para tratar de aprender y observar constantemente el comportamiento cultural de los demás.

De esa manera, podremos estar preparados para entablar una negociación. A partir de la comprensión de tales condiciones, el campo está apto para plantear nuestros intereses y alcanzar los objetivos propuestos, pues cada persona opera dentro de su propio campo cultural.

### 3. EL PERFIL DEL NEGOCIADOR LATINOAMERICANO

Si bien es cierto que no se puede afirmar que toda América Latina tenga un estilo homogéneo de negociar —ya que cada país tiene características particulares que hacen incluso, en algunos casos, más agradable la relación cuando se opera en ellos— y que la cultura influye en las expresiones de cortesía, en la creación del ambiente de negociación o en la percepción del tiempo, es posible exponer líneas básicas de un perfil del negociador latinoamericano.

Así, la percepción del tiempo es totalmente diferente de lo que se entiende en Europa, en Estados Unidos de América o en Cuba, que en este aspecto se distancia del resto de América Latina, donde el llegar tarde a una reunión no significa de modo alguno descortesía o desinterés, es solo que en el trayecto se ha aprovechado para hacer otras cosas o para atender algunos requerimientos de amigos u ocasionales circunstancias de la vida cotidiana. Incluso se llega tarde a actividades agradables y que no tienen nada que ver con el trabajo, como una fiesta o una comida. Usualmente a nadie se le ocurriría llegar a la hora convocada, ni siquiera quince minutos más tarde, pues ello significaría una descortesía para con el anfitrión que, tal vez, tampoco, está a punto ni en hora de recibir al invitado. De tal manera que media hora tarde, o hasta 45 minutos, no representan falta de interés ni insulto a la otra parte.

Esa misma desatención al tiempo hace paradójicamente que el latinoamericano sea atento y solidario con la persona que en la calle le pregunta por alguna dirección o por referencias de algún lugar. Es frecuente que en cualquier ciudad de América Latina un forastero que pregunta a un ciudadano alguna dirección sea atendido inmediatamente por el peatón. Particularmente en Brasil, las personas hasta acompañan al extranjero dos o tres cuadras para llevarlo con precisión a la dirección requerida; a veces incluso cuando el extraviado está en auto, un solidario lugareño le dice «sígame, que lo llevaré hasta la dirección indicada», y saliéndose de su ruta, sea a pie o en automóvil, le da con precisión el derrotero buscado. Y claro, ese gentil ciudadano estará llegando tarde a su cita, su reunión de trabajo o la mesa de negociaciones.

Y aunque el europeo o estadounidense critiquen esa conducta latinoamericana, es probable que hayan sido, en algún momento, beneficiarios de tal cultura. Contrariamente, si se les pregunta a cualquiera de ellos en su ciudad dónde queda alguna calle, posiblemente reciban como respuesta un levantamiento de hombros, cuando no un «no sé». O lo que es peor si en Francia se hace tal requerimiento en incorrecto francés, incluso a un policía, este ni siquiera los mirará por no hablar bien su idioma.

Otra de las características del negociador latinoamericano es que con frecuencia se aparece a la negociación con varias personas y durante la reunión es interrumpido

constantemente por llamadas telefónicas, por el ingreso de personal o por la recepción de mensajes escritos. Establece un clima informal, pues la necesidad de forjar lazos de amistad es más importante que el negocio mismo o la seriedad del acto. Se piensa que uno debe hacer amistad con la otra parte para estar dispuesto a negociar con ella. Por eso, tal vez en México, como en el Perú, se repite con frecuencia la frase de un político: «Para mis amigos todo, para mis enemigos la ley». Ello ha llevado a muchos operadores a actuar no solo con profesionales y con los responsables de una operación comercial sino, principalmente, con aquel que además es amigo o cercano de quien toma la decisión. La amistad juega un papel muy importante; incluso cuando alguien plantea una pretensión judicial: se busca no solo un buen abogado o una buena exposición de la pretensión sino, además, que exista una relación de amistad que sirva como poder negociador.

Los plazos en las negociaciones o en los contratos solo son una referencia o división del tiempo, pero no necesariamente una obligación o condición que debe cumplirse inmediatamente.

En América Latina, aunque de modo diverso, cuando se pacta una fecha para entregar la mercadería o hacer un trabajo, las partes ya saben de antemano que habrá una prórroga. Es frecuente escuchar en las reuniones de negocios aquello de «palabra de sastre» o «palabra de carpintero» para indicar que, aunque se estipule un plazo, este nunca se cumplirá. Por eso no existen penalidades severas en su incumplimiento, aunque tampoco hay premios por cumplir el cronograma. Los únicos que hacen cumplir los plazos de los acuerdos o contratos son los bancos, y lo han conseguido porque han obtenido de los propios organismos del Estado leyes que permiten tasas usurarias, penalidades y tasas moratorias que a su vez generan intereses o se capitalizan, lo que rompe aquella vieja conquista del derecho romano de que los intereses no generaban otros intereses. Pero solo en esto, que es un ejemplo del absoluto poder financiero internacional que agobia por doquier a los países latinoamericanos o a sus ciudadanos, es que se puede dar un cumplimiento de plazos. En el resto de los contratos comerciales, la reputación e integridad de una persona se ve menoscabada si no cumple con los plazos convenidos. Incluso en las relaciones con el Estado o en el ambiente universitario, el contribuyente o el estudiante siempre piden una prórroga para cumplir con sus obligaciones.

La comida es otro factor importante de vinculación entre las personas. La empatía empieza con el reconocimiento de la comida nacional, sobre todo en México, donde es una descortesía desairar la invitación de algún potaje típico, por picante y entomatado que sea. En otras latitudes, como el Perú, una forma de demostrar afecto por la otra parte es llenarlo de platos de la comida nacional.

Otra nota distintiva del negociador latinoamericano es que rápidamente, una vez que ha entablado amistad, aborda el tema del precio de la mercancía. Es decir, aborda directamente el fondo del asunto. Negocia como en el juego de fútbol: «al toque», de manera inmediata, sin calcular las consecuencias que podrían derivarse de su decisión. El corto plazo es más importante que la perspectiva de un horizonte prolongado de tiempo.

El desdén por tener un plan negociador antes de sentarse en la mesa de acuerdos es otra de las características del negociador latinoamericano, y eso lo hace impulsivo, empujándolo a jugar en los términos «al toque», sin calcular el costo de oportunidad, la proyección del mercado y el establecimiento de relaciones estables con miras a penetrar en nuevas áreas comerciales, con lo que descuida las implicaciones de cada fase del proceso.

A esto se suma la clásica actitud del regateo, tan propia de nuestra realidad. Si a un latinoamericano no se le hace una rebaja, siente que «está perdiendo» y que el otro lado es intransigente. Generalmente, abre la negociación de dos maneras: con una oferta desproporcionadamente alta (para arrojarse al suelo en la etapa del regateo), o con una oferta muy baja, cuando está desesperado por vender y acabar con el *stock* (lo cual genera sospechas en la otra parte). Este es un estilo clásico que tiene su explicación en la falta de información de los operadores, y que cuando llega a extremos sin ceder termina en un conflicto, ya que uno acusa a otro de abusivo y este responde: «¿Quieres que te lo regale?».

La falta de información con que actúa un operador latinoamericano lo vuelve celoso de lo poco que tiene o desconfiado de intercambiarlo, pues teme que se descubran sus debilidades y necesidades. Eso lleva a negociar más por posiciones y regateo que por intereses, y a desconfiar mucho de la otra parte. Un error común de los latinoamericanos, surgido de esa desconfianza, es creer que cuando se le hacen muchas preguntas ya se ha ingresado a la segunda fase del proceso; es decir, a la etapa de las concesiones, y entonces cambian los términos de acuerdo con lo que se pidió antes, lo cual desconcierta al interlocutor e induce a desconfiar. A ello se suma la forma de responder ante determinados requerimientos con evasivas o de cualquier manera, por carecer de la información necesaria o por creer que las preguntas contienen detalles que no son importantes. Así, cuando estamos frente a un europeo u oriental este piensa que algo importante estamos ocultando (Ogliastri, 1992, p. 111).

Por otro lado, el negociador latinoamericano es cálido, afectuoso y llega rápidamente a establecer y crear un clima amistoso propicio para generar confianza y continuar una negociación, lo que facilita la relación con culturas diferentes. Es, además, muy imaginativo y busca suplir sus carencias y limitaciones creando mecanismos y fórmulas de solución inmediata a determinados problemas. No se deprime

fácilmente ni se frustra, saca fortalezas de determinadas flaquezas. Es flexible, no porque determine con precisión sus objetivos de negociación estableciendo sus rangos mínimos o máximos y circulando entre ellos, sino porque esa espontaneidad amistosa lo ha hecho experto en administrar su inteligencia emocional alternando entre un estilo «serio» y un estilo «afectivo», de tal manera que cuando ve la situación difícil utiliza la broma o se burla de sí mismo como salida ante una situación crítica o farragosa.

En un trabajo de investigación realizado en el 2004, en Lima, por los alumnos de la Maestría en Gestión y Desarrollo de la Universidad Nacional de Ingeniería del Perú, se pudo concluir que, para la mayoría de los peruanos, la negociación es una relación amistosa, y que se percibe a la contraparte como a un potencial amigo.

Dicho trabajo, de un universo de 100 empresarios y funcionarios, muestra aspectos singulares del peruano en lo que se refiere a la planeación, el sentido de obligación y el manejo de los plazos. En cuanto a la planeación, se pudo detectar que el 24% de los entrevistados siempre se prepara, en tanto que un 59% lo hace a veces, y que de ese porcentaje solo un 29% tiene conocimiento de lo que es el proceso negociador y alguna experiencia. En tanto que respecto al sentido de obligación, es decir, lo que siente un peruano cuando firma un contrato, acuerdo o proyecto común después de negociar, se registró que solo un 32% estima que está obligándose; sin embargo, paradójicamente, un 90% considera que son muy importantes los contratos, los abogados y la formalización de lo acordado. Podemos inferir que estiman que el acuerdo adquiere valor cuando tiene la asistencia de un abogado y no necesariamente cuando es únicamente la expresión escrita de las partes. En cuanto a los plazos y el tiempo que se emplea en las reuniones comerciales, los datos muestran que únicamente el 34% los respeta siempre, mientras que el resto lo hace con alguna frecuencia o esporádicamente.

Una observación empírica es que el latinoamericano —el peruano, en particular— no sabe trabajar en equipo. Con frecuencia se cae en el vedetismo, es decir, en el deseo de resaltar a costa de mostrar los defectos y limitaciones de los otros miembros del equipo, cuando no lamentablemente del jefe de grupo. En el caso del estudio efectuado en Lima se comprobó que únicamente el 22% prefiere trabajar y negociar en equipo mientras que a un 55% no le gusta o lo hace en muy contadas situaciones. Quizá porque busca que se lo identifique e individualice dentro del grupo, el 56% siempre tiene tal propósito frente a un reducido 7% que trata de quedar al margen de la negociación y actuar discretamente. Sucede lo contrario cuando se trata de negociaciones en grupos mixtos. El 54% trata siempre igual a las mujeres en la mesa de negociaciones, en tanto que solo un 10% hace distinciones y variaciones en razón del género, e incluso un porcentaje similar les da un mayor reconocimiento, frente a un 21% de los restantes que les brinda trato diferente en determinados aspectos y temas específicos.

En el caso de las negociaciones económicas internacionales o negociaciones en los foros internacionales o con los organismos internacionales, uno de los problemas frecuentes es la falta de coordinación entre las diferentes instituciones del Estado involucradas en el comercio internacional o la falta de objetivos nacionales claros y definidos, lo que no solo dificulta la negociación sino que obstaculiza la obtención de resultados provechosos para nuestros países y para el sector productivo nacional.

Algunos autores señalan, con respecto a la experiencia peruana —que se puede extender a la realidad latinoamericana— que «existe una significativa falta de coordinación entre las distintas entidades que intervienen —o deben intervenir— en caso de negociaciones internacionales, resultado de un entorno organizativo no definido y caracterizado por la profusión de instituciones» (Álvarez Rodrich, 1990, p. 23). Si bien ello es cierto, en realidad lo que sucede es que se carece de objetivos nacionales claros y específicos, lo que se ha visto agravado con la implantación de un modelo neoliberal que reniega de cualquier atisbo de planificación, incluso la concertada, que delinee los objetivos nacionales de desarrollo económico. El Estado no planifica y los cuadros organizativos de los institutos de planificación creados al impulso del programa promovido por la Alianza para el Progreso han sido desactivados, y solo algunos países los mantienen dentro de otras instituciones y ministerios. Estos pocos son aquellos que han logrado ubicarse con efectividad en los mercados internacionales, como Brasil, Costa Rica, Colombia o Chile.

El problema mayor no es la falta de coordinación o la duplicidad de funciones en las entidades del Estado vinculadas a la política de comercio exterior, sino la carencia de un plan estratégico nacional de exportaciones que contenga objetivos nacionales precisos con los que estén comprometidos los funcionarios del Estado. Un ejemplo es la forma como en el último trimestre de 2003 los ministerios de Comercio Exterior y de Relaciones Exteriores del Perú actuaron respecto del llamado Grupo de los 21, creado por varios países en desarrollo, dentro de los cuales estaban Brasil, Argentina y Chile. En esa oportunidad hubo una serie de zancadillas entre los dos ministerios, dado que el primero privilegiaba una relación comercial directa con los Estados Unidos de América —a quien le desagradaba dicho bloque, porque se estaban cuestionando los subsidios que dicho país y las naciones industrializadas otorgan a la agricultura— y la Cancillería peruana era más cuidadosa de las responsabilidades de largo plazo y prefería mantener los compromisos contraídos con América Latina, particularmente con Brasil.



## **CAPÍTULO III**

### **EL PROCESO DE UNA NEGOCIACIÓN**

La negociación, como manifestación de una actitud humana, se desarrolla a través de un proceso. No es una acción espontánea ni una expresión involuntaria: es un mecanismo con características propias que debe ser respetado para lograr un buen entendimiento entre los sujetos.

Hay una secuencia de acciones en la cual dos o más partes abordan reclamos, demandas y propuestas entre ellas esbozando los pasos a seguir que sean necesarios para analizarlos o solucionarlos.

Debemos considerar dos situaciones: las fases a través de las cuales se llega a la negociación, que son conaturales a toda comunicación, y el proceso mismo que involucra el plan negociador y las distintas partes o etapas que lo integran y que se deben programar y prever para que la negociación sea efectiva y eficiente.

#### **1. FASES DE LA NEGOCIACIÓN**

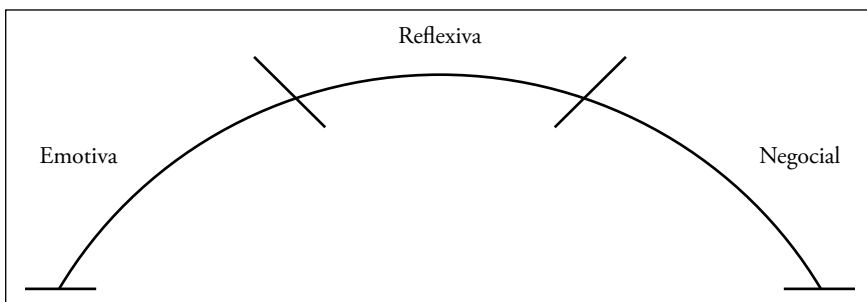
Las negociaciones se desarrollan dentro de una serie de fases del comportamiento que se articulan en el tiempo de manera sucesiva. El contacto inicial de dos personas o más está siempre cargado por la emotividad, pues cada una de ellas pretende agradar, sorprender o impresionar a la otra: es la fase emocional. Luego se pasa por una fase reflexiva, cuando los sujetos se plantean las razones y motivaciones por las cuales se están reuniendo o expresan interés por mantener vínculos y características de cada uno. Finalmente, y solo después, se llega a la fase negocial, en la cual se busca conseguir objetivos compartidos y se intenta que las partes de mutuo acuerdo, y con el mismo propósito, establezcan líneas de conducta duraderas y provechosas.

Cuando se trata de enfrentar controversias en la búsqueda de una solución, se vuelve más necesario identificar estas fases, sobre todo la inicial, ya que los sujetos están bajo una fuerte carga emotiva que les impide ver las posibles soluciones y avizorar las ventajas de resolver una controversia.

La negociación transcurre por tres fases, que podemos graficar concibiéndola como un arco de tres tramos (véase el gráfico 1), donde el primero representaría el área emotiva. En ella los sujetos solo se mueven a partir de impresiones y emociones. Es el tanteo, en el que no se pueden establecer líneas de comportamiento, pues los sujetos están alterados por un conflicto, por un daño ocasionado por el otro o por una percepción del negocio que aún no resulta clara o no está bien definida. También puede ocurrir que, frente a un objetivo común, se tengan percepciones distintas. Este tramo será tanto o más dilatado en razón de la cultura de los individuos. En esta fase no es aconsejable plantear los aspectos medulares de la negociación; en todo caso, puede servir para identificar a las partes, conocer sus posiciones, el grado de compromiso y el poder que tienen para decidir o comprometerse. Lo que se debe intentar es crear un ambiente de confianza para que el proceso continúe. No es recomendable abordar desde un inicio el conflicto mismo o la posible solución, ni tampoco hablar del precio, penalidades o restricciones, porque esto separa a las personas.

La segunda fase es la reflexiva, en la que los sujetos deben entender que su intervención tiene el propósito de generar mutuo provecho y beneficios recíprocos. Aquí es donde los negociadores deben entender que su intención es «hacer crecer el pastel», vale decir, buscar no solamente un mayor provecho personal, sino incrementar las ventajas y conveniencias para que cada uno vea satisfechas sus pretensiones. En esta fase se ha de buscar identificar los intereses subyacentes. Hay que tener visión de futuro, con el fin de proyectar la relación hacia un horizonte dilatado de tiempo. De hecho, en una negociación destinada a enfrentar un proyecto conjunto, solo el sentarse a articular los intereses es ya un logro, pues las partes por lo menos identificarán esos intereses o las causas de su conflicto. En el caso de emplear la negociación como un mecanismo que facilite la solución de controversias, esta etapa permite conocer el fondo del asunto, y aun cuando no se llegue a una solución definitiva, el hecho de identificar el conflicto es un éxito del proceso.

**Gráfico 1**  
**Fases de una negociación**



La tercera y última fase es el período en el cual se adoptan los acuerdos y las decisiones, después de que los sujetos se han conocido y consideran que los puntos de coincidencia a los cuales llegan son beneficiosos para ambos. En esta última fase, hay que reconocer y admitir los intereses y enfrentar el conflicto o el objetivo común con visión de futuro. Algunos trabajos acerca del tema consideran que la negociación es un proceso directo al cual se llega solo a partir de las técnicas; sin embargo, la ciencia de las comunicaciones nos enseña a apreciar que hay dos aspectos previos: aquel que ya describimos como emotivo y el que se refiere al entendimiento inteligente de intereses que se da en la etapa reflexiva.

La negociación transcurre por fases que se deben respetar y entender para conseguir un acuerdo estable. Ello implica que los temas se vayan planteando según la etapa que se esté desarrollando; así, por ejemplo, sería inconveniente tratar en la fase emotiva el asunto del precio o las cláusulas penalizadoras dentro de un contrato en el que se debe resaltar únicamente la importancia de mantener la negociación para generar la confianza y propiciar una relación más fluida en las otras cláusulas. Tales temas son más bien convenientes en la etapa negocial, a la que se arriba después de establecer un clima de mutuo entendimiento.

La negociación es una técnica elevada de comunicación, en la que después de un intercambio de informaciones entre las partes se llega a puntos precisos y claros, comprendiendo las distintas percepciones de los sujetos, superando sus términos y desencuentros y enfrentando hacia futuro la relación sea comercial, vecinal, familiar o financiera. Es la plena comunicación, o la confirmación total de un entendimiento o disenso.

## **2. EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN**

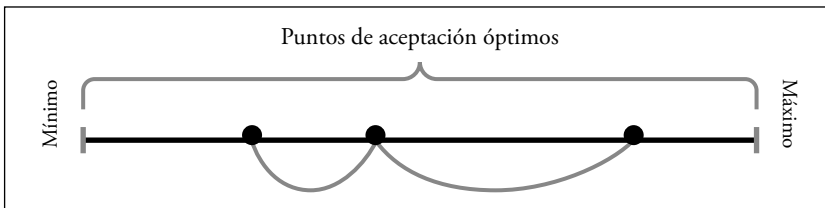
Muchos sociólogos, administradores de empresas y abogados han apreciado que el proceso de negociación parece progresar hacia una evolución en etapas. Aunque es imposible imponer un modelo de estructura rígido, los negociadores que recién se inician deben cuidar que su comportamiento en este campo siga un método o procedimiento apropiado para llegar a acuerdos mutuamente compartidos. Dicho proceso está signado por una combinación de tres elementos básicos: objetivos, misión y plan.

### **2.1. Objetivos**

Los objetivos están determinados por lo que las partes buscan y anhelan. Es lo que se pretende obtener o conseguir en una negociación o se intenta enfrentar. Deben establecerse fijando un mínimo y un máximo (véase el gráfico 2), ya que si los objetivos

son cuantificables el proceso se facilita. Mientras podamos hacer un esfuerzo por establecer los mínimos y máximos de cada uno de nuestros objetivos, habremos alcanzado flexibilidad, ya que el acercamiento hacia un punto de coincidencia será más fluido en la medida en que el espacio entre el mínimo que esperamos soportar y el máximo que anhelamos obtener sea mayor. Esto permitirá oscilar entre puntos aceptables, aunque con diferentes grados de satisfacción.

**Gráfico 2**  
**Margen de negociación**



Al cuantificar los objetivos, estamos dando un valor —no siempre monetario— al mínimo y al máximo con el fin de hacer flexible el proceso. Indudablemente es más fácil establecer un precio mínimo y uno máximo en el caso de la compraventa internacional, pero cuando se trata de tratados internacionales se hace más difícil.

«Cuando fijamos nuestra atención en otras aplicaciones (tales como las negociaciones de tratados internacionales) el reducir todo a dinero puede no resultar conveniente ni atractivo. Es probable que resulte más fácil trabajar con algún tipo de sistema de puntuación abstracto» (Raiffa, 1996, p. 152), esto se debe a que están en juego otras cuestiones de tipo político, interés de alianza estratégica con otros países, aspectos tecnológicos, temas limítrofes no resueltos o equilibrio de inversiones. En ese caso es aconsejable establecer una calificación específica, para ello se otorgará un puntaje a cada aspecto de la negociación que nos parece más importante para nuestros intereses básicos. Es decir, un sistema de puntuación valorativo, no en moneda, que se asemeje a los criterios de puntuación que se establece en el caso de las licitaciones públicas, según el interés del contratante.

Los objetivos, obviamente, deben ser reales y referirse a lo que esperamos conseguir. Su cuantificación, a través del mínimo y máximo, será nuestro margen de negociación y lo que nos facilitará la flexibilidad en todo el proceso.

Algunos pensarán que en una compraventa internacional el exportador solo debe tener presente, en cuanto al precio, un objetivo mínimo, y que el máximo es todo aquello que pueda obtener del comprador. Sin embargo, esa no es una negociación comercial. Puede ocurrir que hoy, efectivamente, estemos sacando la mayor ventaja

posible del importador, pero como este a su vez compra para revender, llegará en algún momento a descubrir que tales acuerdos en la relación comercial son desventajosos e interrumpirá el flujo comercial o, en el peor de los casos, romperá los acuerdos de un contrato porque le será más conveniente incumplirlo que seguir obligado a aquello que le ocasiona perjuicio.

En los contratos de comercio internacional, el incremento de las ventas es un fin permanente de la relación mercantil, de la misma manera que el importador busca revender a terceros para percibir su margen de lucro, que irá *in crescendo* en la medida en que se repita la operación. Es decir, se estará haciendo un mercado cuando se reiteren los actos de comercio. Tal vez el lucro del exportador no se consigna en la primera operación sino en las subsiguientes, en tanto que el comprador obtendrá una mayor rentabilidad si la demanda interna de la mercancía se incrementa (Sierralta Ríos, 1991, p. 137). En otras palabras, se estará haciendo crecer ese «pastel hipotético» en el cual tienen interés las partes. Por otro lado, no toda operación mercantil busca un lucro económico inmediato; podría tratarse de una estrategia comercial destinada a abrir nuevos canales de comercialización o desplazar a la competencia de un mercado, y, en ese caso, el precio tiene una importancia secundaria. Muchas de las prácticas desleales del comercio internacional se basan en objetivos distintos al precio, como crear la simpatía de los consumidores, desplazar del mercado a la competencia, penetrar con nuevos productos, generar lealtades a la marca u origen del producto.

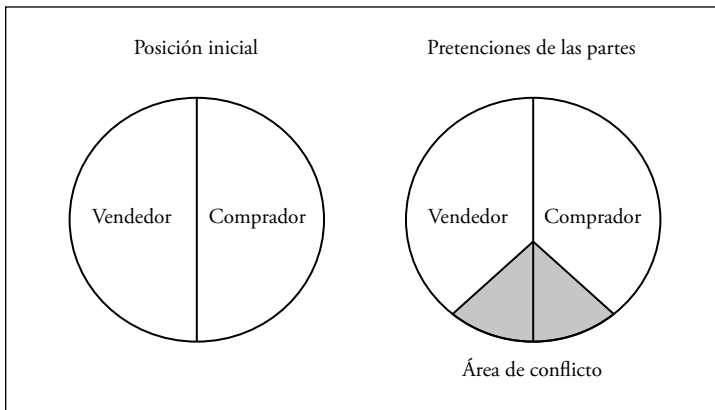
Conviene hacer un distingo entre negociación y regateo. La primera, repetimos, es una técnica y arte destinado a conseguir objetivos en el largo plazo; el último es una técnica en un momento determinado, es decir, en el presente. El regateo pone a las partes frente a intereses opuestos, dado que, mientras más obtenga una de ellas, menos obtendrá la otra y, con frecuencia, las dos quieren lo máximo que se pueda obtener, lo que lleva casi siempre a que no se llegue a resultados o conclusiones ventajosas para ambas.

En una operación comercial no solo está en disputa el precio de la mercancía o el monto del contrato; puede estarlo el tiempo, como es el caso de los contratos de financiamiento o en los contratos de *leasing*, e incluso en las promesas de matrimonio, en que las partes tienen intereses en diferentes períodos: algunos querrán un plazo más largo y otros uno más corto.

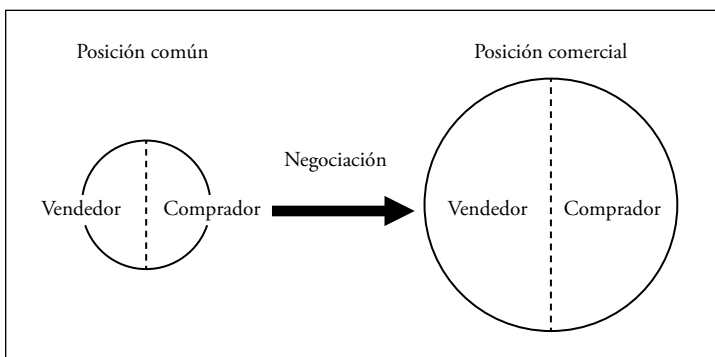
Si graficamos el regateo, veremos que él parte de un «pastel hipotético» con un tamaño preciso, pues se da en un tiempo determinado y presente. Las partes querrán partir ese hipotético pastel tratando de obtener siempre una tajada mayor. Y allí es que ocurre el conflicto, porque esa tajada mayor solo se puede obtener a costa de la otra parte, pues el pastel no ha crecido ni crecerá (véase el gráfico 3).

En efecto, en una operación comercial concreta los sujetos parten de un «pastel hipotético» a repartirse, buscando obtener la mayor tajada posible. Si ello continúa así, es posible que los sujetos terminen por separarse o hasta entrar en total disenti- miento. Sin embargo, si lo que buscamos es, más bien, repetir el acto y obtener lucros en la medida en que reiteramos la operación, entonces «habrá crecido el pastel» (véase el gráfico 4) y estaremos obteniendo beneficios por tajadas frecuentes.

**Gráfico 3**  
**El regateo**



**Gráfico 4**  
**Haciendo crecer el pastel**



En el caso de la conciliación, que es un mecanismo de solución de controversias y que también utiliza las técnicas de la negociación, es igualmente posible establecer los mínimos y los máximos de un objetivo. Así, por ejemplo, cuando se trate

de una pretensión de alimentos se puede precisar un mínimo y un máximo para no alterar la relación con pedidos exorbitantes. También es viable marcar límites en una acción indemnizatoria, e incluso en la reparación de daños. De esa manera, los sujetos se pondrán en los zapatos de la otra parte y lograrán precisar razonablemente sus pretensiones, haciendo más flexible el proceso.

Los objetivos, a su vez, deben estar jerarquizados para establecer un orden, sin que esto signifique que, a partir de esa enumeración, deban ser discutidos y resueltos, pues eso dependerá de la vivencia y las circunstancias mismas de la negociación. La relación detallada y ordenada de los objetivos permite disponer de un cuadro a partir del cual se podrán hacer las concesiones, pues se habrá determinado con anticipación cuáles son los objetivos más importantes o prioritarios para las partes.

## 2.2. La misión

Es lo que se cree fehacientemente que se puede hacer para convertirse en un elemento importante dentro del mismo proceso negociador, y cómo las alternativas pueden considerarse y articularse para llegar a un acuerdo o solucionar un problema.

Este elemento es más fácil de observar cuando se trata de cuestiones que involucran a empresas, instituciones o países. En efecto, la misión frecuentemente revela muchos de los componentes de la estrategia comercial de la empresa, lo cual ayuda a explicar por qué las compañías hacen lo que hacen de la manera como lo hacen. La misión es la determinación de los pasos a seguir para el futuro y los cambios que se suscitarán frente a determinados acuerdos o conclusiones.

Revisar los componentes del lineamiento de la misión de la persona, institución, empresa o país debería ser un proceso formal y justo, sobre todo si se trabaja o negocia en equipo. Al analizar todos los elementos que lo conforman, el equipo tiene la oportunidad de observar cómo lo que aprendieron encaja perfectamente en el proceso de negociación. Es importante que el negociador tenga siempre presente su cultura organizacional al analizar y, posiblemente, al hacer cambios en el lineamiento de la misión, cuyos componentes varían inevitablemente en tono y estilo (Sierralta Ríos, 1998-1999, p. 137).

La misión debe estar plasmada en documentos meticulosamente elaborados, bajo el cuidado de analizar el propósito de cada frase utilizada. Cuando este lineamiento sea examinado de dicha manera, será más claro identificar las características de la misión que tiene el negociador, la empresa, institución o país, según sea el caso. Así, se tendrán en consideración: los valores y la cultura, los clientes y los mercados, los productos y servicios, los accionistas y directivos, la tecnología y, finalmente, la imagen pública.

El negociador o el equipo de negociación ha de examinar cuidadosamente el lineamiento de la misión institucional, empresarial o nacional para identificar aquellos puntos que deberían ser modificados o cambiados. Cada punto debe ser discutido y comprendido en su totalidad; vale decir, desde lo más simple hasta lo más complejo. Ello es más necesario cuando se está delineando la misión de una negociación económica internacional, como, por ejemplo, en los acuerdos de libre comercio que involucran a un país dentro de un bloque económico o una nación hegemónica, porque los interesados y vinculados provienen de diferentes sectores, como los industriales, los importadores, los proveedores de servicios, el Estado, los consumidores y la población en general.

Pero no es suficiente diseñar la misión: también tiene que ser aceptada. Quienes están involucrados en la creación del credo de la misión deben sentirse identificados y convenir en ella. Si la alta gerencia o dirección elabora una misión retórica, el negociador o el equipo no alcanzarán las metas trazadas. Aun cuando la alta gerencia esté ampliamente comprometida, ninguno de los miembros del equipo negociador logrará aceptar o asimilar los esquemas de negociación, incluso puede tomar cierto tiempo antes de que todos logren hacerlo; dado que también deberán modificar sus puntos de vista actuales. Es preciso identificar perfectamente los objetivos y la misión, para que el proceso y el esfuerzo sean auténticos. Mientras mayor sea la identificación entre los negociadores y su misión, mayor poder negociador se tendrá.

### 2.3. El plan

Es el esquema detallado que las partes deben diseñar para cumplir con los componentes del lineamiento de la misión y de sus objetivos. Este conjunto de acciones está destinado a conocer al otro negociador y preparar el momento en que se expondrán los intereses.

También se conoce como «formulación de la estrategia». Es evidente que quien planea, piensa y establece una metodología para actuar tiene más ventaja que aquel que lo deja todo a la aventura o a la improvisación. Ello se debe a que quien planea piensa, y más aún, lo hace por adelantado, de tal manera que planear siempre proporciona buenos resultados.

Sin embargo, por más que se detalle lo que ocurrirá en la mesa de negociaciones, nunca podrán conocerse todas las tácticas e información de la otra parte; lo único que puede conocerse plenamente son las propias, y no siempre es así. En efecto, a pesar de tener un buen plan, hay que estar predispuesto a reaccionar rápidamente frente a situaciones imprevistas. No es recomendable dejarlo todo a los instintos o al talento y habilidad negociadora, por mejores condiciones innatas o adquiridas que se tenga.



Al igual que un excelente y experimentado actor debe planear y ensayar miles de veces un diálogo o monólogo, no se debe bloquear cierta espontaneidad para improvisar en el momento o función en la que actúa. Los actores tienen actuaciones diferentes con un público escolar, profesional o de jubilados; incluso hasta el día y la función influyen en el desempeño, pues cambian los espectadores y el clima; en este caso, los negociadores y el lugar.

El exacerbado sentido de la competencia en el campo empresarial, y en los negocios en general, ha llevado a entrenar a los ejecutivos y funcionarios de las empresas a prepararse para enfrentar y defender posiciones extremas. El sentido de dominio y supremacía del mercado lleva, con increíble frecuencia, a situaciones límites. No es extraño que los cursos en las escuelas de postgrado en administración, que llevan la asignatura de manejo de crisis, incidan en el entrenamiento en un área crítica de posiciones extremas. Tal formación crea el prototipo de negociador agresivo e intolerante, interesado solamente en convencer a los demás de que él está en la línea correcta. Cuando así sucede en el ámbito de las negociaciones políticas, económicas y comerciales internacionales es que estamos en un escenario de dominación más que de negociación. Tales circunstancias no fomentan un sentimiento de cooperación entre las partes; por el contrario, de hecho y con frecuencia suscitan una reacción contraria y los resultados —cuando los hay— son estériles y poco duraderos.

Un hecho curioso y generado por estas posiciones extremas es el surgimiento en la mesa de negociaciones de un elemento nuevo: el conflicto suscitado por la posición intolerante, distinta de los objetivos que tenían antes de sentarse a negociar. Aparece la necesidad de diseñar una estrategia para resolver ese nuevo conflicto, con lo que se deja a un lado el objetivo inicial que dio origen a la negociación. Entonces, el propósito primigenio de entablar una negociación hacía la búsqueda de objetivos comunes o la solución de un conflicto determinado se convierte en una negociación en la que primero tenemos que resolver el conflicto generado por la posición dominante y dejar a un lado la cuestión inicial que nos hizo ir a una mesa de negociaciones.

Tales circunstancias demuestran las ventajas de formular una estrategia coherente para cualquier tipo de negociación, ya sea que la iniciemos individualmente, en grupo, actuando por nosotros o representando a una empresa. Resultará más compleja si se trata de una negociación económica internacional en la cual están involucrados diferentes agentes, como el Estado, las empresas, las instituciones sociales intermedias —gremios industriales o sindicatos— y las empresas facilitadoras o grupos financieros.

Al operar en los mercados externos, el Estado y las empresas, a su vez, solo son una pieza dentro del sistema económico internacional, que ha tenido una dinámica evolución a partir del decenio de 1960 en el intercambio de bienes y servicios,

y desde el decenio de 1970 en el incremento significativo de los flujos financieros y las corrientes de inversión hacia los países emergentes del sudeste asiático y, con menor proporción y más recientemente, hacia América Latina.

Esta favorable actitud internacional y el crecimiento vertiginoso de la tecnología de la información han determinado también la creciente necesidad, por los países latinoamericanos, de elaborar un sistema de negociación en economía internacional, en foros bilaterales o multilaterales, que propicie no solo la apertura de nuevos mercados para sus productos manufacturados y algunos servicios, sino también una adecuada y provechosa utilización de las corrientes de inversión orientadas al desarrollo de los países receptores y no únicamente hacia un mercado especulativo, como ha sido la característica de la captación de inversión extranjera directa durante el decenio de 1990. Además, se precisa de una escuela de negociadores comerciales para el intercambio de nuestras materias primas, en razón de la cooperación internacional y el propósito de resguardar marcas o denominaciones de origen, y así proteger o preparar al país frente a la creciente influencia del sistema financiero internacional, que no siempre coincide con la obtención de los objetivos económicos nacionales.

El sector comercial externo constituye una fuente significativa de crecientes oportunidades económicas, pero además es una variable exógena que demanda especialistas y el desarrollo de estrategias para actuar en un mundo donde los países latinoamericanos tienen poca capacidad de influencia global —a menos que se actúe en grupo— y la mejor estrategia es una previsión y un ajuste apropiado.

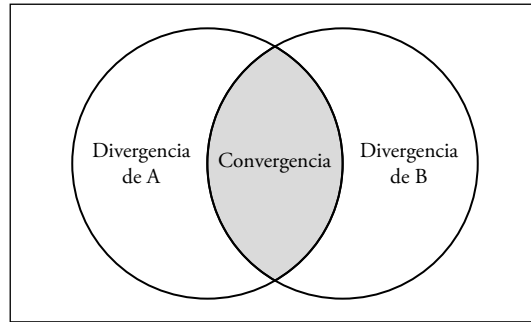
### 2.3.1. Estructura integradora

El plan debe considerar cuidadosamente las posiciones de cada una de las partes; pero también debe dedicar atención a la exploración de los puntos comunes de las partes. Como en la explicación gráfica de la teoría de conjuntos, existe un área de convergencia y otra área de divergencia (véase el gráfico 5). Cada una de estas partes tiene una esfera de divergencia, pero, con certeza, las dos concuerdan en aspectos de interés u objetivos comunes.

Al incluir en el plan el área común (conjunto), el plan será más razonable, puesto que se parte de un área de convergencia que puede ser la razón para sentarse a la mesa de negociación. Por ejemplo, en el caso de la negociación de los secuestros, cuando ya se ha hecho presente el poder y la fuerza de la policía o del grupo de acción militar que equilibra el área de interés, ya que la vida del secuestrado ha sido equilibrada en la negociación por la vida de los secuestradores.

El plan asegura la presentación de los temas y asuntos colectivos desde el inicio del proceso y esclarece cuáles son los puntos de divergencia o los conflictos.

**Gráfico 5**  
**Las áreas de convergencia y divergencia**



Toda negociación tiene áreas de convergencia y áreas de disentimiento, diferenciación o posiciones encontradas, lo que llamamos generalmente área de conflicto. Si un plan se concentra en el área de conflicto, significa que no damos importancia al aspecto que nos une y las ventajas que ello trae y, en consecuencia, no las resaltamos ni las tenemos presentes en el proceso, lo que solo exacerba las diferencias. Es necesario incluir y resaltar, con igual énfasis, las diferencias y las coincidencias, que no tienen por qué ser preteridas en el plan.

El plan negociador, al igual que en el de cualquier actividad empresarial o de economía internacional, tiene en consideración las potencialidades, debilidades, oportunidades y amenazas —lo que se conoce con la sigla PDOA— dentro de los problemas generales que la dirección de una empresa o un país debe resolver en su empeño por entender el ambiente en el que el individuo, la empresa o el Estado opera o piensa actuar.

Algunas de dichas potencialidades o debilidades pueden ser los antecedentes históricos en las relaciones anteriores de los individuos, de las empresas o entre los países. El aspecto cultural atraviesa todas las partes del plan.

Si bien toda negociación comercial debe ser planteada con visión de futuro o de cara hacia un futuro, y aunque ello es una perogrullada, pues no existen negociaciones para cambiar el pasado, debemos sacar las lecciones de la historia, pues ello nos permitirá ver cuáles son los límites de ese futuro y el grado de incertidumbre que tendrán los acuerdos o términos de un convenio comercial.

Esto es más importante y evidente en el caso particular de las negociaciones económicas y comerciales en las cuales se hace más ostensibles el lucro y los beneficios. Precisamente en este ámbito John S. Odell, cuando esboza su tema de negociación económica, arriba a la siguiente conclusión: «Una teoría es útil cuando ayuda a entender el pasado y presente de manera precisa para reducir la incertidumbre aparente del futuro, o ayuda a elegir las medidas a seguir sin que los eventos jueguen en su contra radicalmente» (Odell, 2000, p. 9).

Lo que ocurre es que, con frecuencia, la parte que mejor armado tiene un plan, pero sobre la cual pesa un pasado de incumplimiento o de traiciones, esboza el principio de la «visión de futuro» o «mirar hacia delante» para ocultar un pasado que no favorece. Sin embargo, esa situación debe ser objetivamente ponderada, principalmente en las negociaciones económicas internacionales, para conocer las oportunidades y amenazas.

El plan debe ser integrador y considerar las áreas de coincidencia, las posiciones distintas y los elementos de tales potencialidades, debilidades, oportunidades o amenazas. Es decir, los hechos *ex ante*; pero también se puede planificar el propio proceso o mecanismo de la negociación.

### 2.3.2. Etapas

Las etapas básicas de un plan de negociación (véase el gráfico 6) son cinco: margen de negociación, presentación o aproximación, aclaración, conclusiones y control o evaluación.

#### a) Margen de negociación

La negociación es un ejercicio de concesiones que debe ser calculado antes de su inicio y no durante el proceso. Es necesario, primero, tener claros los objetivos, los mínimos y máximos, ya que las oscilaciones entre los extremos permitirán que cada una de tales concesiones se vaya intercambiando. Ellas transcurren a través de esa línea imaginaria, pues en caso contrario estaríamos abdicando o renunciando a nuestros propios objetivos e intereses.

Cabe analizar las consecuencias de cada concesión y cuáles interesan en mayor o menor grado a la otra parte. Este último aspecto es crítico, porque lo que no es importante para nosotros puede ser fundamental para el otro.

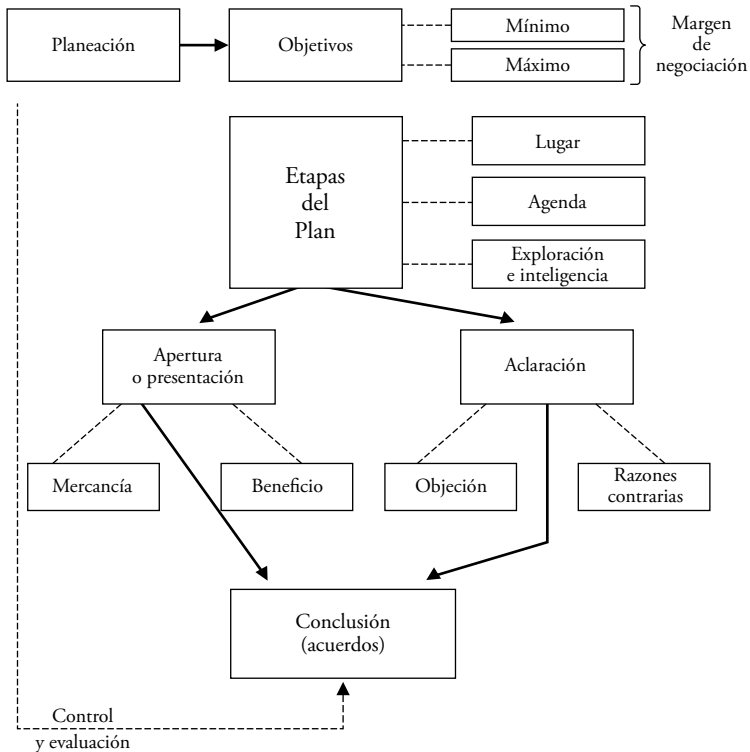
El margen de negociación está dado por la línea imaginaria que une los objetivos mínimos y máximos, de donde podemos concluir que será buena una negociación en la medida en que lleguemos a acuerdos dentro de esa línea. Es lo que los griegos llamaban el justo medio, es decir, el punto medio entre los dos extremos, que no siempre es la mitad o media exacta entre un mínimo o máximo.

Para oscilar dentro de ese tramo es conveniente tener en cuenta algunas reglas:

- Precisar claramente nuestros objetivos y metas para poder tener la seguridad de que lo que hacemos o concedemos apunta a un objetivo que hemos hecho parte de nuestra acción.
- Conocer los objetivos y necesidades de la otra parte y la importancia que tienen para su interés personal, su empresa, institución o país.
- Colaborar con la contraparte sin afectar los intereses de nuestra posición. Ello permitirá una relación positiva de negociación que tendrá resultados duraderos y satisfactorios para las partes.

- Recordemos que los actores pueden encontrarse en una próxima negociación comercial y las experiencias anteriores influirán en los nuevos procesos.
- La reciprocidad es una regla común en la vida diplomática, y lo es también en las relaciones de negocios. No en el sentido de que «te doy algo para que tú también lo hagas», sino en el de crear un ambiente propicio. Se refiere, más bien, a una reciprocidad de actitudes, de cortesías, «soy educado, así que creo que la otra parte también lo es».
- Saber conservar datos y concesiones para el transcurso de la negociación o en otra ronda de conversaciones.
- No es conveniente agotar todo en la primera parte: es aconsejable guardar provisiones para otras oportunidades.
- Valorar, si es posible, cada una de las concesiones. Como todo tiene un costo, conviene valorar las concesiones que se nos otorgan con aquellas que concedamos. Se debe tener presente, además, que las concesiones se intercambian, no se ofrecen gratuitamente.

**Gráfico 6**  
**Plan negocial**



## b) Apertura o presentación

Es el período dinámico de la negociación, pues marca el inicio del intercambio de información y se somete a consideración la propuesta comercial. Es fundamental que ella sea acreditada, resaltando la forma en que satisface las necesidades y expectativas de la otra parte, que fueron detectadas en la etapa de obtención de informaciones preliminares.

Un hecho fundamental de las negociaciones, que se olvida con facilidad en las operaciones comerciales y en algunos textos, es que estas se realizan entre seres humanos y no entre instituciones, compañías, asociaciones o países. Ellos tienen emociones, valores profundos, diferentes procedencias, puntos de vista y patrones culturales distintos y, a veces, son impredecibles. Este aspecto humano es importante al iniciar esta relación. El proceso que empieza aquí puede producir un compromiso psicológico tendiente a obtener un resultado mutuamente satisfactorio, pero también puede suscitar rechazo o, lo que es peor, desconfianza. Es una relación de trabajo en la que a lo largo del tiempo se construye la confianza, la comprensión, el respeto y la amistad. El deseo de las personas de sentirse satisfechas consigo mismas, y su preocupación por lo que los demás piensan de ellas, pueden hacerlas más sensibles ante los intereses del otro negociador (Fisher & Ury, 1985, p. 23).

Esta interrelación de deseo, intenciones, y aun de incertidumbres, nos lleva a sugerir algunos pasos para hacer efectiva la apertura y que pueda, en consecuencia, ser un buen prelude al entendimiento mutuo. Estos pasos son necesarios para generar confianza entre las partes.

Es normal que, al iniciar un trabajo conjunto entre personas que antes no se han visto, estas se muestren algo tensas y se preocupen más por la parte formal, por la apariencia, que por los objetivos y propósitos de la reunión. Se sugiere que el negociador muestre interés por el interlocutor, que comente sus aficiones, su afecto por alguna manifestación del arte, deporte o cualquier expresión del conocimiento, y haga preguntas sobre el propio local y ambiente, así como por la persona con la cual está hablando.

En algunos casos, es recomendable que las primeras reuniones se realicen en un lugar informal —balneario, hotel o club— con el fin de que los sujetos se sientan en la mayor confianza y espontaneidad. Las ideas fluyen mejor en un ambiente distendido que en uno severo y rigurosamente formal.

Todo individuo puede estar muy interesado en alcanzar el éxito en una negociación o en los resultados, pero si el proceso o el desarrollo del trabajo resultan difíciles y áridos, quizá ni siquiera espere que las conclusiones sean de mutuo beneficio.

Las personas siempre buscan ser admitidas, aceptadas y reconocidas. Ello afecta la cantidad o calidad del rendimiento laboral, pero también requieren estar motivadas con la causa que asumen y la misión que los impulsará. Todo esto influirá en la actuación del negociador. Como señala Vinake, la motivación se define como «las condiciones responsables de la variación de la intensidad, calidad y dirección del comportamiento» (1962, p. 3). Por consiguiente, la motivación está influida por valores, sentimientos, hábitos y mecanismos de defensa que se desarrollan a lo largo del tiempo y guían el comportamiento del negociador.

Se debe tener presente que toda persona actúa dentro de estos lineamientos. Es inconveniente que en una negociación exista un solo punto de vista de uno de los individuos o creer que nuestra oferta es razonable y, en consecuencia, cualquier persona deba aceptarla. Vale decir, tener una sola opción para cada caso.

Los obstáculos que a menudo impiden continuar el proceso de la negociación y avanzar a las siguientes fases son los prejuicios y la búsqueda de una sola respuesta.

Todo prejuicio inhibe la imaginación, de la misma manera que los preconceptos nos preparan desfavorable o positivamente frente a nuestros interlocutores. Para que la negociación sea efectiva, se requiere un pensamiento claro y práctico. Es aconsejable inventar opciones de mutuo beneficio. La imaginación y la invención son elementos vitales y enriquecedores en el proceso de la negociación.

Las negociaciones, aun cuando se conozca el motivo o causa que las origina, deben empezarse con sentido explorador para que puedan fluir. Si se fuerza el ritmo, se puede afectar la confianza, por eso es que, en el caso de las negociaciones económicas internacionales, estas duran varios años, como las rondas del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT).

En la apertura se evitará hacer propuestas. Sin embargo, si resulta inevitable estas deberán hacerse de manera condicional. «Si aprendemos a distanciarnos condicionalmente de la primera propuesta que hacemos en una negociación, no tendremos problemas en la fase de intercambio en la que necesitamos todo el margen de manobra disponible» (Kennedy, Benson & Millan, 1999, p. 79).

Al inicio hay que ser lo más abierto y receptivo que sea posible, aunque algunos planteamientos pudieran parecer excesivos. No es aconsejable en absoluto criticar el lugar o las exposiciones que se hagan en las primeras sesiones. Lo que se puede plantear es diferir el tratamiento, pero no empezar criticándolo.

Si el primer obstáculo para el pensamiento creativo es la crítica prematura, el segundo es la terminación prematura. Si desde el principio se busca la única respuesta mejor, es probable que se esté evitando un proceso de toma de decisiones más prudente, en el cual se seleccione entre un gran número de posibles respuestas (Fisher & Ury, 1985, p. 69).

Sin embargo, a pesar de los cuidados iniciales, no se eliminarán posibles impasses, obstáculos y aun conflictos. La misma relación entre las personas suscita con el tiempo desgaste y situaciones urticantes. El hecho de que dos personas se coloquen frente a frente para tratar un asunto las lleva sin querer a una suerte de competencia. Es como correr deportivamente en un parque y de repente sentir que alguien que hace el mismo deporte se va acercando, entonces sentimos el impulso de acelerar el paso para no quedarnos rezagados. Buscamos sin querer la competencia.

Es muy fácil encontrar situaciones donde los individuos compiten entre sí. En esas circunstancias, es probable que la solidez y la moral de las personas asciendan constantemente a medida que se desarrolla la negociación. Pero las posiciones opuestas entre los sujetos o grupos probablemente degeneren en altercados y hostilidad. En tales situaciones, el mantener o continuar forzosamente con una reunión en el mismo día puede, simplemente, agravar el problema. Lo que comienza como un esfuerzo honesto por alcanzar una resolución rápida puede llegar a ser una demostración pública de la capacidad de cada negociador para superar a los demás en palabras y en ingenio (Leavitt, 1970, p. 290).

Los miembros de un equipo negociador se identifican estrechamente con su propio producto y los negociadores se confunden solidariamente con sus equipos, por tanto las probabilidades de resolución decrecen a medida que se desarrolla la moral de cada equipo más que a la inversa. Por otra parte, cuando no están identificados con el equipo, los terceros encuentran fácil llegar al acuerdo y califican algunos de los planteamientos de los grupos como mejores que otros.

Se sugiere la mayor comprensión, pues en la medida en que el comportamiento de cada uno es dictado por factores grupales, contribuye a una mayor objetividad. En consecuencia, si de alguna manera podemos identificar nuestros objetivos con los de los otros, quizá se logre una mejor negociación.

La simpatía o antipatía juega en esto un papel importantísimo. Ya sea la simpatía un proceso de introyección afectiva de una persona en otra, como sostiene Lipps, o una reacción instintiva, como afirma Max Scheler, el hecho es que el fenómeno se da y se debe tomar en cuenta para seleccionar el equipo negociador y las tácticas a emplear, según sean las personas con quienes se va a interactuar. El negociador dotado del don de la simpatía o de un buen carisma expande ese sentimiento en la mesa de reuniones y se puede ganar la voluntad del negociador más duro y reticente. La simpatía es un don valioso, pero peligroso a la vez, según el uso honesto o ético que se haga de él, ya que se puede caer en las redes de una contraparte que precisamente usa su simpatía para avanzar en su posición o para obtener información que después será utilizada en provecho propio. Por otro lado, la antipatía provoca



movimientos de rebeldía y encuentra reservas y reticencias de la otra parte para llegar a objetivos comunes.

Hay muchas posibilidades para iniciar las conversaciones en esta etapa, pero una muy frecuente es expresar: «Considerando los datos y detalles que nos acaba de mencionar, me gustaría conocer [...]».

En el caso de una operación mediante agente —es decir, el caso de un vendedor en el extranjero como canal de comercialización— deberá tenerse un gran cuidado con las exposiciones iniciales para poder continuar con el plan, ya que si se comete un error se generará desconfianza. Dos aspectos básicos se deben considerar en este período, los mismos que pueden ser vistos en cualquier orden: la descripción de la mercadería y los beneficios que alcanzará su comprador.

En el primer aspecto —la descripción de la mercadería— hay que recordar que todo producto o servicio involucra precio, calidad, volumen y plazo de entrega. Luego se debe detallar muy claramente cada uno de ellos, destacando los que se consideran más importantes.

Las exigencias relativas a conocimientos técnicos dependen de la mercancía que se está negociando. Cuando se trata de bienes de producción, suele ser necesario el contacto con los detalles históricos y costumbres del país en que se está trabajando.

En el tema de los precios, se debe ser inicialmente genérico para acercar el interés de las partes. En el caso de las ofertas de instalaciones y maquinarias, o de contratos «llave en mano», es prudente considerar la llamada «cláusula suplementaria de revisión de precios».

Después hay que dar paso a la apreciación de los beneficios que esperan obtener los individuos o negociadores. Tales beneficios, o las necesidades que son satisfechas con un producto o servicio, deben ser suficientemente resaltados. Se deben considerar únicamente los beneficios identificados en la etapa de exploración o captación de informaciones. Es aconsejable no restar importancia a ningún dato o detalle previo. Hay que evitar presumir de cosas vinculadas a la operación, pues pueden carecer de trascendencia para uno pero no para el resto.

Será mejor si se pueden cuantificar los beneficios, para que la otra parte entienda claramente las ventajas de concretar la negociación a través de un contrato comercial.

En el caso de las negociaciones económicas internacionales, que son aquellas que se realizan en los foros internacionales, entre Estados o con los organismos internacionales, el negociador o el equipo actuarán representando dicha organización mayor. Su motivación y empeño dependerán del grado de reconocimiento que espera por obtener un buen resultado. En este sentido, la experiencia o la historia del país al que represente, su aparato productivo y los precedentes en otros foros,

influirán en su actuación o le servirán como un modelo para definir expectativas. El país o la organización que se está representando influyen en el negociador, fijando estándares de actuación esperados que, si bien no están ligados directamente a la evolución profesional del negociador dentro de la estructura organizativa pública o privada, pueden estar vinculados con su permanencia en ella. De igual manera, las herramientas que esta le brinda, así como la coherencia de las políticas estatales o empresariales, afectarán la solidez de sus planteamientos.

El país, la empresa o la institución ejercen una influencia directa sobre el negociador, e incluso pueden afectar su estilo, tornándolo más seguro y confiado o, por el contrario, dubitativo, impreciso, sin convicción. Es lo que llamaríamos la moral o fuerza personal que el individuo impone en su actuación al defender los objetivos nacionales, corporativos o gremiales.

Existen organizaciones públicas o privadas altamente burocratizadas, donde las funciones están muy definidas y reglamentadas, y otras donde existe un ambiente flexible y abierto para la iniciativa y creatividad del funcionario. También hay algunas extremadamente centralizadas o con un esquema decisivo centralizado. Todo ello influye en la actuación y agilidad del negociador.

Los países que poseen objetivos nacionales claros y bien definidos y que tienen, además, una vieja tradición de sostenerlos en un horizonte dado de tiempo, son aquellos que brindan a sus negociadores mayores elementos para conseguir el éxito de las relaciones y les dan seguridad y firmeza al momento de interactuar con otros profesionales.

Para el desenvolvimiento de esta etapa se requiere algunas técnicas, como distender las relaciones o romper el hielo.

Dejar a la otra parte la oportunidad de exponer sus ideas o planteamientos es siempre un gesto que distiende y rompe el hielo. Claro está que la mejor forma de que no haya comentarios es pedir que los hagan, pues las personas se sentirán presionadas o acorraladas para hablar y entonces se bloquearán. No se trata de solicitar directamente que la otra parte exponga o inicie el trabajo, sino más bien de sugerir, propiciar, incentivar, comentar para suscitar en el interlocutor una correspondencia con comentarios o expresiones similares a las que se manifiestan.

Algo así como: «Me gustaría conocer un poco más sobre su empresa o su producto», o «Desearía tener una idea más clara de su ciudad y de las características de su oferta exportable», o «Me encantaría visitar su país y creo que esto sería una buena oportunidad», o «Tengo interés en conocer sus costos generales». A lo mejor únicamente exponer las características de nuestra empresa o producto, o tal vez detallar nuestra ciudad y su comida, o mostrar interés por conocer el país del otro negociador.

Algunas empresas practican este procedimiento iniciando breves contactos a la hora del desayuno, al recibir a la otra parte en el aeropuerto o tan solo con una llamada telefónica. Pero no necesariamente debe hacerse en la mesa de las negociaciones. Recordemos que ahora está a disposición de los agentes el uso de las técnicas y los mecanismos de teleinformación que ponen a su disposición una serie de elementos, como el teléfono, el correo electrónico, la conversación tripartita, la página *web* o el intercambio de folletos; hasta la simple entrega de tarjetas personales, que facilitan «quebrar el hielo» y acercar a las personas.

### c) Aclaración

Por más ilustrativa que sea la presentación, es posible que queden algunas dudas, y conviene aclararlas para saber si los sujetos están en el mismo nivel de comprensión. Es el retorno de la información o *feed-back* de todo proceso de comunicación.

El sentido que damos al término *feed-back* difiere de la idea popular. Para el caso es la respuesta, realimentación, regeneración. Es la capacidad del hombre —y de algunas máquinas, según el estudio de Norbert Wiener (*Cybernetics*)— para detectar cualquier error o desviación que se produzca en el transcurso de la negociación y para aclararlo con el fin de que se entienda en el mismo sentido que las partes quieren expresarlo. Es el circuito que explica la comunicación y por el cual circula un flujo continuo de información entre el sistema, sus partes y el entorno.

«Así que todos necesitamos basarnos en las respuestas para apreciar la claridad de nuestras comunicaciones».

«Así es como debe ser. Pero al recibir e interpretar esas respuestas debemos analizarlas, precisar su exactitud y no aceptarlas a carga cerrada y sin la conveniente crítica».

«Si tenemos presente que puede fallar nuestro mensaje por múltiples causas, veremos la necesidad de idear todos los métodos posibles para asegurar la adecuada réplica y para convencernos plenamente de que logramos darnos a entender sin ambigüedades, oscuridades o tergiversaciones» (Sigband, 1971, p. 29).

Resulta conveniente tener en consideración la necesidad de absolver algunas objeciones o aceptar las razones contrarias, ya que toda persona frecuentemente tiene más objeciones que confirmaciones, por lo que no debemos sorprendernos cuando estas se presenten. La primera regla para este caso es mantener la calma. Hay que dejar que estas objeciones se expongan de la manera más extensa posible. Debe procurarse no caer en un asunto personal ni asumir posiciones intransigentes.

Las razones más comunes para las objeciones son el miedo a cometer errores, la falta de confianza, la información insuficiente, o las distintas prioridades.

Lo importante es tener argumentos para rebatirlas evitando frases que puedan generar conflictos, como: «No me entendió nada», o «Está totalmente equivocado».

Por otro lado, también hay que entender las razones contrarias, aun cuando se busque el mismo interés común, ya que las motivaciones pueden ser diferentes. En efecto, a pesar de que el comprador y vendedor tengan un interés común —realizar negocios— ambos están en posiciones distintas y, como se ha dicho, posiblemente llegan a la mesa de negociaciones por diferentes motivaciones.

Algunos presentan razones contrarias según su lógica o situaciones objetivas, pero otros a partir del sentimiento, del impulso. Hay que reconocer que las personas pueden tener diferentes puntos de vista sobre un mismo asunto, pero ello no nos debe alejar de la razón principal que nos convoca: realizar una negociación comercial o económica estable y duradera.

#### **d) Conclusiones**

En realidad esta es la etapa final de la negociación, pues aquí se ven los resultados a través de los puntos de coincidencia y aun de disenso, si se está de acuerdo con ello. Es el momento en que se «cierra el negocio». No hay nada más que añadir, la palabra está empeñada y existe el pleno compromiso de ejecutar los términos del acuerdo (el contrato o el tratado internacional, si estamos frente a una negociación económica).

Si todo el proceso de negociación se ha llevado con una adecuada metodología, de respeto de las fases y desarrollo de un plan, las conclusiones deben fluir por sí solas, pues en realidad estas se han ido esbozando en cada una de las etapas previas. Este es el colofón de la negociación.

En algunas circunstancias, es aconsejable recapitular los beneficios que va a traer la relación de negocios. La única novedad que surge en esta fase es la fecha en la que se suscribirá el contrato, acuerdo o tratado, si estamos frente a negociaciones económicas internacionales. Nadie busca redactar un contrato si este no es solicitado.

De tal manera que el contrato, convenio o tratado internacional es la consecuencia a la que se llega después de haber transitado por estas tres etapas anteriores. Es el resultado natural y no la expresión de un abogado o empresario.

#### **e) Control y evaluación**

El control sirve para detectar en qué etapa del proceso de negociación existen deficiencias, errores u omisiones, con el fin de formular posteriormente las recomendaciones necesarias. También lo es para entender las razones que llevaron a un acuerdo o la forma en que se resolvió una controversia.

La profesionalización del negociador exige tener metodología, así como conocer los errores, faltas u omisiones para corregirlos y superarlos en el futuro, para lo cual se requiere una vigilancia acuciosa y regular. Por lo demás, como las operaciones y modalidades comerciales han crecido y son cada vez más variadas, existe una mayor cantidad de asuntos que controlar y evaluar. No obstante, el negociador, en un mundo bombardeado por informaciones y referencias estadísticas, se ve precisado a prestar atención a los datos y a las cantidades, así como a obtener perspectivas de diagnósticos sobre situaciones futuras que van a incidir en el mercado.

Si tal problema se presenta, puede deberse a que el plan y el proceso de negociación son incorrectos, en el sentido de que no se ajusta al medio en el cual se desenvuelve el trabajo comercial, o que el plan es correcto pero se ha ejecutado inadecuadamente, o que el negociador no ha estado imbuido de la misión ni conoce plenamente los objetivos. También se puede deber a las deficiencias del equipo.

El control es un procedimiento consciente que mediante la utilización de un monitor permite detectar cambios en los estados de naturaleza, con el propósito de encontrar diferencias significativas entre hechos reales y planeados, con el fin de hacer apropiados ajustes al curso de acción que debe seguirse (Bogo, 1975, p. 467).

Las técnicas de control ayudan a definir el problema práctico con claridad y apreciar las acciones que se deben tomar. Sin embargo, pocas personas desarrollan esta última etapa de la negociación. El negociador, de manera analítica, debe plantearse al final de cada experiencia los términos y condiciones en que se inició el trabajo y la forma en que fueron concluidos y cumplidos por cada uno de los obligados. De igual forma, los plazos, costos, condiciones, así como las acciones que se debe tomar para poner en ejecución lo que fue negociado.

La evaluación de la negociación requiere, a manera de cuestión previa, un raciocinio que explique la forma como funcionó el proceso, incorporando críticas válidas y generando nuevos criterios sobre los que puede emprenderse alguna acción. Para ayudarnos a evaluar algo tan sutil y al mismo tiempo complejo como es la relación entre personas, es menester acudir al marco antropológico de las relaciones y el comportamiento humano dentro del cual se desarrolla toda interrelación humana. Con el fin de facilitar esta evaluación, sugerimos que se compare lo previsto con lo logrado en la negociación, se analicen las concesiones, sus consecuencias y cómo fueron recibidas por la otra parte; y, finalmente, que se planteen las recomendaciones para futuros encuentros.

### 3. EL MEDIOAMBIENTE DE LA NEGOCIACIÓN

Las condiciones físicas, ambientales y la oportunidad también son aspectos que se deben tomar en consideración en el proceso de negociación, ya que el local, la mesa de trabajo y el tiempo condicionan e influyen sobre el proceso.

#### 3.1. Determinación del local

Es importante definir el lugar o local donde se trabajará. Asimismo, el tiempo o los días y la jornada que involucrará cada sesión. De igual manera, la agenda o puntos a ser discutidos.

La sala o recinto de una negociación no se puede dejar al azar, ya que hasta el tipo de mesa influye en la productividad de los operadores. No es lo mismo entablar relaciones comerciales en un ambiente abierto que en una sala íntima. Las mesas, que pueden ser cuadradas, rectangulares, circulares, ovoides o sociométricas, también deben estar cabalmente escogidas, dependiendo del asunto a tratar o de los interlocutores. Las mesas semiovoides, también llamadas sociométricas, se consideran las más convenientes, pues permiten el trabajo en equipo y facilitan la integración visual de los individuos. En cambio las rectangulares y las cuadradas tienden a aislar a las partes, impidiendo un trabajo productivo. Las mesas circulares son más cálidas, propician la espontaneidad de los equipos y facilitan la confianza.

En el caso de las conciliaciones, por ejemplo, es recomendable una mesa circular u ovoide para que todas las partes estén equidistantes unas de otras, solo separadas por el conciliador extrajudicial.

#### 3.2. Exploración e inteligencia comercial

Aun cuando esta etapa puede considerarse como anterior a la descrita previamente, es preferible tratarla después, ya que se puede ejecutar al inicio y durante la negociación para que los sujetos detecten, aprecien y valoren las necesidades, expectativas y motivaciones que mueven a las partes.

Comúnmente, el negociador empieza presumiendo o prejuzgando las necesidades, carencias o expectativas de la otra parte. Empero, nuestras propias necesidades son en calidad y porcentaje las mismas que las de cualquier persona. Las falacias de generalización están casi siempre presentes en nuestro análisis lógico, y se cree que solo nosotros tenemos limitaciones y necesidades. Esto se está convirtiendo en una expresión endémica en América Latina, alentada también por los centros de decisión política comercial.

La persona que está proponiendo algo debe colocarse en la posición y circunstancia del otro, evitando en lo posible tomar posiciones sobre lo que está planteando. Optar por otra conducta es propiciar el enfrentamiento más que la convergencia:

La negociación basada en posiciones se convierte en un enfrentamiento de voluntades. Cada negociador expone lo que va a hacer o lo que no va a hacer. La tarea de diseñar juntos una solución aceptable tiende a convertirse en una batalla, pues cada parte trata de forzar a la otra a cambiar su posición por medio de pura fuerza de voluntad (Fisher & Ury, 1985, p. 7).

Como consecuencia de ello, a medida que una parte se ve obligada a ceder ante la cerrada posición de la otra, la negociación se va convirtiendo en fría y en estéril. La posibilidad de una ruptura no es de extrañar, ya que el costo de ceder o dejar de lado nuestros objetivos nos llevará a perder interés en el proceso. Se pierde la motivación y el deseo de obtener o conseguir nuestros objetivos, pues percibimos que nada útil obtendremos, porque hay una barrera infranqueable y, sobre todo, nuestros planteamientos no son apreciados por la posición rígida de una de las partes.

El uso de las preguntas es un mecanismo conveniente para conseguir información que no se puede obtener a través de la inteligencia comercial. Es el dato concreto, más preciso que los catálogos estadísticos y contables, y permite conocer el grado de interés de los sujetos, e incluso determinar volúmenes, precios y especificaciones sobre los proveedores, compradores o vendedores de nuestro ocasional negociador. También sirve, obviamente, para conocer expresiones comerciales o volumen de producción, y aun costos de producción, que tal vez no se tuvo tiempo de obtener antes de la reunión de trabajo. Pero, además, las preguntas sirven para identificar los intereses subyacentes.

Empero, hay que desarrollar una técnica para plantearlas para que no parezca un interrogatorio policial o un cuestionario agresivo y pesado, que convierte al auscultado en un informante sentado en el banco inquisidor. Por ello, cuando sea necesario hacerlas, hay que plantearlas de manera genérica o condicional.

Una de las preguntas más efectivas es: «¿Y si...?». Por ejemplo: «¿Y si comprara 50% más de mi pedido inicial, cuál sería el precio?», o «¿Y si usted en lugar de comprar en la posición DAT, Incoterms 2010, se traslada a la de CPT, Incoterms 2010, eso afectaría su margen de certeza o la seguridad de recibir la mercadería?». Tal vez no siempre pueda conseguir lo que desea a través de la pregunta «¿Y si...?», pero nueve de cada diez veces la persona con quien se está negociando hará una contrapropuesta en su favor (Cohen, 1980, p. 4).

También es preciso verificar muchos de los términos de una reunión de trabajo, para confirmar si lo que se entendió fue aquello que realmente la otra parte quiso decir. Para ello, se puede hacer preguntas como: «Me agradecería que usted repitiera su planteamiento», o «¿Usted podría resumir su punto de vista?», o «Debo entender que lo que usted ha dicho es...», con lo que se estará mostrando a la otra parte que somos buenos agentes, tenemos capacidad de síntesis y queremos comprender todo lo que se dice.

Una de las cuestiones más difíciles en las operaciones comerciales internacionales es cuando se plantean reclamos por mercaderías defectuosas, incumplimiento de plazo y condiciones o incumplimiento sustancial de un contrato de compraventa. En tales circunstancias sería aconsejable preguntar: «¿Podrían precisar los tipos de daños o incumplimiento que reclaman y de ser posible enumerarlos?». De esta manera dejaremos que la propia parte reclamante valore el defecto o incumplimiento.

Hay que tener cuidado al plantear las preguntas, sobre todo si se busca obtener información, ya que un interrogatorio siempre es odioso e incómodo, principalmente cuando viene de un extraño, e incluso de alguien tan íntimo como la esposa. La mejor pregunta es la que no se hace, para dejar fluir los datos y las precisiones. Así, mejor sería hacer comentarios de situaciones que queremos saber: contar, referir y relatar situaciones dadas que motiven a la otra parte a añadir su experiencia o alguna situación similar como una forma de retribución comunicativa.

Por otro lado, existen instituciones y empresas verificadoras de información a las cuales se puede acudir para conocer la situación financiera de las personas y las empresas. Por medio de ellas se obtiene una imagen precisa del potencial de una empresa o grupo de empresas, lo que nos permitirá trazar las líneas de acción, elegir un método de distribución y adoptar la organización de ventas y publicidad que dicho mercado exija. Es lo que se conoce como información o inteligencia comercial.

El negociador debe verificar directamente su área de acción y si es viable el proyecto. Para ello, se debe contar con el *feed-back* del mercado, es decir, una información continua sobre cómo se pueden desarrollar las ventas, la competencia y el consumo en relación con las expectativas o planes que se tengan. Con tal propósito es recomendable acumular primero una cantidad determinada de cifras claves. El material debe poder manejarse sin necesidad de un trabajo excesivo, tanto por el que remite la información como por quien la recibe. La información debe iniciarse con el menor número posible de datos, procurando, además, que estos sean los más sencillos para que puedan ser manejados por el negociador (Noklason, 1981, pp. 93 y ss.).

Los datos deben obtenerse antes de las primeras reuniones de negociación, así el negociador estará mejor preparado para iniciar el trabajo comercial. Pero aun cuando se cuente con un buen plan de información, algunas cosas solo podrán conocerse



en la misma mesa de negociaciones, y para ello están las técnicas de las preguntas o los comentarios que suscitan la correspondencia. La recolección de la información, que precede a la negociación, se debe obtener con discreción y determinación. No se debe dar la impresión de ser un policía, sino un hombre de negocios interesado en el tema, o una persona que busca enfrentar un conflicto y resolverlo.

Algunos de los datos que se pueden obtener antes o durante las operaciones comerciales son:

- Condiciones de importación, es decir, los derechos arancelarios, manejo o control de las divisas, licencias de importación, régimen de cuotas o sistemas preferenciales. De igual manera, el medio político, social y económico.
- Potencial de ventas o de compras, según sea la posición en la cual nos encontremos. Este es uno de los datos más difíciles de obtener, y su conocimiento es importante para saber cómo nos movemos dentro de la línea de mínimo y máximo de nuestros objetivos.
- Sistema de distribución, que incluya las nuevas tendencias, como las integraciones de tipo horizontal (unión de detallistas) o de tipo vertical (fabricante-mayorista-detallista).
- Comportamiento de la competencia. Aun cuando se sepa quiénes son los competidores dominantes, es bueno conocer de primera fuente o a través de nuestra contraparte en la negociación cuál es su opinión o su experiencia en las relaciones que hubiere tenido con ellos.
- Debemos advertir que hay que buscar ideas, conceptos o criterios fundamentales más que descripciones de la situación. Así, es aconsejable indagar:
- Cartera de pedidos y facturación. Si estamos en la posición de exportadores, tenemos que conocer cuál es nuestra situación para obligarnos o no a altos suministros de mercaderías.
- Precios. Tanto los obvios, como son los nuestros, los de la competencia, sus variaciones y las alteraciones en el tipo de cambio.
- Producto. No solamente las características y el nivel de desarrollo tecnológico, sino el número de reclamos que hemos recibido por fallas técnicas o razones comerciales.

En el caso de las negociaciones orientadas a enfrentar conflictos, como es el caso de la conciliación o la mediación, es bueno disponer de los siguientes datos básicos:

- Grado de urgencia para enfrentar o solucionar el problema.
- Tipos de conflicto que mantiene la otra parte.
- Personas involucradas en el conflicto.
- Identificación de intereses.

### 3.3. El clima

El clima está determinado por el flujo de sentimientos, pasiones, reservas y antipatías en el cual se desarrolla la negociación. Va desde el clima hostil hasta el cordial, pasando por el ambiente indiferente, antagónico o formal. Cada uno de ellos manifiesta un mensaje y rodea los términos de la negociación, impulsándola o paralizándola.

No existe un clima idóneo o más conveniente para una negociación. Todos son útiles, ya que cada uno expresa una idea o transmite un mensaje. Así, no siempre un clima afectuoso, espontáneo, alegre y jocoso es necesariamente bueno. Depende de lo que se quiera transmitir, ya que es posible que un ambiente alegre desvirtúe la trascendencia del acto y las partes no sientan que se están obligando. Será más conveniente un clima formal para dar importancia a nuestros actos y compromisos o suscitar la atención de la otra parte hacia aquello que para nosotros es destacable.

El ambiente formal es el más adecuado cuando las partes no se conocen plenamente y no han tenido experiencias previas. Es mejor ser formal que afectuoso o cordial, pues en este último caso se podría resentir o incomodar al interlocutor. De allí, más bien, se puede pasar hacia otro clima de mayor confianza y simpatía.

Cuando se presentan controversias o conflictos derivados de la articulación de las cláusulas penalizadoras o remuneradoras de un contrato internacional, el reclamo de seguros con las ajustadoras de siniestros de carga o de mercancías, o la determinación de un incumplimiento esencial, el ambiente más aconsejable será el clima formal o antagónico, pues se busca precisar las responsabilidades de una de las partes. Así pues, cada clima es aconsejable según el asunto de que se trate.

### 3.4. El tiempo

El tiempo es el más escaso de los recursos. Cuando pasa, nunca más retorna y jamás podremos recuperarlo. Sin embargo, cuántas veces lo dejamos pasar y no hacemos las cosas correctamente o desperdiciamos este preciado recurso.

El tiempo también sirve para comunicarse y mucha gente lo utiliza para expresar algo. Con seguridad no conocemos a nadie que haya llegado tarde a una cita de amor; sin embargo sí podríamos enumerar a muchas personas que han llegado y llegan tarde a una cita de trabajo.

Existen tantos lenguajes del tiempo como lenguajes hablados y su interpretación es sorprendentemente inflexible, dependiendo siempre de la cultura de los negociadores. Así, la manera como vemos y usamos el tiempo en las negociaciones es importantísima para el cabal desarrollo del proceso.

Existen algunas recomendaciones al respecto:

- Mantener siempre bajo control nuestras reacciones. Hay que mantenerse calmado durante todo el proceso. Recordemos que la paciencia es una virtud y siempre recompensa. Sin embargo, dado el ritmo acelerado de vida en que se vive y el espíritu tan inediatista del latinoamericano, esta virtud se convierte en un terrible defecto de los operadores latinoamericanos.
- Es bueno mantener en secreto el límite de tiempo de que disponemos. Y lo mejor: nunca hay que dejarse perturbar por los plazos. Estos son solo una forma de parcelar nuestro espacio. Por último, los plazos también son producto de las negociaciones y, en consecuencia, pueden ser fijados o renovados cuantas veces nuestra capacidad negociadora lo permita.
- Hay que tener siempre en claro que nuestra contraparte también tiene un tiempo límite y que, si no lo administra bien, puede entrar en desesperación y actuar precipitadamente, lo que lo llevará, con frecuencia, a cometer errores en la negociación.

#### 4. EL EQUIPO NEGOCIADOR

Si bien es cierto que una sola persona puede entablar una negociación para articular sus propios intereses o los de terceros, es cada vez más frecuente, por la amplitud y variedad de temas que se tratan en las negociaciones económicas o las comerciales, que se precise de un equipo de expertos. En ese caso el problema se agudiza, pues hay que armonizar a sus miembros dentro del espíritu de la misión que los debe guiar y que debe ser compartido por cada uno de ellos.

La conformación del equipo negociador plantea varios asuntos, como la penetración con la misión; la selección, conformación y número de sus miembros; el entrenamiento y la dirección.

El equipo ha de empezar su tarea participando en los propios lineamientos de la misión dentro de la organización o la empresa que está comprometida con la negociación. En el caso de asuntos de carácter nacional, como los acuerdos de complementación económica, los acuerdos de libre comercio, las negociaciones de integración o la formación de bloques económicos, la labor empezará coordinando con los diferentes sectores nacionales involucrados, como los industriales, importadores o proveedores de servicios, pero además con la sociedad, a través de sus entes representativos y los diferentes órganos del Estado, para que el equipo cuente con el soporte y la simpatía general.

Durante este ejercicio inicial se escucharán repetidamente algunas expresiones que deberán ser anotadas por el coordinador del equipo.

La experiencia empírica demuestra que, con frecuencia, cuando en una organización vertical o una empresa con jerarquías muy claras se repasan los puntos a tener en cuenta, las palabras «conforme» o «de acuerdo» son repetidas constantemente durante la discusión. Si posteriormente se utiliza otro concepto o término en lugar de los anteriores, como por ejemplo la palabra «flexible», esta se convertirá en el estribillo y reemplazará a la anterior. Pero si se hace una comparación entre ambas palabras, resultará evidente que el grupo realmente no usa dichas palabras equivalentemente.

La palabra «conforme» es la manera como el grupo responde para expresar que se está avanzando y se ha entendido, pero no es una muestra de que todos estén admitiendo lo planteado y que efectivamente se cumplirá. Cuando se negocia en equipo es conveniente que previamente se coordine entre sus integrantes y se elaboren el plan y la agenda. Cuando los componentes de la misión han sido analizados y el equipo llega a un consenso sobre lo que debe plantearse en la mesa de negociaciones, unos cuantos miembros deberán ser seleccionados para preparar el bosquejo del mismo, ya que el equipo, como un todo, no siempre puede escribir la versión final. La sabiduría de quienes elaboraron y diseñaron la Declaración de la Independencia de los Estados Unidos de América es un buen modelo de un procedimiento adecuado, a pesar de que en el debate de los contenidos de la Declaración de Independencia participaron más de veinte personas. Ellos eligieron, después de largas discusiones en las cuales se fue diseñando la misión, a un grupo de tres para que la elaborasen, dos de los cuales —Benjamin Franklin y John Adams— decidieron que uno de ellos, Thomas Jefferson, prepararía el bosquejo final. De esa manera fue elaborado uno de los más memorables documentos de la historia moderna. Y esa experiencia se repite diariamente en los equipos de trabajo de cualquier naturaleza, incluso en los tribunales judiciales hay un actor directo, al igual que Jefferson, o un proyectista en los equipos de estudio, o un magistrado informante en los cuerpos colegiados de administración de justicia. Cuando hay una misión compartida, las ideas fluyen con claridad y son aceptadas y asumidas por el equipo.

Así también ocurre en las empresas e instituciones. Una persona, o dos como máximo, elaboran el bosquejo, e incluso la agenda. Una vez que el bosquejo está listo, debe ser analizado nuevamente y mejorado por el equipo y, luego, se debe volver a realizar el borrador final y presentarlo a la organización, institución o entidad gubernamental, antes de iniciar las negociaciones formales.

La selección, conformación y número de negociadores del equipo es otro de los aspectos a considerar. Un grupo interdisciplinario asegura un mejor enfoque

de los objetivos y el desarrollo del proceso. Se requiere que por lo menos uno de sus miembros sea un especialista en negociaciones y en cultura o historia, ya que esto dará el soporte básico para la cohesión del equipo. En América Latina no existe mayor experiencia de trabajo en equipo, lo que abre las posibilidades al individualismo —cuando no al vedetismo— afectando la proyección de las negociaciones en el largo plazo, pues origina controversias o conflictos entre los propios miembros del equipo. Tal vez la mejor lección a seguir es la de los japoneses, que siempre participan a través de un líder, en tanto que los demás sonrían, sonrían siempre, sin manifestarse expresamente. La ausencia de objetivos claros y definidos impide una actuación armónica paradójicamente cuando están de por medio intereses nacionales. Los funcionarios del Estado, reclutados de las diferentes áreas de competencia y sin interacción previa, se censuran a sí mismos, no aportan y siguen aquella regla de oro de la administración pública que afirma que «lo mejor es nunca comprometerse». De esa forma se deja la puerta abierta al individualismo, que no siempre tiene un contenido ético y con frecuencia juega en favor de intereses particulares u oscuros, como muestran muchas experiencias dolorosas en el campo de las negociaciones financieras internacionales, negociaciones de contratos *turnkey* y procesos de privatizaciones, de los que hay abundante casuística en América Latina.

El número de miembros también influye en los resultados. Mientras más numeroso es el equipo, más pobres son las conclusiones, ya que se formarán subgrupos que descansarán o se apoyarán en los más activos, restando aportes específicos. Un grupo de dos personas impide aportes técnicos variados y puede afectar las necesidades de información. Lo aconsejable es un equipo de cuatro o cinco negociadores como máximo, pero que tenga otros proveedores de información y asistencia técnica que no intervengan directamente en la negociación.

El entrenamiento y la capacitación en equipos de trabajo son las grandes carencias en la formación del personal latinoamericano, lo que se puede ver graficado en nuestros equipos de fútbol, donde el virtuosismo espectacular deleita y sorprende, pero no lleva a resultados favorables. Apenas hace cinco años se ha introducido en las Escuelas de Negocios y de Administración el curso «Trabajo en equipo» o «Decisiones en equipo», como una experiencia de las teorías de administración oriental llamadas «círculos de calidad». La capacitación en técnicas grupales o entrenamiento en trabajo colectivo ayudan a administrar el proceso de negociación, ya que permite asignar funciones específicas a cada individuo. Ese es el arte, pues cada miembro deberá asumir a perfección la tarea o papel asignado, para lograr que la dramatización de la negociación no solo consiga resultados sino que todo el público —en este caso, ambos equipos— terminen satisfechos o insatisfechos, en armonía de sentimientos.

Una de esas funciones es la del director del grupo, líder o jefe del equipo. Es el papel principal, pero que sin los actores secundarios no podría representar ni mostrar un buen desempeño. En el caso de las negociaciones, el jefe del equipo no deberá aparecer ante el otro grupo como el mejor y más sobresaliente actor, sino como un buen coordinador que articula y asigna las funciones, analiza y diseña las tácticas e impulsa al elenco dentro de los límites de su misión. Desempeña dos tareas: intraequipo, como eficiente coordinador y buen predicador de la misión; y extraequipo, como líder que brinda confianza y fortaleza a la otra parte.

## CAPÍTULO IV

### ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN COMERCIAL

Las negociaciones son un proceso vivo entre personas a través de un tiempo determinado y con acciones e intereses, con frecuencia contra puestos. Tal evidencia nos lleva a coincidir en que esta situación es similar a lo que usualmente entendemos por estrategia. Dicho de otra manera, el procedimiento para conseguir un objetivo o resolver un conflicto es una explicación válida para entender lo que es una estrategia y la dinámica de la negociación. La ciencia de la administración se ha esforzado en detallar las características y el concepto de estrategia, como ocurrió con los trabajos de Peter Drucker (*The practice of management*) en 1954; los de Alfred Chandler (*Strategy and structure*) en 1962, o los modelos de Kenneth Andrews y de Igor Ansoff (1965), que influyeron en los libros de texto a partir de 1970. Todos ellos coinciden o concluyen afirmando que la estrategia es un plan o método que establece los objetivos y metas de una empresa u organización y, a la vez, indica el procedimiento coherente de las acciones a realizar. Podemos convenir en que una buena estrategia, para el caso específico de una negociación, es la que determina un plan sobre la base de los atributos y limitaciones de una persona, organización o país, los propios recursos y los objetivos propuestos, con el fin de lograr una situación viable, prever los posibles cambios en el medioambiente internacional y las acciones imprevistas de la otra parte.

Una estrategia debe empezar por un plan previo. Incluso muchos trabajos académicos y las personas más comunes entienden la estrategia como un plan en curso de acción que busca un propósito. Así, autores como Mintzberg, Quinn y Voyer afirman:

La estrategia es un plan: una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. Un niño tiene una estrategia para buscar una barda, una corporación tiene también una estrategia para captar un mercado. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado (Mintzberg, Quinn & Voyer, 1997, p. 15).

Estrategia y plan tienden a confundirse, situación que empeora cuando se añade la táctica en el análisis. Sin embargo, para sistematizar el trabajo admitimos que estrategia es el marco mayor que requiere un plan y un conjunto de tácticas que se instrumentalizan al presentarse acciones imprevistas o nuestro curso de acción tropieza con obstáculos para su realización.

Existe una correlación y vinculación entre estrategias, tácticas y técnicas, pero hay también una diferencia. Mientras que las estrategias se refieren al gran plan de la negociación en función de los objetivos, las tácticas corresponden a las maniobras destinadas a crear determinadas situaciones o climas y las técnicas representan las maneras en que los negociadores actúan para alcanzar tales objetivos.

La estrategia responde a la pregunta «qué haces»; las tácticas a la cuestión «con qué instrumento» o «con qué medio» para propiciar una pequeña situación dentro de toda la estrategia, y las técnicas a la interrogante «cómo lo haces» a partir del objeto de la negociación.

Si la estrategia da una visión del conjunto concerniente a datos cruciales de la negociación (objetivos y prioridades, alternativas de solución o acuerdo) y conduce a mecanismos de acción (ataque/defensa; acción frontal o lateral, utilización del tiempo; iniciativas y modalidades cooperativas o conflictivas; acento puesto sobre la creación del valor común o sobre el reparto de las ganancias; grado de apertura y toma de riesgos; modalidades de respuesta a las estrategias adversas); las técnicas están destinadas a activar el movimiento en la confrontación de posiciones; es decir, se caracterizan por una lógica global más allá de la periferia, lo que supone que el negociador las utiliza durante cierto período. Ellas se aplican (eventualmente se combinan) a cada uno de los resortes principales de la negociación: objeto y situación específica o lo que se espera lograr, poderes y actitudes (Dupont, 1990, pp. 70-72).

Estas estrategias y tácticas se articulan en el escenario de los operadores, conocido como negociaciones comerciales, o en el de los Estados, conocido como negociaciones económicas internacionales a través de los cada vez más frecuentes convenios o tratados mercantiles. Estas últimas tienen elementos singulares que deben ser conocidos, pues no solo intervienen los Estados, sino también las grandes empresas transnacionales, cuyo poder económico a veces es mayor que el de un Estado.

## 1. ELEMENTOS DE NEGOCIACIÓN EN ECONOMÍA INTERNACIONAL

El esfuerzo material por incrementar la presencia latinoamericana en los mercados internacionales requiere un sistema de negociación en economía internacional cuyos elementos fundamentales son el poder negociador, la capacidad negociadora y la habilidad negociadora.



### 1.1. Poder negociador

El tema del poder ha fascinado principalmente a la Ciencia Política, pero también interesa a la Economía, la Sociología y el Derecho, que han hurgado en sus fuentes y formas de expresión.

Con frecuencia su estudio ha llevado a una explicación compleja y también a una profunda subjetividad, que a veces se usan como excusas para ocultar una explicación difícil. Sin embargo, su abordaje debe hacerse desde una perspectiva desprejuiciada y apreciando lo evidente.

En el caso de las negociaciones, que es una experiencia reciente, desde el ámbito académico, el tema del poder debe ser analizado directamente, pues la relación entre individuos y entre asociaciones, empresas o Estados siempre ocurre en medio de referencias de poder, ya sea económico, militar o religioso, cuando no el simple de mayor o menor manejo o dominio de la información.

El poder de negociación, que se manifiesta por la capacidad de influir y condicionar en cierta medida las opiniones y movilidad de la contraparte, se puede desarrollar a través de mecanismos de agregación, ya sea mediante una integración vertical u horizontal. Es decir, mecanismos que añaden aspectos culturales, históricos y geográficos, ya sea de una manera secuencial o a través de una visión total en un horizonte dado de tiempo.

El elemento *poder* en la negociación tiene una fuerza y una presencia tan significativas que se habla incluso de su juego o articulación, y hasta de imposición. Las personas, las empresas y los países buscan el poder y, en la medida que se acicatea el sentido de la competencia del mercado, las personas, los profesionales y las empresas desenvuelven sus ansias de poder y articulan sus estrategias.

El Estado en sí mismo es una forma de organización colectiva que interactúa activamente en el escenario mundial, ya sea de manera individual o dentro de lo que se conoce como el orden jurídico internacional, que «es el complejo de normas que dan sentido a un país (o sociedad) que se encuentran enlazadas por relaciones de fundamentación o derivación, constituyendo una estructura específica» (Maúrtua de Romaña, 1995, p. 29).

Así cualquier Estado, como los latinoamericanos, actúa en el tablero mundial a partir de sus políticas exteriores, capacidad económica, ventajas tecnológicas y líneas generales de acción, para mantener su soberanía y expandir su poder frente a otras naciones.

Un paso importante en la preparación de una negociación es evaluar el balance de poder entre los oponentes, ya sean comerciantes, empresas, Estados o grupos integrados. Tal análisis no será posible si las bases conceptuales sobre fuentes, legitimidad,

características y mecanismos de operación del poder no son entendidas. En una negociación comercial, el tamaño relativo de la empresa o del país, el grado de dependencia mutua respecto de la provisión de insumos o canales de comercialización y la historia de previas negociaciones entre las partes son un referente que se debe tener presente en su diseño.

Karras (1970, p. 56) opina que las bases conceptuales del poder son las siguientes:

- Siempre es relativo.
- Puede ser real o aparente. El hecho de que una posición tenga como soporte la lógica, la justicia o la fuerza no garantiza el éxito. Es necesario que uno o ambos negociadores perciban la existencia de ese poder.
- Puede ser ejercido sin acción. Si un oponente cree que una acción puede o será tomada contra él, es innecesario actuar.
- Es siempre limitado. Su amplitud depende de la situación, regulaciones del gobierno, estándares éticos y competencia presente o futura.
- Existe en la medida en que sea aceptado.
- Sus fines no pueden separarse de los medios. Uno no puede pensar en desarrollar un cliente leal usando tácticas explotadoras.
- Su ejercicio siempre implica costos y riesgos.
- Las relaciones de poder cambian a través del tiempo.

Para no caer en la complejidad y la subjetividad y llegar a una explicación simple sin abandonar la profundidad que debe tener esta técnica, que está empezando a fijar sus primeros cimientos disciplinarios, el poder debe ser tratado partiendo de la percepción que se tiene de su existencia, significado, formas de expresión en las relaciones económicas internacionales, manifestaciones e información.

### 1.1.1. Percepción del poder

Un elemento fundamental dentro de la temática del poder que ha sido ampliamente tratado por algunas disciplinas del área de las ciencias sociales es el problema de la percepción del poder. El poder, no importa la fuente que lo genere, debe ser percibido para que exista. Dos ingredientes son esenciales: el negociador, sea comerciante, empresa, organización o Estado, debe saber o pensar que tiene poder, mientras que su oponente debe creer que el poder existe y aceptar su autoridad. Así, las percepciones juegan un importante papel en la formación del poder negociador.

La mayoría de los psicólogos concuerda que aquellos que son inseguros en la percepción de sí mismos y ansiosos acerca de su habilidad para controlar gente o actividades, se vuelven excesivamente preocupados por adquirir poder. Los individuos tienden a percibir poder también en función de sus experiencias del pasado,

de la tradición de su empresa, de las actividades corporativas y aun de las individuales. La historia y los precedentes influyen en esta percepción.

También está el aporte de la teoría de las comunicaciones. La forma que asume la comunicación verbal y no verbal en una situación negociadora constituye un elemento importante en la percepción de una imagen de poder.

Toda la experiencia empírica desarrollada por el individuo o por los grupos puede ser, en parte, transferible a mayores niveles de agregación; por ejemplo, relaciones entre empresas y entre países.

Del mismo modo, los Estados, como sociedad organizada, actúan estableciendo vínculos políticos, comerciales, tecnológicos, científicos y culturales con otros países o dentro de estructuras mayores, como son los bloques económicos y los mecanismos subregionales o regionales de integración.

El sistema económico internacional ha evolucionado rápidamente desde inicios de los años sesenta debido al incremento relativo del intercambio comercial, así como de los flujos financieros, corrientes de inversión y desarrollo tecnológico.

Para un país es importante negociar internacionalmente como parte de un bloque con intereses homogéneos. Los mentores de los esquemas de integración colocan este punto como un asunto de vital importancia para justificarla, aunque para el sector económico o industrial del país, la agregación de esfuerzos y la formación de cooperativas y consorcios de exportación lograrán los mismos objetivos. También es fundamental la integración vertical hacia los mercados y las fuentes de suministros.

Finalmente, una integración horizontal que maneje diversas variables de comercio (seguro, crédito, transporte, comercialización) dotará de poder negociador y permitirá constituir las alianzas empresariales que caracterizan el desarrollo de gestión en estos días.

La información necesaria para la ejecución eficiente de un proceso de negociación se puede conseguir a través de un banco de datos sobre comercio exterior, organizado por oficinas del gobierno o entidades de clase del sector empresarial; sistema de agregados comerciales y agencias bancarias en el exterior; estudios específicos encomendados por las empresas exportadoras-importadoras; integración vertical hacia adelante en el caso del vendedor o hacia atrás en el caso del comprador. Lo mismo ocurre a través de las oficinas comerciales del exterior y las embajadas o agregadurías comerciales.

Este último punto es trascendental, porque también refuerza el poder de negociación. Un acceso directo a las fuentes de oferta y demanda permite un conocimiento mayor sobre la situación básica de la contraparte en caso de negociar. América Latina, con una alta proporción de pequeñas y medianas empresas, no posee una estructura organizacional de acceso a las fuentes y pasa a depender, con frecuencia, de un agente

de compras que viene a visitar la empresa para efectuar una operación de exportación, o bien la visita de un agente de ventas de la firma extranjera, en el caso de importación de insumos, partes y piezas o equipos de fabricación.

La empresa de gran porte, particularmente las transnacionales, cuenta con una organización propia en el país y en el exterior para la colocación de sus productos; en cambio la empresa mediana y pequeña necesita de una entidad, como la compañía de comercio exterior. Otra opción es una agencia de ventas/compras en el exterior, o trabajar a través de *trading companies*.

El Estado también requiere un sistema de inteligencia económica internacional que le permita pronosticar el desarrollo de las operaciones internacionales y, además, plantear esquemas de negociación apropiados en foros tanto multilaterales como bilaterales para obtener ventajas y proteger al país de la creciente acción de otros Estados en la obtención de los objetivos económicos nacionales (Colaiacovo, 1982, p. 92).

### 1.1.2. Significado

El concepto de poder ha sido tratado de la manera más amplia por Max Weber; sin embargo, su explicación es todavía imprecisa, y él mismo lo califica de «sociológicamente amorfo». En efecto, el célebre autor de *Economía y sociedad* dice: «Poder significa la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad» (1964, p. 43). Así, el poder sería la imposición de la voluntad de una persona sobre otra, sea a partir de cualidades específicas o de otras consideraciones. A partir de entonces se han dado otros conceptos, como los de Karl W. Deutsch, quien lo concibe: «[...] como el instrumento por el cual se obtienen todos los demás valores de la misma manera en que una red se emplea para atrapar peces. Para muchas personas el poder es también un valor en sí mismo; en realidad para algunos es a menudo el premio principal» (1998, p. 41). La obtención de todos los demás valores está referida a una lista que el profesor de la Universidad de Harvard enumera como aquello que los individuos están ansiando: el respeto, rectitud, riqueza, salud, ilustración, habilidad y afecto. A ellos se une el poder, pero con la característica singular de que si lo consigue se estarían obteniendo todos los demás por añadidura. Por ello, culmina afirmando que «[...] el poder es la capacidad para hacer que sucedan cosas que de otro modo no habrían sucedido» (1998, p. 41).

Coincidentemente, otros autores, como Bertrand Russell, Robert Dahl, Robert Dowse y John Hugnes, sostienen que el poder es «la capacidad para cambiar los resultados», «la producción de los efectos deseados» o «la capacidad de hacerse obedecer».

Dentro de esa misma línea, autores latinoamericanos concluyen que el poder es la capacidad para imponer decisiones que otras personas acatan efectivamente. Francisco Miró-Quesada Rada enuncia: «[...] capacidad de tomar e imponer decisiones que tiene una persona o un grupo de personas sobre otra persona o grupo [...] a favor o en contra de su voluntad, y en una relación dinámica, conflictiva y asimétrica» (1986, p. 93). De una manera más extensa, el profesor Marcos Kaplan dice «[...] es la capacidad de acción fundada en la violencia virtual [...] que tienen algunos seres humanos para coaccionar, influir o dirigir a otros [...]» (1978).

El poder negociador es la capacidad de una persona, empresa, institución o Estado de lograr que sucedan determinadas cosas y sean admitidas por la otra parte dentro de un proceso formal de negociación, utilizando la influencia, conductas precedentes, carisma personal, o la dimensión de los propios objetivos que involucran a las partes.

Un operador que ofrece un nuevo producto a un distribuidor tiene el poder de la novedad y el privilegio para establecer el precio de la mercadería que se va a introducir en el mercado, pero a su vez el comprador tiene el poder de ofrecer un canal de distribución para un producto aún desconocido en el mercado. Los países anfitriones en los procesos de captación de inversiones pocas veces o nunca perciben que también poseen dosis de poder, pues ofrecen mercados cautivos, población desinformada para adquirir servicios, monopolios legales, exoneraciones fiscales y convenios de estabilidad tributaria por un largo plazo. Esa es también una cuota de poder que se debe negociar con las transnacionales para orientar las inversiones hacia sectores productivos y no meramente especulativos o de prestación de servicios, como son las empresas de fondos de pensiones, de almacenes comerciales, bancos o casas de juego.

Al lado de las características y los elementos objetivos del poder, es importante que las partes sepan cuáles son los límites y extensiones de su poder y el de la otra parte, para articular eficientemente el juego de las concesiones en la última etapa del proceso.

Lo importante en el poder negociador es mantenerlo oculto, para que el acatamiento de una voluntad o la sumisión no resulte evidente ante quienes asienten o cumplen. Así, un presidente de directorio no debe usar su voto dirimente cuando busca aprobar un acuerdo dentro de un cuerpo colegiado, como el directorio o el comité ejecutivo. Un buen presidente solo pide votación cuando sabe que tiene mayoría absoluta; es decir, cuando quiere graficar el consenso del grupo respecto de determinada propuesta.

Quien tiene todo el poder, asume la responsabilidad ética de no imponerlo: debe hacer que fluya como un consenso. Ello da una doble satisfacción a su poseedor: saber que le costó trabajo lograr un resultado y obtener el placer de lo que significa el altruismo.

### 1.1.3. El poder en las relaciones económicas internacionales

Las relaciones económicas internacionales tienden a proteger y favorecer determinados intereses globales o sectoriales de los países que tienen mayor presencia en los mercados y tecnologías más avanzadas, a lo que se añaden componentes políticos, culturales y geoestratégicos. De esta manera, para relacionarse e interactuar con esta variedad de Estados es necesario orientar las negociaciones desde una perspectiva estratégica en un horizonte dado de tiempo.

La ciencia económica y la ciencia política proporcionan dos conceptos básicos para explicar la influencia de un sistema económico político sobre otro: eficiencia y poder. El concepto de eficiencia se mide por la productividad relativa en el uso de los recursos, y el poder por la capacidad efectiva de influir sobre los otros. Ambos conceptos son requisitos elementales de estudio para preparar un adecuado sistema de negociación comercial internacional, pues la experiencia demuestra que, en muchas ocasiones, las partes negociadoras evalúan erróneamente tales criterios debido, entre otras razones, a que los Estados no tienen una estructura administrativa profesional permanente, porque sus funcionarios cambian con cada gobierno y, con frecuencia, en América Latina estos son muy cortos.

Un Estado que desea ensanchar sus márgenes de autonomía externa debe aumentar su poder negociador frente a sus contrapartes, opina un politólogo peruano (Velit Granda, 1991, p. 19). Vale decir que un Estado sufre las presiones de su medio, y la situación más o menos crítica de él influirá en su poder de negociación. Podemos concluir que un Estado tendrá mayor poder negociador en una operación comercial si su contexto económico y político es estable y saludable; en caso contrario no tendrá condiciones para imponer o hacer que sus planteamientos y los de sus agentes económicos sean predominantes en una negociación comercial internacional.

### 1.1.4. Manifestaciones

A nuestro modo de ver, el poder de las partes —ya sean empresas o países— se puede manifestar como el poder de la influencia, del dominio del mercado, de la posesión de la tecnología y de la autoridad.

#### a) El poder de la influencia

La influencia es una de las expresiones en las que se ve más claramente el poder de las personas, de las empresas o del Estado. Ella tiene gravitación directa sobre los sujetos, sin que sea necesario expresarla en una negociación.

El renombre y el prestigio constituyen una de las formas más efectivas de influir sobre las personas y las organizaciones. Su formación demora años y toma gran esfuerzo, pero una vez que se consigue, basta una referencia o una exposición

para lograr moldear una corriente de opinión y, en consecuencia, influir sobre la conducta de los demás. Por eso es que, con frecuencia, los gobiernos déspotas, autocráticos y dictatoriales lo primero que hacen es desprestigiar a personas probas y decentes utilizando los medios de comunicación masivos, especialmente la prensa popular y de bajo costo, que llega más fácilmente y de manera impactante a la población.

Durante el decenio de la corrupción en el Perú, su Servicio de Inteligencia, puesto al servicio de la dictadura, se encargó de diseñar una estrategia de demolición del prestigio y la honra no solo de los políticos de oposición, sino de cualquier profesional que tenía potencial prestigio o predicamento en la sociedad. Utilizó para ese propósito los programas de televisión dominicales que llegaban a la tranquilidad hogareña cuando toda la familia estaba junta, como para calar el mensaje de que lo mismo podía afectarlos. Uno de esos programas fue el de Nicolás Lúcar, un conductor sin escrúpulos que llegó a montar una patraña contra el doctor Valentín Paniagua Corazao, Presidente Provisional del Perú, para destruirlo moralmente. Aunque esa actitud no fue creída por nadie y la población indignada salió a defender a su presidente y a condenar al conductor, era el colofón de la conducta y estrategia desarrolladas durante el decenio en que se afectó indiscriminadamente honras, se maltrató hogares y se destruyó el aliento de muchos peruanos a quienes se les amenazaba diciéndoles que «debían una explicación al Perú».

Al respecto, Robert Greene señala: «Su renombre y su prestigio constituyen la piedra angular del poder. Basta el prestigio para intimidar y ganar [...] Convierte su prestigio en una fortaleza inexpugnable. Manténgase alerta frente a cualquier tipo de ataques potenciales y desbarátelos antes de que se produzcan» (Greene, 1999, p. 72). Ese prestigio y renombre posibilitan influir sobre las personas, las organizaciones y la política internacional.

La influencia está ligada al valor que representa un individuo y es admitida como algo natural en una sociedad; condiciona, orienta o impacta en una o varias personas, determinando con frecuencia su decisión. Esta influencia puede ser material (si se controla el mercado, por ejemplo), personal, cuando se sustenta en los sentimientos, ascendencia grupal y emociones, y finalmente, intelectual, como por ejemplo, la que puede tener el tecnócrata, el abogado, el psicólogo, el negociador con éxito, sobre las personas con las que se establece una relación.

## **b) El poder de dominio del mercado**

El afán de dominación está implícito en la competencia. Allí donde las fuerzas del mercado entran en franca y abierta competencia existe el propósito, la intención, de dominación de la empresa o los Estados. La presión que ejercen los entes económicos y los propios seres humanos frente a terceros en un área de competencia es un medio íntimo al interior de cualquier intercambio económico.

Ese afán de dominación lleva a los agentes económicos, en algunos casos, a tener una presencia real y excluyente en el mercado. Puede ser por el volumen de unidades producidas para alterar el precio del producto; por modificar los volúmenes de venta por manejo de precios o por conductas monopólicas, sea como fuente de compradores o como plataforma para el lanzamiento de mayores volúmenes de exportación hacia otros mercados. Esto con frecuencia lleva a establecer lo que en la estructura empresarial se llama alianza estratégica, y a veces aconseja transferir un paquete accionario de determinadas empresas transnacionales a inversionistas de un país que interesa como socio no necesariamente comercial, sino para acciones políticas ulteriores. Es el caso de las plataformas de exportación que se instalan en algunos países para aprovechar sus ventajas de mano de obra o de mecanismos de protección de inversiones para, a partir de allí, lanzarse a los mercados externos con tecnología, marcas o canales de comercialización propios.

También en el campo de las ideas y los descubrimientos existirá un mayor dominio y poder si es que estos han sido aceptados o discutidos por un mayor número de personas. Creando la competencia es como las ideas y los inventos se tornan más valiosos.

Si demostramos que nuestros planteamientos han sido casi siempre aceptados o admitidos por otros, iremos adquiriendo un mayor poder. En caso contrario, nuestro poder será débil, cuando no inexistente.

Mientras más tiempo una empresa, institución o país esté negociando en el mercado, se revestirá de mayor poder. La permanencia, pues, de un producto o de un país en un mercado le da fortaleza, de igual manera que a un profesional liberal en el mercado. No en vano se repite con razón que «la antigüedad es clase»; es decir, poder. Si una empresa o país nunca ha estado en una ronda de negocios, en una feria, en una exposición internacional, no tendrá poder. Hay que estar en el mercado.

De la misma manera es más fácil conseguir empleo cuando se está trabajando que cuando se carece de un puesto fijo; así es el poder de una empresa o un sujeto en el mercado. Mientras su presencia sea más ostensible y más disputada, habrá crecido su poder. Por ello, los medios (escritos y televisivos) juegan un papel decisivo para formar imágenes y percepciones del poder.

### c) El poder por posesión de tecnología

El desarrollo vertiginoso de la tecnología y la exigencia de los consumidores por productos con un gran contenido tecnológico han hecho que las empresas que posean tal avance del conocimiento humano sean las que sobrevivan en un mundo de competencia y competencia. La tecnología es hoy en día el factor decisivo para el desarrollo de las empresas y la independencia económica de los pueblos.



#### d) El poder de la autoridad

Nos referimos a la autoridad analizada por Max Weber, quien la llama «autoridad carismática»; es decir, aquella personalidad del líder, experto o político para captar personas, conseguir fácilmente acuerdos comunes y alentar a los grupos hacia una dirección. Es la influencia que un pasado, formación o suceso en la vida empresarial ejercen en una persona, dándole una singularidad por encima de su entorno social o en el mundo de los negocios. Es el prestigio, la experiencia, la personalidad del negociador.

Obviamente, es mucho más fácil desarrollar un estilo de negociación a partir de la propia personalidad que imitar a terceros. Ciertamente es más auténtico, menos agotador y más espontáneo. Al final, quien fuerza un estilo para diseñar una personalidad distinta termina siendo descubierto, y de allí a perder credibilidad hay solo un paso.

Un viejo manual sobre diplomacia del siglo XVII establece que un negociador debe tener la mente rápida, pero la paciencia ilimitada; saber disimular sin ser mentiroso; inspirar confianza sin confiar en los demás; ser modesto pero afirmativo; cautivar a los demás sin sucumbir a su encanto; y, finalmente, poseer mucho dinero y una esposa hermosa para permanecer indiferente a todas las tentaciones de las riquezas y las mujeres.

Es cierto que las cosas han cambiado y algunos patrones de conducta y relacionamiento entre los hombres también, pero muchos de los consejos de ese manual mantienen vigencia. Todo negociador necesita paciencia, tolerancia, y aun sentido del humor.

Un negociador que busca cautivar a los demás no es aquel que pretende ser complaciente y dócil con la otra parte. A veces es necesario crear dificultades para luego retirarlas como una muestra de cortesía. El grado en que se puede ser complejo depende del poder que uno tenga o de la fuerza de su personalidad.

La autoridad también es la condición o facultad de aceptar conclusiones o llegar a acuerdos concretos y definitivos en la negociación. Así, se sugiere que, cuando se trate de negociaciones en las cuales están en juego asuntos básicos o estratégicos de un país, no es conveniente que quien negocia tenga absoluta autoridad o poder, pues lo puede llevar a aceptar condiciones desventajosas o hacer concesiones perjudiciales. Por otro lado, la autoridad limitada permite recapacitar o hacer un nuevo análisis.

Las limitaciones en la autoridad de decisión de un negociador, en los pasos previos y en las conclusiones pueden ser una fuente de poder, pues a menudo sirven como una excusa para no dar concesiones, como un instrumento de protección o como un medio para retirarse de la sala para aparentes consultas. Muchos negociadores

experimentados dan a conocer a la otra parte que tienen un poder limitado para tomar acuerdos. Sin embargo, si estamos en la otra posición y conocemos de esta argumentación, podríamos rehusarnos a negociar o pedir a nuestra contraparte que nos indique con claridad hasta dónde tiene capacidad de decisión.

#### 1.1.5. El poder de la información

Si un estudiante universitario deja saber y traslucir que está interesado apasionadamente en una joven de su universidad y ella sabe de dicha pretensión, con absoluta seguridad hará que la conquista sea más costosa. Naturalmente nuestro estudiante enamorado, a su vez, tendría una gran ventaja si conociera los deseos de su joven colega. Pero es difícil conseguir esas informaciones durante los encuentros esporádicos en el *campus* universitario.

Entonces, la mayor inquietud es tener la más completa información y saber si la otra parte aceptará los requerimientos, para poder tomar una decisión con algún grado de certeza. Y para eso es mejor empezar inmediatamente, pues, obviamente, cuanto más pronto se comience, más rápidamente se tendrá la información que se precisa.

Hay quienes suponen que si demostramos una actitud de autosuficiencia o soberbia —«sobrado», dirían los colegas de nuestro estudiante—, la pretendida universitaria revelará su interés. Y en verdad ocurre lo contrario. Cuanto más confuso y tímido parezca, tanto más nuestra joven del ejemplo intentará ayudarlo con mensajes y determinadas señas. Entonces, hay que dejar de asumir posiciones o actitudes de apariencia que no son las nuestras.

Debemos buscar siempre la mayor cantidad de información para poder iniciar una negociación exitosa. Las tácticas relativas a recabar información admiten la posibilidad de que su interlocutor no conciba, no sepa o no perciba las cosas del mismo modo que nosotros.

Es necesario recordar que lo que pretendamos saber y conocer para entrar en una negociación es el límite real de la otra parte, es decir, el límite que el otro sujeto tiene para pasar o superar y que nunca traspasará. Además, como estamos hablando de una negociación comercial que está inserta dentro del espíritu del *back to back* del comercio internacional, quien está buscando información también deberá suministrarla. Es decir, hay que dar información para obtener algo a cambio. Entonces, siguiendo a Cohen, es conveniente seleccionar las informaciones que se suministrarán a partir de tres razones:

- Es mejor dar que recibir. Así también lo decía siglos atrás San Francisco de Asís.

- Las personas perspicaces solo tendrán una conversación más seria cuando los riesgos se avizoran recíprocos. No se recibirá informaciones mientras no se revele algo. Para persuadir a alguien de efectuar un movimiento es necesario hacer una alteración aparentemente equivalente. Este es el riesgo mutuo, una forma de crear confianza.
- Facilitando información cuidadosa y controlada durante la etapa preliminar de la negociación estará disminuyendo el nivel de expectativa de la otra parte.

Cuando se trata de productos o servicios nuevos, es casi seguro que el nivel de aceptación o compromiso para cerrar un contrato resulta muchísimo menor que si se tratara de uno ya conocido. La razón es que aún no se tiene plena información sobre la reciente mercancía y, en consecuencia, el volumen de información puede ser dosificado por el vendedor.

La información es de gran importancia como un insumo a considerar en el proceso de comunicación en la mesa de negociaciones. Así, desde el punto de vista de una negociación, la necesidad de credibilidad es clara, pues genera la confianza fundamental para iniciar y continuar el proceso. Es conveniente, entonces, aumentar la credibilidad del equipo negociador, demostrando pleno conocimiento de los productos, mercados, regulaciones y problemas.

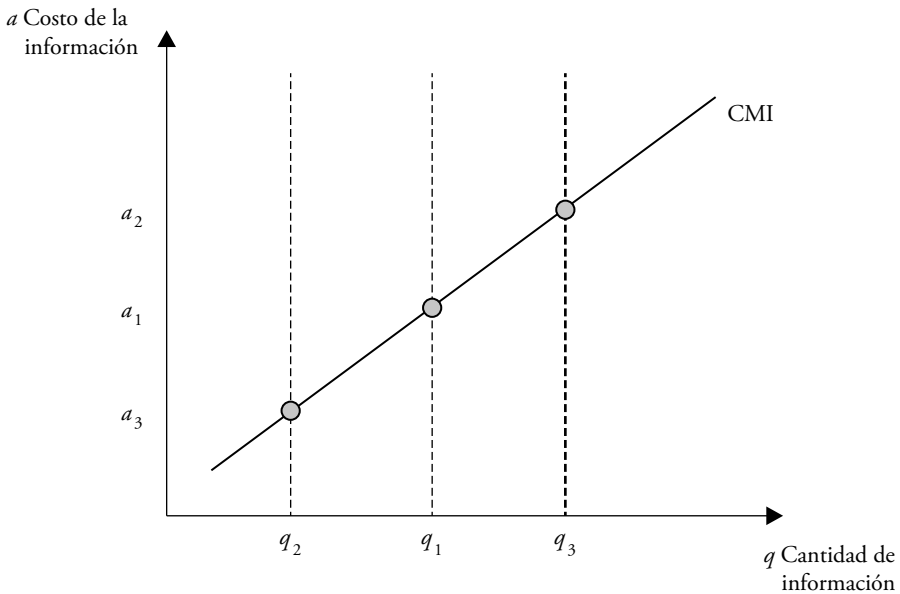
Al analizar la información, es necesario tener en mente que se trata de un insumo del proceso decisorio cuyo costo está en función de la cantidad y calidad de la información. Por ese motivo, es necesario que el negociador tenga la suficiente habilidad como para identificar su relevancia y el nivel óptimo de la misma en función de la relación costo-valor, ya que cualquier cantidad adicional de información tendrá un costo marginal (CMI), pero también un valor o utilidad marginal (UMI) en función de la incertidumbre que elimina. En la medida que la utilidad marginal de información es mayor que el costo ( $UMI > CMI$ ), será más conveniente continuar recolectando datos.

Así, por ejemplo, si elaboramos un gráfico de dos ejes, en uno de los cuales colocamos la cantidad de información ( $q$ ) y en el otro su valor ( $v$ ), podríamos especular que si el negociador dispone de una cantidad de información  $q_2$ , tendrá un costo por la última unidad de  $a_2$  y un valor de esa unidad de  $v_2$ . Si  $v_2 > a_2$ , sería conveniente continuar recolectando mayor información. En cambio si su nivel de información es  $q_3$ , tendría por la última unidad de información un costo  $a_3$  y un valor  $v_3$ , donde  $v_3 < a_3$ , lo cual significaría que superó el punto óptimo de recolección de información y está incurriendo en una situación perjudicial, donde  $CMI > VMI$ . Habría un nivel de información  $q_1$ , donde  $a_1 = v_1$  o  $CMI = VMI$ , que sería un óptimo (véase el gráfico 7).

La forma de las funciones CI (costo información) y VI (valor información) se puede comprender plenamente analizando cada una de dichas funciones y cómo interactúan al momento de diseñar los acuerdos finales en las negociaciones. Así, el costo de información, o la función CI, normalmente existe en cualquier decisión con un nivel básico de información y costo reducido.

A medida que se progresa en la obtención de datos, es necesario recurrir a mayor información primaria, con un nivel de costo creciente debido a la necesidad de sofisticar los métodos de colección. Así se llegaría a niveles próximos al nivel de certeza, donde teóricamente el costo de una unidad adicional estaría próximo al infinito para algunos problemas.

**Gráfico 7**  
**Curva del costo marginal de la información**



Con el argumento anterior podría justificarse la característica creciente de la función. Ahora quedaría por discutir el aspecto del crecimiento de la función en forma continua y a una tasa constante o una tasa creciente/decreciente y/o discontinua. Es probable que, como los métodos y técnicas de colección de datos no son continuos o «divisibles» infinitamente, la función no sea continua sino escalonada; y por los argumentos ya desarrollados, que tenga una tasa creciente, hasta aproximarse asintóticamente al infinito para un nivel de información dado.

Por otro lado, está el valor de la información o la función VI. El negociador hábil puede obtener un resultado óptimo para sus operaciones con un nivel satisfactorio de información. En la práctica, lo que generalmente se observa son dos tipos de situaciones: el negociador que representa a una gran empresa o país que no sufre limitaciones de recursos busca conseguir el mejor resultado sin conceder atención adecuada al costo de la información, lo que lo lleva a adquirir información excesiva; y el negociador de una pequeña empresa o país que, limitado seriamente por la falta de medios, negocia con un nivel de información inferior al óptimo. En una gran empresa o país el costo de la información para adoptar una decisión se diluye, porque hay un fuerte insumo de datos acumulados en el sistema debido a experiencias previas.

La información comercial será un insumo vital para lograr una buena capacidad negociadora. La disponibilidad de un «producto» apropiado en sus características funcionales y demostrativas, un esquema de precios, cotizaciones y financiamiento acorde con las necesidades de la contraparte y el empleo de mecanismos de promoción comercial y canales adecuados permitirán disfrutar de una ventaja diferencial que hará su situación parecida a un monopolio. El diseño de un programa de inteligencia económica internacional, acorde con los objetivos de la empresa o país, no puede ser un hecho fortuito sino el resultado de un esfuerzo previo de identificación de las necesidades y posiciones de la competencia y los otros países.

Una conclusión lógica de todo este análisis es que los cinco elementos detallados individualmente tienen vital importancia para la capacidad negociadora. La falta o deficiencia de uno de ellos provocará una debilidad que necesariamente deberá ser compensada con un mayor manejo de los otros.

## 1.2. Capacidad negociadora

La capacidad negociadora es, sustancialmente, el margen de maniobra que tiene una parte para articular la negociación. Es el espacio entre el máximo y el mínimo de los objetivos propuestos, para llegar a un punto de convergencia y de acuerdo con la otra parte. Mientras más amplio sea ese espacio o esa longitud de onda para una parte, la posibilidad de maniobra para entenderse con un negociador crecerá, pues hay un margen mayor en el que cualquier acuerdo puede anclarse dentro de márgenes satisfactorios.

En el lenguaje popular latinoamericano a menudo se califica a las personas que no dan márgenes para la discusión, o que tienen una posición radical y con frecuencia intransigente, o que rompen la relación fácilmente, como personas de «pita corta» o de «cuerda corta». Es decir, dan poco margen a la discusión, razón por la cual la relación se puede romper rápidamente y no llegar a ningún acuerdo. Esa situación

se da con frecuencia cuando uno de los negociadores no tiene dentro de sus objetivos un punto mínimo o máximo; o sea, hay un punto rígido dentro del cual no hay posibilidades de maniobra.

Luego, cuando nuestros objetivos permiten establecer previamente un mínimo y un máximo, y mientras la separación entre uno y otro extremo sea mayor, la capacidad negociadora también lo será, y entonces se podrá articular un conjunto de tácticas que posibiliten acercar a la otra parte hacia esa línea o margen de entendimiento. La negociación será buena o provechosa cuando el acuerdo pueda ubicarse dentro de cualquiera de esos límites. Eso dará flexibilidad a la negociación, ya que habrá posibilidades de intercambiar concesiones si se ubican dentro de ese justo medio, que no es el equidistante de los extremos (mínimo-máximo) sino aquel de mayor satisfacción para los negociadores.

De allí la importancia de tener objetivos claros y cuantificables dentro de un mínimo, debajo del cual el resultado será desastroso, y dentro de un máximo, por encima del cual el resultado será difícil de sostener en el tiempo por la otra parte. A partir de la precisión de los objetivos, sabremos si disponemos de capacidad.

Hay determinadas situaciones en las cuales resulta difícil o imposible que así suceda. Por lo general, tanto el mínimo como el máximo de nuestros objetivos llegan a coincidir, sin dejarnos un espacio para maniobrar o articular nuestras tácticas. Es la situación crítica de una relación, ya que no hay capacidad de negociación, aunque ello no impide poder plantearla en otro escenario en el cual tendremos una débil y reducida capacidad.

Uno de los ingredientes de la capacidad negociadora es la información acerca del mercado, situación del problema, las fortalezas y debilidades de la otra parte, así como el medioambiente externo del mercado y las opciones que tenemos si no continuamos dentro de la mesa de negociaciones.

La capacidad negociadora de un país está dada por la claridad de sus objetivos nacionales y la posibilidad de su permanencia y continuidad, en el mercado, durante un largo período. La presencia de objetivos duraderos y estables forma una imagen consistente frente a terceros. La capacidad también está dada por la posibilidad de convocatoria que tiene el país; es decir, la posibilidad de movilizar a otras naciones hacia intereses comunes o a sus propios propósitos. Cuando un Estado actúa coherentemente en determinados y circunscritos casos frente a otros, suscita el respeto de la comunidad internacional, que le puede permitir después conseguir que sus planteamientos o intereses sean escuchados o considerados.

Cualquier país puede conseguir una aceptable capacidad negociadora a través de una serie constante de gestiones, manteniendo una actitud homogénea y consecuente en determinadas áreas. Esto no significa establecer posiciones intransigentes

sino una línea consecuente de conducta frente a temas específicos. Para ello se requerirá, previamente, tener objetivos nacionales claros y compartidos, pues así se podrá oscilar entre el mínimo y el máximo de cada objetivo.

Cuando esto no ocurre, el país actúa en constante improvisación, ya que los negociadores establecerán objetivos según sus criterios o situaciones específicas, cuando no solo para salir del paso.

El conflicto internacional tiene hoy otras dimensiones que enfilan hacia la competencia comercial internacional y al control de los servicios públicos, como el agua, electricidad, telefonía y salud. Esto obliga a plantearse una estrategia y objetivos dentro de posibilidades de conflicto, pero también de cooperación entre los Estados.

El hecho de que un país forme parte de un proceso de integración y trabaje en grupo o alianza, como es el caso del MERCOSUR o la Comunidad Andina de Naciones (Grupo Andino), fortalece su capacidad negociadora. Es diferente cuando un país pequeño y aun de mediano porte, en lo que se refiere al aspecto geográfico, se enfrenta solo a los organismos multilaterales. Se pueden conseguir mayores ventajas y mejorar la posición a través de una acción conjunta y sólida. Una prueba de ello la tenemos con las ventajas que para sus exportaciones están consiguiendo poco a poco algunos países de la Comunidad Andina de Naciones, productores de hoja de coca, en el mercado de los Estados Unidos de América y en la Unión Europea: incluso provocó algún malestar de otros países latinoamericanos que se vieron impedidos de contar con tales facilidades para el ingreso de sus mercancías en dichos mercados.

Para que la posición sea más sólida, debe plantearse la acción de conjunto como una vinculación entre socios con objetivos comunes e intereses compartidos más que como alianzas, pues estas —como la historia nos demuestra— tienden a desintegrarse. Lo que se tiene que buscar siempre es mostrar a los otros países miembros que existen áreas más amplias de interés común entre el país y cada Estado miembro que por separado.

La capacidad de negociación está dada por las posibilidades o condiciones que tiene un país para hacer oír sus propuestas u objetivos, tanto en política externa como en sus políticas internas. Es la consideración o seriedad con que se le escucha, pues mantiene coherencia en sus objetivos y estabilidad en su conducta, y la coherencia en su acción internacional es la que reviste mayor importancia. Asimismo, la mayor o menor posibilidad que tiene para formar grupos o bloques, o solo para unir países en tareas conjuntas, es otro ingrediente que forma la capacidad negociadora:

Un país adquiere una dimensión de poder considerable en base al acrecentamiento de su capacidad de negociación internacional. Evidentemente, cuanto menos gravitación tiene un país en la esfera internacional, y menor su significación y dimensión tiene en esa esfera, su poder de negociación es reducido;

está muchísimo más a merced de otras fuerzas, de otros poderes, de otras circunstancias que pueden con mucha mayor facilidad circunscribir la acción de ese país y tenerlo virtualmente constreñido y limitado; pero si un país logra tener una amplia esfera de influencia gracias a su participación en movimientos y en situaciones importantes de su propio continente [...] y si de allí inclusive se proyecta hacia otras áreas del mundo como un elemento que también ahí comienza a jugar una serie de funciones significativas, entonces, ese país está adquiriendo una paulatina multiplicación de su propio poder de negociación y puede no solo incrementar su capacidad de obtener determinados objetivos nacionales más allá de sus fronteras, sino que evidentemente también fortalece su capacidad de resistir al interés o a los intereses de países que quieran de alguna manera limitar a restar al país sus potencialidades políticas o naturales (García Bedoya, 1992, pp. 50-51).

### 1.3. Habilidad negociadora

La habilidad negociadora es un atributo de un individuo o un equipo negociador, desarrollada básicamente con la práctica en operaciones reales y/o a través de un proceso formal de entrenamiento que puede incluir ejercicios prácticos en operaciones idealizadas (*armchair cases*), así como el estudio de experiencias históricas de mediación y negociación comercial internacional.

Hay aspectos de la personalidad que influyen en la habilidad negociadora, por lo que se presume que hay personas con ventajas o desventajas naturales para negociar. En el caso de trabajo en equipo, la habilidad para la división de funciones, la selección de liderazgos o la coordinación de miembros y similares son dimensiones importantes de la habilidad negociadora. La dinámica de grupo es un auxiliar importante para el desarrollo de este elemento de la negociación económica internacional. También sirve para ayudar a operar en el propio ambiente de la negociación, que es un caso típico de relación intergrupala.

La habilidad se adquiere a través de la práctica seria, ordenada y constante de operaciones idealizadas a través de casos y ejercicios de negociación, así como estudio de manejo de voz, expresión corporal, técnicas de composición y diseño de personajes para actuar en escenarios determinados.

Por supuesto, algunas personas tienen atributos específicos —simpatía personal, carisma, manejo de métodos, memoria u otras condiciones que pueden ser potenciadas como ventajas naturales— para entablar una negociación de manera individual o en equipos. En este último caso se requieren condiciones de liderazgo innato, así como experiencia para coordinar y motivar a otros hacia objetivos comunes. Las técnicas de dinámica grupal, o *role playing*, son un auxiliar importante para el desarrollo de esta habilidad. También resultan útiles para superar barreras o desventajas, como la limitación o el temor de hablar en público o interrelacionarse



en el propio ambiente. Para superar estas dificultades, las técnicas dramáticas se ofrecen como un método efectivo.

Un experimento para conocer las características de un buen negociador, así como las relaciones entre habilidad negociadora, niveles de aspiraciones y poder, fue desarrollado por Chester Louis Karras (1970, pp. 50 y ss.), quien llegó a las siguientes conclusiones:

- Los negociadores hábiles fueron muy exitosos cuando tenían altas aspiraciones o tuvieron la suficiente suerte de enfrentar oponentes sin habilidad pero con igual poder.
- Los negociadores inhábiles fueron benevolentes cuando tenían poder.
- Los negociadores inhábiles perdieron siempre, excepto cuando tuvieron poder y altas aspiraciones.
- Los negociadores exitosos tuvieron demandas iniciales altas, evitaron hacer primero concesiones, concedieron lentamente y evitaron hacer concesiones tan largas como sus oponentes.
- Los negociadores exitosos usaron concesiones de una manera dinámica. Aplicaron las técnicas necesarias para evaluar la validez de sus propios supuestos y las intenciones del oponente. Los perdedores no evalúan la realidad de la misma manera. De todas maneras, ambos resultaron pobres evaluadores.
- Todos los negociadores, ya sean exitosos o no, expresaron igual satisfacción con el acuerdo final.

De todo esto podemos concluir que un negociador efectivo y eficiente deberá desarrollar los atributos que son más saltantes para enfrentar una negociación compleja, como:

- Habilidad para planear.
- Habilidad para pensar con claridad bajo presión y bien de sí mismo.
- Inteligencia práctica y capacidad para evaluar sus supuestos y las intenciones del oponente.
- Habilidad verbal.
- Conocimiento del producto o servicio.
- Integridad personal y alta tolerancia frente a la ambigüedad e incertidumbre.
- Habilidad para percibir y explotar el poder, así como para enfrentar riesgos.

Excepto en el caso de Argentina, Brasil y el Perú, donde se viene analizando e investigando el tema y hay interés en la formación de negociadores, en el resto de países latinoamericanos no conocemos una academia o instituto que haya afrontado de manera sistemática esta importante tarea.

Cuando el funcionario del sector público o privado carece de formación técnica en negociaciones comerciales internacionales, no puede actuar diligentemente en un proceso de negociación multilateral, pues adolece de instrumentos para tomar decisiones y apoyar la gestión externa de su país debido a su escaso conocimiento de la forma o marco de actuación en los foros multilaterales. La repetición de estas carencias determinará una pobre habilidad negociadora.

Es posible que en algunas circunstancias sea el propio estilo personal el que se imponga, y por carisma o simpatía logre destacar dentro de ciertos grupos de trabajo.

La fama que tenga un negociador a partir de sus intervenciones también determina o define un marco de habilidad; sin embargo, es difícil que esta se consiga solo por la intuición o por cierta disposición innata, y aun cuando determinados negociadores lo demuestran, lo cierto es que, en todo caso, serán más costosos que aquel que, además de tener ciertas condiciones naturales, adquiere las técnicas y el arte de negociar.

Cuando un país tiene buenos negociadores, la suma de estos determinará la habilidad negociadora del país. Las academias diplomáticas son una buena escuela para desarrollar habilidad negociadora, y pueden extender sus servicios al sector privado comercial e industrial. La experiencia y la metodología de sus profesores podrían ser aprovechadas por los propios operadores.

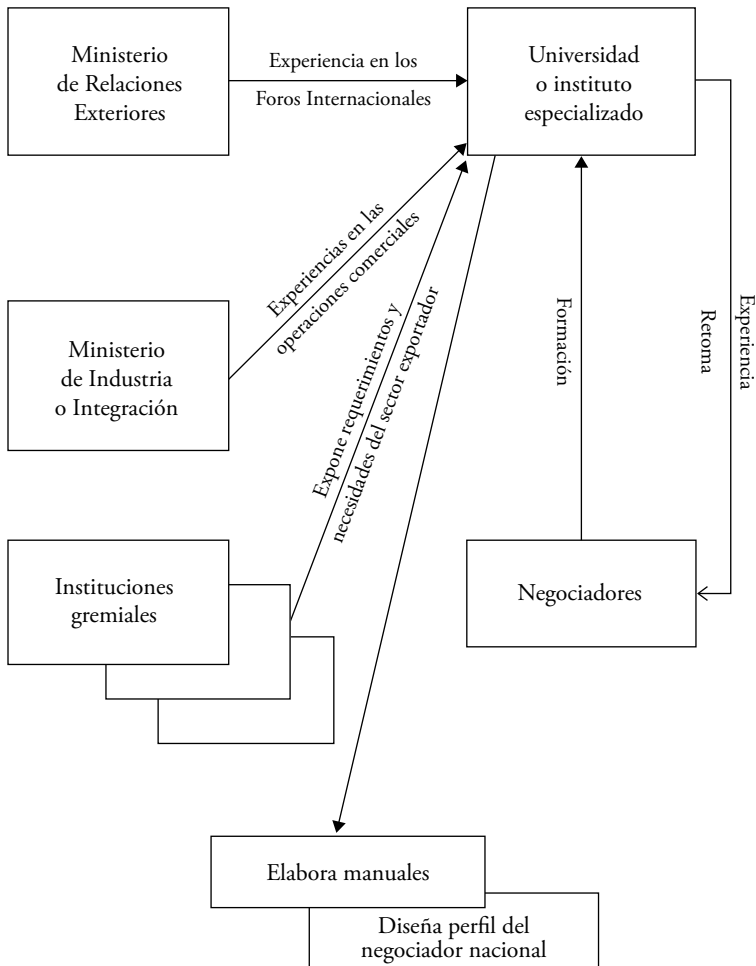
Una actitud recomendable es crear un sistema de formación de negociadores que empiece por propiciar la creación de escuelas en las cuales los egresados transmitan sus propias experiencias. Cada diplomático o funcionario negociador debería retornar a explicar su experiencia a sus propios colegas y a los que se están formando. Una posibilidad de crear habilidad negociadora se muestra en el gráfico 8, donde se exponen los pasos previos. Así, la Universidad, la academia diplomática o instituto especializado recibiría la experiencia de los diplomáticos en los foros multilaterales y de los técnicos de los ministerios de Comercio, Industria e Integración en las operaciones comerciales. Por su parte, instituciones gremiales tales como las asociaciones de exportadores, cámaras de comercio, sociedad de industrias o asociación de empresarios en general, expondrán sus requerimientos y necesidades a través de un levantamiento de prioridades para la formación de negociadores o capacitación para sus propios empresarios. Finalmente, con esa transferencia de conocimientos y un cuadro real de necesidades, la entidad que realice una educación formal de negociadores diseñará su currículum académico, así como el perfil nacional de su negociador. La escuela que forme debe ser continua; es decir, tanto los egresados facilitarán a quienes están adquiriendo experiencia e información, además de mantenerse auscultando las nuevas necesidades y objetivos del país.

## 2. ESTRATEGIAS

Las estrategias y las tácticas son medios que permiten alcanzar los objetivos deseados, teniendo en cuenta las condiciones en las cuales se desenvuelven la negociación y el negociador.

Ambos conceptos forman parte del léxico militar y allí adquieren pleno significado. A pesar de los siglos y el desarrollo de las técnicas y la cibernética, los dos términos siguen teniendo la misma connotación. La guerra —decía Karl von Clausewitz— parte de dos características inmutables: estrategia y táctica.

**Gráfico 8**  
**Formación de negociadores**



La estrategia parte del reconocimiento previo de nuestras habilidades y la mejor manera de utilizarlas con miras a los objetivos propuestos. Ello supone el análisis del escenario o lugar en que se actuará la evaluación de la otra parte, la dirección y supervisión e incluso la toma de decisiones tácticas. Por ello se puede afirmar que una estrategia es una cadena de maniobras o que la consecución de resultados tácticos es la meta última y única de una estrategia.

No existe estrategia mala ni buena. Las estrategias no tienen mérito inherente en sí mismas. Difieren del enredo de una novela o el guión de una película que está esperando que alguien le dé alas con las palabras y la música precisa. A diferencia de las obras de arte —que muchas veces son juzgadas por su originalidad, creatividad u osadía—, las estrategias deben ser juzgadas por su efectividad solo en el punto en el cual entran en contacto con los negociadores y su medio. El objetivo de una estrategia es hacer funcionar la operación hacia los objetivos propuestos. No tiene otro propósito. Así, en una operación militar, el objetivo del plan maestro es tener los soldados listos para atacar masivamente en el lugar y momento precisos, en el instante en que el enemigo está desguarnecido.

La estrategia establece los objetivos estructurales en un horizonte dado de tiempo y los medios para lograrlos, pero su viabilidad depende de la capacidad y habilidad de los actores para adaptarse frente a medios cambiantes del mercado de tal manera que puedan articular las consideraciones básicas del largo plazo con los imperativos coyunturales.

Una estrategia de negociación es un plan de articulación de tácticas o comportamiento específico que una persona usa para lograr un acuerdo en el proceso de negociación que sea favorable a sus intereses, al país, empresa o cliente para quien trabaja. La estrategia de negociación incluye decisiones tomadas con respecto a la primera propuesta, la oferta de apertura, y en las subsecuentes modificaciones de esa proposición inicial. La estrategia de negociación de una persona que está actuando en el mercado internacional es un asunto superado y un concepto distinto de su propio estilo o manera de actuar, pues contiene elementos precisos que deben considerarse para alcanzar los objetivos propuestos.

Existen tanto estrategias como objetivos y planes para operar en los mercados internacionales, de tal manera que se elabora una estrategia para cada caso específico, como un terno a la medida. Sin embargo, se han estructurado determinados tipos genéricos de uso múltiple que podríamos catalogar como una tipología básica de las estrategias.

### **2.1. Estrategia competitiva**

Esta estrategia estima que una de las partes debe ganar; obtener ventajas, antes que mutua satisfacción. Los sujetos son considerados como adversarios.

Particularmente se emplea cuando la relación es singular y no se piensa crecer o construir un mercado, sino solo obtener un lucro determinado o alcanzar un objetivo específico e individual. La temporalidad de la relación hace aconsejable esta estrategia.

El resultado de las negociaciones dependerá en gran medida de su capacidad negociadora. Usualmente se expresa con un «tómalo o déjalo». También se le conoce como «juego de suma cero». Sus características principales son: no distingue la persona del problema, busca ganar, las partes intentan repartirse lo que hay, se articula en el poder negociador.

Un ejemplo de este tipo es la «estrategia de liberalización competitiva» diseñada por la Oficina Comercial de los Estados Unidos de América para sus políticas de internacionalización y dominio de los mercados externos.

Esta estrategia plantea la promoción del libre comercio global bajo el liderazgo de los Estados Unidos de América. Ella busca atraer a los países latinoamericanos a firmar acuerdos bilaterales bajo la amenaza del riesgo de quedar aislados de la economía más poderosa y rica del mundo (Regueiro Bello, 2008, pp. 197 y 198).

## 2.2. Estrategia cooperativa

Estrategia y táctica son construcciones comunes y vinculadas. Están interrelacionadas, aun cuando una buena estrategia no dependa de tácticas superlativas. La esencia de una estrategia sólida es conseguir todos los objetivos sin que parezca que hemos ganado; es decir, sin espectacularidad táctica. Una buena estrategia de negociación es llegar a resultados positivos sin tácticas extraordinarias o sin hacer que nuestra contraparte se sienta bombardeada por nuestros movimientos envolventes. Es preferible evitar tácticas extraordinarias o «golpes maestros», para ganar posiciones en la mesa de negociaciones.

Cuando el negociador se enfrasca en las tácticas o en los efectos visuales, descuidando el plan y el desenvolvimiento de la estrategia, se termina dependiendo de la táctica y descuidando los objetivos. Si una estrategia militar fuere concebida únicamente a partir de un punto de vista táctico, entonces ella debe dirigir la táctica cuando la batalla hubiere comenzado.

Un buen general o un buen negociador tienen la capacidad de omitir las dificultades tácticas con el fin de presionar para conseguir los objetivos estratégicos. Ocasionalmente puede ser necesario orientar recursos considerables para tomar puntos claves que superen determinados obstáculos y podrían detener el desenvolvimiento de la estrategia global.

Así, por ejemplo, podría cederse en algunos puntos de negociación para obtener los objetivos básicos. Esa es, en esencia, la razón de las concesiones: movimientos tácticos para realizar objetivos mayores que posibiliten el éxito de una estrategia general de negociación.

El hecho de llegar a resultados en una operación comercial sin ninguna resistencia ni objeción no es un buen síntoma. La otra parte puede estar aceptando demasiadas condiciones o imposiciones. Hay que tener cuidado con estas operaciones, porque pueden llevar implícito su incumplimiento.

La negociación es un proceso vivo en el que se deben alternar o intercambiar tácticas, pues eso demuestra el interés de las partes. Alguien que no tenga tácticas puede ser un negociador bisoño o sin el deseo de cumplir los compromisos. Entonces orientamos nuestra negociación para hacer sentir la importancia de la operación o redoblamos nuestro cuidado, pues podría tratarse de un *bluff* que no tuviera el deseo de concluir una operación.

### 2.3. Estrategia de solución de problemas

Consiste en articular mecanismos de negociación para identificar y explotar oportunidades, resolver problemas y ganarlos. Esta estrategia opera en el contexto de integración del negocio, cuando el negociador define el problema, las soluciones que puede identificar y los factores que observa como importantes para ayudar a determinar las características de la operación comercial.

También se le conoce como estrategia de búsqueda de soluciones, ya que en el proceso ocurre una secuencia de acciones entre dos o más partes para esclarecer una situación comercial internacional; es decir, al menos una parte es un Estado, persona o empresa con establecimiento en otro país.

### 2.4. Estrategia distributiva

Cuando los sujetos enfrentan ciertas situaciones interdependientes necesitan comprender, en primer lugar, cómo funcionan para posteriormente contrarrestar sus efectos. Es decir, distribuyen sus áreas comunes y entonces reparten las cargas similares y dejan a un lado aquellas situaciones que son particulares de cada uno.

Este tipo se usa cuando el negociador busca maximizar el valor obtenido en un solo acuerdo y la relación con la otra parte solo tiene interés en el corto plazo.

Puede ser conveniente en los casos en que los sujetos tienen dos opciones, como en el asunto de los precios iniciales de una oferta de exportación.

Un ejemplo de este tipo de estrategia es la desarrollada por los Estados Unidos de América en las negociaciones del ALCA, en donde los países latinoamericanos cedieron a las presiones estadounidenses para debilitar los puntos de resistencia y abrir una ventana a través de la cual ingresar sus demandas a la mesa de negociaciones.

### 3. ESTILO Y TÉCNICA

A menudo se confunden los conceptos de estilo, técnica y táctica, pues, en un sentido amplio, todos forman parte de un conjunto de recursos destinados a viabilizar las diferentes estrategias que diseña un negociador para conseguir sus objetivos. Por ello en los textos de negociaciones suele hablarse indistintamente de técnicas, tácticas o estilo.

El *estilo* es el conjunto de características y condiciones singulares del negociador cuando interactúa con otras personas; en tanto la *estrategia* —como ya se ha explicado— es un plan de comportamientos específicos de negociación. Por su parte, las *técnicas* son los recursos que tiene un negociador para desenvolver una estrategia.

El estilo es el aporte personal del protagonista y puede influir en el resultado final del proceso. Es el arte individual que cada negociador brinda y, por lo tanto, es distinto en razón de la mayor elaboración, condiciones y experiencias que se adquieren con el tiempo. Es el sello particular con el cual imprimimos nuestros gestos, actitudes, y la creación del clima dentro del cual se desarrolla el proceso.

Las diferencias de estilo son difíciles de describir en el papel, porque a menudo el estilo se demuestra más vivamente con el énfasis, el gesto, las posturas, y hasta la articulación verbal del negociador; es decir, algo más que una simple narración.

Los negociadores principiantes con frecuencia se engañan con la cortesía y el estilo amigable de su contraparte y presumen que esta usa tácticas de cooperación, que sus objetivos incluyen un claro y justo acuerdo y un trabajo positivo y confiado de interrelación. Si el negociador confunde el estilo con la esencia de la estrategia cooperativa, puede verse inclinado a retribuir, llevándolo hacia un acuerdo desventajoso y alejado de sus propósitos e intereses particulares o de la empresa o el país que representa.

A menudo, el estilo personal del negociador está entrelazado con la estrategia que emplea o prefiere usar en un asunto específico. Un negociador que tiene un estilo personal agresivo y fuerte siempre tendrá éxito, dado que el otro negociador pierde la confianza en sí mismo o en su caso, de tal modo que lo induce a llegar a un arreglo por debajo de lo inicialmente esperado.

Por otro lado, aunque un negociador sea cortés, amable y gentil, puede virar al otro extremo haciendo demandas y pidiendo concesiones, hasta destruir la confianza de la otra parte o inducir a una concesión unilateral.

Aun cuando el estilo personal de interacción de un negociador puede correlacionarse con su estrategia de negociación preferida, separando el estilo personal de las estrategias y técnicas de negociación, es posible, con un estilo individual de cooperación, adoptar una estrategia competitiva cuando resulte ventajoso. Naturalmente, un estilo particular de competencia recurrirá a una estrategia cooperativa.

Los actores se esfuerzan por tener en cuenta la misión de la negociación, y para alcanzar su objetivo, articularán ciertas técnicas o tácticas que autores como Christophe Dupont llaman *técnicas* y clasifican en *principales* y *secundarias*. Nosotros preferimos agruparlas genéricamente dentro de las tácticas, porque no hay una distinción específica, claramente delimitable y útil entre ellas y los estilos, que son más bien personalísimos.

Nos alejamos de la propuesta de Dupont, que las agrupa en técnicas principales (salame, paquete, ampliación y transformación) y subsidiarias (globalización, vaivén o pivoteo ficticio, balance, manipulación del tiempo, cuatro pasos, utilización del poder y sostenimiento de la relación). Tal clasificación es minuciosa y detallista, y algunas de sus categorías son situaciones que no se pueden alterar, como la utilización del poder. Otras, como la manipulación del tiempo, son claramente una táctica, pues se trata más de un movimiento que de un «cómo hacer». De igual manera, la «ampliación» es una táctica para dilatar las negociaciones; en tanto que la llamada «técnica de globalización» ya está dentro de la que se denomina «técnica del paquete». Tampoco consideramos como una táctica o técnica la posición de «negociación razonada» o «de principio» descrita por Fisher y Ury (1982), ya que se trata, en lugar de una técnica, de una «filosofía» o una «ética» de la negociación.

Por tal razón, y en homenaje a una ágil comprensión de las estrategias de negociación, es recomendable hablar más bien de tácticas que de técnicas o incluso de estilos, pues esto último es el sello personal y singular de cada negociador y el talento no es transferible a otros actores, aunque sí sea apreciable, como cualquier obra de arte.

La distinción entre técnicas, tácticas y estilos es, pues, muy ambigua y difícil, por lo que es mejor precisar más bien las tácticas —que tienen, por otro lado, una relación más congruente con las estrategias—.

#### 4. TÁCTICAS

La táctica —dicen los manuales militares— es un movimiento tendiente a generar una situación para conquistar un objetivo. Supone la existencia previa de un plan, de una estrategia, cuya ejecución puede encontrar determinados obstáculos que deben superarse a través de acciones o movimientos; es decir, de tácticas. Así, podemos concluir que la táctica permite llevar a plenitud la estrategia.

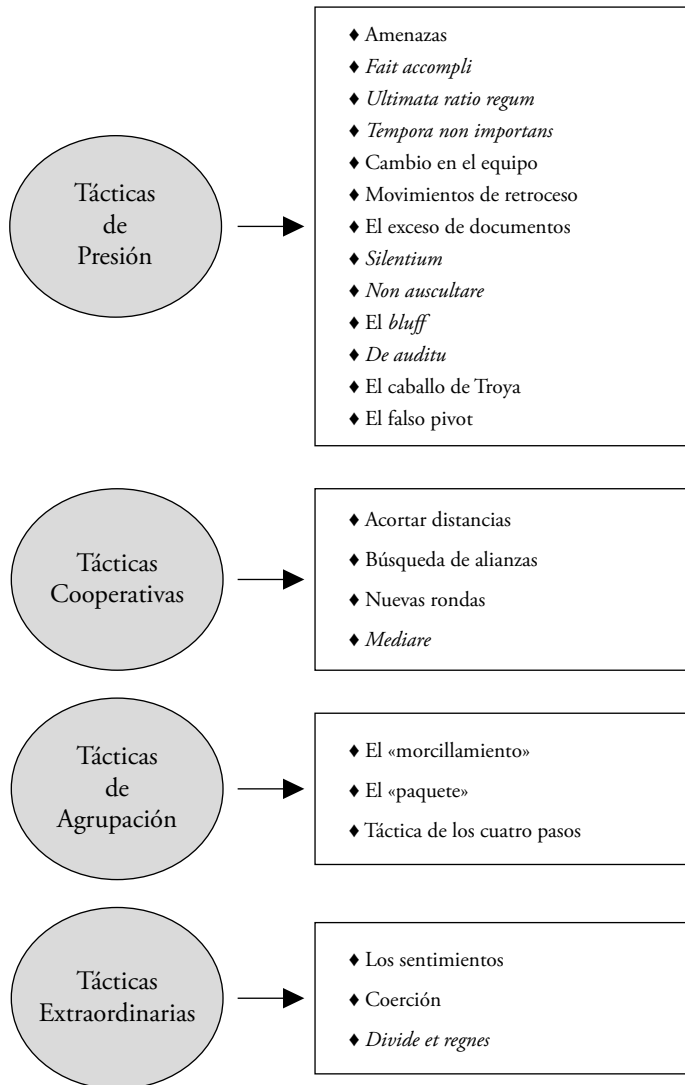
Hay muchos tipos de tácticas, según la característica de los negociadores, el medio en el que se realiza la negociación y las circunstancias externas.

La mayoría de los autores las enumeran, pero algunos, como Donald G. Gifford (*Legal Negotiation: theory and applications*), las identifican con las estrategias, por lo que las llaman indistintamente estrategias o tácticas. Por esta razón, considera



que hay igual número de tácticas que de las tres estrategias que estudia: la competitiva, la cooperativa y la que llama «resolución de problemas». Nosotros las diferenciamos claramente y pretendemos clasificarlas, para permitir un uso más armonioso en razón de la estrategia que se haya diseñado. Así, las agrupamos en tácticas de presión, cooperativas y extraordinarias (véase el gráfico 9).

**Gráfico 9**  
**Tipología de las tácticas**



#### 4.1. Tácticas de presión

Las tácticas de presión están destinadas a poner en situación crítica a la otra parte, de manera que esta desee terminar la negociación lo más pronto posible.

Es una presión psicológica sobre el negociador que, si se aplica, debe hacerse sutilmente, para que no se perciba como una vulgar agresión. Las más conocidas son las amenazas, el hecho consumado, la última propuesta, la dilación del tiempo, los cambios en el equipo negociador, la vuelta al punto inicial o el retroceso, el exceso de documentos, el silencio, la incomunicación, la desinformación, el *bluff*, el chisme y el caballo de Troya. Aunque algunas de ellas tienen sutiles diferencias pero, dado que se presentan con frecuencia, es necesario estudiarlas individualmente.

##### 4.1.1. Amenazas

Si nos remitimos a su exposición, puede considerarse una táctica fácil cuando se nos ha agotado la imaginación y solo nos resta la fuerza.

Es difícil iniciar una relación de negocios planteando una amenaza, pero esto puede suceder cuando se trata de reclamos por un producto defectuoso, moras en la entrega de la mercadería, incumplimiento parcial de un contrato *turnkey*, e incluso en una relación laboral cuando el mercado está deprimido.

Para que las amenazas sean consideradas como tales, deben ser comunicadas en forma creíble; es decir, el sujeto activo debe hacerlas ostensibles y, en algunas circunstancias, este afán las torna groseras.

Con frecuencia, este tipo de táctica logra exactamente lo contrario de lo que se propone, pues produce malestar en la otra parte. En lugar de hacer que una decisión resulte más fácil para la contraparte, a menudo la torna más difícil. Y cuando esta es fuerte, una empresa, un gobierno o un gremio pueden unirse para resistir lo que perciben como un intento ilegítimo de coaccionarlos. Por eso los buenos negociadores rara vez recurren a las amenazas (Fisher & Ury, 1985, p. 158).

A veces las amenazas pueden buscar el posicionamiento en un mercado, particularmente cuando se trata de negociaciones comerciales, o en ventajas políticas, cuando es el caso del dominio global de los mercados.

Un ejemplo de ello fue lo ocurrido con la Cía. F.V.S.A., de Argentina, fabricante de grifería que exporta exitosamente a Brasil, Ecuador, Paraguay y Estados Unidos de América. En este último mercado celebró contrato con un importador que comercializaba su marca desde 1988. Un día, el importador reclamó por un lote de mercancía que había llegado con deficiencias técnicas de producción (zincado débil, que se descascaraba). Cuando la empresa argentina envió al director de la División Internacional, el director de la empresa americana —acompañado por dos abogados—

lo amenazó con demandarlo y pedirle reparación por daños, perjuicios y deterioro de su nombre comercial, así como con la pérdida del beneficio de seguir acogándose al Sistema General de Preferencias (SGP) de los Estados Unidos de América —que le permitía a F.V.S.A. vender sin derechos arancelarios de importación—. Ante tal actitud, el director de la División Internacional, sin reclamar, ofreció enviar un nuevo lote de grifería, y pidió al importador que vendiera todo el lote objeto del reclamo como chatarra y que considerase el producto de la venta como un reintegro de lo que habían pagado por la importación cuestionada. La compañía importadora se sorprendió por tan diligente y efectivo planteamiento, mantuvo su relación comercial y fue la mejor referencia de F.V.S.A. para otros importadores del país del norte.

Efectivamente, la empresa argentina había demostrado de una sola vez que era confiable, seria, y que frente a cualquier contingencia podría superar la situación. Ahora orienta a dicho mercado el 50% del total de sus exportaciones.

Otro ejemplo —ya en el caso del dominio global de los mercados— es la novísima teoría (abril 2004) esgrimida por los Estados Unidos de América de las llamadas «amenazas emergentes», como el populismo que alienta sentimientos antiestadounidenses, con lo cual cualquier movimiento político, gremial o social que critique en su propio país políticas comerciales, cuestione inversiones estadounidenses —como por ejemplo en los procesos de privatización del agua, la energía o en cualquier otra forma— podría ser considerado como una amenaza a la seguridad de la primera potencia económica del mundo.

#### 4.1.2. *Fait accompli*

En un mundo en el que el comercio internacional está regido por términos y frases en inglés, es bueno resucitar otros idiomas empleados en las antiguas conferencias y congresos, como el francés, cuyo uso va siendo dejado de lado de nuestras facultades de Derecho, y aun por las de Farmacia, Medicina y Química.

El hecho consumado, o *fait accompli*, es una vieja táctica en virtud de la cual el negociador plantea y hace lo que se propone, poniendo así a la otra parte ante una situación consumada o hecho consumado.

Esta táctica es eficaz cuando hay que tratar con gente pasiva, indecisa o novata en estas lides. La indiferencia permite que el *fait accompli* pase sin ser cuestionado, cuando no sin ser visto (Aquarius, 1971, p. 23).

Esta táctica se puede utilizar en los asuntos que no son fundamentales, por ejemplo la determinación del día de reunión, la vestimenta, y aun el lugar en donde se celebrarán las sesiones de negociación o conciliación. Si se decide usar en temas más importantes, deberá hacerse un esfuerzo para volver razonable la acción, a pesar de que es preferible no aplicarla, pues alguien podría cuestionar el derecho a ejecutarla.

#### 4.1.3. *Ultimata ratio regum*

Luis XIV acuñó en sus cañones la frase *ultimata ratio regum* para significar que esa era su última razón.

Hay dos formas de plantear un ultimátum: la primera es la referencia pura y simple de dar un plazo o establecer una condición que si no se acata dará origen a una sanción, y la otra es llevar a la otra parte a un desgaste, de tal manera que, si no acepta nuestro planteamiento, se verá con un costo hundido o sin retorno. Esta última, que es mucho más sutil —y, en consecuencia, más viable— podría usarse con algunos buenos resultados.

Un ejemplo del primer caso es el dramático encuentro entre el general Baquedano y el almirante francés Du Petit Thouars, en enero de 1883, durante la ocupación de Lima en el contexto de la guerra del Pacífico, entre Perú y Chile. En dicha ocasión, Baquedano, después de haber incendiado los balnearios de Chorrillos, Miraflores y Barranco, se dispuso a hacer lo mismo sobre Lima. El almirante francés negoció con el oficial chileno y le planteó una *ultimata ratio regum*. En efecto, el generoso marino francés «[...] advirtió al general Baquedano que de no ser respetada la ciudad y sus pobladores los cañones de sus naves romperían los fuegos contra los barcos chilenos» (Vargas Ugarte, 1971, pp. 183-184).

La otra forma de plantear esta táctica es una actitud frecuente en las operaciones comerciales consistente en el pedido de informes, detalles, estudios u opiniones de terceros sobre la calidad de las mercaderías, propiciando que el vendedor incurra en altos costos, hasta un nivel en que se ve obligado a cerrar la operación y firmar el contrato para recuperar parte de los costos previos.

#### 4.1.4. *Tempora non importans*

Esta táctica es muy conocida por su doble aspecto: el de prolongar la duración (factor de laxitud o limitación suplementaria para la parte adversa) y el de acortar bajo la forma de fijación (a menudo de inspiración distributiva) de plazos imperativos: ultimátum.

Una variación de la táctica es dejar correr el tiempo para aclimatar una proposición; se «siembra» hoy día para «recolectar» mañana. Se llama también «táctica oriental». Los japoneses, los rusos y los árabes la practican con frecuencia: tienden a ser pacientes y a actuar como si el tiempo no tuviese importancia alguna.

No significa que exista incumplimiento; por el contrario, las reuniones siempre se iniciarán a la hora exacta. Hay respeto por la hora convenida. Lo que ocurre es que la postergación y dilación de las reuniones será una constante. Y si la otra parte intenta apresurar las cosas, el pedido será discutido precisamente para dilatar el asunto, pero no para fijar términos más cortos.

Esta táctica se aplica con el pretexto de buscar mayor precisión en los términos. Hay una continua postergación, día tras día, semana tras semana, hasta que el negociador cae agotado. No existe una conducta fría o descortés; por el contrario, la sonrisa y la paciencia son el contorno de esta maniobra, y a veces con mucho vodka o caviar de por medio.

Al efecto, y a partir de una idea de Herb Cohen (1980, pp. 35-36), veamos un ejemplo:

Se trata de un comprador que se acerca a cualquier tienda de electrodomésticos en un día lunes y dice directamente al vendedor:

–Estoy interesado en ver la línea de refrigeradoras.

Después de más o menos dos horas de explicaciones, y mientras observaba refrigeradoras con un precio promedio de 600 a 700 dólares, comenta:

–Mañana regreso con mi novia para decidir.

Como se aprecia, el vendedor ya gastó dos horas de su tiempo.

El día martes, el comprador llega con su novia, habla con el mismo vendedor y se repite la operación del día lunes. Por fin, la pareja dice: –Antes de tomar una decisión, nos gustaría regresar con un especialista: mi mamá, así es que mañana regreso a la misma hora.

Hasta ahora el vendedor ya invirtió cuatro horas.

El día miércoles, en el horario acostumbrado, llegan los potenciales compradores y la asesora materna, y hacen al vendedor repetir la demostración. Al final, el comprador dice:

–Todavía estoy indeciso.

El vendedor ya tiene invertidas seis horas de su vida.

Finalmente, el jueves el comprador entra a la tienda y dice:

–Hola... ¿me recuerda? Estoy decidido a comprar una refrigeradora.

El vendedor, obviamente, pone mala cara:

–¡Espero que compre de verdad...!

A lo cual el comprador responde:

–¿Sabe...? Yo tengo apenas 450 dólares. Me encantó este modelo. Por favor... ¿hacemos negocio?

El vendedor no contesta y muestra desagrado. Entonces el comprador se encoge de hombros, da media vuelta y se dispone a marcharse. El vendedor dirá, a regañadientes:

–Está bien, el negocio está cerrado.

El vendedor acepta esta oferta porque ha invertido mucho tiempo. El comprador hizo que su posición se tornase aceptable y forzó al vendedor a gastar un tiempo enorme (costo) que tenía que recuperar. El tiempo, entonces, llegó a tener importancia.

#### 4.1.5. Cambio en el equipo

Cuando se negocia en grupos de tres o más personas, una táctica dilatoria es hacer cambios en el equipo negociador, para que el nuevo miembro solicite que se le repitan las informaciones o planteamientos que ya se han expuesto. Surte pleno efecto cuando el grupo negociador que hace el cambio sabe que el otro equipo dispone de poco tiempo. Su uso puede ser conveniente cuando se trata de negociaciones de tipo político en los foros multilaterales; sin embargo, no siempre se puede aplicar en una compraventa internacional por la rapidez esencial de la operación.

Otro efecto que se consigue con esta táctica es crear un nuevo clima en las relaciones, ya sea para enfriar una reunión o para darle otro cariz. Toda incorporación en un equipo siempre genera expectativa, y hasta que se consiga entender o conocer al nuevo integrante se habrá ganado tiempo.

#### 4.1.6. Movimientos de retroceso

Hay momentos en los que la actitud de la otra parte es tan cerrada, intransigente o inconvencible que ni siquiera podríamos haberlo calculado a través de la información previa, lo que hace necesario efectuar una retirada táctica. Otras veces, no estamos preparados para entrar en la discusión de algún tema que se presenta en el transcurso de la reunión.

El retirarse de una reunión momentáneamente o hasta nuevo aviso no significa, de modo alguno, una actitud cobarde. Más bien es signo de prudencia y permite frenar las cosas hasta que las condiciones sean más favorables. ¿Qué hacer cuando la emoción llega a su clímax en una reunión de negocios, de familia o de tipo político? Retirarse hasta que se enfríe el ambiente. Esta actitud hace que no se pierda el contacto ni los vínculos entre personas con las cuales estamos negociando, por lo que esta medida incluso deja abiertas las vías para futuras y más serenas negociaciones.

#### 4.1.7. El exceso de documentos

La actitud que toma la burocracia pública cuando llega un nuevo ministro o director es atiborrarlo de documentos y archivos. Y si solicita un informe detallado de la situación, recibirá cerros de antecedentes y de expedientes, de tal manera que al no disponer de tiempo para leerlos, nunca más solicitará informes. Esta misma actitud es la que puede practicar un negociador cuando quiere dilatar las cosas, a la espera de determinadas circunstancias.

La entrega de folletos, informes, balances financieros, flujos de caja o informes contables son expresiones gráficas de esta táctica. Los ejecutivos y los políticos —no significa que estos últimos no sean ejecutivos— no disponen de tiempo suficiente, y en esto son iguales que cualquier mortal para leer toda la información que llega

a sus manos. Pero sufren la presión de la obligación seria de leer todos los documentos. Y en tanto no lo hagan, piden un nuevo plazo o postergación.

Siempre nos sentimos obligados a leer todo lo que se nos entrega; así es que ante la urgencia, intentamos leer y, aun cuando al final no consigamos plenamente tales propósitos, la preocupación y afán de tal lectura habrá dilatado la negociación.

#### 4.1.8. *Silentium*

No hay mejor forma para hacer que la gente hable que suscitar períodos largos de silencio. A nadie le gusta que se suscite un «bache», un vacío o un silencio en un diálogo. Cuando ello ocurre, el sujeto que quiere impresionarnos va a llenarlo con palabras, y será una oportunidad de captar información. La única manera de conocer a las personas es a través de lo que dicen.

En la vida diaria, muchas personas incluso dicen cosas de más para no quedar callados y parecer tímidos. Parece mentira, pero es mayor el número de personas que quieren hablar por un sentimiento de autoafirmación social, que aquellas que prefieren quedarse calladas.

El caso del marido que una buena tarde llegó a casa, entró saludando a viva voz a su mujer, pues venía de una fiesta y la esposa no le contestó, originó una seria y embarazosa situación, pues exigió que el sorprendido marido repitiera el saludo. Y cuando entró a la recámara y, al verla sin responder, le dijo: «¡Ah, seguramente ya te contaron que me habían visto en..., por eso estás molesta...!» y siguió dando explicaciones y justificaciones de su demorado retorno a casa. Así, después de relatar todo, la mujer le entregó un papelito que decía: «No puedo hablar, estoy con laringitis aguda».

Los abogados experimentados tienen una frase: «A explicación no solicitada, culpabilidad manifiesta», queriendo ilustrar que, mientras más explicaciones da una persona, mayor motivo para desconfiar o dudar de la veracidad del hecho.

#### 4.1.9. *Non auscultare*

Una forma de propiciar que las gentes se retracten, corrijan y modifiquen su frase para mantener las relaciones o una negociación, es pedirles que repitan las cosas.

Así, el padre que ante una palabra insolente de su hijo le increpa diciendo: «¿Qué has dicho...?», lo único que está buscando es no escuchar lo mismo que ya se dijo. Entonces, el muchacho malcriado dirá otra cosa. Y acto final el padre cerrará el asunto con: «¡Ah! ¡Cuidadito, nomás...!»; pues lo que quiere es no romper la unidad familiar.

Otro de los usos de esta táctica es tomarse un tiempo para responder. Algunos negociadores que establecen reuniones de trabajo con gentes en otro idioma buscan un intérprete, aun cuando dominen la lengua de su interlocutor. De esa manera disponen el doble de tiempo para responder: el primer tramo es cuando escuchan

al interlocutor, y el segundo cuando el traductor habla. Así habrá dos períodos: uno para escuchar y otro para preparar la respuesta. Mao Tse Tung usaba esta táctica, a pesar de que hablaba inglés.

#### 4.1.10. El *bluff*

Quien juega al póquer tiene en el *bluff* un mecanismo de defensa y de supervivencia, pues hace creer al contrincante que se tiene las mejores cartas, aun cuando esto no sea cierto. En el campo de las negociaciones, implica hacer creer a la otra parte que hay otros compradores o importadores dispuestos a pagar más por un producto dado.

Es una táctica extrema que no se puede usar en cualquier tipo de negociación, ya que se corre el riesgo de quedar al descubierto y, entonces, perderemos credibilidad y confianza, cuando no la operación comercial.

También se conoce como «táctica de la desinformación», pues pretende que los otros no conozcan la verdad de algunos hechos o no tengan una explicación convincente. Esta es una táctica de tipo defensivo que, si se articula bien, es muy segura, pues aun en el caso de que nuestro interlocutor sospeche que la estamos utilizando, es muy poco lo que puede hacer. Su expresión cínica en el lenguaje de quienes tienen que exponer ante grupos o en reuniones de empresas es: «Si no logras convencerlos, confúndelos».

#### 4.1.11. *De auditu*

Esta es una táctica muy parecida a la de desinformación. Algunos operadores la usan soltando una pequeña historia para que llegue a oídos de la otra persona con la que estamos trabajando. «De oídas», dice la frase popular, para significar que es una especie de «chisme».

La ventaja de esta táctica es que no se hiere directamente a la otra parte, cuando lo que deseamos mostrar es nuestro malestar o desagrado. Así, *interposita personae* estaremos haciendo conocer a nuestro interlocutor lo que verdaderamente queremos que conozca. Finalmente, si esta táctica no funciona, puede hablarse directamente. Es una acción viable y ventajosa, pues nos da dos oportunidades para transmitir nuestro mensaje.

#### 4.1.12. El caballo de Troya

Para obtener información confidencial, a veces es necesario introducir un elemento en el equipo contrario. Se trabaja desde adentro, ganándose la confianza y obteniendo datos que sirven para armar nuestra estrategia negociadora. La persona interesada usa un enviado, mensajero o agente que recabe información trascendente para, luego, actuar con mayor confianza. Aun cuando es totalmente cuestionable desde el punto de vista moral, es conveniente conocer este procedimiento por si alguien lo aplica sobre nosotros.



Algunas personas que trabajan en entidades cuyos funcionarios tienen un elevado nivel técnico y la lucha por el ascenso está en función de la capacidad intelectual y profesional de cada uno la aplican para conocer lo que sus pares están haciendo o proyectan hacer. Como la negociación es una técnica que se emplea no solo en las relaciones comerciales, sino en el trajín diario en cualquier tipo de organización, el uso de estas tácticas es una posibilidad muy cercana.

En algunas circunstancias es un acto de espionaje puro y simple destinado a proporcionar a quien lo ordene o ejecute de información confidencial e íntima sobre determinados negocios o empresas, para establecer una estrategia negociadora. A este tipo de práctica de espionaje, algunas empresas lo llaman bajo el eufemismo de «inteligencia comercial internacional».

#### 4.1.13. El falso pivot

Consiste en formular pretextos u objetivos secundarios de una manera exigente, de tal manera que, frente a la resistencia o el rechazo de la otra parte, luego son abandonados en beneficio de los verdaderos propósitos. Se puede confundir con la táctica del *bluff*, donde una parte hace creer a la otra que tiene una mejor posición o situación que la otra. La diferencia radica en que la táctica está en función de todo el proceso de la negociación; en cambio la técnica solo está en razón del objetivo y, por ende, destinada a hacer creer a la otra parte que nuestra negociación busca un objetivo preciso, pero que para nuestro plan estratégico en verdad es falso.

Una interesante muestra de esta táctica ha sido presentada por F. Walder (1958), aunque se trata de una situación diplomática donde el «dar» y el «recibir» son formulados en términos de territorios y se prestan muy fácilmente al desplazamiento de pivots; es decir, falsos objetivos puestos en la mesa.

El ejemplo de Walder se refiere a la negociación entre los representantes católicos del Rey de Francia Carlos IX y la delegación de hugonotes destinada a dar término a la Guerra Santa de fines del siglo XVI. La negociación se refería, en particular, a la cesión por los católicos de las llamadas ciudades fuertes. Estos pretendían conservar Angoulême y, en todo caso, aceptaban ceder, eventualmente, Sancerre. El negociador católico, representante del Rey, inició las sesiones, haciendo innegociable el tema de ceder Angoulême, pero sosteniendo este asunto en discusión, ponía condiciones más y más difíciles a la parte adversa, como: «Es preciso ponerse de acuerdo sobre las limitaciones administrativas y comerciales», y luego, más tarde —en una segunda exigencia—, planteaba «no ceder Poudre». Los hugonotes contestaban: «Ni privilegios, ni Poudre»; y el negociador católico respondió: «Siendo así, preferiría abandonar Sancerre y quedarme con Angoulême». «Le tomo la palabra», expresaron los hugonotes, y el negociador católico concluyó: «Sancerre, entonces, nada más».

La táctica del pivot está orientada al logro de un objetivo principal que es preciso conquistar disimulando el interés y cuya obtención es suficientemente precisa como para justificar el sacrificio de intereses secundarios. Pero podemos imaginarla en una óptica «defensiva», como en el ejemplo de Walder. El objetivo de salvaguardar (Angoulerne) es sacrificado en apariencia, pero a condiciones gradualmente más onerosas para la parte adversa, hasta el momento en que la situación «pivoteada» es bruscamente invertida por la puesta en juego de intereses más fácilmente negociables (Sancerre). Este esquema puede ser cambiado por otra técnica a veces más eficaz, pero también peligrosa —la técnica «de los cuatro pasos»— diseñada por Dupont.

La cuestión es saber si la técnica de los pivots es realmente efectiva. Si se trata de pivots realmente ficticios, la trampa y el disimulo están presentes en la ejecución, pero se puede admitir que la prioridad de los objetivos —y la manera de presentarlos y defenderlos— es asunto de cada negociador. El uso de pivots no es distributivo en sí; es más bien por el equilibrio global que el juicio está en media de dividirse. Esta técnica requiere gran experiencia y un mínimo de habilidad para poner al interlocutor en expectativa o colocarlo en una posición de dilema, por lo cual se auxilia con un buen manejo de los medios de comunicación (Dupont, 1990, pp. 73-77).

#### 4.2. Tácticas cooperativas

Algunas personas caracterizan o dan a las negociaciones un tinte cooperativo, haciendo una concesión al otro negociador y asumiendo que así este se sentirá moralmente obligado a ser recíproco.

Para entender mejor estas tácticas, veamos los problemas que se presentan en una mesa de negociaciones y que se pueden dividir en tres categorías. En primer lugar, están los problemas cooperativos, en los que ambas partes tienen un interés común, como por ejemplo la formación de un *joint venture* o de un *franchising*. La segunda categoría está conformada por los problemas de competencia, donde la ganancia de una parte es a costa de otra, como por ejemplo la compraventa de una casa o un remate. Y, finalmente, tenemos los problemas neutrales, de beneficio o perjuicio potencial para una parte, pero que no tienen consecuencias directas para la otra; por ejemplo, el pago de los derechos aduaneros o la liberación de importación.

Mientras mayor sea el número de problemas en disputa, el carácter de la negociación será más competitivo que cooperativo; una negociación se puede comparar con una negociación de «venta» o una de «relación». En la primera predominan los problemas competitivos, como el precio, y una vez que la negociación ha terminado, las partes completan la transacción y no hay mayor necesidad de colaborar el uno con el otro. En una negociación de relación, las partes buscan mantener vínculos mercantiles en el largo plazo.

Los problemas cooperativos y neutrales tienen una función más importante que los puramente competitivos. En definitiva, en cualquier negociación habrá una estructura cooperativa general y, dentro de ella, un esfuerzo para satisfacer el propio interés, que a veces es un esfuerzo cooperativo de solución de problemas.

Dentro de ese accionar cooperativo se pueden plantear tácticas destinadas a conseguir los objetivos comunes, como acortar distancias, buscar alianzas, propiciar nuevas rondas de negociaciones e introducir un mediador e intermediario.

#### 4.2.1. Acortar distancias

Tan pronto como sea posible, después de iniciadas las negociaciones, debemos procurar reducir las diferencias que nos separan de la otra parte, de manera que podamos limitar al mínimo nuestras divergencias. Las partes deben precisar los temas en los que coinciden totalmente y adoptar los acuerdos para dar por concluidos esos asuntos, los cuales representarán acuerdos iniciales que luego se irán anotando en las conclusiones. De esa manera, se irá avanzando rápidamente en la negociación y se evitará que una de las partes pueda plantear nuevamente dichos asuntos, si estima que no se avanza en el resto de asuntos pendientes. Así, pues, se habrán acortado las distancias de modo tal que las cuestiones que los podrían separar han quedado reducidas al mínimo posible.

#### 4.2.2. Búsqueda de alianzas

Esta es una táctica que se utiliza en la formación de *joint ventures*, en los contratos de *leasing*, en las operaciones de *countertrading* y en los contratos de transferencia de tecnología, principalmente en el uso de marcas y nombres comerciales. En la vida política y en la relación entre empresa y sindicato también tiene cabida, a veces con resultados positivos para la sociedad en su conjunto.

Consiste en establecer vínculos de relación duraderos para la supervivencia de los dos grupos negociadores o de las dos partes en aparente conflicto o competencia. Si la rivalidad comercial, política o laboral es muy acendrada porque las dos partes tienen estructuras y objetivos totalmente distintos pero actúan y viven en el mismo medio o en la misma actividad, se hace necesario establecer alianzas; es decir, pactos para que las partes puedan sobrevivir. En definitiva, es transformar la relación en colaboración. Estas alianzas casi siempre son por términos precisos o muy cortos.

No obstante, como las alianzas tienden a desintegrarse, es preciso demostrar a los aliados que hay aspectos de mayor interés común que el que se está tratando en ese momento y que, por lo tanto, mantener los lazos de unión será de provecho mutuo.

#### 4.2.3. Nuevas rondas

Cuando el trabajo de negociación genera fricciones y posibles conflictos, lo mejor es convocar a una nueva ronda de negocios para una fecha futura y en otro lugar.

Las nuevas rondas también son convenientes para unir más a las partes contratantes y como una táctica de distensión. Permiten que los sujetos se tomen un tiempo para pensar sobre los acuerdos que hubieren adoptado y la importancia de aquellos que estuvieran pendientes.

Sin embargo, sería una táctica inconveniente si se plantea cuando se está en la etapa de las conclusiones: allí solo queda concluir el proceso y no interrumpirlo, ya que la operación quedaría trunca y todo se echaría a perder.

#### 4.2.4. *Mediare*

El mediador y la mediación, en forma específica, son aspectos que en muchos textos merecen un capítulo especial, pues se refieren a la participación de un tercer sujeto en la negociación que, sin tener un interés particular e inmediato en la operación, participa para propiciar que las partes lleguen a un acuerdo o solucionen una controversia.

La mediación a veces es una solución para la obtención de un resultado cuando las partes no llegan a un acuerdo, de la misma manera como el arbitraje busca solucionar los conflictos y dudas derivados de la realización de un contrato.

«Estructuralmente el arbitraje es una relación jurídica triangular, en cuyo vértice superior se encuentra el árbitro, que es el sujeto ajeno a los intereses en disputa, y llamado por las mismas partes para componer las diferencias que las separan» (Briseño Sierra, 1988, p. 12). De la misma naturaleza es la mediación; se diferencia únicamente en que el mediador propicia o da los elementos para que los propios sujetos lleguen a un acuerdo.

La mediación se está usando cada vez más, ya que permite superar el calor de las emociones y el creciente sentido de competencia que pueden experimentar las partes cuando están negociando. Es un procedimiento convencional, elegido por los propios interesados, que incluye la designación de la persona que los guiará en un esfuerzo cooperativo de solución de problemas.

Dentro de ese accionar cooperativo se pueden plantear tácticas destinadas a conseguir los objetivos comunes, como en el caso de las operaciones de *joint venture*.

### 4.3. Tácticas de agrupación

Estas tácticas buscan fraccionar o agrupar los temas en discusión para facilitar el convencimiento de la otra parte. Las principales son el «morcillamiento», el «paquete» y los «cuatro pasos».

#### 4.3.1. El «morcillamiento»

Consiste en cortar la negociación punto por punto, lonja por lonja, sin buscar unir o coligar los resultados parciales. También se conoce como «salame», pues sigue la técnica de dividir un todo así como se fraccionan la salchicha o la morcilla en tajadas. El resultado final de tales negociaciones a menudo es un conjunto de compromisos paralelos y subsecuentes.

El «morcillamiento» permite al negociador hábil marcar puntos ahí donde se siente más fuerte y ordenar la secuencia de las acciones. Posibilita también abrir brechas para explotar posteriormente y, a veces, obligar a la otra parte a efectuar concesiones sobre numerosos pequeños puntos cuyo costo total puede, al final, revelarse muy pesado. Es dividir la negociación para avanzar en pequeños tramos; de esa manera, la contraparte no siente que está perdiendo mucho y concede con facilidad.

Se puede utilizar dentro de estrategias defensivas, sobre todo si la parte interesada dispone de cierto poder y de tiempo. La resistencia punto por punto puede conducir a la usura de la parte adversa, y permite también una salida selectiva que conduce a un compromiso limitado, sin que la posición del conjunto en sí se vea afectada.

El «morcillamiento» generalmente conduce a resultados mediocres, desde el punto de vista del interés común de las dos partes, pues dificulta el hallazgo de soluciones creativas e innovadoras. En el caso de las operaciones comerciales, no se construye un mercado con confianza y ello configura un escenario débil para las inversiones. Consume mucho tiempo y hace correr el riesgo de desmotivar a las partes. Pero puede ocurrir también que esta técnica, gracias a la segmentación de las dificultades, se torne en negociaciones predominantemente cooperativas. Se trata de «fraccionar» el objeto o los puntos de discusión en subtemas que permitan vías de solución aceptables, tajada por tajada.

Para impulsar la privatización de Petróleos Mexicanos, PEMEX, el Banco Mundial utilizó esta táctica proponiendo a los expresidentes Miguel de La Madrid y Carlos Salinas de Gortari reclasificar los petroquímicos básicos a través de una lista llamada «de secundarios». Asimismo, para posibilitar la intervención del capital extranjero, se planteó dos tipos de producción: primarias y secundarias, siendo en estas últimas en las que es posible la inversión extranjera directa.

Henry Kissinger escribe en sus memorias (1979) que, cuando era Secretario de Estado, la técnica de negociación que adoptó para lograr el acuerdo de paz entre Estados Unidos de América y Vietnam del Norte consistió en estructurar un proceso con hitos sucesivos, poco ambiciosos a veces, pero cuya multiplicación terminó por crear una dinámica.

Es apropiada para una negociación compleja y de larga duración. A menudo se plantea en las relaciones entre Estados para asuntos de política internacional o de avances de frontera. Requiere una sólida y permanente política de Estado que haga coincidir los intereses de sus empresarios y gremios. Su persistencia en el tiempo ha dado buenos resultados a los países que la han utilizado.

#### 4.3.2. El «paquete»

Esta táctica consiste en enfrentar la negociación como un todo que no se puede desarticular. Es totalmente diferente de la anterior; podríamos decir que es antagónica. Favorece una concepción más integral de la negociación, aunque no necesariamente aporta a los negociadores mayor fluidez y margen de maniobra. Como condición para su eficacia, el problema o la divergencia deben ser susceptibles de presentarse como un todo, un conjunto de aspectos o aristas vinculados que requieran un equilibrio satisfactorio entre las dos partes. Es preciso, para ello, que la relación de fuerzas no sea demasiado desigual y que las partes estén animadas de una voluntad de tratar todo de manera global.

Generalmente conduce a resultados muy favorables desde el punto de vista del interés combinado de las dos partes, pues genera confianza. Este es un punto que la teoría de los juegos ha puesto de relieve, utilizando el concepto de utilidad global aditiva: negociar sobre los precios y los retrasos es más fácil y satisfactorio, desde la perspectiva del interés común, que una negociación referente a cláusulas por separado o aisladas, tema por tema.

Muchos de los contratos tecnológicos se negocian con esta modalidad. Este método exige un conocimiento recíproco de los intereses reales de las partes; supone también un buen manejo de preguntas del tipo: «Y si... entonces...», para conciliar los intereses subyacentes.

#### 4.3.3. Táctica de los cuatro pasos

Esta táctica ha sido desarrollada por Christophe Dupont, a partir de un trabajo inicial de J. C. Altmann (1980) y recreada posteriormente por Jean François Maubert (1993) bajo la denominación «los peldaños de la escalera».

Sirve para enfrentar un tipo de negociaciones en el cual hay una dosis de quiebre o ruptura, donde la posición de una de las partes es extrema y la otra se ve obligada o empujada al rompimiento o al retiro. Se presenta particularmente en las negociaciones políticas internacionales, pero puede ocurrir también en las comerciales y, en menor escala, en los acuerdos entre bloques o negociaciones económicas internacionales en las que es frecuente que la parte más fuerte haga uso de su poder en lugar de crear fórmulas imaginativas de potenciales acuerdos.

En esta táctica de «los cuatro pasos», el negociador estudia y define cuatro posibles soluciones, que gradúa en términos de sus intereses y posibilidades de aceptación por la otra parte. Los cuatro pasos se plantean de la siguiente manera:

- Paso 4: Solución máxima y al nivel del punto de ruptura, formulada de una manera deliberadamente excesiva y caricaturesca. Es una solución de impacto en la cual el negociador se coloca en una posición extrema.
- Paso 3: Solución poco ventajosa para una de las partes, pero aceptable para la otra; puede considerarse en caso extremo una solución desventajosa de repliegue.
- Paso 2: Solución aceptable para una de las partes y con cierto grado de probable asentimiento para la otra parte.
- Paso 1: Solución ideal para uno, pero probablemente muy difícil de ser aceptada por el otro negociador.

La táctica consiste entonces en empezar el proceso en su fase racional, presentando el paso cuatro o primera posición de una manera categórica, emocionante y de forma que parezca ser el límite, con el fin de propiciar en el interlocutor la percepción de que si no se admite será imposible continuar la negociación. Algunos querrán ver en este tipo un parecido a la táctica *in extremis* del estilo de negociación ruso durante la guerra fría, o la que llamamos táctica *ultimata ratio regum*. Esta posición desestabilizadora tiene por objetivo preparar los argumentos negativos y muy técnicos para dar el paso tres. El negociador presentará, por contraste, el paso uno, poniendo a la otra parte a la defensiva y ofreciendo el segundo paso como compromiso final para no verse arrollado por la nueva situación.

#### 4.4. Tácticas extraordinarias

Como su nombre lo indica, son movimientos de uso muy ocasional; se utiliza solo cuando la situación es desesperada o se nos agotaron las otras tácticas.

La dramatización, coerción física y la acción de dividir a un grupo negociador son las formas que revisten estas tácticas.

##### 4.4.1. Los sentimientos

Cuando una madre dice a su hijo que está viajando a estudiar a un país lejano: «Ojalá me encuentres cuando regreses», quiere decirle que por favor no se olvide de ella, que se mantenga en contacto, le escriba y no dilate el retorno. No le dice que no viaje, aun cuando le duela en el fondo de su corazón. Solo está pidiendo que se acuerde de ella. Es la táctica del sentimiento.

De la misma manera actúa el ejecutivo de una empresa cuando, al enfrentarse a un reclamo laboral, manifestando emoción dice que siente mucho perder el negocio que le dejó su padre por atender los reclamos salariales del sindicato.

Los sentimientos nos diferencian de las demás especies vivientes y es lógico que ellos se muestren en cualquier relación, pero pueden usarse como una táctica para conseguir determinados propósitos. Son efectivos en cuanto los identificamos y los sabemos administrar.

Con frecuencia los políticos, por ejemplo, invocan el sentimiento patrio, el espíritu nacionalista, los altos objetivos del país. De esa forma buscan conseguir adherentes o exponer sus planteamientos. En nuestros países es una táctica que produce dividendos, pues se habla de sentimiento a sentimiento, como aconseja la mejor literatura de oratoria y del *marketing* político, pues las grandes multitudes solo entienden el lenguaje del corazón.

#### 4.4.2. Coerción

Aun cuando el eufemismo neoliberal no quiera admitirlo, esta es una táctica que los países industrializados vienen usando en los grandes foros internacionales de negociación. El uso de la deuda externa, la defensa de la ecología y la lucha contra el narcotráfico son argumentos para imponer ventajas a sus flujos comerciales. La misma protección a sus industrias y las exigencias para que Latinoamérica tenga un comercio liberal abriendo sus fronteras es una presión que se viabiliza a través del control de las fuentes externas de financiamiento. Es una medida extrema, pero se siente y es efectiva. Al igual que el «caballo de Troya», es una táctica cuya validez moral es totalmente discutible.

Nadie duda de que, en la actual situación unipolar, esta táctica se viene aplicando sustancialmente en las negociaciones económicas internacionales, pero también en las comerciales por acción de las grandes transnacionales.

Un negociador puede esbozar medidas de coerción cuando, operando en el mercado internacional, tiene control o influencia sobre otros productos, fuentes de financiamiento o tecnologías. Es difícil que se plantee cuando se trata de una sola operación o mercancía. Casi siempre se da cuando una de las partes pertenece a una estructura oligopólica, está protegida por el Estado o está vinculada con otra serie de servicios o productos en los que tiene interés el otro negociador.

#### 4.4.3. *Divide et regnes*

Esta táctica es aplicable cuando se trata de negociación en grupos. Se usa en aquellas situaciones en que la oposición de un equipo negociador presenta un único frente contra nuestro plan y olvida el sentido de relación propio de toda negociación.



Quien emplea esta táctica tiene que actuar de modo que cada adversario recuerde siempre las diferencias que lo separan de los otros miembros del grupo e insistir en que nuestros intereses y los suyos o los de su empresa, en una visión de conjunto, son más afines. También se puede usar para avanzar en el proceso de negociación, consiguiendo que la resistencia se debilite.

Se debe emplear en contadas ocasiones y con el tacto y la finura que este medio extraordinario exige, pues si se queda al descubierto será la ruina del gestor, quien no solamente perderá el respeto en el acto específico sino que se ganará el descrédito del mundo comercial.

Cuando se negocia en equipo esta táctica puede convertirse en un malestar espontáneo, que surge sin participación o intervención de la contraparte. Puede tratarse de diferencias de percepción de los propios miembros, a veces solo en el orden en que se deben tratar las cosas, y otras sobre opiniones discordantes. Tal situación podría ser aprovechada por cualquier grupo. Entonces, hay que fomentar la participación total de todos los miembros e indicar el papel de cada uno de ellos.

#### 4.5. Articulación de las tácticas

Muchas de estas tácticas pueden utilizarse de manera combinada. Por ejemplo, el «falso pivot» puede articularse con «los cuatro pasos», aunque este puede parecer un «falso pivot» múltiple; o también la del paquete con la de «los cuatro pasos». Un ejemplo de ello es la referencia histórica que usó Talleyrand en el Congreso de Viena. El famoso Canciller basó su negociación en un conjunto combinado de muchas tácticas adaptadas de una manera muy hábil a las circunstancias cambiantes: paciencia y duración, afirmación repetida de principios, búsqueda constante de aliados —aun circunstanciales— y explotación de los problemas del adversario, con el fin de dosificar el poder sobre las otras partes e influenciar el resultado de la negociación.

De ello se puede concluir que todo proceso que «da poder» al negociador es una táctica de negociación. Una manera igualmente simple consiste en examinar las fuentes principales del «poder» (coerción, gratificación, influencia, ascendencia) y traducirlos en tácticas.

### 5. CONCESIONES

En las negociaciones complejas generalmente no se puede negociar punto por punto; las partes van negociando ante una expectativa de mutuo arreglo y, entonces, se articulan las concesiones en todo el proceso.

Estas concesiones deben hacerse de manera ascendente, es decir, ceder en asuntos que no tienen valor e importancia para crear un clima hacia concesiones mayores.

Pero, fundamentalmente, hay que fijar una regla básica: las concesiones se intercambian, no se regalan. Y si se opta por lo segundo es posible que el resultado sea débil para una de las partes que la lleve más tarde a perder el entusiasmo de mantener el acuerdo y, en ese caso, hacer peligrar el esfuerzo previo de entendimiento. Aun cuando nos resistimos a admitir que la relación de las personas sea un «toma y daca», ya que ello solo se da en los espíritus mezquinos y está a una gran distancia del sentido humano de las relaciones, esbozamos estas tácticas referidas únicamente a las comerciales, pues allí es donde nacen y adquieren pleno valor.

Una muestra de que las concesiones gratuitas producen resultados estériles, por lo menos para la parte que las concede, es la liberalización unilateral del comercio que algunos países han otorgado a otros, eliminando las barreras arancelarias y asumiendo que la apertura comercial es beneficiosa con independencia de sus políticas comerciales. Estas generalmente, por otro lado, no son recíprocas.

Este «toma y daca» o *back to back* es explicable en las operaciones mercantiles internacionales, ya que son una muestra de la predisposición de una parte para hacer negocios. Ese es su límite y esa es su posibilidad. Dentro de ese margen se presentan algunos tipos, como repartir la torta y tender lazos de amistad.

### 5.1. Repartiendo la torta

Al iniciar una negociación comercial existe una torta hipotética por repartir. Y, obviamente, cada uno de nosotros quiere la mayor tajada posible. Sin embargo, para poder disfrutarla debemos ponernos de acuerdo, porque la desesperación y la ambición nos pueden impedir probarla.

En la vida diaria, en el hogar, podemos experimentar esta situación cada vez que se cocina un pastel o una torta y dos o tres hijos se quieren adueñar de la totalidad o de la tajada mayor. Cada quien se sentirá con derecho; así, el mayor querrá hacer uso de su primogenitura y pedirá ser el primero en cortar y tomar su tajada; el menor argüirá su debilidad o falta de experiencia, y entre todos una sola voz de protesta. Y allí tendremos un conflicto. Una buena solución, comprobada en la práctica, es dejar que el mayor efectivamente divida la torta, pero luego establecer que sean los otros quienes tengan el derecho de ser los primeros en tomar su tajada. De esa manera tendremos un reparto equitativo de la riqueza hogareña, ya que quien la divide, al no tener el privilegio de ser el primero en tomar la tajada, cuidará de ser equitativo en las porciones. Esta es una táctica de concesión de derechos en la que todos estarán de acuerdo.

### 5.2. Tendiendo puentes

Los puentes y túneles se hacen desde las dos riberas o desde dos frentes hasta llegar a un punto de unión.

Las partes deben identificar los intereses comunes, pues eso ayudará a tomar acuerdos compartidos. Un resultado en el cual la otra parte nada gana es perjudicial para los negociadores, pues no existe el ánimo de cumplirlo.

Para tender estos puentes que unan a las partes hay que considerar tres aspectos:

- Los intereses comunes están latentes en cualquier negociación. Pueden no ser inmediatamente obvios, pero hay que considerar el deseo de mantener la relación.
- Los intereses son oportunidades, no milagros. Para poderlos utilizar hay que hacer algo con ellos, de manera concreta y orientada hacia el futuro; entonces, se deberá pensar en puntos de unión estables y macizos como un puente.
- La insistencia en los intereses comunes puede hacer que la negociación sea más fácil y amistosa.

Uno de los más extraordinarios puentes que se tendieron en la historia es el que logró construir Galileo Galilei conciliando su interés por recursos económicos urgentes y el afán de Cosme I de Médicis de ser reconocido por el más alto nivel de la inteligencia del medioevo y ser consagrado como destacado hombre de Venecia. En efecto, los Médicis tenían al dios Júpiter como símbolo de la familia. Cuando Galileo descubrió las cuatro lunas del planeta Júpiter, dijo que su número armonizaba con los cuatro hijos de Cosme I, lo cual creaba la percepción de que el cielo reflejaba los orígenes de los Médicis. Pero el ilustre sabio fue más allá: confeccionó una bandera que representaba al dios Júpiter sentado en los cielos con las cuatro lunas girando alrededor y se lo extendió al hijo de Cosme I, quien más tarde lo nombró matemático oficial de la corte.



## CAPÍTULO V

### NEGOCIACIÓN EN LOS FOROS INTERNACIONALES

La interdependencia y la constante modernización del comercio, así como la intervención cada vez más intensa de los organismos internacionales, hace que muchas de las cuestiones —si no casi todas— sobre el desarrollo y el futuro de las exportaciones latinoamericanas tengan que decidirse en los grandes foros internacionales, como la Organización Mundial del Comercio (OMC), la Organización de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), ALADI, MERCOSUR, la Comunidad Andina de Naciones (CAN o antiguo Acuerdo de Cartagena), el Mercado Común Centroamericano (MCCA), la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA), la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y la Alianza del Pacífico, sin mencionar el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo o la presión de los Estados Unidos de América, dentro de su papel hegemónico y unipolar, para constituir el ALCA (Acuerdo de Libre Comercio de las Américas). En todos ellos se definen asuntos como el proteccionismo, la propiedad intelectual, el acceso a los mercados, el comercio internacional de servicios y las líneas de financiamiento, que tienen relación con el destino y el futuro de millones de ciudadanos anónimos.

En todos estos foros las negociaciones abordan cuestiones comerciales, pero a su vez políticas y culturales encubiertas dentro del referente inicial que es el comercio y la inversión.

La sola existencia de nuevos foros a inicios del presente siglo evidencia la lucha acerada de los diferentes centros de poder, principalmente de los Estados Unidos de América, que planteó el ALCA como un proyecto nacional para preservar su hegemonía y debilitar a la tambaleante CAN, minar el reciente MERCOSUR y enfrentar a la UNASUR. En tanto que la respuesta latinoamericana, impulsada por Venezuela, ha sido el ALBA. Pero la pretensión estadounidense ha estado acompañada por el apoyo de Perú y Colombia con el foro de la Alianza del Pacífico.

## 1. NEGOCIACIONES EN EL MARCO DEL ACUERDO GENERAL SOBRE ARANCELES ADUANEROS Y COMERCIO (GATT)

El primer gran foro internacional sobre el comercio internacional fue el GATT, esbozado al final de la Segunda Guerra Mundial y que culminó el 30 de octubre de 1947. Este acuerdo entró en vigor en enero de 1948, a través de negociaciones paralelas a la Conferencia de Ginebra sobre Comercio y Empleo, a su vez preparatoria de La Habana (noviembre de 1947 a marzo de 1948), y cuya carta, al no ser ratificada por los Estados Unidos de América, hizo fracasar la creación de la Organización del Comercio Internacional (OIC).

El GATT actuó desde sus inicios como un foro especialmente apropiado para la celebración de negociaciones comerciales multilaterales, cuya finalidad principal es reducir las barreras arancelarias de los países miembros y otras medidas que perturben la competencia, además de velar por las relaciones comerciales internacionales.

El conocimiento de su estructura, principios y políticas en el comercio internacional es fundamental para entender la actual organización y propósitos de la OMC, porque muchos de sus principios fueron instituidos como reglas firmes e inalterables en el marco de la naciente OMC, y porque consolidó nuevos mecanismos de negociación, poniendo énfasis en el multilateralismo y dejando a un lado el bilateralismo tan característico del GATT.

El propósito principal del GATT, al asumir muchas de las funciones de la frustrada OIC, fue la reglamentación del comercio internacional teniendo como base la eliminación de discriminaciones, la estabilización y reducción de derechos de importación, la supresión de restricciones cuantitativas y la proscripción de otras formas de proteccionismo. Pero, fundamentalmente, buscaba constituir un foro de negociación multilateral, como es el caso de las rondas de negociaciones comerciales.

La reducción sustancial de aranceles aduaneros y de las demás barreras comerciales ha sido el objetivo de las siete rondas de negociaciones comerciales multilaterales concluidas en el GATT. Así, la de 1947 (Ginebra), 1949 (Annecy, Francia), 1951 (Torquay, Inglaterra), 1956 (Ginebra), 1960-1961 (Ginebra, «Ronda Dillon»), 1964-1967 (Ginebra, «Ronda Kennedy»), 1973-1979 (Ronda de Tokio) y 1986 (Ronda de Uruguay, Montevideo).

Los principios que sustentan la filosofía económica del sistema (*free trade, fair trade*) son:

- Prohibición de obstáculos al intercambio, salvo las tarifas aduaneras.
- La negociación para la reducción y consolidación de las tarifas aduaneras.
- La no discriminación.
- El equilibrio de las ventajas mutuas, en base al principio de reciprocidad.

El texto del Acuerdo General se divide en cuatro partes que contienen en total 38 artículos.

La primera parte contiene dos artículos que regulan básicamente el funcionamiento multilateral de la cláusula de nación más favorecida y las disposiciones sobre concesiones tarifarias.

La parte II (artículos III al XXIII) constituye el código sustantivo de buen comportamiento comercial del GATT. Tiene por objeto impedir o controlar el establecimiento de barreras destinadas a sustituir los derechos aduaneros.

La parte IV (artículos XXIV al XXXV) contiene la reglamentación sobre el funcionamiento del Acuerdo General y algunas disposiciones de carácter sustantivo, como el artículo XXIV, que trata de uniones aduaneras y zonas de libre comercio.

La última parte IV, incorporada en 1965, se refiere al comercio y desarrollo desde el punto de vista de las reivindicaciones de los países en desarrollo.

Hay un reconocimiento en esta parte de las diferencias entre países desarrollados y países poco desarrollados, que establece la necesidad de un trato diferenciado en favor de estos últimos en el comercio internacional. Además, se plasma el principio de no reciprocidad entre países desarrollados en las negociaciones que pudieren celebrarse en el marco del GATT, aunque con ciertas limitaciones.

El Acuerdo General fue puesto en vigencia por un Protocolo de Aplicación Provisional, mediante el cual los países que lo suscribieron se comprometieron a aplicar provisionalmente las partes I y III del Acuerdo General, así como la parte II, en la medida que sean compatibles con la legislación vigente. Tal aplicación provisional significa una limitación del GATT y no entró en vigencia definitiva, por lo que a medida que fueron incorporándose otros países al Acuerdo, lo hicieron a través de Protocolos de Adhesión que básicamente contemplaban los mismos términos mencionados en el protocolo original de aplicación provisional. En tal razón las obligaciones de las partes contratantes emanan del Protocolo de Aplicación Provisoria y de los Protocolos de Adhesión y no directamente del Acuerdo General.

En este contexto, mientras que las partes I, III y IV deben aplicarse en forma obligatoria entre los países contratantes, la parte II se aplica bajo condiciones especiales por los países contratantes, en cuanto sean compatibles con la legislación vigente en el momento de adherirse al Acuerdo General. Sus normas solo eran obligatorias para los países participantes cuando estos aceptaran el GATT definitivamente, previa compatibilización de sus normas internas con las normas del Acuerdo General. Sin embargo, durante los años del Acuerdo no sucedió así. Una vez que fue consolidado el GATT, las excepciones no solo fueron cuestionadas sino que los beneficiados las defendieron calurosamente y el GATT debió avanzar en un mar plagado de desigualdades que atacaban el postulado básico del artículo 1; esto es, la cláusula de nación más favorecida.

Dicha cláusula considera que toda ventaja concedida por una parte contratante es automática e incondicionalmente extendida a todas las demás partes contratantes.

Una de las formas de explicar los antecedentes de esta situación es remontarse al momento en que se estaba formulando el Acuerdo. Muchos países notaron la incompatibilidad entre su legislación y las normas de la parte II, lo que determinó que no pudieran aceptarlo en forma plena sino, más bien, diferir su vigencia hasta que pudieran modificar su legislación. Finalmente, se convino en llegar a un consenso provisional que permitiera al Acuerdo General ser aplicado con las salvedades explicadas.

### 1.1. Los mecanismos de negociación

Muchas decisiones que formalmente forman parte de la legislación derivada del GATT presentan la particularidad de modificar sustancialmente algunas disposiciones del Acuerdo General. Tal procedimiento permite hacer enmiendas formales que para ciertos artículos serían virtualmente imposibles, por la exigencia de la unanimidad.

Estas disposiciones fueron adoptadas en el marco de la Ronda de Tokio, en 1979, por recomendación de uno de los grupos de trabajo encargados de examinar el «marco jurídico» del GATT, de donde se deriva su denominación. La más importante de estas decisiones autoriza la práctica de un tratamiento diferenciado y más favorable en favor de los países en desarrollo, derogando la regla de no discriminación. Esta decisión se conoce con el nombre de «cláusula de habilitación».

El sistema del GATT engloba un conjunto de convenciones distintas del Acuerdo General, donde los signatarios no coinciden necesariamente con sus partes, ya que regulan materias específicas. La conclusión de tales acuerdos procede esencialmente de dos preocupaciones distintas: por un lado, codificar las prácticas susceptibles de ser el origen de los obstáculos no tarifarios en el comercio, frecuentemente disposiciones que ya figuraban en el Acuerdo General y que pasaron a denominarse «códigos»; por otro, establecer disciplinas específicas para el comercio de ciertos productos particulares, como los textiles, cereales, lácteos o cárnicos.

El GATT tenía una estructura de pequeños centros de negociación, lo que permitía ir adecuando posiciones de manera informal, hasta llegar a las grandes decisiones. El proceso empezaba con una etapa muy informal de conversaciones. Aun cuando dentro de la organización había negociaciones bilaterales y multilaterales, solo nos referiremos a estas últimas, pues son las que trajeron consecuencias generales que comprometían a varios países.

En la mayoría de los casos la idea de negociar sobre tal o cual tema nacía a propuesta de un país —por lo general desarrollado— que mostraba interés en negociar sobre dicho tema. El proceso de negociación inicial duraba por lo menos un año, y consistía en definir si se iba a llevar a cabo la reunión en la que se discutía dicho tema.



Solo se determinaba la agenda de trabajo, los temas que se iban a tratar y cómo se tratarían. En suma, un proceso de negociaciones preparatorias en el cual las cancillerías tenían mucho que hacer, ya que esta es una parte esencialmente diplomática de la negociación.

Después de este proceso previo —que, como dijimos, tomaba un buen tiempo— empezaba la negociación real. Pero esta tenía características singulares, pues en el marco del GATT se actuaba dentro de un clima muy informal. El aspecto formal, propiamente dicho, se presentaba solo al final, cuando se hacía público el acuerdo o el desacuerdo, pero todo el debate previo estaba rodeado de informalidad. Por eso, generalmente, no se elaboraban actas durante ese período: lo que se tenía era una relación o líneas generales de lo que realmente se discutía. En consecuencia, era muy difícil seguir una negociación comercial completa, porque la parte formal era muy pequeña: un discurso o una intervención, pero no se sabía realmente el fondo del tema, es decir, la sustancia, o lo que realmente pasaba. Una particularidad de este estilo es que no había negociación en el GATT en la que no participara la delegación de Estados Unidos de América, la entonces Comunidad Económica Europea, Japón o Canadá.

Aunque desde esa época se podía apreciar que otros países empezaban a tener una presencia activa en las reuniones —como los países nórdicos, los del sudeste asiático, etcétera— esto mostraba un núcleo de naciones que mostraban interés en las distintas negociaciones en el marco del GATT.

Es interesante, por otro lado, ver cómo se han insertado los países latinoamericanos. Lamentablemente, no han actuado como un conjunto; incluso los que pertenecen a grupos subregionales, como la Comunidad Andina de Naciones o el MERCOSUR, no trabajan en bloque sino de manera dispersa, aun cuando diversos asuntos los afectan de manera conjunta. Su poca cohesión, el interés siempre presente de los Estados Unidos de América por desalentar la integración latinoamericana y la carencia de una clara política de comercio exterior latinoamericana, han sido la causa de esta presencia fraccionada.

Esta negociación informal de la que estamos hablando se hacía de la manera más diversa, se negociaba en un cóctel, en una comida, en las casas, y, generalmente, todo ello se hacía en mangas de camisa. En el GATT no existían las formas, salvo, por supuesto, en ocasiones muy especiales, que en realidad eran muy pocas. La mayoría de las veces se acudía al trabajo vestido de manera informal y nadie se trataba como «delegado del Paraguay, Perú o Uruguay», sino por su primer nombre. Cuando se llamaba a alguien por su cargo era porque se trataba un ilustre desconocido para el sistema del GATT, y si se lo llamaba por su apellido era porque ya estaba entrando en el ambiente, pero solo se podía sentir como parte de este grupo cuando lo llamaban

por su primer nombre. Después de un tiempo, en el que todos los miembros ya se conocían y se empezaban a marcar claramente ciertas posiciones, se pedía a la Secretaría que comenzara a elaborar algún tipo de texto que sirviera como base para comenzar el proceso. A veces era conveniente que la Secretaría no se encargara de ello y que más bien el presidente asumiera esa tarea, pero en realidad se trataba simplemente de alternativas de acción, o tal vez se buscaba guardar la opinión del presidente para un momento posterior, dejando que la Secretaría se encargara de elaborar el texto de posible acuerdo para después pedir al presidente que perfeccionara el documento. Las formas de hacerlo eran muy diversas. Lo cierto es que el documento sufría grandes cambios a través del tiempo, ya que se elaboraban nuevas versiones del mismo. Generalmente, la Secretaría o el presidente se daban cierta libertad para propiciar que 105 países pudieran decir si finalmente había o no consenso. Obviamente, no había ni un solo papel, documento o texto que se pudiera discutir en el marco del GATT si no tenía por lo menos el mínimo de aceptación de «los grandes»; es decir, si Estados Unidos de América decía «no» a algo, eso no llegaba a negociarse: era muy difícil cambiar su posición. En contraste, un «no» de cualquier país latinoamericano no interesaba mucho, salvo que alguno de ellos hubiera logrado aglutinar en torno a su posición a un significativo número de otros países que también dijeran «no», lo que de alguna manera equilibraba la balanza. De allí deriva la importancia primaria e imperativa para los países latinoamericanos de actuar en bloque, llegando a puntos de coincidencia en una primera instancia para ofrecer un planteamiento de conjunto.

Esas etapas en las cuales circulaban inmensas cantidades de papel con el tiempo llegaban a convertirse en un texto que, a diferencia del documento inicial —donde se planteaban afirmaciones generales—, tenía la forma de un documento para negociar asuntos concretos. Ese texto formal cuidaba el aspecto jurídico, pues en el GATT el acuerdo final es obligatorio para el país suscriptor, a diferencia de lo que ocurre en las Naciones Unidas, donde las resoluciones —excepto tal vez las del Consejo de Seguridad— no son obligatorias. Es cierto que tienen un peso moral muy significativo, pero nadie puede exigir a un país de la ONU que acate una resolución. En cambio en el GATT sí, y ello tenía un efecto real, porque el incumplimiento de ese acuerdo podía llevar al país que lo hiciera a ser denunciado en el marco del Mecanismo de Solución de Diferencias del GATT, lo que podría derivar en una represalia comercial contra él, pues lo que se negocia realmente es dinero. Si un país, por ejemplo, reducía aranceles en medio punto, el país que dejaba de percibirlos perdía dinero, o, por el otro lado, el país que ingresaba con su producto, obtenía una ventaja en la colocación de sus exportaciones, todo lo cual se traduce en dinero para el Estado. Por eso es que en el marco del GATT este asunto de negociar intereses concretos —y con frecuencia intereses monetarios— lo hacía un órgano lento en sus resoluciones.

Para negociar en el GATT, había que tener un peso específico en el tema del que se trataba; no era posible participar simplemente en las diferentes negociaciones. La negociación multilateral propiamente dicha es difícil de analizar ahora, porque no era transparente: todo se daba entre bambalinas. Muchas veces los acuerdos se realizaban en un ambiente cerrado, donde cinco o seis personas decidían todo y los demás miembros no tenían otra respuesta sino acatar la decisión de los otros. Era una negociación muy difícil, porque los países latinoamericanos, de manera individual, tenían escasa opción de estar enterados de lo que ocurría. Para ser efectiva, la información comercial demanda una gran vinculación personal de los delegados con la Secretaría o con otras delegaciones, para intercambiar informaciones y datos. Luego, una adecuada estructura de *lobby* se hacía imprescindible en las relaciones comerciales internacionales, dado que están de por medio las empresas exportadoras y los propios gobiernos.

Una vez que las partes exponían sus puntos de vista, la Secretaría tomaba nota y presentaba fórmulas de transacción. En otras oportunidades, cuando los grupos eran mayores, el presidente de un grupo, después de conocer las consultas multilaterales, bilaterales o unilaterales, pulseaba a todos y preparaba una propuesta que era la base de una posible negociación, o para informar que aún no había consenso, o para decir que no existía posibilidad de acuerdo para que ese organismo superior decidiera si se continuaba negociando o si se postergaba indefinidamente.

## 1.2. La estructura orgánica

La reunión de todos y cada uno de los estados miembros representaba el único cuerpo institucional originalmente previsto en el Acuerdo General: las partes contratantes. Su función consistía en reunirse cuando menos una vez al año en las denominadas «sesiones», con el fin de poner en vigor aquellas disposiciones del Acuerdo que necesitaban acción conjunta, interpretar el Acuerdo cuando era pertinente y vigilar todos los aspectos que se relacionaban con la economía y el comercio internacional. También estaba encargado de crear los medios, establecer procedimientos y métodos de trabajo para la administración del GATT, así como para alcanzar sus objetivos. La organización del Acuerdo General debe su existencia a tres breves líneas incorporadas en el artículo XXV.

La idea original era que el GATT debía servir para la protección de las concesiones arancelarias convenidas por los países en 1947 en caso que dichas concesiones hubiesen sido anuladas o disminuidas, hasta que la OIC pudiera encargarse de tal asunto en forma integral. Si se hubiera concretado la creación de la OIC, los países habrían tenido que limitar sus actividades a asuntos tarifarios. Sin embargo, al no crearse la OIC, debieron asumir muchas de las funciones y responsabilidades de las que ella se hubiera encargado.

Otro de los organismos del GATT fue creado para revisar la estructura de las partes contratantes, hacer propuestas al respecto, examinar los asuntos que surgieran entre los países y recomendar las acciones más apropiadas. Todos los miembros del GATT que así lo desearan podían estar representados en el Consejo.

Las partes contratantes y el Consejo de Representantes se servían de órganos auxiliares para realizar su labor. La composición y número de los integrantes de estos órganos no estaban sujetos a normas fijas. Eran establecidos a medida que se consideraba necesario y en la forma que se estimara más conveniente.

El Consejo de Representantes del GATT, que era la reunión de mayor nivel formal, no tenía ningún carácter operativo, excepto cuando se trataba de reuniones de tipo ministerial; por ejemplo, para el lanzamiento, evaluación o la finalización de una ronda de negociaciones comerciales multilaterales.

Las negociaciones formales se realizaban en el Consejo de Representantes del GATT, que se reunía una vez al mes en Ginebra. Estas sesiones en gran parte tenían como objetivo tomar decisiones sobre negociaciones hechas previamente de modo informal. En cuanto a la manera cómo los temas llegaban a consideración de la mesa, esto se realizaba en dos oportunidades: cuando comenzaban a plantearse y cuando se requería de un debate general. En esos momentos lo que se hacía en realidad era simplemente una exposición de puntos de vista. Pero la verdadera negociación no se hacía allí, en el plano formal del Consejo, sino en el ambiente informal, en los diferentes grupos de trabajo.

Otro de los organismos era el de los Comités, aunque no existía una precisión exacta de la forma en que debían actuar, pues en la práctica se organizaban según los intereses de cada país. Representaban una forma jurídica más amplia y duradera que los grupos. Su constitución respondía a la necesidad de controlar permanentemente la aplicación de normas específicas al Acuerdo General.

Cuando no se justificaba la creación de un comité o cuando este, ya constituido, no disponía de tiempo suficiente para tratar un tema con el debido detenimiento, se conformaban los «grupos», que podían ser «de trabajo» o «de expertos». Tales grupos tenían varias ventajas: una composición reducida, tiempo suficiente para ver las cuestiones en forma detallada y profunda, y oportunidad para que los miembros discutieran ampliamente los asuntos y busquen soluciones.

Como órgano auxiliar para la solución de las diferencias que pudieran surgir en el marco del GATT, la práctica generalizada era el establecimiento de grupos de expertos denominados «paneles». Sus miembros se elegían por sus conocimientos en el tema a tratar y no por que representaran a un determinado país. Se buscaba la actuación imparcial de sus miembros y que existiera una decisión apolítica tomada por personas que actúan a título individual. Hoy, en el seno de la OMC se mantienen estos paneles de expertos.

Finalmente, el Comité de Comercio y Desarrollo, creado en julio de 1965, tenía varios órganos subsidiarios, como grupo para el examen de los productos cuya exportación interesa a los países poco desarrollados, grupo del fomento del comercio entre los países en desarrollo, grupo de restricciones residuales; grupo de preferencias concedidas por los países industrializados, grupo de enmiendas legales, entre otros. Los informes que este comité elaboraba no eran examinados previamente por el Consejo de Representantes, sino que se transmitían directamente a la reunión de las partes contratantes, lo que les daba un carácter más autónomo.

### 1.3. Las políticas

La liberalización de las economías nacionales por la supresión total o, al menos, parcial de los obstáculos al intercambio, figuraba entre los principales objetivos del orden económico internacional concebido tras la Segunda Guerra Mundial, que encuentra un fundamento sólido en la teoría económica de las ventajas comparativas y el aprovechamiento óptimo de los recursos.

Las barreras tarifarias consisten en imposiciones fiscales establecidas al momento del ingreso de mercaderías en la aduana, y las no tarifarias comprenden una gran variedad de trabas, como cuotas, monopsonios o reglas de origen. Pero, en definitiva, las tres categorías de obstáculos que enfrenta la liberalización comercial son restricciones cuantitativas, tarifas aduaneras y barreras técnicas.

#### 1.3.1. Las restricciones cuantitativas

Las reglas de base del GATT, en materia de restricciones cuantitativas, obedecen al principio de todo o nada. Estas restricciones están prohibidas y se admiten solo en casos muy especiales. Algunas disciplinas concebidas en el mismo espíritu complementan las reglas del GATT en el marco de la Organización de Comercio y Desarrollo (OCDE), en lo que concierne al intercambio de servicios y en el marco del Fondo Monetario Internacional (FMI) en lo referente al pago de transacciones corrientes.

Las restricciones cuantitativas son limitaciones al derecho de exportar o importar mercancías fijadas sobre una base anual. Cuando estas limitaciones entran en vigor, la autoridad determina los montos —es decir, las cantidades que pueden ser exportadas o importadas— y otorga a los agentes económicos las licencias de exportación o importación. Cuando el monto es superior, es imposible obtener una licencia.

Es conveniente anotar que ciertos productos solo podían ser importados con licencia, entonces no estaban sometidos a restricciones cuantitativas. Si las formalidades de expedición de licencias eran muy engorrosas y costosas, constituían una barrera.

Las reglas de base regulaban respectivamente tres aspectos: tráfico de mercancías, transacciones y pagos de servicios, y pago de transacciones corrientes. En lo que corresponde a las primeras —el tráfico de mercancías— el artículo XI: 1 del GATT establece el principio de que las restricciones cuantitativas a la importación y a la exportación están prohibidas. Sin embargo, las excepciones a esta prohibición son numerosas. Ellas conforman las excepciones generales (artículos XX y XXI) que permiten la intervención estatal en el comercio exterior de determinados productos (oro, plata, etcétera), o cuando se funda en ciertas motivaciones (preservación de la moral o de la salud pública, seguridad pública, tesoros nacionales, etcétera).

Hasta el momento, las restricciones cuantitativas a la importación ocurren en tres casos específicos: proteger la agricultura, promover el desarrollo económico y salvaguardar la posición financiera exterior y el equilibrio de la balanza de pagos de un país. A todas estas excepciones, generales y específicas, se agregan las restricciones cuantitativas, que podrían ser establecidas por aplicación de la «cláusula de salvaguarda».

Un segundo grupo de reglas son las referidas a las transacciones y pagos de servicios. La OCDE administra un código de liberalización de operaciones invisibles corrientes que obliga a los Estados adherentes a autorizar las transacciones y los pagos de servicio que ella enumera, a menos que inicialmente se haya formulado una reserva a esta obligación. Este código no obliga formalmente a tomar medidas de liberalización adicionales, pero refleja el grado de libertad alcanzado y prohíbe a los Estados volver a la situación previa, salvo por invocación temporal de una cláusula de salvaguarda.

Con mayor precisión, dicho código comprende dos listas: una que describe los servicios a ser liberados (transportes, seguros, turismo, etcétera) y otra que menciona las reservas formuladas por los Estados adherentes, que deben haber sido formuladas al adoptar el código o al momento de agregar un rubro a la lista de operaciones liberadas o en el momento de adhesión del país concerniente.

Finalmente, están las reglas acerca del pago de transacciones corrientes. El FMI impone a los países miembros la libertad de pagos de transacciones corrientes. Esto significa que, incluso, si un país administra un control de cambios, debe liberar las divisas necesarias para el pago de las transacciones corrientes sin limitación de monto. Si se compromete a esta obligación, su moneda se considera convertible en el sentido del artículo VIII del Estatuto del FMI.

Se prevén ciertas excepciones sobre el particular. Así, un país puede mantener las restricciones de cambio a los pagos corrientes que están en vigor al momento de su adhesión al FMI. Y, finalmente, cuando un país miembro quiere beneficiarse de la restricción de cambio en los pagos corrientes no contemplado en el artículo XIV, solamente puede hacerlo con la aprobación del Fondo.

Actualmente, el FMI puede ejercer una influencia dinámica sobre la liberalización de los intercambios en el marco de la negociación de los programas de ajuste, los cuales están subordinados cuando hay déficit de balanza de pagos.

### 1.3.2. Las tarifas aduaneras

Estas son las únicas barreras permitidas al intercambio a título permanente. El GATT invita, sin embargo, a las partes contratantes a intercambiar concesiones tarifarias, siguiendo el procedimiento dinámico de las negociaciones multilaterales y a sancionar estas concesiones por el procedimiento jurídico de la consolidación de tarifas aduaneras. Estas negociaciones se rigen por dos principios:

- La cláusula de la nación más favorecida, que considera que toda ventaja concedida a una parte contratante sea automáticamente e incondicionalmente extendida a todas las partes contratantes.
- La reciprocidad, que establece que una parte contratante permita a otras ventajas equivalentes a las que ella recibe.

Estos dos principios combinados implican que la negociación sea multilateral, es decir, sostenida entre todas las partes contratantes. Estas conferencias han recibido la apelación de «rondas tarifarias» y, recientemente, «negociaciones comerciales multilaterales». En la historia del GATT, siete negociaciones de este tipo ya han sido concluidas, incluyendo la de Ginebra de 1947, que fue el origen de la entrada en vigor del Acuerdo General. La última es la octava negociación (Ronda de Uruguay), iniciada en septiembre de 1986 y que dio origen a lo que es la actual Organización Mundial del Comercio (OMC).

La técnica de estas negociaciones es muy compleja y ha evolucionado con el tiempo. Desde el inicio de los años sesenta, la negociación era conducida producto por producto, vale decir, tajada por tajada: cada país presentaba una propuesta de lista de reducciones tarifarias, que eran comparadas, «pesadas» y negociadas. Los resultados generalmente eran limitados, como parecen ser las negociaciones que usan este tipo de técnicas.

La sexta y séptima rondas —la «Kennedy» y la de Tokio— adoptaron un procedimiento diferente de la reducción lineal: la negociación se basaba, en primer lugar, en una fórmula de reducción tarifaria (tasa de reducción, gradualismo en el tiempo, etcétera) destinada a aplicarse, en principio, a todos los productos. Las listas de excepción a esta reducción generalizada («listas negativas») enseguida son expuestas y negociadas. Estas dos rondas lograron las reducciones de tarifas aduaneras más importantes: más de 30% en promedio, en cada uno de los dos casos, sobre el conjunto de los bienes manufacturados.

Desde la «Ronda Kennedy», el ámbito de las negociaciones comerciales multilaterales se expandió del dominio tarifario a la elaboración de acuerdos en materia de obstáculos no tarifarios, a la conclusión de acuerdos sectoriales, a la revisión de las reglas del GATT y a la extensión eventual de los acuerdos hacia otros dominios, tales como el comercio de mercancías y, en particular, al de servicios.

Es conveniente anotar que la reducción de tarifas aduaneras también fue realizada fuera de estas negociaciones en el marco de mecanismos preferenciales, es decir, discriminadores.

Las concesiones tarifarias negociadas entre las partes contratantes son jurídicamente sancionadas por su «consolidación». Tal consolidación de las tarifas aduaneras resulta, en el plano formal, de la anexión de las listas negociadas al texto mismo del Acuerdo General, del cual ellas devienen como partes integrantes. Con este procedimiento se buscaba impedir que una parte contratante revocase unilateralmente una tarifa consolidada: no lo podía hacer más que entrando en una nueva negociación con las otras partes interesadas en la concesión que ella deseaba retirar y ofreciendo compensaciones a cambio.

Las tarifas consolidadas no siempre son las tarifas vigentes. En efecto, nada impide a un país proceder a una reducción tarifaria «autónoma» (unilateral), sin consolidar la nueva; este país conserva, entonces, el derecho de revocar la tarifa de manera unilateral, con la condición de no sobrepasar el nivel de la ya consolidada.

### 1.3.3. Los obstáculos no tarifarios

La reducción de las dos primeras categorías de obstáculos puso en evidencia la incidencia de otras trabas al intercambio, menos transparentes y más complejas. El GATT ha encontrado más de seiscientos tipos diferentes, que se conocen con el nombre genérico de barreras técnicas. La dificultad de eliminarlas se debe a la ambigüedad de sus fundamentos, donde se mezclan la protección del mercado nacional con ciertos problemas legítimos (protección de los trabajadores o de la salud pública).

El Acuerdo General contempla disposiciones sobre este asunto que no se aplican a todas las partes contratantes, porque la parte II, que las contiene, no sustituye a las legislaciones nacionales contrarias cuando estas son anteriores a la adhesión al GATT. Es la preocupación por dar más rigor y uniformidad a estas materias lo que ha conducido a las partes contratantes a negociar —en particular en el marco de la Ronda de Tokio— nuevos textos, basados esta vez en forma de tratados distintos y obligando a los signatarios a adaptar sus legislaciones nacionales a las disposiciones convencionales. Estos códigos tratan de las materias siguientes:

- Los obstáculos técnicos al comercio.



- Los mercados públicos.
- Las subvenciones y derechos compensatorios.
- Los derechos *antidumping*.
- El valor en aduana.
- Las licencias de importación.

El proteccionismo renaciente no se manifiesta por el dismantelamiento de las reglas del libre cambio sino a través de mecanismos más sutiles. Este fenómeno solo puede ser aprehendido a través de algunas observaciones generales relacionadas con la realidad de los intercambios comerciales y las tendencias dominantes de las políticas comerciales.

Las restricciones discriminatorias fueron mantenidas mientras Japón no fue miembro del GATT; sin embargo, a partir de 1955 —fecha en que ese país se adhirió—, estas restricciones se han mantenido invocando el artículo XXXV. Así, en cuanto a la agricultura, por mucho tiempo se mantuvo fuera del dominio de la liberalización de los intercambios. Las restricciones o frenos mantenidos en la importación eran el complemento lógico de las políticas de protección retomadas en el ámbito nacional. Los intercambios agrícolas intraeuropeos fueron liberados en el marco de la política agrícola de la que fue la Comunidad Europea y que es hoy la Unión Europea.

Por su parte, los Estados Unidos de América, al amparo del GATT, estaban exceptuados de obligaciones para los intercambios agrícolas debido a la derogación ilimitada en el tiempo obtenida en 1955 con respecto al artículo XXV.

El centro de las restricciones cuantitativas mantenidas en el sector industrial concernía a los productos llamados «sensibles», entre los que figuran claramente los textiles y los calzados.

Estas tendencias, así como las medidas concretas de protección de los mercados nacionales, afectaron en la década de 1980 a una parte creciente del intercambio comercial, bajo la influencia combinada de diferentes factores, entre los que se pueden mencionar:

- La desaceleración de la expansión económica y sus consecuencias sobre el empleo.
- El dinamismo exportador de algunos países en desarrollo, agrupados bajo el apelativo de «nuevos países industrializados» (NIC, por su sigla en inglés).
- La alteración de los tipos de cambio, particularmente manifestada en el caso de la depreciación del dólar entre 1980 y 1984, que estuvo acompañada por un creciente déficit de la balanza comercial de Estados Unidos de América.
- La presión de ciertos *lobbies* bien organizados, frente a la vulnerabilidad de numerosos gobiernos.

Hasta la fecha, el GATT permite restablecer restricciones cuantitativas a la importación o elevar tarifas aduaneras consolidadas, si estas medidas se toman en aplicación de la cláusula de salvaguardia prevista por el Acuerdo General (artículo XIX). Esta cláusula permite que cualquier país miembro suspenda temporalmente sus compromisos o concesiones cuando los productores nacionales de una mercancía sufren o están amenazados por perjuicio grave, debido al incremento en las importaciones de productos competitivos con su industria nacional.

Sin embargo, las condiciones bajo las cuales esta cláusula puede ser invocada suscitan fuertes críticas por razones diametralmente opuestas. Así, del lado de los defensores de la protección, se le reprocha debido a que exige:

- Que la suspensión de compromisos o concesiones se aplique sin discriminación a todas las partes contratantes, estén o no en el origen del perjuicio.
- Que las compensaciones en favor de otros productos sean negociadas con las partes contratantes que se estime afectadas, con el fin de restablecer el equilibrio de las ventajas mutuas.

Por su parte, los partidarios de una limitación de las medidas de protección critican la facilidad con que la cláusula de salvaguardia puede ser invocada porque:

- La decisión pertenece al país que desea invocarla y no implica ninguna autorización previa.
- Ningún límite de duración es fijado para la suspensión de las obligaciones.
- No se ha previsto ningún mecanismo para obligar al país que la invoca a tomar medidas de ajuste estructural en el sector industrial afectado.
- Ninguna vigilancia colectiva permite hacer pesar la presión internacional en favor de la extinción de medidas de salvaguardia.

Desde hace muchos años se estudia una reforma al artículo XIX a través de un proyecto de código de salvaguardia, lo que ha suscitado vivas controversias hasta la formación de la OMC.

#### **1.4. Mecanismos preferenciales y no discriminación**

El Acuerdo General establece mecanismos preferenciales y tres reglas de no discriminación: la cláusula de la nación más favorecida, la aplicación no discriminatoria de restricciones cuantitativas, y el trato nacional en materia de imposición y de reglamentación internas. Las dos primeras contemplan la igualdad de trato entre los socios comerciales y, la última, la igualdad de trato de los productos, según su origen extranjero o nacional.

#### 1.4.1. La cláusula de la nación más favorecida

El artículo 1 del Acuerdo General estipula que toda ventaja acordada para una parte contratante es inmediatamente y sin condición extendida a todas las otras partes contratantes.

Por aplicación de esta cláusula, no es necesario:

- Que la ventaja haya sido concedida a un país adherido al GATT.
- Que la parte contratante que la invoca haya concedido una ventaja similar.
- Que esta parte contratante dirija una demanda en ese sentido.

La excepción a la aplicación de esta cláusula se aplica en dos sentidos: permite que una parte contratante sea tratada de manera menos favorable que las otras: o posibilita que una parte contratante sea mejor tratada que las otras. Estos casos son frecuentes y se denominan «mecanismos preferenciales».

#### 1.4.2. La aplicación no discriminatoria de las restricciones cuantitativas

Cuando las restricciones cuantitativas son mantenidas con respecto a una parte contratante, el artículo XIII del Acuerdo General impone que ellas lo sean también con respecto a todos los países de donde se importe el producto en referencia.

Mientras que la cláusula de la nación más favorecida tiende a asegurar la no discriminación en la apertura de fronteras, la presente disposición persigue el mismo objetivo en lo concerniente a las barreras que subsistan.

#### 1.4.3. El trato nacional

El artículo III del Acuerdo General prevé que cuando un producto extranjero entra en el mercado interno de una parte contratante debe ser tratado de manera no menos favorable que los productos nacionales similares en cuanto a tasas y reglamentaciones internas.

El Acuerdo General contempla una excepción a este principio en favor de las reglamentaciones y prácticas concernientes a compras gubernamentales.

## 2. NEGOCIACIONES EN LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO (OMC)

Al finalizar la Ronda de Uruguay, el 15 de diciembre de 1993 en Ginebra, tras casi ocho años de negociaciones, el 15 de abril de 1994 se realizó el acto formal de la suscripción del Acuerdo en Marrakesh, que marcó el inicio de un cambio fundamental en la institucionalización del comercio mundial al establecer un ordenamiento jurídico específico para el intercambio de bienes y servicios y un impulso

a la liberalización de los flujos financieros, comerciales y de propiedad intelectual. Tal cambio fue mayor, debido a que en ese mismo período se desmoronó el ex bloque soviético, que incluía un conjunto de países dentro del esquema de economía central planificada.

### 2.1. Los preludios

Los organismos internacionales nacidos en Bretton Woods, el FMI y el Banco Mundial, así como el GATT (ahora OMC), tienen un papel importante en la aplicación de políticas económicas estandarizadas de liberalización, desregulación y privatización, con medidas significativas de ajuste estructural que involucran la reforma tributaria y la reforma comercial; es decir, la liberalización de las importaciones y la reducción arancelaria, la apertura de cuentas de capital, la liberalización del mercado cambiario y de las tasas de interés, en los países del tercer mundo.

Tales criterios fundamentaron las acciones del GATT, que desde la década de 1950 buscaba uniformar y reducir las tarifas aduaneras y similares, utilizando sus diferentes rondas de negociaciones (véase el cuadro 1).

**Cuadro 1**  
**Rondas comerciales del GATT**

Año	Lugar / Nombre	Temas abarcados	Países
1947	Ginebra	Aranceles	23
1949	Annecy	Aranceles	13
1951	Torquay	Aranceles	38
1956	Ginebra	Aranceles	26
1960-1961	Ginebra («Ronda Dillon»)	Aranceles	26
1964-1967	Ginebra («Ronda Kennedy»)	Aranceles y medidas <i>antidumping</i>	62
1973-1979	Ginebra (Ronda de Tokio)	Aranceles, medidas no arancelarias y acuerdos relativos al marco jurídico	102
1986-1994	Ginebra (Ronda de Uruguay)	Aranceles, medidas no arancelarias, normas, servicios, propiedad intelectual, solución de diferencias, textiles, agricultura, creación de la OMC, etcétera	123

La última, la Ronda de Uruguay (1986), en Montevideo, en la que participaron 123 países, se extendió casi por ocho años (1986-1994) y dio origen a la Organización Mundial de Comercio (OMC), que vendría a reemplazar al GATT, organismo concebido en la Conferencia de Bretton Woods con el fin de liberalizar el comercio mundial y arbitrar en caso de violación de acuerdos comerciales que, a diferencia del FMI y el Banco Mundial, fue un foro en sus inicios. El GATT se había ocupado principalmente del comercio de mercancías; ahora la OMC y sus acuerdos abarcan el comercio de servicios, las invenciones, creaciones, dibujos y modelos que son objeto de transacciones comerciales (propiedad intelectual), y la inversión, tal como lo manifestado en la Declaración Ministerial de Marrakech en abril de 1994, con la que concluyó la Ronda de Uruguay.

El paso del GATT a la OMC solo fue previsto a partir de 1989 en Montreal y no desde el inicio de la Ronda de Uruguay, cuando se empezó a conversar sobre el mejoramiento de los medios de solución de controversias y la introducción de los medios de revisión de políticas comerciales, conocido por sus siglas en inglés de TPRM (*Trade Policy Review Mechanism*), a partir de los cuales se conducen los exámenes colectivos periódicos de las políticas nacionales. Empero, este esbozo continuó hasta 1991 en las reuniones de Bruselas, donde fue admitido como un elemento necesario para garantizar a los países concurrentes que habría una estructura institucional apropiada que superara el predominio de los países poderosos presente en la informalidad del GATT primigenio y en el renovado de 1994.

La mayoría de los acuerdos de la OMC son el resultado de la Ronda de Uruguay de negociaciones comerciales, celebrada entre 1986 y 1994. Algunos de ellos —incluido el GATT de 1994— son revisiones de los acuerdos multilaterales o plurilaterales que ya existían en el marco del GATT; otros, como el mecanismo de solución de controversias y el mecanismo de revisión de políticas comerciales, son nuevos. El Acta Final de la Ronda abarca el conjunto de los acuerdos multilaterales; tales acuerdos contienen una versión mejorada de las normas originales del GATT, a las que se añaden otras muchas.

La firma del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y el Comercio de 1994 (GATT de 1994), permitió a los 128 miembros del antiguo GATT ser automáticamente miembros de la OMC, previa aceptación de los acuerdos de la Ronda de Uruguay y presentación de compromisos en materia de comercio de mercancías y de servicios. Asimismo, cabe resaltar que se impuso una nueva perspectiva de las prácticas de comercio mundial a los países firmantes miembros de la OMC.

Esta nueva versión GATT 1994 aclara y refuerza las normas originales del GATT para el comercio de mercancías, en un panorama comercial más competitivo y proteccionista. Por otro lado, pone término a las políticas de protección que el antiguo

GATT toleraba en cierta medida en determinadas esferas «sensibles». De conformidad con varios acuerdos, se suprimían las limitaciones impuestas a las exportaciones de textiles y prendas de vestir, se reformaba el comercio en el sector de la «zona gris» y las limitaciones voluntarias de las exportaciones.

A fines de 1991 se empezó a hablar de la formación de la OMC, inicialmente rechazada por los Estados Unidos de América en 1948 durante la Conferencia de La Habana; pero, paradójicamente, resucitada por este mismo país en 1990. La idea de la OMC fue expuesta en 1990 en el grupo negociador sobre el funcionamiento del Sistema del GATT; posteriormente, en el grupo organizativo y de instituciones hacia 1991 y, por último, en el grupo de redacción jurídica en 1992. Cabe recordar que en el seno del GATT los trabajos se hacían a través de grupos que actuaban un poco informalmente. Incluso se creó el llamado grupo de amigos de la Organización Multilateral de Comercio (MTD, por sus siglas en inglés) que dio el detalle final a la organización con la aceptación expresa de los Estados Unidos de América, después de cuatro intensos años de trabajo en los cuales Brasil, como país latinoamericano más interesado y activo en la formación de la OMC, participó activamente.

## 2.2. Marco jurídico

El acuerdo de la OMC contiene una serie de principios y reglas heredados de su antecesor el GATT e introduce el concepto de «países de menor grado de desarrollo» (artículos IV.7 y XI.2), que comprende a los países latinoamericanos.

El sistema del GATT es institucionalizado a través del artículo I, que convierte a la OMC en una entidad orgánica y de pleno derecho, y hace de los Estados miembros un conjunto de países que se someten libremente a sus reglas institucionales, pues el artículo II estipula que los estados miembros no podrán eximirse ni liberarse de las obligaciones para con la OMC y los demás Estados miembros en virtud de entendimientos bilaterales o regionales. La OMC es la organización internacional que admite el regionalismo si este es abierto para el resto de países miembros. El artículo IV se convierte en el numeral más importante e impactante de la OMC, ya que legaliza por primera vez el «principio de globalización» (*single undertaking*). Según este artículo, todos los Estados miembros están sujetos a sus reglas, con la sola excepción de los llamados Acuerdos Comerciales Plurilaterales (párrafo segundo del artículo II), lo que deja a un lado los sistemas diferenciados del GATT. En mérito a este principio es posible la coexistencia de acuerdos plurilaterales en lugar de los convenios multilaterales en cuatro acuerdos específicos (sobre comercio de aeronaves civiles, sobre compras gubernamentales, sobre productos lácteos y sobre carne bovina). Otra innovación de este numeral es la introducción de mecanismos alternativos de solución de controversias y del mecanismo de revisión de políticas comerciales.

Este último propicia una apreciación periódica de las políticas comerciales de los Estados contratantes. Como estaba previsto en el GATT, su transposición a la OMC permite una ampliación del área de actuación.

Finalmente, en su último párrafo el artículo II establece la diferenciación entre el GATT (1947), ya explicado anteriormente, y la nueva versión del GATT 1994. El GATT primigenio es el acuerdo que creó un foro del comercio internacional desde el decenio de 1940 hasta nuestros días y cuyos Estados miembros pasaron a formar parte de lo que se llama el GATT de 1994. Según ello, no hay margen de maniobra para que un Estado miembro burle el principio de imposición total previsto en el artículo II.2 mediante la permanencia al GATT primigenio (1947) sin adherirse al GATT de 1994.

Dado que en la prolongada Ronda de Uruguay los países adoptaron una serie de acuerdos sin pensar, en esos momentos, en la creación de la OMC, el artículo III prevé el marco jurídico para su cabal cumplimiento y dispone una serie de medidas para la aplicación de los acuerdos comerciales plurilaterales, aunque no lo suficientemente claros.

Las funciones de la OMC están contenidas en el artículo III.2 del Acuerdo y deben ser leídas con sumo cuidado, pues de primera intención este artículo puede parecer similar al artículo II.1. En efecto, el artículo III.2 trata de «negociaciones» —es decir, del establecimiento de las nuevas normas—, en tanto que el artículo II.1 se refiere a las relaciones en el ámbito de los acuerdos ya asumidos fuera del Acuerdo de la OMC. El artículo III.2 prevé negociaciones sobre materias ya tratadas por los Acuerdos de la Ronda de Uruguay y abre la posibilidad de revisar los acuerdos anteriores en el seno de la propia OMC. Esta posibilidad substituiría el propósito y sentido de las rondas que tanto sirvieron al objetivo de la OMC. De esa manera se convierte no solo en una organización específica sino en el centro administrativo de negociación institucionalizado sobre cualquier tema no cubierto por los actuales acuerdos multilaterales o plurilaterales; incluso admite la posibilidad de discutir normas o políticas comerciales.

### 2.3. Estructura orgánica

El artículo IV establece los órganos de la OMC, define sus competencias y relaciones recíprocas y funcionamiento. Muchos de ellos son trasladados del primigenio GATT y hasta mantienen sus nombres, como en los casos del Comité de Comercio y Desarrollo, el Comité de Restricciones por Balanza de Pago, y el Comité de Asuntos Presupuestarios, Financieros y Administrativos. El citado artículo crea la Conferencia Ministerial, debajo de la cual se encuentran el Consejo General y dos innovaciones: el órgano de Políticas Comerciales y el de Solución de Controversias o Diferencias.

A estas instancias se unen los consejos específicos de cada uno de los tres campos en que divide el comercio internacional: el Consejo del Comercio de Mercancías, el Consejo del Comercio de Servicio (nuevo) y el Consejo de los Aspectos o los Derechos de la Propiedad Intelectual relacionados con el comercio y debajo de los cuales hay una serie de comités, siguiendo el estilo inicial del GATT. Asimismo, constituye cuatro comités especiales: el Comité de Comercio y Medioambiente —que es una innovación—, el Comité de Comercio y Desarrollo, el Comité de Restricciones por Balanza de Pagos y el Comité de Asientos Presupuestarios, Financieros y Administrativos. Otro de los órganos nuevos es el Comité de Medidas en Materia de Inversiones relacionadas con el comercio, que se suma a otros órganos necesarios para la administración de acuerdos específicos.

La Conferencia Ministerial está compuesta por los representantes de todos los Estados miembros. Si bien era costumbre reunirse anualmente (artículo XXV del GATT) se consideró que más bien debería hacerse una vez cada dos años, dejando abierta la posibilidad de reunirse más frecuentemente. Según el artículo IV.1, la Conferencia Ministerial es el órgano máximo de la organización, aunque es posible que delegue funciones en el Consejo General en los períodos de receso de la Conferencia.

El Consejo General —que es el órgano ejecutivo— está compuesto por los representantes de todos los estados miembros y debe reunirse con una frecuencia apropiada que, siguiendo la tradición del GATT, ha de ser aproximadamente de ocho veces al año, dado que guarda similitud con el Consejo de dicho foro.

La creación de consejos para cada uno de los aspectos del comercio internacional —como es el caso de los bienes, servicios y tecnología— fue un éxito de los países en desarrollo, pues Estados Unidos de América se oponía.

#### 2.4. **Ámbito**

Los acuerdos de la OMC abarcan los bienes, servicios y la propiedad intelectual. Establecen los principios de la liberalización y las excepciones permitidas; incluyen los compromisos contraídos por los distintos países de reducir los aranceles aduaneros y otros obstáculos al comercio y de abrir y mantener abiertos los mercados de servicios; establecen procedimientos para la solución de diferencias; prescriben la concesión de un trato especial a los países en desarrollo, y exigen que los gobiernos den transparencia a sus políticas comerciales.

Los acuerdos de la OMC son *antidumping*, subvenciones, salvaguardias, sobre agricultura, y el acuerdo sobre los textiles y el vestido. Dentro de tales acuerdos estudiaremos el relativo a la aplicación del artículo VI del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994 (acuerdo *antidumping*), que está relacionado con el tema comercial, dado que los otros están referidos a asuntos manufactureros.



## 2.5. El *dumping*

El *dumping* es una práctica desleal del comercio internacional que se caracteriza porque una mercadería tiene una diferencia de valor, entre su producción y comercialización, que se enmarca dentro de tres características básicas: que la mercadería tenga un valor normal mayor que el de exportación; que se comercialice en operaciones normales corrientes, y que sea un producto similar (que tenga la misma naturaleza, calidad, función y uso).

Las operaciones normales o corrientes se dan en un mercado abierto, sin restricciones ni limitaciones para su importación o exportación.

El artículo VI del Acuerdo General otorga a las partes contratantes el derecho de aplicar medidas *antidumping*; es decir, medidas en contra de las importaciones de un producto cuyo precio de exportación es inferior a su valor normal (generalmente, el precio del producto en el mercado interno del país exportador), cuando las importaciones objeto de *dumping* causen daño a una producción nacional del territorio de la parte contratante importadora. En el Acuerdo *antidumping* concertado al final de la Ronda de Tokio se estipulan normas más detalladas que rigen la aplicación de dichas medidas. Las negociaciones de la Ronda de Uruguay dieron lugar a una revisión de ese acuerdo, que trata numerosos aspectos en los cuales es impreciso y poco detallado.

En concreto, el acuerdo revisado prevé normas más claras y pormenorizadas en lo referente al método para determinar cuándo un producto es objeto de *dumping*; los criterios que deben tomarse en consideración para emitir una determinación de que las importaciones objeto de *dumping* causan daño a una producción nacional; los procedimientos que deben seguirse para iniciar y realizar las investigaciones, y la aplicación y duración de las medidas *antidumping*. Además, el nuevo acuerdo aclara la función que corresponde a los grupos especiales de solución de diferencias en los litigios sobre medidas *antidumping* adoptadas por las autoridades nacionales.

Acerca de los métodos para determinar cuándo un producto se exporta a un precio de *dumping*, el nuevo acuerdo añade disposiciones relativamente concretas sobre aspectos tales como los criterios de asignación de los costos cuando el precio de exportación se compara con un valor normal «reconstruido», y normas para que pueda hacerse una comparación equitativa entre el precio de exportación y el valor normal del producto, de manera que no se creen ni exageren de manera arbitraria los márgenes de *dumping*.

Los costos unitarios son los costos fijos más los costos variables, y los gastos de producción se clasifican en gastos administrativos, gastos de comercialización o de venta, gastos de carácter general, y beneficios o utilidades.

El acuerdo hace más estricta la obligación de que el país importador establezca una relación causal clara entre las importaciones objeto de *dumping* y el daño causado a la producción nacional. Del examen de los efectos de las importaciones objeto de *dumping* sobre la producción nacional que se trate, debe formar parte una evaluación de todos los factores económicos pertinentes que influyen en el estado de esa producción. El acuerdo reitera la actual interpretación de la expresión «producción nacional». Con algunas excepciones, la expresión «producción nacional» se refiere al conjunto de los fabricantes nacionales de los productos similares, o aquellos cuya producción conjunta constituya una parte principal de la industria nacional total.

Para iniciar los casos *antidumping* y realizar las consiguientes investigaciones se establecen procedimientos definidos. Se definen también los requisitos para garantizar que se dé oportunidad a todas las partes interesadas de presentar pruebas y se hacen más rigurosas las disposiciones relativas a la aplicación de medidas provisionales, así como el recurso de compromisos relativos a los precios en los casos *antidumping* y a la duración de tales medidas. Una importante mejora del acuerdo actual es la adición de una nueva disposición en virtud de la cual las medidas *antidumping* expirarán después de transcurridos cinco años desde la fecha de su imposición, a menos que se decida que, si las medidas se derogan, es probable que el *dumping* o el daño continúe o reaparezca.

Una disposición nueva exige que se ponga fin inmediatamente a una investigación *antidumping* en los casos en que las autoridades establezcan que el margen de *dumping* es de *minimis* (término que se cuantifica en un porcentaje inferior al 2% del precio de exportación del producto), o que el volumen de las importaciones objeto de *dumping* es insignificante (cuando el volumen de esas importaciones procedentes de un país representa menos del 3% de las importaciones del producto de que se trate realizadas por el país importador).

El acuerdo exige que todas las medidas *antidumping* preliminares o definitivas se comuniquen de manera pronta y pormenorizada a un Comité de Prácticas *Antidumping*. Igualmente, brinda a las partes la oportunidad de consultar sobre cualquier cuestión relativa a su funcionamiento o a la consecución de sus objetivos, y de pedir que se establezcan grupos especiales para examinar las diferencias.

El acuerdo de la OMC no emite dictamen alguno, solo busca que los gobiernos se encuentren protegidos y establece disciplinas para las medidas *antidumping*, lo que a menudo se denomina Acuerdo *Antidumping*, mediante el cual se autoriza a los gobiernos a adoptar medidas contra tal práctica cuando se ha ocasionado un daño genuino a la rama de producción nacional con la que entra en competencia. Para cumplir dichas medidas, el gobierno tiene que estar en condiciones de demostrar que esa práctica se ha llevado a cabo, calcular su magnitud (cuánto más bajo es el precio

de exportación en comparación con el precio en el mercado interno del exportador) y demostrar que el *dumping* está causando daño.

El GATT (artículo 6) autoriza a los países a adoptar medidas contra el *dumping*. El Acuerdo *Antidumping* aclara y amplía el artículo 6 y ambos funcionan conjuntamente: autorizan a los países a obrar de un modo que normalmente vulneraría los principios del GATT de consolidación de los aranceles y de no discriminación entre los interlocutores comerciales. Por regla general, la medida *antidumping* consiste en aplicar un derecho de importación adicional a un producto de un país exportador determinado para lograr que el precio de dicho producto se aproxime al «valor normal» o suprimir el daño causado a la rama de producción nacional en el país importador. Existen muchas maneras de calcular si un producto es objeto de *dumping* de manera ligera o significativa.

El acuerdo reduce la gama de posibles opciones. Ofrece tres métodos para calcular el «valor normal» de un producto. El principal de ellos se basa en el precio del producto en el mercado interno del exportador. Cuando este precio no se puede usar, hay dos alternativas: el precio aplicado por el exportador en otro país, o bien un cálculo basado en la combinación de los costos de producción del exportador, otros gastos y márgenes de beneficio normales. Determina, asimismo, cómo realizar una comparación equitativa entre el precio de exportación y qué es un «precio normal».

El cálculo de la magnitud del *dumping* de un producto no es suficiente. Las medidas *antidumping* solo se pueden aplicar si la práctica desleal perjudica a la industria en el país importador. Por lo tanto, en primer lugar se debe realizar una investigación detallada conforme a ciertas reglas. La investigación debe evaluar todos los factores económicos que tienen relación con la situación de la rama de producción en cuestión.

Si la investigación demuestra que se está realizando *dumping* y la rama de producción nacional sufre un perjuicio, la empresa exportadora puede comprometerse a aumentar su precio hasta llegar a un nivel acordado, con el fin de evitar la aplicación de un derecho de importación *antidumping* que afecta su imagen en el exterior.

Sin embargo, la aplicación de la normativa del Acuerdo *Antidumping* de la OMC no brinda las garantías y seguridad necesarias para proteger los mercados de los países latinoamericanos. El texto de la normativa (artículo 14) demuestra que no existe una razón de fondo para aplicar esta medida. Asimismo, la aplicación del *antidumping* podría ser negociada en diferentes niveles, facilitando la participación de los grupos de poder si se quieren repartir mercados, pues estos pueden tener mayor injerencia en las investigaciones de las autoridades nacionales. Lo anterior no garantiza que las decisiones en favor de un tercer país se apliquen con igual decisión que si fuera con respecto a la industria nacional.

En la práctica, esta normativa no debería estar sujeta a la aprobación del Consejo del Comercio de Mercancías. Los países que forman parte de procesos de integración deben sugerir la modificación de este artículo en la OMC, pues lo contrario atenta contra el principio que dio origen al *antidumping*.

### 3. NEGOCIACIONES EN LA ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN (ALADI)

ALADI se originó el 12 de agosto de 1980 a partir de la ALALC, creada mediante tratado suscrito el 18 de febrero de 1960, fecha en la cual se suscribió el Tratado de Montevideo. Sus primeros impulsores fueron Argentina, Brasil, Chile, México, Paraguay, Perú y Uruguay, a los que siguieron Colombia (30 de septiembre de 1961), Ecuador (3 de noviembre de 1961), Venezuela (31 de agosto de 1966) y Bolivia (8 de febrero de 1967).

Los países integrantes de la ALADI son Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, México, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela y Cuba. También pueden ser parte de la ALADI aquellos países latinoamericanos que así lo soliciten y sean aceptados —previa negociación con los países miembros—, conforme al procedimiento establecido por la Resolución 239 del Comité de Representantes.

Aun cuando el Tratado de Montevideo de 1980 mantiene con el primigenio de 1960 la concepción del proceso de integración como medio para promover el desarrollo económico, social, armónico y equilibrado de la región, así como el propósito de establecer un mercado común latinoamericano, debemos reconocer algunos cambios en la orientación del proceso y en la concepción de su operación. Así:

- El programa de liberación comercial multilateral tendiente a perfeccionar una zona de libre comercio fue sustituido por un rango de preferencias económicas integrado por un conjunto de mecanismos que comprende una preferencia arancelaria regional, acuerdos de alcance regional y acuerdos de alcance parcial.
- El carácter genéricamente comercial del tratado de 1960 fue reemplazado por tres acciones básicas: la promoción y regulación del comercio recíproco; la complementación económica, y el desarrollo de las acciones de cooperación económica que contribuyan con la ampliación de los mercados.
- Se establece un rango más amplio de países (de menor desarrollo económico relativo, de desarrollo intermedio y otros países miembros, de igual manera situaciones especiales) con el fin de determinar tratamientos diferenciados. Así, tenemos: países de menor desarrollo económico relativo (Bolivia, Ecuador y Paraguay); países de desarrollo intermedio (Colombia, Chile, Perú,

Uruguay y Venezuela), y otros países miembros (Argentina, Brasil y México). Dentro de estas categorías se contemplan, además, dos situaciones especiales: la de Uruguay y la de los países mediterráneos.

- Al primero se le otorga un tratamiento excepcional más favorable que a los demás países de desarrollo intermedio, sin que ello implique la totalidad de los beneficios que corresponden a los países de menor desarrollo económico relativo. Tal tratamiento debía concretarse en todos los mecanismos del Tratado de Montevideo 1980 y, fundamentalmente, en las acciones parciales que negociase con reciprocidad relativa con las demás partes contratantes, para alcanzar nóminas de productos sobre los cuales se acordaría, en su favor, la reducción total de gravámenes y demás restricciones.
- Por su parte, los países mediterráneos recibirían un tratamiento preferente entre los de menor desarrollo económico relativo para compensar los efectos negativos derivados de su situación geográfica. Esta calificación de países no tiene sentido estático, pues las normas aprobadas al respecto prevén la revisión periódica de la situación de los miembros incluidos en cada categoría.
- Prevé la participación de países no miembros en acciones parciales con los países miembros.
- Establece nuevos principios, como: pluralismo (integración por encima de la diversidad política y económica), convergencia (multilateralización progresiva de los acuerdos de alcance parcial mediante negociaciones periódicas), flexibilidad (capacidad para permitir la concertación de acuerdos), tratamientos diferenciales (establecidos según el rango de cada país), y multiplicidad (hace posible distintas formas de concertación).

No contiene plazos ni metas cuantitativas, a diferencia del antecedente, que fue la ALALC, o lo que es la Comunidad Andina de Naciones (CAN), que poseían o tienen plazos específicos.

Sin embargo, estos cambios y los buenos propósitos no han sido todo lo positivos que se esperaba para lograr la integración de América Latina y propiciar un mayor crecimiento del comercio intra y extrarregional. Entre otras razones, esto se debe a la falta de armonización y coordinación de políticas, al duro peso de la deuda externa sobre todos los países miembros —que los ha presionado a dar atención a situación de coyuntura antes que a los proyectos de largo aliento, como son los de integración—, y al desaliento fomentado por los Estados Unidos de América a través de los acuerdos bilaterales en lugar de la negociación a través de bloques, recomendables por el tamaño de la economía hegemónica.

También por el lado de América Latina ha faltado visión de futuro y confianza entre los propios países, pues la propuesta de una «integración acelerada» propiciada por Colombia, Chile y Venezuela fue postergada por el bloque de Argentina, Brasil y México, que tenían una industria básica y buscaban consolidar su infraestructura empresarial, por lo cual temían que un libre intercambio con los otros países miembros los afectara. Tiempo más tarde, estos mismos países buscaron otros grupos pequeños de integración, como el MERCOSUR para Argentina y Brasil, en tanto que México se unió a Estados Unidos de América y Canadá dentro del NAFTA.

Es posible que en el corto plazo ALADI ya no tenga la fuerza ni la presencia de los años anteriores —de los sesenta, por ejemplo—, pues las negociaciones están fuera de ella, lo cual no deja de ser lamentable por la experiencia y técnicos de que dispone.

Aun cuando ALADI se encuentra atravesando su peor momento —principalmente por falta de un interés político de sus propios socios, quienes están formando otros foros de entendimiento como el Grupo de Río, el Grupo de Contadora o el Acuerdo de Libre Comercio de las Américas, presionado por los Estados Unidos de América—, no deja de ser un organismo que prestó un importante apoyo a la región en su período auroral y sus mecanismos de negociación siguen siendo válidos, pues, en el caso específico de los acuerdos de alcance parcial, han permitido establecer relaciones comerciales provechosas y en algunos casos todavía están vigentes.

Han sido precisamente las políticas de apertura externa las que han incentivado el incremento de los flujos comerciales intrazonales. En efecto, las exportaciones intrarregionales representan una porción cada vez más importante de las ventas globales de la Asociación. Mientras que en 1991 representaban 12%, su participación se elevó en los años siguientes hasta alcanzar casi 17% en 2001, con un incremento del comercio intrarregional que, según las últimas estimaciones, fue del orden de 22% con respecto a 1994; es decir, aumentó casi 35 mil millones de dólares.

La participación creciente de las ventas intrarregionales respecto de las globales en su conjunto es una tendencia que se percibe en casi todos los países. En ese sentido, desde 1991 casi todos los Estados presentaron un mayor dinamismo de sus ventas regionales con respecto a las globales.

El incremento en el comercio intrarregional no parece haber sido el único cambio que experimentaron los flujos comerciales en los años noventa entre los países de la ALADI. A pesar del importante aumento en las ventas regionales totales, durante todos los años el comercio de manufacturas aumentó su participación total. En 1992 llegó a 57% y de ahí en adelante alcanzó casi el 60%. Las transacciones de manufacturas se duplicaron a fines del siglo XX, lo que resulta el flujo más dinámico y el único que superó el crecimiento de las ventas intrarregionales totales.

Esta evolución del comercio intrarregional se sustentaba en una serie de mecanismos de negociación concertados entre los países miembros al amparo del Tratado de Montevideo 1980, así como en el Acuerdo de Cartagena entre los países de la Comunidad Andina, en el Tratado de Asunción entre los países del MERCOSUR y en los múltiples acuerdos pluri y bilaterales suscritos entre los países de la Asociación. Al interior de la ALADI existen 75 acuerdos de comercio entre los países miembros, además de los ocho que cubren otras áreas, y 27 que involucran a países de la asociación y a otros países o áreas de integración de América Latina. De esos 75 acuerdos de comercio, siete son de carácter regional —incluyendo a todos los países miembros— y 68 son de carácter bi o plurilateral.

Tales mecanismos o centros de negociación se ejecutan por etapas. Así, en primer lugar se fija una fecha para empezar la comunicación entre las partes a través de las Cancillerías. Posteriormente, los Estados se sientan a la mesa con el asesoramiento técnico de la Secretaría y se llega a un punto medio en las negociaciones, «tratando de agrandar el pastel». Cuando se ha alcanzado un acuerdo, se intercambian comunicaciones a través de las Cancillerías y después se formaliza este convenio por medio de notas reversales. Para que los países lleguen a conclusiones rápidas, es necesario que:

- Estén abiertos a la negociación y concertación, compensando o concediendo por su participación.
- Las cláusulas finales de los acuerdos favorezcan la convergencia, para que los beneficios que se pacten puedan ser utilizados por los demás miembros.
- Las negociaciones consideren tratamientos diferenciales para corresponder a las tres categorías que tienen los países miembros del sistema. Asimismo, que contengan normas que fijen la posibilidad de su revisión periódica para evitar perjuicios a un país.

### **3.1. Mecanismos de negociación**

Los mecanismos básicos de negociación en ALADI son la preferencia arancelaria regional, los acuerdos regionales y los acuerdos de alcance parcial.

#### **3.1.1. La preferencia arancelaria regional**

El artículo 5 del Tratado de Montevideo de 1980 establece: «Los países miembros se otorgarán recíprocamente una preferencia arancelaria regional, que se aplicará con referencia al nivel que rija para terceros países y se sujetará a la reglamentación correspondiente». Es un tratamiento recíproco que se otorga a todos los países miembros en lo que se refiere a un nivel arancelario para su comercio, que se expresa a través

de un tratamiento preferencial entre todos los miembros del sistema con relación al que se dan a terceros países. Tal principio de preferencia arancelaria está en desuso en la práctica comercial, debido a las actuales corrientes del comercio mundial, que buscan superar todas las barreras frente a terceros.

Este mecanismo de carácter multilateral está constituido por una preferencia arancelaria, que se aplica al nivel que rijan para terceros países y se sujeta a las siguientes bases:

- Abarca, en lo posible, la totalidad del universo arancelario.
- No implica consolidación de gravámenes.
- Se establecen para su determinación fórmulas que permitan contemplar equitativamente la situación derivada de diferencias en los niveles arancelarios de los países miembros.

Así, los niveles de preferencias regionales que están vigentes con el segundo protocolo modificadorio (Acuerdo Regional 4) son los siguientes:

**Cuadro 2**  
Niveles de preferencias regionales

Otorgante/receptor	Menor desarrollo (%)	Desarrollo intermedio (%)	Mayor desarrollo (%)
Menor desarrollo	20	12	8
Desarrollo intermedio	28	20	12
Mayor desarrollo	40	28	20

Países de menor desarrollo: Bolivia, Ecuador y Paraguay.

Países de desarrollo intermedio: Colombia, Chile, Perú, Uruguay y Venezuela.

Países de mayor desarrollo: Argentina, Brasil y México.

Además, los países de menor desarrollo económico relativo mediterráneo (Bolivia y Paraguay) recibirán de los otros países, en sustitución de los niveles señalados, las siguientes preferencias:

De los países de menor desarrollo: 24%.

De los países de desarrollo intermedio: 34%.

De los países de mayor desarrollo: 48%.

- Inicialmente tenía un carácter mínimo y su intensidad puede ser profundizada a través de negociaciones multilaterales.
- Puede ser distinta, según el sector económico del que se trate.



- Se tiene en cuenta al determinar su magnitud, la situación de sectores sensibles de la economía de los países miembros, para los que se pueden establecer modalidades y condiciones especiales de aplicación.
- Se establecen listas de excepciones cuya extensión es mayor para los países de menor desarrollo económico relativo, menos amplia para los de desarrollo intermedio y menor que las anteriores para los otros miembros.
- Se eliminan en forma programada las restricciones no arancelarias de cualquier naturaleza, con el fin de hacerla efectiva.

Esta preferencia constituye el mecanismo multilateral de desgravación arancelaria del nuevo esquema y presenta importantes diferencias con respecto al programa de liberación inicial de la ALALC, que consistía en acordar desgravaciones arancelarias, producto por producto, en plazos anuales y con fórmulas predeterminadas, de donde resultaba un margen de preferencia frente a terceros países referido a cada producto en particular, y común para todas las partes contratantes en virtud de la aplicación de la cláusula de la nación más favorecida.

La preferencia arancelaria, según se ha descrito anteriormente, es efectiva también frente al nivel que rige para terceros países y abarca, en lo posible, la totalidad del universo arancelario, aunque puede ser distinta según el sector económico del que se trate y puede prever, para sectores sensibles de la economía, modalidades y condiciones especiales de aplicación. Resulta importante destacar que, si bien la intensidad de esta preferencia puede ser profundizada a través de negociaciones multilaterales —como el acuerdo regional que establece la preferencia arancelaria regional, suscrito el 1 de agosto de 1990— y posibilita establecer listas de excepciones, haciendo surgir los tratamientos diferenciales de distinta cuantía según se trate de países de menor desarrollo económico relativo, intermedios, o los demás. La finalidad de estas excepciones es salvaguardar las situaciones particulares de cada país que impidan, para determinados productos o grupos de productos, el otorgamiento de preferencias arancelarias. Se tiene especialmente en cuenta, como se ha dicho, el distinto grado de desarrollo de los países miembros, particularmente en los casos de los países intermedios y de menor desarrollo económico relativo.

En forma adicional se aplica a la preferencia arancelaria el criterio de gradualidad en el tiempo de manera selectiva, según las categorías de países antes citadas.

Por otra parte, el mecanismo de la preferencia arancelaria muestra una mayor flexibilidad frente a los mecanismos utilizados en el ámbito de la ALALC, ya que permite, entre otras cosas, neutralizar en buena medida el problema de la alteración de los márgenes de preferencia al que aquellos estaban expuestos.

### 3.1.2. Los acuerdos regionales

Según señala el artículo 7 del Tratado de Montevideo, los acuerdos regionales involucran a todos los países miembros y se celebran en el marco de sus objetivos y disposiciones, es decir, la promoción y regulación del comercio recíproco, la complementación económica y el desarrollo de acciones de cooperación económica que coadyuven a la ampliación de los mercados. Tales acuerdos podrán referirse, por extensión, a las materias que se consideren en los acuerdos de alcance parcial.

Estos acuerdos se han aplicado principalmente en lo que concierne a asuntos turísticos y tecnológicos, de tal manera que podrían ser un buen instrumento para negociaciones futuras, pues muchos de los convenios turísticos han dado fruto precisamente porque se utilizó eficazmente ese instrumento.

Dada la amplitud de objetos del mecanismo, serán materia de acuerdos de alcance regional instrumentos como el Acuerdo Multilateral de Apoyo, para atenuar Deficiencias Transitorias de Liquidez (Acuerdo de Santo Domingo), y aun el Acuerdo de México, que creó el Sistema de Pagos y Créditos Recíprocos de la ALALC. Si bien este último sistema está constituido por una red de convenios bilaterales —o con líneas de crédito recíproco diferentes y en las cuales los pagos se canalizan también bilateralmente, aunque se compensan en forma multilateral—, está regido por un acuerdo y un reglamento sobre bases homogéneas para todos los participantes.

### 3.1.3. Acuerdos de alcance parcial

Las dificultades que encontraron los países para armonizar sus políticas monetaria, fiscal, de desarrollo industrial y de apoyo a su sector exportador, determinaron que se pasara al bilateralismo, es decir, a la vinculación entre dos países con intereses concretos, dejando de lado el sentido de la integración, que es la unión de varias economías.

Se utilizó con mayor énfasis el instrumento de los acuerdos de alcance parcial, ya que en su celebración no participan todos los países miembros, y los derechos y obligaciones rigen exclusivamente para los países que lo suscriban.

Se entiende por acuerdos de alcance parcial aquellos en los que solo participan algunos de los países miembros, aunque admiten la adhesión de otros, pero en estos últimos la extensión de los beneficios no se hace de modo automático, como ocurría en la ALALC por aplicación de la «cláusula de la nación más favorecida». Estos acuerdos tienen duración mínima de un año y han sido utilizados fundamentalmente por los países integrantes de los grupos subregionales, desnaturalizando el espíritu integracionista.

Las dificultades que presentó desde sus inicios el anterior esquema de integración para atender los problemas que ocasionaba la disparidad de desarrollo económico de los países miembros dieron lugar a que se adoptara una serie de resoluciones

destinadas a flexibilizar las normas entonces vigentes. Estas medidas determinaron una restricción, al principio de la multilateralidad.

En primer lugar, a través de la Resolución 99 (1V) se estableció que en los acuerdos de complementación se beneficiaban de las concesiones los países participantes, los adherentes mediante negociación y los de menor desarrollo económico relativo en forma automática, aunque no participaran. En segundo lugar, las Resoluciones 202 (CM-II/VI-E) y 222 (VII) consagraron la constitución de agrupaciones subregionales, también con derechos y obligaciones exclusivas a sus miembros. Por último, la Resolución 354 (XV) estableció una autorización de carácter excepcional en favor del Uruguay, para otorgar a Argentina y Brasil concesiones no extensivas a las demás partes contratantes.

Una posibilidad adicional de celebrar acuerdos parciales —mejor dicho, bilaterales— es la que tenían los países de menor desarrollo económico relativo a través de la concesión recíproca de ventajas no extensivas.

Hasta ahí llegaban en el marco de la estructura jurídica de la ALALC las acciones parciales posibles. Ahora tales acuerdos son más flexibles, especialmente porque no constituyen una excepción a un régimen multilateral —como los casos precedentemente indicados—, sino que son un modo convenido de acción dentro de la estructura jurídica de la ALADI y en los que incluso no participa la totalidad de los socios. Sin embargo, deben contener cláusulas que propendan hacia una mayor multilateralización —para lo cual están abiertos a su adhesión negociada— otros países latinoamericanos. También contienen tratamientos diferenciales en función de las tres categorías de países reconocidas por el Tratado.

Según su finalidad, revisten la forma de acuerdos comerciales, de complementación económica, agropecuarios, de promoción del comercio y otras modalidades que deseen introducir los países interesados, tomando en consideración, entre otras materias, la cooperación científica y tecnológica, la promoción del turismo y la preservación del medioambiente. En este aspecto, cubren las mismas posibilidades que los acuerdos de alcance regional.

El artículo 8 del Tratado y la Resolución 2 del Consejo de Ministros definen algunas de las posibles formas de acuerdos de alcance parcial:

- Los acuerdos comerciales, cuya finalidad exclusiva es la promoción del comercio entre los países miembros, tienen la característica especial de que las concesiones que contengan son automáticamente extensivas, sin el otorgamiento de compensaciones a los países de menor desarrollo económico relativo, independientemente de negociación y adhesión al acuerdo respectivo.
- Los acuerdos de complementación económica, que tienen la finalidad de promover el máximo aprovechamiento de los factores de producción,

estimular la complementación económica, asegurar condiciones equitativas de competencia, facilitar la concurrencia de los productos al mercado internacional e impulsar el desarrollo equilibrado y armónico de los países miembros.

- Los acuerdos agropecuarios, cuyo objeto es fomentar y regular el comercio agropecuario intrarregional, deben contemplar elementos de flexibilidad que tengan en cuenta las características socioeconómicas de la producción de los países participantes. Pueden estar referidos a productos específicos o a grupos de productos y pueden basarse en concesiones temporales, estacionales, por cupos o mixtas o en contratos entre organismos estatales o paraestatales.
- Los acuerdos de promoción del comercio, que están referidos a materias no arancelarias y crean las condiciones para facilitar las corrientes de comercio intrarregionales.

De manera particular, estos acuerdos, con un contenido comercial, deben incluir concesiones arancelarias y compromisos de eliminación o reducción de restricciones no arancelarias, extensivas, sin el otorgamiento de compensaciones a los países de menor desarrollo económico relativo (Bolivia, Ecuador y Paraguay), y además no deben contener compromisos en materia de especialización de la producción (artículo 6 de la Resolución 2 del Consejo de Ministros).

### **3.2. El proceso y reglas en las negociaciones**

Con el objeto de que los diversos sistemas de acuerdos resulten coherentes y ofrezcan garantías a los negociadores, el Consejo de Ministros, en su resolución 2, estableció un conjunto de normas básicas y de procedimiento para su celebración y seguimiento. Según este, la negociación podrá efectuarse en cualquier momento, previa notificación al Comité de Representantes de la ALADI para su conocimiento por las partes contratantes. De este modo, se asegura que todos los países interesados tengan posibilidad de participar. A los treinta días de la notificación se podrá iniciar la negociación correspondiente, preferentemente en la Sede de la Asociación, a cuya Secretaría podrán requerir los países involucrados el apoyo técnico necesario.

Concluidas las negociaciones, los países signatarios harán llegar copia autenticada del acuerdo respectivo al Comité de Representantes, conjuntamente con un informe detallado acerca del cumplimiento de las normas generales establecidas al respecto y, posteriormente, una vez al año, deberán comunicar al Comité los avances realizados conforme a los compromisos acordados.

Por otro lado, la resolución 1 del Consejo de Ministros dispuso la renegociación de las concesiones otorgadas en listas nacionales, listas de ventajas no extensivas y acuerdos de complementación, dentro de un conjunto de criterios y modalidades de renegociación.

En el caso de las concesiones otorgadas en listas nacionales, la renegociación se efectuaría en dos instancias: la primera, bi o plurilateral, cuyos resultados serían posteriormente apreciados en forma multilateral en la segunda instancia para preservar los intereses de los países miembros extendiendo sus concesiones. Cabe destacar que en la renegociación prevista se comenzarían a aplicar los tratamientos diferenciales contemplados en el tratado, así como la disposición relativa a la eventual incorporación de concesiones para productos no incluidos en las listas nacionales. Los resultados de estas negociaciones se formalizarían en acuerdos de alcance parcial y, eventualmente, en acuerdos de alcance regional.

En lo que se refiere a las listas de ventajas no extensivas, se dispuso que deberán tomarse como base para la concertación de acuerdos de alcance parcial y mantener sus concesiones en forma congruente con lo que se acordase respecto de las incluidas en listas nacionales. También adquirirían la forma de acuerdos de alcance parcial los acuerdos de complementación vigentes bajo la modalidad de acuerdos comerciales y los convenios bilaterales previstos por la Resolución 354.

### **3.3. Órganos de negociación**

ALADI consta de tres órganos políticos: el Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores, la Conferencia de Evaluación y Convergencia, y el Comité de Representantes, además de un estamento técnico: la Secretaría General.

#### **3.3.1. El Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores**

Es el órgano encargado de adoptar las decisiones que correspondan a la conducción política superior del proceso de integración económica y tiene las siguientes atribuciones:

- Adopción de medidas correctivas de alcance multilateral, de acuerdo con las recomendaciones que formule la Conferencia.
- Revisión y actualización de las normas básicas que regulen los acuerdos de convergencia y cooperación con otros países en vías de desarrollo y las respectivas áreas de integración económica.
- Aceptación de la adhesión de nuevos países miembros.
- Designación del Secretario General, atribución que correspondía anteriormente a la Conferencia de las Partes Contratantes.

Cabe señalar, finalmente, que mientras en el esquema de ALALC el Consejo debía celebrar reuniones anuales, el nuevo Tratado no fija plazo para estas. Se ha entendido al respecto que, tratándose de un organismo orientado a la flexibilidad, el órgano supremo de la ALADI también debía estar dotado de este carácter en lo que respecta a su convocatoria.

### 3.3.2. La Conferencia de Evaluación y Convergencia

Está integrada por plenipotenciarios de los países miembros y se reúne cada tres años en sesión ordinaria por convocatoria del Comité, y en las demás oportunidades en que este la convoque en forma extraordinaria. Sus atribuciones principales son:

- Efectuar recomendaciones al Consejo sobre el funcionamiento del proceso de integración en todos sus aspectos y la convergencia de los acuerdos de alcance parcial a través de su multilateralización progresiva.
- Promover acciones de mayor alcance en materia de integración económica.
- Efectuar revisiones periódicas sobre la aplicación de los tratamientos diferenciales.
- Evaluar los resultados del sistema de apoyo a los países con menor desarrollo económico y adoptar medidas para su aplicación más efectiva.
- Realizar las negociaciones multilaterales para la fijación y profundización de la preferencia arancelaria regional.
- Propiciar la negociación y concertación de acuerdos de alcance regional en los cuales participen todos los países miembros.

La Conferencia se reunirá cada tres años en sesión ordinaria por convocatoria del Comité, y en las demás oportunidades en que este la convoque en forma extraordinaria para tratar asuntos específicos de su competencia.

La Conferencia sesionará y tomará decisiones con la presencia de todos los países miembros.

### 3.3.3. El Comité de Representantes

Es el órgano permanente de la ALADI. Entre sus principales funciones se encuentran:

- Promover la concertación de acuerdos de alcance regional mediante la convocatoria de reuniones gubernamentales, por lo menos anuales.
- Apreciar multilateralmente los acuerdos parciales que se celebren y declarar su compatibilidad.
- Aprobar el programa anual de trabajos de la asociación y su presupuesto.
- Convocar al Consejo y la Conferencia.
- Representar a la asociación ante terceros países.
- Proponer fórmulas para resolver controversias relativas a las normas o principios del Tratado.
- Formular recomendaciones al Consejo y la Conferencia.
- Encomendar estudios a la Secretaría.
- Aprobar, a propuesta del Secretario General, la estructura de la Secretaría.

El Comité estará constituido por un representante permanente de cada país miembro con derecho a un voto, y hay espacio para uno alterno. Estos sesionarán y adoptarán resoluciones con la presencia de dos tercios de los países miembros.

#### 3.3.4. La Secretaría General

El Tratado de 1980 le ha conferido el carácter de órgano técnico, que no tenía la anterior Secretaría Ejecutiva de ALALC. Por este carácter, y por sus funciones y atribuciones, la Secretaría es un instrumento de gran importancia. En tal sentido, cabe destacar que su capacidad de acción abarca, entre otras cosas:

- Formular propuestas a los órganos políticos orientadas a la mejor consecución de los objetivos y al cumplimiento de las funciones de la asociación.
- Evaluar periódicamente el proceso y el seguimiento permanente de las actividades emprendidas por la asociación, y los compromisos derivados de los acuerdos logrados en su marco.
- Realizar gestiones para obtener recursos técnicos y financieros, así como estudios y proyectos para el cumplimiento del programa de promoción de los países con menor desarrollo económico relativo.
- Gestionar el asesoramiento técnico y la colaboración de personas y organismos internacionales.
- Representar a la asociación ante organismos y entidades internacionales de carácter económico, con el objeto de tratar asuntos de interés común.
- Proponer la creación de órganos auxiliares.
- Convocar a los órganos auxiliares no gubernamentales y coordinar su funcionamiento.

#### 3.4. Solución de controversias

En las experiencias de integración y en la esfera de los organismos regionales se han establecido mecanismos de solución de controversias. Así, observamos la combinación de procedimientos directos tales como la negociación y la conciliación, o procedimientos indirectos como la mediación y los buenos oficios, hasta llegar al arbitraje o los órganos jurisdiccionales o tribunales permanentes, como es el caso del Tribunal Andino de Justicia de la CAN.

Felipe Salazar Santos señala que el origen de un protocolo para la solución de controversias dentro de ALADI surge de la voluntad de profundizar los objetivos de la primigenia ALALC, los trabajos reguladores del comercio exterior y el compromiso de los presidentes de América por llegar a un mercado común. Por ello se dieron las Resoluciones 165 y 172, respectivamente, que crearon el Tribunal Arbitral

(Salazar Santos, 1978, p. 30). Sin embargo, dicho protocolo nunca fue aplicado realmente; en su lugar, la práctica y el enfrentamiento de casos concretos dieron origen a un procedimiento *sui generis*.

Tanto F. Paolillo y C. Ons Indart (1971, pp. 19 y ss.) como Marcelo Halperín detallan las características de este procedimiento y señalan que las tratativas, en el marco multilateral, no daban lugar a una formalización jurídica ni literaria. Los órganos intervinientes, como los grupos del Comité o comisiones emanadas de la Conferencia, rendían austeros informes, los cuales en modo alguno reflejaban la disputa. Por otro lado, la denuncia ante el Comité o la Conferencia no ponía fin a las negociaciones bilaterales, que con frecuencia continuaban con mayor intensidad, pues carecía de toda formalidad la presentación de reclamos o quejas, ya que no existían expedientes. Si bien se consideraba que la última y única instancia era la Conferencia, las denuncias se hacían ante el Comité, que se manifestaba como típicamente conciliador y convertido en «grupo de trabajo».

Sin embargo, es preciso señalar que, al no haberse reasignado las atribuciones del Comité Ejecutivo Permanente y de la Conferencia por el Tratado de Montevideo de 1980, el Protocolo resulta imposible de aplicar en el marco de ALADI. Esto no impide que los países acuerden el sometimiento de sus disputas a un órgano, tribunal o comité especial, semejante al instituido por el Protocolo.

#### 4. NEGOCIACIONES EN EL MERCADO COMÚN DEL SUR (MERCOSUR)

El MERCOSUR es un proceso de integración subregional que surge a través del Tratado suscrito entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, firmado el 26 de marzo de 1991 en la ciudad de Asunción dentro del marco de ALADI y que busca conformar un Mercado Común. Hoy lo integra, además, Venezuela y Bolivia.

Bolivia firmó su adhesión el 2 de mayo de 2013, manifestando su estrecha vinculación política y económica, desde que en el decenio de 1960 fuera miembro fundador de la iniciativa de la Cuenca del Plata y, en términos de comercio e inversión, tiene mucha vinculación económica con Brasil y Argentina en el rubro energético. Sin embargo, su mediterraneidad —originada después de la Guerra del Salitre en que Chile la despojó de la costa en 1879— ha sido un obstáculo para su desarrollo y para crear fórmulas de integración con otros grupos subregionales.

El MERCOSUR se inserta dentro de la corriente de la subregionalización y la bilateralización que predomina en estos días. El proceso ha avanzado claramente, sin tropiezos, aunque no ha logrado institucionalizarse.

En verdad, todos los procesos de integración se desenvuelven rápidamente al inicio, pero a medida que avanzan van encontrando dificultades, la mayoría de las cuales



se originan por la carencia de técnicos y la falta de sensibilidad al momento de armonizar políticas y legislaciones nacionales, así como por inadecuadas negociaciones que omiten al comienzo la participación de los sectores involucrados, principalmente de la actividad privada y académica. La falta de una política adecuada para formar grupos de negociación y líneas comunes de acción son otras dificultades.

Hoy en día es el único bloque exclusivamente latinoamericano pues no participa de ninguna iniciativa estadounidense que le otorgue preferencias no recíprocas, como la *Caribbean Basin Trade Partnership Act* o la Ley de Preferencia Arancelaria Andina para la erradicación de la droga (ATPDEA), y es el que ha obtenido menos beneficios en su relación con el ALCA en el rubro de productos agrícolas y no agrícolas.

El MERCOSUR hace esforzados equilibrios para tomar distancia de los objetivos del ALCA planteando alternativas en su relación con los Estados Unidos de América a través de sus vínculos abiertos con India, China, Rusia, Medio Oriente y Egipto. Adicionalmente replantea sus posibilidades de negociación internacional, colocando las de la OMC en primer plano, liderando el llamado G-20 y con gran influencia, a través del Brasil, en el CAIRNS o grupo de países productores y exportadores de productos agrícolas (Regueiro Bello, 2008 p. 192). Ello explica la excelente gestión que ha hecho Brasil para colocar a un diplomático brasilero como Secretario General de la OMC, superando los esfuerzos que el Perú y México, del Bloque Alianza del Pacífico, hacían por otro candidato.

#### 4.1. Objetivos de negociación

Los principales instrumentos para la consolidación del MERCOSUR, según el artículo 5 del Tratado (véase el anexo), son:

- El Programa de Liberación Comercial, que establece rebajas arancelarias acompañadas por la eliminación de restricciones no arancelarias, así como de cualquier limitación al comercio entre las partes, con el fin de llegar con arancel cero.
- La coordinación de políticas macroeconómicas. Este es el instrumento más difícil de articular, pues requiere de transparencia y claridad de objetivos que permitan ver el interés por mantener el MERCOSUR más allá de las conveniencias temporales de algunos sectores productivos y de servicios nacionales, que durante la aplicación de ciertas medidas y el natural desempeño del proceso hacia el mercado común se verán afectados en sus exportaciones.
- Un arancel externo común.
- La adopción de acuerdos sectoriales con el fin de aprovechar al máximo la utilización y movilidad de los factores de producción.

Dada la profunda diferencia en el desarrollo industrial y comercial de los Estados miembros, el Tratado establece ritmos diferentes de liberación comercial que favorecen al Paraguay y el Uruguay (artículo 6). Sin embargo, ello no será suficiente por el corto período establecido, ya que en razón de los desniveles actuales no habrá el tiempo suficiente para reestablecer el equilibrio ni para acercarlos: los sectores productivos de Argentina y Brasil, debido a su propio nivel tecnológico y capacidad productiva, continuarán desarrollándose más rápidamente que las industrias de los países temporalmente beneficiados con menores niveles de liberación. A esto se une el grado educativo y la tecnificación de mano de obra, favorable también a los países mayores. En consecuencia, los objetivos del MERCOSUR deben ser aprobados por todos los sectores involucrados para que sean realmente admitidos, y las concesiones que se otorguen se harán en razón de ese propósito e interés común.

Cuando los objetivos son claros, precisos y tolerados comunitariamente, entonces es posible hacer concesiones —y hasta sacrificios—, pues las metas han sido voluntaria y libremente entendidas y conocidas por los agentes de la integración que, al fin y al cabo, tienen que adecuarse para un largo y continuo proceso de negociación.

El Programa de Liberación Comercial es el tema que más situaciones difíciles puede suscitar al interior de los gremios industriales, de transportes, de exportación y de aduanas de cada uno de los países miembros. Al momento de establecer las rebajas arancelarias se deberá coordinar previamente con todos los sectores del aparato productivo que se hallen realmente involucrados, para que su ejecución o realización —que es, en definitiva, lo que hace posible la integración— se haga realidad, si no este proceso languidecerá como tantos otros. Hasta el momento, el mayor número de acuerdos se ha logrado en los niveles del aparato estatal de los países miembros, y con escasa participación de las instituciones sociales intermedias.

## **4.2. Estructura orgánica y niveles de negociación**

Los órganos de negociación del MERCOSUR tienen niveles político, técnico y administrativo. Algunos de ellos —como es lógico— están en proceso de definición y formalización; es el caso de la Comisión Parlamentaria conjunta del MERCOSUR.

### **4.2.1. Consejo del Mercado Común**

Es el más alto órgano de conducción del proceso: le corresponde la conducción política y la toma de decisiones para asegurar el cumplimiento de los objetivos y plazos establecidos para la constitución definitiva del Mercado Común. El Consejo está integrado por los Ministros de Relaciones Exteriores y los de Economía de los países miembros. Su Presidencia se ejerce por rotación de cada uno de los países y en orden

alfabético por períodos de seis meses, en tanto que la coordinación de las reuniones del Consejo es responsabilidad del Ministro de Relaciones Exteriores correspondiente (artículos 10 y 12). Sus principales funciones y atribuciones son:

- Velar por el cumplimiento del Tratado de Asunción, de sus protocolos y de los acuerdos firmados.
- Promover las acciones necesarias para la conformación del Mercado Común.
- Adoptar decisiones en materia financiera y presupuestaria.
- Propiciar reuniones de ministros y pronunciarse sobre los acuerdos que sean remitidos por estas.
- Establecer los órganos que estime pertinentes, así como modificarlos o suprimirlos.

#### 4.2.2. Grupo Mercado Común

El órgano ejecutivo del Mercado Común es el llamado Grupo Mercado Común, que es coordinado por los Ministerios de Relaciones Exteriores. Entre sus funciones figuran las de tomar las providencias necesarias para el cumplimiento de las decisiones adoptadas por el Consejo del Mercado Común, así como proponer medidas concretas tendientes a la aplicación del Programa de Liberación Comercial, coordinar las políticas macroeconómicas y la negociación de acuerdos frente a terceros y fijar programas de trabajo que aseguren un efectivo avance hacia la consolidación del mercado común.

El grupo está integrado por cuatro miembros titulares y cuatro alternos por país, que representan a los siguientes organismos públicos: Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Economía o sus equivalentes: Industria, Comercio Exterior y/o Coordinación Económica, y el Banco Central. Sus principales funciones son:

- Velar por el cumplimiento del Tratado.
- Tomar las providencias necesarias para dar cumplimiento a las decisiones adoptadas por el Consejo.
- Promover medidas concretas tendientes a la aplicación del programa de liberación comercial, a la coordinación de políticas macroeconómicas y a la negociación de acuerdos frente a terceros.
- Fijar programas de trabajo que aseguren el avance hacia la constitución del Mercado Común.
- Tomar medidas orgánicas, presupuestarias y administrativas dentro de su competencia.
- Negociar y firmar acuerdos con terceros por delegación expresa del Consejo del Mercado Común.

El grupo puede constituir subgrupos de trabajo (SGT) que sean necesarios para el cumplimiento de sus cometidos, como: subgrupo 1: Comunicaciones; subgrupo 2: Minería; subgrupo 3: Reglamentos Técnicos; subgrupo 4: Asuntos Financieros; subgrupo 5: Transporte e Infraestructura; subgrupo 6: Medioambiente; subgrupo 7: Industria; subgrupo 8: Agricultura; subgrupo 9: Energía, y subgrupo 10: Asuntos Laborales, Empleo y Seguridad Social.

Son una especie de secretarías técnicas divididas en áreas especializadas. Esta es una medida novedosa, pues cada asunto tiene un equipo técnico de la más alta especialización, y también dispone de un soporte administrativo.

#### 4.2.3. Secretaría Administrativa

La Secretaría del MERCOSUR tiene su sede en Montevideo, Uruguay. Su función es dar apoyo administrativo al Grupo Mercado Común, pero su principal actividad consiste en guardar los documentos y las comunicaciones de las acciones desempeñadas por el organismo denominado Grupo Mercado Común (artículo 15 del Tratado).

Ha sido intención de los cuatro países miembros no crear un ente burocrático, como algunas otras experiencias, sino establecer únicamente una especie de oficina administrativa depositaria de los acuerdos, con el fin de que sea el Grupo Mercado Común el que fije las líneas de entendimiento y realización de todo el proceso. Aun cuando es una medida atinada, la ejecución más detallada de la integración, los mecanismos de solución de disputas y la necesidad de orientar a los empresarios van a exigir una Secretaría con más funciones administrativas y técnicas. Esto debió ocurrir antes del 31 de diciembre de 1994, cuando los países miembros trataron la estructura institucional definitiva de los órganos de administración del Mercado Común, las atribuciones específicas de cada uno de ellos y la forma en que se concretarán sus decisiones (artículo 18 del Tratado). Sin embargo, el proceso no ha logrado institucionalizarse, lo que ha llevado a un debate sobre el criterio de la acción intergubernamental frente a la institucionalización de la integración.

#### 4.2.4. Comisión de Comercio

Es el órgano encargado de asistir al Grupo Mercado Común. Le compete velar por la aplicación de los instrumentos de política comercial común acordados por los Estados partes para el funcionamiento de la unión aduanera, así como efectuar el seguimiento y revisar los temas y materias relacionados con las políticas comerciales comunes, con el comercio dentro del MERCOSUR y con terceros países.

Para el cumplimiento de sus funciones, la Comisión puede establecer comités técnicos, entre los que se encuentran los correspondientes a arancel, nomenclatura y clasificación de mercaderías, asuntos aduaneros, normas y disciplinas comerciales,

políticas públicas que distorsionan la competitividad, defensa de la competencia, prácticas desleales y salvaguardias, defensa del consumidor, restricciones no arancelarias, sector automotriz y sector textil.

#### 4.2.5. Comisión Parlamentaria Conjunta

Sin que sea un Parlamento Subregional —como lo son el Mercado Común Centro Americano o el Parlamento Latinoamericano— el MERCOSUR, en su artículo 24, crea una Comisión; es decir, un equipo de análisis político con el título de Comisión Parlamentaria Conjunta del MERCOSUR, sin que se haga una determinación precisa de sus funciones. El Tratado solo se refiere a la obligación de los gobiernos de los países miembros a mantener informados a sus respectivos parlamentos, pero no hay una participación activa y directa de este poder del Estado en el proceso de integración.

Tal como ha sido estructurado el MERCOSUR, todo el poder de negociación y los niveles de decisión están centrados en la acción del Poder Ejecutivo de cada país, sin que veamos, tampoco, la participación orgánica del sector empresarial, aun cuando esta podría darse en los llamados subgrupos de trabajo.

#### 4.3. Las variables en la negociación

Los países integrantes del MERCOSUR tienen un nivel de desarrollo industrial distinto, diferentes grados de desarrollo tecnológico y volúmenes diversos en sus exportaciones, desde el exitoso desempeño del Brasil durante el decenio de 1970 a 1980, donde logró formar las primeras empresas transnacionales de la región, hasta las más recientes de Argentina en algunas líneas de manufacturas de importancia y en el sector servicios. En cambio Uruguay, Paraguay y Venezuela han mantenido su perfil exportador en rubros específicos de *commodities*, sin que sus exportaciones de manufacturas sean significativas. A ello se une el tamaño variable de su aparato administrativo y distintas experiencias entre sus ejecutivos y funcionarios en tareas de negociación, que van a influir cuando se negocie intramercados o hacia afuera de la subregión.

En estas negociaciones se pueden apreciar tres variables, cuyo mayor o menor dominio influirá en el éxito de la negociación de cada país —y aun de todo el proceso de integración— pues esta puede fallar también por falta de conocimiento de las partes intervinientes que, a veces sin querer, establecen obstáculos a líneas de actuación específicas.

Estas variables son: el sistema institucional, la capacidad negociadora, la habilidad negociadora, la estrategia nacional de integración y la formulación de los convenios o acuerdos internacionales y el sistema de solución de controversias.

#### 4.3.1. El sistema institucional

El sistema institucional está dado por el conjunto de organismos que permiten la vida del hombre, su realización y, en definitiva, una convivencia civilizada. «Una institución es un organismo jurídicamente constituido, que realiza una idea social de modo permanente», dice Raúl Ferrero (1966, p. 37). De allí tenemos que el Estado, los gremios de empresarios, las universidades, los municipios, los sindicatos y las asociaciones sociales intermedias son instituciones gravitantes en la vida de una nación, como sucede en el caso de los órganos de integración, pero que están ausentes en el proceso del MERCOSUR.

Hay un débil esquema institucional del MERCOSUR, que con certeza es responsable por el bajo grado de incorporación de sus acuerdos en el derecho interno de sus países miembros. Ello ha replanteado el dilema de la supranacionalidad organizativa de la integración frente a la opción intergubernamental y torna lenta la acción del resto de las instituciones nacionales.

Ante tal situación, Brasil ha asumido el liderazgo de este foro merced al tamaño de su economía que es más grande que la de Rusia e India, respectivamente, con un parque industrial impresionante que le permite ser exportador de aviones, helicópteros, electrodomésticos y automóviles, y con una capacidad de compra que le da un gran poder negociador, pues ocupa el quinto lugar en el mundo después de los Estados Unidos de América, China, Japón y Alemania.

La ausencia de órganos supranacionales ha hecho que el Estado, las universidades, los municipios y las instituciones sociales intermedias conformen el sistema institucional de manera que ellos son los que actúan dentro de la estructura orgánica en lo que respecta a las negociaciones bilaterales y multilaterales.

El comercio exterior exige dos acciones: la coordinación y la estandarización. La primera abarca aspectos de negociación y de gestión empresarial, y la segunda la adecuación del producto al consumidor final.

El crecimiento del aparato estatal en algunos países del MERCOSUR —principalmente Argentina y Brasil— ha determinado una multiplicación de instituciones involucradas con el comercio exterior, originando que los funcionarios no actúen con confianza, que los esfuerzos se dupliquen y, con frecuencia, que los acuerdos no se cumplan. El comportamiento errático del sector público crea un ambiente poco propicio para seguir avanzando en un proceso de integración y una falta de profesionalismo para ver las cosas. Todo esto dificulta las negociaciones y la ejecución de los acuerdos.

En el sector gremial también existe la duplicidad de objetivos y funciones. A menudo, las asociaciones de industriales, las gremiales de exportadores, y aun las cámaras de comercio, exponen planteamientos y hacen gestiones similares —y en algunos

casos contradictorias—, propiciando confusión de criterios y falta de seriedad de las instituciones privadas involucradas, lo que origina el desperdicio de recursos y la falta de aprecio por sus planteamientos. Incluso en el campo de la capacitación a sus asociados, las entidades gremiales realizan acciones y cursos paralelos, lo que no se presenta como una saludable competencia y perfeccionamiento en los servicios que ofrece, sino en un deterioro del producto que ofrecen.

Una sana actitud consiste en instituir una política de coordinación de intereses comunes, pasando primero por una armonización de políticas y objetivos del sector privado. Una vez definidos, estos se coordinarán con el sector público según las políticas nacionales de comercio exterior. En el establecimiento de estas líneas de entendimiento deberá estar presente la universidad en su más amplio sentido, así como las entidades responsables de la infraestructura de comercialización internacional (véase el cuadro 3). La presencia de las universidades es importante porque suelen tener una visión ecléctica y no comprometida sectorialmente, como las asociaciones profesionales y las consultoras que obedecen a intereses de sector y, a menudo, de empresas transnacionales externas a la región o de gremios importadores.

**Cuadro 3**  
**Institucionalización de la integración**

Sector público	Sector privado	Universidad	Infraestructura
Ministerio de Relaciones Exteriores.	Asociación de industriales.	Facultades de Comercio Exterior.	Aduanas.
Ministerio de Industrias.	Sociedad de exportadores.	Institutos de Comercio Exterior.	Puertos.
Ministerio o Secretaría de Integración.	Cámara de Comercio.	Facultades de Derecho.	Almacenaje.
Ministerio de Economía.	Cámaras binacionales.	Institutos de capacitación industrial.	Telecomunicaciones.
Banco Central de Reserva.	Asociaciones de profesionales vinculados con el comercio exterior.	Centros de aprendizaje técnico.	Aeropuertos.
Ministerio de Planificación.		Institutos de tecnología.	
Ministerio de Infraestructura.			

Hay cuatro sectores básicos que deben establecer líneas de entendimiento: la administración pública, el sector privado, la universidad y las instituciones involucradas en el comercio exterior de cada país. En la medida en que tales sectores mantengan una estrecha coordinación en la elaboración de los objetivos y en la estrategia de integración, estos se conseguirán fácilmente. Los objetivos no solo deben ser realistas y factibles, sino que además han de ser deseables. La voluntad, el deseo y el interés que tienen los sujetos actuantes son los que impulsan a los agentes a conseguir los objetivos.

#### 4.3.2. La estrategia nacional de integración

ELMERCOSUR es fruto de una relación previa entre Argentina y Brasil, a la cual se unieron después Uruguay y, finalmente, Paraguay, sumándose recientemente dos países.

En algunos casos, los países integrantes no han tenido una estrategia definida de integración ni de relaciones comerciales debido a la falta de un plan nacional, al escaso —cuando no nulo— análisis en aspectos de situación industrial, a la ausencia de perspectivas del comercio exterior y a la deteriorada situación del aparato productivo nacional, así como a la poca experiencia en tareas de integración —recuérdese que estos países han mantenido un largo recelo histórico— y de mercado común; y, finalmente, a la descoordinación entre el sector público y el privado y las instituciones sociales intermedias.

Una muestra de esta falta de compromiso es el hecho de que Uruguay haya suscrito, en el 2007, un Acuerdo Marco de Comercio e Inversiones con los Estados Unidos de América de manera aislada al resto de sus otros socios.

Por otro lado, las propias normas del MERCOSUR no tienen una aplicación práctica y más bien se ha mantenido un sistema de incorporación obligatoria de sus normas en el ordenamiento jurídico de cada uno de sus países miembros mediante procedimientos por ellos mismos definidos.

Ahora que se ha iniciado este importante proceso, la falta de un sistema de información comercial completo se presenta como una traba en futuras estrategias de integración.

#### 4.3.3. Convenios y contratos internacionales

Como se ha señalado anteriormente, para que sea efectiva una negociación debe llegar a líneas de actuación que involucren o favorezcan a las partes. Es decir, convertirse en modos de acción en el campo comercial internacional.

El contenido de los términos negociados es el acuerdo, convenio o contrato, o el memorándum de intenciones. Es el instrumento en el cual pueden plasmarse las conclusiones de la negociación.



Algunos tratadistas debaten la naturaleza jurídica de los tratados. Así, algunos los consideran únicamente como leyes, y otros les dan la categoría de contratos. Coincidimos con Ramón Silva Alonso, quien afirma que los tratados «[...] deben ser considerados como leyes con algunos caracteres típicos de los contratos. Es decir, como leyes de carácter *sui generis*» (1989, p. 113). A su vez, los contratos internacionales son acuerdos de voluntades entre dos o más sujetos, en los cuales uno de ellos se obliga a transferir un bien, servicio o conocimiento y el otro a pagar el precio. Tales compromisos traspasarán las fronteras y se establecerán entre sujetos que tienen sus establecimientos en Estados diferentes.

Debemos advertir una diferencia en su negociación. Así, mientras los contratos son negociados y formalizados por los mismos sujetos actuantes, en los tratados una parte es la que negocia (el Poder Ejecutivo) y otra la que formaliza (el Poder Legislativo), según la expresión unánime de las constituciones de América Latina. Con frecuencia, este último poder solo ratifica o refrenda, o bien puede rechazarlo y, en consecuencia, frustrar un proceso de negociación y crear un precedente que pesará en futuras negociaciones e, incluso, en la capacidad negociadora del país.

En el ámbito del MERCOSUR se debe formalizar un número cada vez mayor de tratados o convenios, así como de contratos internacionales, en la medida en que las unidades productivas busquen ir adaptando sus mecanismos para hacer viable el mercado común. Ello implica la necesidad de analizar la naturaleza y condiciones de estos instrumentos formales, que superan las esferas conocidas del propio Derecho Internacional Privado.

Si bien hay un sistema de solución de controversias en el MERCOSUR, no hay Tribunal Arbitral o Corte de Justicia, como en el caso del Grupo Andino. En consecuencia, es conveniente que cada negociación, en su nivel correspondiente, quede plasmada en su propio instrumento.

Creemos, como Irineu Strenger, Manuel Vieira o Amorim Pereira, que estamos caminando hacia un gran orden jurídico internacional, como los mecanismos de integración del MERCOSUR, y que esa superestructura jurídica, con la caída de las barreras entre los pueblos, podrá respetar sus peculiaridades, reservando para medios sociales distintos cierta faja de soberanía, sea para la vigencia de los hechos, sea para su apreciación judicial en casos concretos (Amorim Pereira, 1989, p. 74).

#### 4.3.4. El sistema de solución de controversias

A poco de firmarse el Tratado de Asunción, los países miembros vieron la necesidad de crear un sistema de solución de controversias a partir del Protocolo de Brasilia del 17 de diciembre de 1995. Posteriormente, el grupo Mercado Común adoptó una resolución para revisarlo, dando origen al Protocolo de Olivos, suscrito el 18 de febrero de 2002,

que derogó el régimen anterior y que entró en vigencia el 2 de enero de 2004. Su ámbito abarca las controversias que surjan entre los Estados sobre interpretación, aplicación o incumplimiento del Tratado de Asunción, el Protocolo de Ouro Preto y demás protocolos bajo el tratado, las decisiones del Grupo Mercado Común, sus resoluciones y las directivas de la Comisión de Comercio.

Cuando dichas controversias pueden ser, a su vez, sometidas a la Organización Mundial del Comercio u otros esquemas preferenciales de los cuales formen parte individualmente los Estados miembros del MERCOSUR, el demandante podrá optar por uno de esos foros.

Los Estados partes deberán optar, ante todo, por negociaciones directas con plazo determinado. De no haber acuerdo total o parcial, se recurrirá al procedimiento arbitral, salvo que las partes decidan someter la controversia ante el Grupo Mercado Común, que podrá formular sus recomendaciones dentro de un plazo establecido. También podrá hacerlo del mismo modo un Estado que no forme parte del grupo.

Cuando tenga lugar el procedimiento arbitral, este se sustentará ante un tribunal *ad-hoc* compuesto por tres árbitros: uno por cada parte litigante y un presidente por acuerdo de las partes, dentro de una lista previamente constituida de doce árbitros por cada Estado parte y una lista de cuatro terceros árbitros por cada Estado parte. Si no hubiere acuerdo en las designaciones, esta se hará por sorteo.

Fijado el objeto de la controversia y sustentada la misma, el tribunal arbitral dictará un laudo, susceptible de un recurso de revisión, sobre los aspectos jurídicos tratados en la controversia ante el Tribunal Permanente de Revisión. Dicho tribunal está integrado por cinco árbitros, nombrados a razón de uno por cada Estado parte y el quinto nombrado unánimemente, o por sorteo en caso de no obtenerse unanimidad. Dicho tribunal podrá confirmar, modificar o revocar los fundamentos jurídicos y las decisiones del tribunal *ad hoc*; sus laudos son obligatorios y tienen fuerza de cosa juzgada.

Vencido el plazo para instaurar el recurso de revisión, los laudos del Tribunal Permanente de Revisión son inapelables, tienen fuerza de cosa juzgada para las partes y son obligatorios, por lo que si un Estado parte de la controversia no los cumpliera, el perjudicado tendrá, durante un año, la facultad de iniciar la aplicación de medidas compensatorias temporarias, tales como la suspensión de las concesiones u otras obligaciones equivalentes.

El derecho aplicable será el originario y derivado emanado del MERCOSUR y, supletoriamente, los principios y disposiciones aplicables del Derecho Internacional. Si las partes lo acordasen, el Tribunal podrá decidir la controversia *ex aequo et bono*.

Se crea, además, un procedimiento especial para los reclamos de los particulares con motivo de la sanción o aplicación, por cualquiera de los Estados miembros,

de medidas legales o administrativas violatorias del derecho del MERCOSUR. Estos deberán presentar sus reclamos ante la Sección Nacional del Grupo Mercado Común del país donde tengan su residencia habitual, la cual deberá iniciar consultas con su similar nacional del país al que se atribuye la violación. Si no se alcanzase una solución, se elevará sin más trámite ante el Grupo Mercado Común, y de no llegar a un acuerdo, este convocará a un equipo de expertos, que deberá emitir un dictamen. Los expertos, en número de tres, serán designados por dicho grupo o, a falta de acuerdo, serán elegidos por votación que realizarán los Estados, dentro de una lista preestablecida de 24 árbitros.

Si el dictamen unánime de los expertos verificase la procedencia del reclamo formulado, cualquier Estado miembro podrá requerir la adopción de medidas correctivas o anulación de las que son objeto del recurso. Si esto no se verificase, el Estado demandante podrá recurrir al procedimiento arbitral, lo mismo que en caso el dictamen no sea unánime.

Todos los Estados miembros forman parte de este protocolo, que implica el tratamiento jurídico de las controversias luego de fracasada la instancia de negociación directa, que es eminentemente de carácter político.

Entre 1991 y 1999 no hubo ninguna controversia entre los estados partes, pues en esos momentos hablar en el MERCOSUR del planteamiento de una controversia era un sacrilegio.

El sistema mantiene la posibilidad de que haya controversias entre Estados y reclamos de particulares, que van a estar representados por el Estado. Igualmente, la posibilidad de elección del foro y la eliminación del Grupo Mercado Común como una instancia prejudicial obligatoria, con lo cual se acelera el proceso, pues de las negociaciones directas se puede ir inmediatamente a los tribunales arbitrales.

Se ha incrementado el desarrollo de las medidas compensatorias cuando hay incumplimiento del laudo y se ha instaurado la posibilidad de establecer procedimientos nuevos, como mecanismos especiales relativos a aspectos técnicos, solicitud de opiniones consultivas y determinación de medidas excepcionales y de urgencia. Una de esas novedades es el Tribunal Permanente de Revisión, que es una mezcla de tribunal de alzada con órgano que aspira a afianzar su permanencia y concentrar gradualmente su capacidad, especialmente a través de su acceso directo. Tales mecanismos y procedimientos buscan ser efectivos y eficaces, sencillos, y relativamente conservadores. El sistema integral y permanente se reserva expresamente para la instancia en que se alcance el mercado común.

Aun no hay un cambio sustancial con el bosquejo inicial del sistema creado en el Protocolo de Brasilia, el actual muestra un desenvolvimiento progresivo que evita el riesgo de todo el sistema. En tal sentido, en las controversias entre estados,

la instancia del Grupo Mercado Común no se elimina, sino que se transforma como instancia optativa de las partes. Esto permite evitar, a veces, una instancia que puede resultar entorpecedora, sin eliminar la posibilidad de recurrir a ella como foro cuasi jurisdiccional propicio para ventilar determinadas controversias.

El actual mecanismo brinda certeza jurídica, efectividad y accesibilidad, admitiendo las distintas visiones que los Estados partes pueden tener sobre un mismo tema. Por ello, muchas negociaciones han llegado a acuerdos no muy definidos o precisos, como ocurre con la propia denominación de «recurso de revisión» —que no es la más clara para designar el mecanismo que se instaura— ni el nombre de Tribunal Permanente de Revisión es el más indicado para distinguir dicho órgano.

En realidad, es un sistema y no solo un órgano de solución de controversias, pues el tribunal convive con otros mecanismos especiales, pero confía para el futuro al Consejo del Mercado Común su efectiva creación y regulación, cuando se den las circunstancias más propicias para ello.

#### 4.4. Países asociados

El Tratado de Asunción prevé la posibilidad de adhesiones, distinguiendo entre aquellos países que no formaban parte del sistema de integración subregional, para los cuales se establecía un plazo de tres años a partir de la aprobación del Tratado y los que formaban parte de otros sistemas subregionales, para los cuales el plazo es de cinco años. De todos los países que integran ALADI, los países asociados externos son: Chile, Perú y México.

##### 4.4.1. Chile

Chile fue invitado antes que Paraguay para participar en la formación del MERCOSUR, pero declinó integrarlo como miembro pleno en esa instancia y mantuvo su conducta individualista desde que se apartó del Acuerdo de Cartagena (Comunidad Andina de Naciones) y cierto desánimo en los procesos de integración y solidaridad latinoamericana. Esto se hizo patente con ocasión del conflicto de las Malvinas, cuando fue clara su simpatía y colaboración con Inglaterra, que se convirtió en la primera potencia agresora de un país latinoamericano desde la Independencia de la subregión. Incluso su pronta y rápida incorporación al Acuerdo del Libre Comercio de las Américas, mientras las demás naciones sudamericanas intentan hacer un bloque común, demuestra esta falta de vocación integracionista.

En 1996, Chile inició el proceso de formación de una Zona de Libre Comercio con el MERCOSUR. Este se formalizó mediante un acuerdo de alcance parcial que puso en marcha un cronograma de desgravación arancelaria progresivo, hasta cubrir 95% de los productos del universo arancelario en un lapso de ocho años. El restante 5%

comprende varias nóminas. Una primera relación de productos sensibles —entre los cuales están los lácteos—, válida para ambas partes, extiende el plazo de desgravación hasta diez años, con un abatimiento inicial de 30%. Un segundo listado de productos sensibles especiales, también de validez recíproca —que incluye los tejidos, calzados y prendas de vestir—, concede un plazo de gracia de cuatro años antes de comenzar el proceso de liberación y también culminará a los diez años. Un tercer listado abarca las llamadas excepciones, que rigen para ambas partes y comprenden las frutas, las legumbres, los vinos, pastas de tomate, carne, arroz y aceites. Para tales productos se prevé un plazo de gracia de nueve años y culmina a los quince años. El azúcar y sus derivados son objeto de un tratamiento especial.

#### 4.4.2. Perú

El 25 de agosto de 2003, el Perú y los países fundadores del MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay) suscribieron un «Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica», el cual posibilita la conformación de un área de libre comercio como un medio relevante para aproximar los esquemas de integración existentes, además de ser una etapa fundamental para el proceso de integración regional.

En este documento se tomó en consideración la necesidad de ofrecer a los agentes económicos reglas claras y previsibles para el desarrollo del comercio y la inversión, con el fin de propiciar su participación más activa en las relaciones económicas y comerciales entre el Perú y los países del MERCOSUR. El acuerdo, que entró en vigencia en noviembre del 2003, persigue los siguientes objetivos:

- Establecer un marco jurídico e institucional de cooperación e integración que contribuya a la creación de un espacio económico ampliado que tienda a facilitar la libre circulación de bienes y servicios y la plena utilización de los factores productivos, en condiciones de competencia entre las partes signatarias.
- Formar un área de libre comercio, mediante la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de las restricciones arancelarias y de las no arancelarias que afectan el comercio recíproco.
- Alcanzar el desarrollo armónico en la región, tomando en consideración las asimetrías derivadas de los diferentes niveles de desarrollo económicos de las partes signatarias.
- Fomentar el desarrollo y la utilización de la infraestructura física, con especial énfasis en el establecimiento de corredores de integración, que permita la disminución de costos y la generación de ventajas competitivas en el comercio regional recíproco y con terceros países fuera de la región.

- Promover e impulsar las inversiones entre los agentes económicos de las partes signatarias.
- Fomentar la complementación y cooperación económica, energética, científica y tecnológica.
- Promover consultas, cuando corresponda, en las negociaciones comerciales que se efectúen con terceros países y bloques (grupos de países extrarregionales).

Mediante este acuerdo, el Perú y los países del MERCOSUR se comprometieron a conformar una Zona de Libre Comercio a través de un programa de liberación comercial, el cual se aplicará a los productos originarios y procedentes de sus territorios. Dicho programa consistirá en desgravaciones progresivas y automáticas aplicables sobre los gravámenes vigentes para la importación de terceros países, al momento de la aplicación de las preferencias, de conformidad con lo dispuesto en sus legislaciones.

Igualmente, se comprometieron a no mantener ni introducir nuevas restricciones no arancelarias a su comercio recíproco, entendiendo por tales todas las medidas que impidan o dificulten la libre circulación de mercaderías, ya sea mediante contingentes, licencias u otros mecanismos, salvo lo permitido por la Organización Mundial del Comercio.

En cuanto a la aplicación de derechos *antidumping* o medidas compensatorias, los países signatarios acordaron registrarse por sus respectivas legislaciones, que deberán ser consistentes con el acuerdo relativo a la aplicación del artículo VI del Acuerdo General sobre Tarifas y Comercio (GATT) de 1994 y el Acuerdo sobre Subvenciones y Medidas Compensatorias de la OMC. En tal razón, los países signatarios condenan toda práctica desleal de comercio, comprometiéndose a eliminar las que puedan causar distorsiones al comercio bilateral, incluyendo las medidas pararancelarias o las barreras técnicas que constituyan obstáculos injustificados al comercio. Asimismo, acordaron no aplicar al comercio recíproco agrícola e industrial subvenciones a la exportación, y otras medidas y prácticas de efecto equivalente que distorsionasen el comercio y la producción de origen agropecuario.

En otras áreas, ambas partes acordaron promover la adopción de medidas tendientes a facilitar la prestación de servicios y a propiciar la realización de inversiones recíprocas, con el objetivo de intensificar los flujos bilaterales de comercio y tecnología según sus respectivas legislaciones nacionales, sin descartar la posibilidad de suscribir nuevos acuerdos sobre promoción y protección recíproca de inversiones.

Igualmente, se promoverá la facilitación de los servicios de transporte terrestre, fluvial, lacustre, marítimo y aéreo, con el fin de ofrecer las condiciones adecuadas para la mejor circulación de bienes y personas y atendiendo a la mayor demanda que resultará del espacio económico ampliado, y procurará facilitar y apoyar formas

de colaboración e iniciativas conjuntas en materia de ciencia y tecnología, así como proyectos conjuntos de investigación.

El documento, dentro de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana, se refiere a la ejecución de tres rutas interoceánicas (Pacífico-Atlántico): la primera, una vía intermodal que cubre gran parte del río Amazonas y se complementa con carreteras, que une el norte brasileño con el norte peruano abriendo una vía directa para el acceso del Brasil al mercado asiático; la segunda es el eje transoceánico Perú Brasil y Bolivia, y la tercera uniría a Perú, Brasil, Bolivia, Paraguay, Uruguay y Argentina.

Con el acuerdo suscrito con el MERCOSUR, se ha dado un plazo de quince años para que se llegue a un entendimiento de libre comercio con Argentina y Brasil y de trece años con Uruguay y Paraguay. En este lapso, un total de 6 mil productos del MERCOSUR podrán ingresar al Perú sin pagar aranceles.

Los productos que se desgravarán más rápidamente son las materias primas, bienes de capital o productos que no hagan ningún daño a la industria y a la agricultura nacional. Hay un calendario de desgravación para los productos, algunos de los cuales estarán totalmente liberados en cinco años, mientras que otros, solo con la entrada en vigencia del acuerdo. En ese sentido, la desgravación para el Perú será más beneficiosa con respecto a la que gozan Brasil y Argentina. La zona franca de Manaus en Brasil fue excluida del Acuerdo entre el MERCOSUR y Perú, ya que distorsionaría la industria peruana.

El Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica celebrado con el MERCOSUR tiene dos ventajas. En primer lugar, es una oportunidad real de desarrollo descentralizado para el Perú y, en segundo lugar, un nuevo modo de inserción internacional. También fortalecerá la presencia conjunta de ambos países en los foros internacionales, proyectándose hacia los grandes centros de comercio y de inversiones del mundo.

En ese sentido, a partir del eje amazónico, el eje transoceánico central y el eje interoceánico del sur, las distintas regiones del Perú podrán desarrollarse vinculándose e integrándose con las regiones de los países vecinos, especialmente Brasil.

Es una integración subregional que mejorará el poder negociador de ambos países frente a otras potencias y grupos, como la Unión Europea y los Estados Unidos de América, poniendo los cimientos de lo que puede ser el SAFTA o Acuerdo de Libre Comercio de Sudamérica. Este permitirá una mayor oferta exportable para llegar a la Cuenca del Pacífico, que es la zona de mayor dinamismo en el crecimiento y el comercio mundial. En ese sentido, más que un proyecto comercial es un proyecto de desarrollo, pues va a permitir llevar un desarrollo descentralizado y, al mismo tiempo, un mayor poder negociador con los otros grandes bloques económicos como Estados Unidos de América, la Unión Europea y China.

#### 4.4.3. México

Durante la XXVI Cumbre del MERCOSUR, en julio de 2004, se hizo posible la incorporación de México a dicho bloque comercial en una decisión estratégica de México que afectará las futuras relaciones del país azteca con Estados Unidos de América y de este país con Latinoamérica. Para tener una idea de su importancia, es necesario precisar que hasta ahora México se había mantenido en la órbita de los Estados Unidos de América.

En 1989, Washington propició el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) con Canadá, y en 1991, con motivo de la creación del MERCOSUR, se dio la rápida integración de México a dicho bloque comercial. Pero, además, Estados Unidos de América reconstruyó la Comunidad del Caribe (CARICOM) y el Mercado Común Centroamericano (MCCA o MERCOMÚN) como pasos previos al megaproyecto del ALCA, del cual México era una ficha fundamental. Por todo ello, su incorporación al MERCOSUR abre un nuevo escenario de relación comercial.

La incorporación de México afectará positivamente el desarrollo del MERCOSUR, pues es una potencia demográfica, política y económica en América Latina de las mismas dimensiones que Brasil. Esto multiplicará las potencialidades del bloque latinoamericano, consolidándolo como un potente bloque económico mundial.

#### 4.5. Los acuerdos entre Perú (Comunidad Andina de Naciones, CAN) y Brasil (MERCOSUR)

Conjuntamente con el Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica suscrito con el MERCOSUR, el Perú suscribió otros importantes documentos con el Brasil:

##### 4.5.1. Memorándum de entendimiento sobre integración física y económica

Este documento establece la utilización de la Amazonía como eje de integración para responder a los desafíos comunes de ambos países que poseen la selva natural más extensa del planeta, con el fin de lograr el desarrollo económico de ambas naciones, la expansión y diversificación del comercio, el turismo y las inversiones conjuntas de los sectores públicos o privados, y una mejora en la posición competitiva de sus economías nacionales en el nuevo escenario económico mundial.

Este instrumento pretende establecer tres ejes viales: eje del Amazonas (norte de Brasil con el norte del Perú); eje transoceánico central (sur del Perú con los Estados de Acre y Rondonia del Brasil), y eje interoceánico del sur (del sur del Perú con los Estados brasileños de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, São Paulo y Río de Janeiro). Por otro lado, y dentro de un tangible propósito integracionista, los dos países



cooperarán con Bolivia y Paraguay con el fin de completar los tramos faltantes de infraestructura que permitan la conexión de la macrorregión sur del Perú con Brasil y el MERCOSUR.

Busca impulsar el desarrollo de la infraestructura y servicios conexos necesarios promoviendo el desarrollo del circuito turístico Manaos-Iquitos, para lo cual unirán esfuerzos con el fin de mejorar la navegabilidad en las hidrovías amazónicas. Asimismo, realizarán esfuerzos para promover el circuito turístico Cusco, Madre de Dios, Acre y Rondonia.

Por otra parte, se comprometen a respetar la libre navegación fluvial vigente entre ambos países y la necesidad de hacerla competitiva. De igual modo, se comprometen a trabajar para facilitar el comercio y las inversiones, reduciendo las barreras administrativas, así como adoptar medidas para estimular la diversificación y ampliación del comercio recíproco y velar por mantener condiciones no menos favorables que las actuales, de conformidad con lo establecido en el Acuerdo de Complementación Económica Perú-MERCOSUR en beneficio del desarrollo industrial de ambos países.

El objetivo más desafiante es el referido a la aplicación de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana (IIRSA). Para ello se ha creado una Comisión Multisectorial en el Perú y la Comisión Interministerial para la Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana del Brasil, así como entre sus respectivas secretarías técnicas.

#### **4.5.2. Acuerdo de cooperación para la conservación y uso sostenible de la flora y fauna silvestres de la Amazonía**

El acuerdo de cooperación para la conservación y uso sostenible de la flora y fauna amazónica entrará en vigor en la fecha de recepción de la última notificación por la cual el Perú y Brasil se comuniquen a través de la vía diplomática que sus respectivos requisitos constitucionales han sido cumplidos. Su vigencia es indefinida y durará hasta seis meses después de la fecha en que fuera denunciado, por escrito, por una de las partes. Ello generará múltiples beneficios que se fortalecerán a través de sus instituciones encargadas de velar por la conservación del medioambiente y el aprovechamiento sostenible de la flora y la fauna silvestres de sus respectivos territorios amazónicos.

Para lograr tales objetivos, ambos países se comprometen a llevar a cabo las siguientes acciones:

- Promover programas conjuntos de investigación y desarrollo, así como buscar modalidades eficaces para la transferencia de tecnología entre las instituciones pertinentes en cada uno de los países.

- Fomentar el intercambio de información sobre las directrices, programas y textos legales relativos a la conservación y al uso sostenible de la flora y la fauna silvestres de los territorios amazónicos.
- Compartir información y promover la capacitación sobre actividades ilegales—incluyendo la biopiratería— que atenten contra la conservación y uso sostenible de la flora y fauna silvestres, así como realizar esfuerzos conjuntos para su control en zonas de frontera común, con miras a impedir esas actividades.
- Fomentar trabajos de investigación científica que propicien la conservación y uso sostenible de la flora y la fauna silvestres en el Perú y en el Brasil, así como la identificación de los principales problemas que afecten a los respectivos ecosistemas amazónicos, respetando las legislaciones que versan sobre el acceso a los componentes del patrimonio genético de ambos países.
- Promover el intercambio fluido de información y la capacitación de técnicos y especialistas en el manejo de los recursos de flora y fauna silvestres mediante cursos breves, talleres, visitas y reuniones científicas y tecnológicas.
- Realizar reuniones periódicas de coordinación técnica para evaluar aspectos vinculados con la flora y fauna silvestres amazónicas, con el propósito de estudiar la necesidad de armonización de las medidas relativas a la conservación y uso sostenible de tales recursos, conforme a la legislación interna de cada país.

Asimismo, se comprometen a planificar, ejecutar y monitorear programas de manejo, conservación y uso sostenible de la flora y fauna silvestres amazónicas en sus respectivos ecosistemas amazónicos, estableciendo medidas destinadas a un mayor control y fiscalización de los ilícitos ambientales que atenten contra su conservación. Igualmente, conviene difundir los resultados de las investigaciones y actividades de conservación, así como promover la toma de conciencia para la conservación y el uso sostenible de la flora y fauna silvestres entre las poblaciones fronterizas y las comunidades indígenas, según sus respectivas legislaciones.

#### **4.5.3. Acuerdo complementario para la ejecución del proyecto de recuperación ambiental en la región de Huaypetuhe**

El fin del acuerdo es ejecutar el proyecto de recuperación ambiental en la región de Huaypetuhe, que tiene como objetivo revitalizar la hidrodinámica de la cuenca del río Huaypetuhe, implantar tecnología de reforestamiento y construir un vivero forestal.

El acuerdo entrará en vigencia a partir de la fecha de recepción de la última nota diplomática mediante la cual Perú y Brasil comuniquen que han cumplido

con sus disposiciones legales internas para su entrada en vigor. Este tendrá una duración de 24 meses y podrá renovarse automáticamente por igual período. Según ello, Brasil designará y enviará especialistas para prestar asesoría al Perú en los servicios de topografía y geotecnia de las áreas piloto, definición de la localización de las presas de contención de relaves, diseño de las presas, monitoreo de la construcción de las presas y reforestación de las áreas piloto seleccionadas, así como capacitación en servicios de reforestación. Por su parte, el Perú designará técnicos para acompañar los trabajos de los especialistas brasileños y proveerá de infraestructura, materiales y maquinaria, entre otros, para la construcción de las presas de contención de relaves, reforestación y mantenimiento del vivero forestal.

#### 4.5.4. Memorándum sobre cooperación en materia de vigilancia y protección de la Amazonía

El memorándum toma en consideración la necesidad de ejercer un adecuado control sobre el espacio amazónico de los territorios del Perú y Brasil y de combatir los actos ilícitos producidos por los agentes del narcotráfico y otros, con el fin de preservar los recursos naturales de los territorios amazónicos y darles un uso racional en beneficio de ambos países, con especial interés por las poblaciones amazónicas.

Entrará en vigor en la fecha de la última notificación en que el Perú y Brasil, comuniquen que han cumplido con los procedimientos establecidos en sus respectivos ordenamientos legales internos y tendrá una vigencia de cinco años renovables de manera automática por iguales períodos.

En cumplimiento de lo establecido por dicho documento, Brasil proporcionará asesoramiento y cooperación técnica para promover el acceso progresivo del Perú a las informaciones generadas por el Sistema de Vigilancia de la Amazonía (SIVAM) y a la integración peruana al SIPAM.

El Perú se compromete a adquirir progresivamente los medios tecnológicos y logísticos necesarios para permitir el uso cada vez mayor de las informaciones relacionadas con el control y preservación del medioambiente, vigilancia meteorológica y climatológica, salud de la población, levantamientos topográficos y uso del suelo, educación, vigilancia del espectro electromagnético y vigilancia territorial, entre otras áreas de interés relativas al territorio peruano. Para ello, ambos países establecerán mecanismos y modalidades de cooperación y asesoramiento, incluyendo capacitación de personal, diseño de programas informáticos (*software*), estudios conjuntos y visitas de trabajo, entre otros. Posteriormente, se establecerá un centro de vigilancia de la Amazonía, ubicado en territorio peruano, con capacidad de intercambiar informaciones con el Sistema de Protección/Vigilancia de la Amazonía (SIPAM/SIVAM) y que atienda los requerimientos de información de la red de usuarios.

#### 4.5.5. Tratado de extradición

El acuerdo considera la necesidad de emprender la más amplia cooperación para la extradición de personas que estén procesadas o hayan sido declaradas culpables o condenadas por las autoridades competentes de ambos países. Para ello, los dos países observarán los principios de respeto de la soberanía y de no injerencia en los asuntos internos de cada una de ellas, así como las normas del Derecho Internacional. El tratado entrará en vigencia treinta días después del intercambio de los instrumentos de ratificación y será por tiempo indeterminado.

Tanto el Perú como Brasil se comprometen a la entrega de las personas involucradas en un proceso penal o que hayan sido condenadas por las autoridades judiciales de una de las partes con pena privativa de su libertad y se encuentren en el territorio de la otra.

Con el fin de respetar los derechos humanos, el Tratado establece los criterios de procedencia y las limitaciones para su concesión. Así, la extradición procede en tres casos: cuando el país requirente tenga jurisdicción para juzgar los hechos en los cuales se fundamenta el pedido de extradición, cometidos o no en su territorio; cuando las leyes de ambos países impongan penas mínimas de privación de libertad de un año, independientemente de las circunstancias y de la denominación del delito; y, finalmente, cuando la parte de la pena todavía no cumplida sea igual o mayor a un año, en el caso de extradición para ejecución de sentencia.

En tanto que la limitación para conceder la extradición abarca cinco circunstancias: la primera ocurre cuando, por el mismo hecho, la persona objeto de la petición ya hubiera sido juzgada, amnistiada o indultada en el país requerido; la segunda, cuando la persona solicitada tuviera que comparecer, en el país requirente ante un juzgado o tribunal excepcional; la tercera, cuando la infracción penal por la cual se solicita la extradición es de naturaleza estrictamente militar; la penúltima, cuando la infracción constituya un delito político o un hecho conexo; y, finalmente, cuando el país requerido tuviera motivos fundamentados para suponer que el pedido de extradición fue presentado con la finalidad de perseguir o sancionar a la persona solicitada por motivo de raza, religión, nacionalidad u opiniones políticas. Asimismo, si tuviera motivos para suponer que la situación estuviera agravada por tales motivos. También podrá ser denegada la extradición si la persona solicitada estuviera siendo juzgada en el territorio del país requerido por los hechos que fundamentan la petición.

La extradición no será concedida sin que el país requirente ofrezca la garantía de que será considerado el tiempo de prisión impuesto a la persona solicitada en el país requerido, por mandato de la extradición. Con respecto a la calificación del delito, siguiendo una vieja tradición del Derecho latinoamericano, esta es exclusiva de las autoridades del Estado requerido.

La prescripción de la acción o de la pena de los delitos por los cuales se solicita la extradición será regulada por la ley del país requirente. El país requerido, además, podrá denegar la extradición si la acción o la pena hubiesen prescrito según su legislación. Al extraditado le será garantizado el debido proceso y la asistencia de un defensor y de un intérprete, si ello fuera necesario, de acuerdo con la legislación del país solicitado.

Para obtener la extradición, el pedido debe hacerse por vía diplomática y adjuntar los documentos necesarios según las siguientes circunstancias: cuando se trate de una persona no condenada, original o copia autenticada del mandato de prisión o del acto de procedimiento penal equivalente emanado de la autoridad extranjera competente, y cuando se trate de una persona condenada, original o copia autenticada de la sentencia condenatoria y el certificado de que la misma no fue totalmente cumplida, así como el tiempo pendiente para su cumplimiento.

Tales documentos deben contener la indicación precisa del hecho imputado, la fecha y el lugar en que fue practicado, así como datos o antecedentes necesarios para la comprobación de la identidad de la persona reclamada. Asimismo, deberán estar acompañados por las copias de los textos de la ley aplicados al procedimiento en el país requirente, de los que fundamenten la competencia de este, así como de las disposiciones legales relativas a la prescripción de la acción penal o de la condena. El país requirente también presentará indicios o pruebas que la persona solicitada ingresó o permanece en el territorio del país requerido.

Si el pedido de extradición no estuviera debidamente formalizado y fundamentado, el país requerido solicitará al país requirente que, en el plazo de sesenta días a partir del momento en que fue recibida la petición, subsane las deficiencias observadas. Transcurrido dicho plazo, la petición será juzgada a la luz de los elementos disponibles.

El país requirente podrá solicitar, en caso de urgencia, la detención preventiva de la persona solicitada, así como la aprehensión de los objetos relativos al delito. Efectivizada la detención, el Estado requirente debe formalizar el pedido en el plazo de sesenta días. En el caso que no sucediera, la persona objeto de la petición será puesta en libertad y solamente se admitirá un nuevo pedido de detención por el mismo hecho si son respetadas todas las formalidades exigidas en el tratado.

Una vez concedida la extradición, el país requerido comunicará inmediatamente al requirente que el extraditado se encuentra a su disposición. Si en el plazo de sesenta días a partir de la comunicación, la persona solicitada no hubiera sido retirada por el requirente, el país requerido la dejará en libertad y no la detendrá nuevamente por el mismo hecho delictivo.

La persona extraditada que, después de ser entregada por un país al otro, consiguiera escapar de la acción de la justicia y retornara al país requerido, será detenida

mediante simple solicitud hecha por vía diplomática y será entregada nuevamente, sin otra formalidad, a la parte a la cual fue concedida la extradición.

#### 4.5.6. Tratado sobre la transferencia de condenados

Este instrumento ha considerado que los nacionales extranjeros privados de su libertad como resultado de un delito tengan la oportunidad de cumplir su condena dentro de su propia sociedad, y que a través de la adopción de métodos apropiados se facilite su rehabilitación social. Este tratado entrará en vigencia en la fecha del intercambio de los respectivos instrumentos de ratificación.

Para su aplicación se requerirá de las siguientes condiciones:

- Que el condenado sea nacional del Estado receptor.
- Que el condenado no haya sido sentenciado a la pena de muerte, salvo que esta haya sido conmutada.
- Que la transferencia sea posible de acuerdo con las leyes y normas internas vigentes del Estado de transferencia.
- Que la parte de la pena pendiente de cumplimiento en el momento de presentarse la solicitud sea por lo menos de doce meses, o que la pena sea indeterminada.
- Que la sentencia sea definitiva, que se hayan agotado todos los recursos de impugnación o que el condenado haya renunciado a todas las acciones de impugnación.
- Que el condenado o su representante legal soliciten y consientan por escrito la transferencia.
- Que los Estados de transferencia y receptor acuerden la transferencia.
- Que los actos u omisiones que hayan dado lugar a la condena constituyan un delito conforme con la ley de ambos países.

Tanto Perú como Brasil notificarán las disposiciones de este tratado a cualquier condenado al que pueda ser aplicado, que puede expresar al Estado de transferencia interés en ser transferido, en cuyo caso el Estado de transferencia informará al Estado receptor a la mayor brevedad, una vez que la sentencia haya quedado firme. Asimismo, el condenado será informado, por escrito, de cualquier medida adoptada por el Estado de transferencia o el Estado receptor, en relación con su pedido de transferencia, así como de cualquier decisión adoptada por cualquiera de los países.

Las solicitudes de transferencia se iniciarán mediante una petición por escrito presentada por la autoridad central del Estado solicitante, por la vía diplomática, a la autoridad central del Estado requerido.

El condenado será entregado por las autoridades competentes del Estado de transferencia a las del Estado receptor, en un lugar acordado por las dos partes. El Estado receptor será responsable de la custodia y transporte del condenado desde el Estado de transferencia.

Los documentos presentados por cualquiera de las partes estarán exentos de toda formalidad de legalización consular.

El Estado receptor proporcionará al Estado de transferencia información sobre la ejecución de la sentencia.

#### **4.5.7. Acuerdo complementario para la ejecución del proyecto de prevención y control de enfermedades de transmisión sexual**

Este acuerdo tiene como fin la ejecución del proyecto de prevención y control de enfermedades de transmisión sexual, virus de deficiencia inmunológica humana y síndrome de inmunodeficiencia adquirida (ETS/VIH/SIDA) en el Perú, y su objetivo es fortalecer y ampliar la capacidad de respuesta del Programa Nacional de ETS/VIH/SIDA del Perú ante la epidemia de VIH/SIDA.

Entrará en vigor a partir de la fecha de recepción de la última nota diplomática mediante la cual el Perú y Brasil comuniquen que han cumplido con sus disposiciones legales internas. Tendrá una duración de ocho meses y podrá ser renovado automáticamente por igual período.

Las instituciones responsables de la coordinación, seguimiento y evaluación de las acciones resultantes, y la responsable de la ejecución, tanto de Perú como de Brasil, elaborarán informes trimestrales sobre los resultados obtenidos en el proyecto desarrollado en el ámbito de este acuerdo complementario. Estos serán presentados a los órganos coordinadores y a las asesorías internacionales de los ministerios de Salud, para que pueda hacerse el seguimiento correspondiente. Los documentos elaborados y resultantes de las actividades desarrolladas serán de propiedad conjunta de ambos países.

Para cumplir con los términos del acuerdo, Brasil designará y enviará especialistas para prestar asesoría al Perú en vigilancia epidemiológica, diagnóstico y técnicas de laboratorio, atención y asistencia, prevención y articulación con la sociedad civil, así como para evaluar el proyecto; designará especialistas para realizar entrenamiento de técnicos peruanos en el Brasil y en el Perú; proveerá infraestructura para la realización de los entrenamientos en Brasil; apoyará en la definición del perfil de los técnicos peruanos que serán entrenados en Brasil, y enviará publicaciones y material de apoyo y otros documentos orientados a la formación de técnicos peruanos.

El Perú, por su parte, designará técnicos para que acompañen los trabajos de los especialistas brasileños que prestarán asesoría al Perú; elegirá a los técnicos peruanos que participarán de las capacitaciones en Brasil y en Perú; proveerá infraestructura para la realización de las asesorías, capacitaciones y actividades; elaborará publicaciones y proveerá material de apoyo orientado a la formación de técnicos peruanos. Los costos que originen estas actividades serán compartidos entre los dos países, sin perjuicio de que se busquen fuentes adicionales de financiamiento.

#### 4.5.8. Protocolo sobre sistema de prevención y control de incendios forestales

Los dos países han considerado la necesidad de impulsar políticas de cooperación técnica y de crear mecanismos de intercambio de información y tecnologías relevantes destinadas al desarrollo y cuidado de la flora y fauna silvestres y ecosistemas de los territorios de ambos países, adoptando acciones destinadas a controlar las acciones que afectan a los recursos naturales y, por ende, a las poblaciones que dependen de ellos para su subsistencia. Por eso han suscrito el protocolo de prevención y control de incendios forestales, que entrará en vigor en la fecha de recepción de la última notificación por la cual ambos países comuniquen, a través de la vía diplomática, que sus respectivos requisitos constitucionales han sido cumplidos. Tendrá una vigencia de 24 meses, a menos que una de las partes comunique a la otra su decisión de prorrogarlo o terminarlo.

Las instituciones responsables de la coordinación, seguimiento, ejecución y evaluación de las acciones resultantes, tanto de Perú como de Brasil, elaborarán informes sobre los resultados obtenidos por las actividades desarrolladas, que serán presentados a los órganos coordinadores. Dichos documentos serán de propiedad conjunta de los dos países.

Para cumplir con el protocolo, Brasil enviará personal que asesorará al Perú en sistemas de alerta, monitoreo y control de incendios forestales; designará especialistas para que capaciten a técnicos peruanos en Brasil en el área de teledetección, tratamiento digital de datos de satélites, manejo de *software*, procesamiento de información meteorológica, fiscalización de campo y otros, y remitirá publicaciones y material de apoyo dirigidos a la formación de técnicos peruanos, así como otros documentos de interés de las partes. Perú, por su parte, designará técnicos para que acompañen los trabajos de los especialistas brasileños que prestarán asesoría; indicará a los técnicos que participarán de las capacitaciones en Brasil y en Perú; elaborará publicaciones y entregará material de apoyo dirigido a la formación de técnicos peruanos; otorgará la infraestructura para la realización de asesorías y de entrenamiento; integrará en su base de datos toda información resultante del Protocolo, y difundirá los resultados a través de documentos técnicos.



## 5. NEGOCIACIONES EN LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES (CAN)

Los antecedentes de la Comunidad Andina se remontan al 26 de mayo de 1969, cuando Bolivia, Colombia, Ecuador, Chile y Perú suscribieron el Acuerdo de Cartagena —conocido también como Pacto Andino— con el propósito de establecer una unión aduanera en un plazo de diez años. Posteriormente, se incorporó Venezuela en 1973 y Chile se retiró en 1976.

A lo largo de casi tres decenios, el proceso de integración andina atravesó por distintas etapas. De una concepción básicamente cerrada, hacia dentro —acorde con el modelo de sustitución de importaciones— se reorientó hacia un esquema de regionalismo abierto.

Los respectivos instrumentos modificatorios del Acuerdo de Cartagena original son: el Instrumento Adicional para la adhesión de Venezuela (1973), el Protocolo de Lima (1976), el Protocolo de Arequipa (1978), el Protocolo de Quito (1987) y el Protocolo de Trujillo (1996).

Actualmente, la Comunidad Andina de Naciones (antiguo Acuerdo de Cartagena) está integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, y por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración; comprende a más de 90 millones de habitantes, en un territorio de 4,8 millones de kilómetros cuadrados.

La Comunidad Andina de Naciones está formada, además de los países miembros, por el Sistema Andino de Integración (SAI), un conjunto de órganos e instituciones que trabajan estrechamente vinculados entre sí y cuyas acciones están encaminadas a lograr los mismos objetivos: profundizar la integración subregional andina, promover su proyección externa y robustecer las acciones relacionadas con el proceso. Tiene como finalidad permitir una coordinación efectiva de los órganos e instituciones que lo conforman para profundizar la integración subregional, promover su proyección externa y consolidar y robustecer las acciones relacionadas con el proceso de integración. Tales órganos e instituciones son:

- *Consejo Presidencial Andino*. Es el máximo órgano del Sistema Andino de Integración y está conformado por los jefes de Estado de los estados miembros de la Comunidad Andina. Emite directrices sobre los distintos ámbitos de la integración subregional andina.
- *Consejo Andino de Ministro de Relaciones Exteriores*. Es el órgano encargado de formular, ejecutar y evaluar la política general del proceso de integración subregional andina, en coordinación con la comisión. Está conformado por los ministros de Relaciones Exteriores de los países miembros de la Comunidad Andina. Emite declaraciones y decisiones adoptadas por consenso.

- *Comisión de la Comunidad Andina.* Es el órgano encargado de formular, ejecutar y evaluar la política general del proceso de integración subregional andina en materia de comercio e inversiones y, cuando corresponda, en coordinación con el Consejo Andino de Ministro de Relaciones Exteriores. Está constituida por un representante plenipotenciario de cada uno de los gobiernos de los países miembros. La comisión expresa su voluntad mediante decisiones.
- *Secretaría General de la Comunidad Andina.* Es el órgano ejecutivo de la Comunidad Andina; otorga apoyo técnico a los demás órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración. La Secretaría General está dirigida por un secretario general y se expresará mediante resoluciones. La sede de la Secretaría General es la ciudad de Lima, Perú.
- *Tribunal de Justicia.* Es el órgano jurisdiccional de la Comunidad Andina; se rige por el tratado de su creación, sus protocolos modificatorios y el Acuerdo de Cartagena. La sede del Tribunal Andino de Justicia es la ciudad de Quito, Ecuador. Actúa como órgano jurisdiccional y también como órgano arbitral.
- *Parlamento Andino.* Es el órgano deliberante del sistema constituido en 1997. Está conformado por representantes de los congresos nacionales; sin embargo, se ha previsto que, en un plazo de cinco años, estará constituido por representantes elegidos por sufragio universal y directo. La sede del Parlamento Andino es la ciudad de Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- *Consejo Consultivo Empresarial y el Consejo Consultivo Laboral.* Son las instituciones consultivas del Sistema Andino de Integración. Emiten opinión sobre los programas o actividades del proceso de integración subregional andina que fuera de interés para sus respectivos sectores. Están conformados por los representantes de los sectores empresarial y laboral de cada uno de los países miembros.
- *Corporación Andina de Fomento y el Fondo Latinoamericano de Reservas.* Son las instituciones laborales del sistema que tienen por objeto impulsar el proceso de integración subregional andina.
- *Convenio Andrés Bello.* Es el órgano encargado de preservar la identidad cultural andina en el marco del patrimonio cultural latinoamericano, y de realizar esfuerzos conjuntos a través de la educación, la ciencia y la cultura.
- *Convenio Hipólito Unanue.* Es el órgano encargado de mejorar la salud en el área andina.
- *Convenio Simón Rodríguez.* Es el órgano creado con el objeto de adoptar estrategias y planes de acción que conduzcan el mejoramiento integral de las condiciones de vida y de trabajo de los países miembros.

### 5.1. Objetivos

- Promover el desarrollo equilibrado y armónico de los países miembros en condiciones de equidad mediante la integración y la cooperación económica y social; acelerar su crecimiento y la generación de ocupación, y facilitar su participación en el proceso de integración regional con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano.

**Gráfico 10**  
**Conformación de la CAN**



Fuente: CAN.

- Disminuir la vulnerabilidad externa y mejorar la posición de los países miembros en el contexto económico internacional; fortalecer la solidaridad subregional y reducir las diferencias de desarrollo existentes entre los países miembros.
- En su programa de acción 2000-2001 para el establecimiento del mercado común y el perfeccionamiento del comercio de bienes con respecto a la política andina de competencia, la CAN acordó modificar la normativa sobre *dumping* y subvenciones en importaciones provenientes de países no miembros de la Comunidad Andina.

## 5.2. El proceso de la Comunidad Andina

A pesar de las críticas que ha recibido el Sistema Andino de Integración, no hay duda que en el transcurso de los últimos 25 años puede mostrar muchos logros, como los que se detallan a continuación:

- Zona de Libre Comercio en funcionamiento desde 1993 en Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela, a la que viene incorporándose actualmente el Perú.
- Arancel externo común vigente desde el 1 de febrero de 1995 con un nivel promedio de 13,6%.
- Liberación de los servicios de transporte en sus diferentes modalidades.
- Incremento significativo de las exportaciones intrasubregionales, que crecieron de 111 millones de dólares en 1970, a 5.680 millones de dólares en 2001, particularmente de manufacturas, que pasaron de los productos que comercializan de 48% en 1970, a 86% en el 2000. Con ello hay un cambio cualitativo de la canasta exportadora.
- Aumento de la inversión extranjera acumulada, al pasar de 3.400 millones de dólares en 1970 a 69.500 millones de dólares en 2000.
- Creación y fortalecimiento del orden jurídico andino, con la adopción de nuevas normas comunitarias, cuya característica más importante es la supranacionalidad.
- Avances en la armonización de instrumentos y políticas económicas: normas para prevenir y corregir las distorsiones a la competencia, normas para la calificación de origen, técnicas y sanitarias; nomenclatura común; valoración, entre otras, además de regímenes comunes de inversión extranjera, propiedad intelectual, etcétera.
- Acceso preferencial de los productos de los países andinos a la Unión Europea y a los Estados Unidos de América, a través de tratamiento preferencial a los productos de la subregión.
- Firma de un acuerdo marco, el 16 de abril de 1998, entre la Comunidad Andina y el MERCOSUR, para la creación de una Zona de Libre Comercio que buscará la creación de un mercado ampliado y propiciará un solo bloque en las negociaciones para el ALCA.
- Aprobación de un marco general de principios y normas para la liberalización del comercio de servicios en la Comunidad Andina que permitirá la libre circulación de los servicios, a más tardar en el 2005.
- Fortalecimiento del Sistema Andino de Integración (SAI), con la aprobación por los ministros de Salud de la Subregión y de Chile de la adscripción del Convenio Hipólito Unanue al SAI.

- Aprobación de los lineamientos de política exterior común, con miras a proporcionar a la CAN una mayor presencia internacional y propiciar su articulación y convergencia con los demás procesos de integración de América Latina y el Caribe.
- Suscripción del entendimiento de cooperación en materia de comercio e inversiones entre la Comunidad Andina y Canadá, por medio del cual las partes se comprometieron a intensificar y fortalecer sus relaciones.
- Establecimiento de normas que regulan el proceso de integración y liberalización del comercio de servicios de las telecomunicaciones en la Comunidad Andina.
- Compromiso de los presidentes andinos de establecer el mercado común a más tardar el año 2005.
- Aprobación por el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores de la Comunidad Andina, de la Política Comunitaria para la Integración y Desarrollo Fronterizo, como un componente esencial del fortalecimiento y consolidación del proceso de integración.
- Suscripción de un nuevo convenio de complementación automotor, que permitirá aprovechar mejor el mercado andino y sentar las bases para un mayor desarrollo del sector en la subregión.
- Puesta en marcha de las negociaciones entre los países de la Comunidad Andina y el Triángulo Norte centroamericano para la suscripción de un Acuerdo de Preferencias Arancelarias, al celebrarse una primera reunión entre los países integrantes de ambas partes en la que se reitera la voluntad de firmarlo en el más breve plazo.
- Aprobación en la XII Cumbre Presidencial Andina de un conjunto de directrices para el establecimiento del Mercado Común —incluidos los lineamientos de acción y un programa anual 2000-2001 para alcanzar ese objetivo—, así como para la ejecución de la política exterior común, el desarrollo de la agenda social y otros aspectos de la integración.
- Suscripción del Protocolo Adicional al Acuerdo de Cartagena «Compromiso de la Comunidad Andina por la Democracia», por medio del cual Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela establecen como condiciones esenciales para la cooperación y la integración «la plena vigencia de las instituciones democráticas y el Estado de Derecho» y acuerdan que sus disposiciones se apliquen en caso de producirse una ruptura del orden democrático en cualquiera de los países miembros.

- Aprobación y puesta en vigencia de acuerdos de alcance parcial de complementación económica entre la Comunidad Andina y Brasil y entre la CAN y Argentina, en 1999 y en 2000, respectivamente, que permitieron dar un paso más hacia la constitución de una zona de libre comercio entre ambos bloques.
- Adopción de un nuevo régimen común sobre propiedad industrial, considerado como uno de los más desarrollados del hemisferio, que adecua la norma a lo estipulado en la materia en la OMC.
- Creación y puesta en funcionamiento de la Facultad de Integración de la Universidad Andina Simón Bolívar.
- Suscripción del Protocolo Sustitutorio del convenio Simón Rodríguez, foro idóneo de participación tripartita —gobiernos, empresarios y trabajadores— para fomentar la integración sociolaboral en la Comunidad Andina.
- Aprobación del Plan Andino de Cooperación para la Lucha contra las Drogas Ilícitas y Delitos Conexos, que comprende los aspectos sobre prevención, interdicción, reducción de cultivos ilícitos y desarrollo alternativo, así como el control del desvío de precursores químicos, del lavado de activos y de tráfico de armas, municiones y explosivos.
- Creación del pasaporte andino a más tardar en 2005, y reconocimiento de documentos nacionales de identificación para que los nacionales de los países andinos puedan viajar como turistas dentro de la subregión con esos documentos.
- Impulso decisivo a la integración y el desarrollo fronterizo con la aprobación de normas comunitarias que disponen la creación de Zonas de Integración Fronteriza (ZIF) y Centros Binacionales de Atención en Frontera (CEBAF) en la subregión andina.
- Aprobación del Estatuto del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina, con lo que se fortalece el sistema comunitario de solución de controversias y se agilizan, modernizan y hacen más eficaces los procesos de este órgano del SAI.
- Acuerdo presidencial, en la reunión de Santa Cruz-Bolivia, para aplicar un arancel externo común con una estructura de cuatro niveles (0, 5, 10 y 20; Bolivia no aplicará el nivel 20), así como para consolidar y perfeccionar la zona de libre comercio. Igualmente adoptar una política agrícola común, fortalecer la política exterior común y avanzar en la armonización de las políticas macroeconómicas.
- Aprobación de la Carta Andina para la Paz y la Seguridad, que establece los principios y compromisos para la formulación de una política comunitaria

- de seguridad en la subregión, la instauración de una zona de paz, las acciones regionales en la lucha contra el terrorismo y la limitación de los gastos de la defensa externa, el control de las armas convencionales y la transparencia.
- Establecimiento de una mesa de trabajo sobre derechos de los pueblos indígenas como «instancia consultiva en el marco del Sistema Andino de Integración, para promover la participación activa de los pueblos indígenas en los asuntos vinculados con la integración subregional, en sus ámbitos económico, social, cultural y político».
  - Aprobación de la estrategia regional de biodiversidad para los países del trópico andino, la primera de carácter comunitario que adopta un grupo de países signatarios del Convenio sobre Diversidad Biológica, con el fin de facilitar la acción concurrente de los Estados, las comunidades indígenas, nativas afroamericanas y locales, el sector privado, la comunidad científica y la sociedad civil en esta materia.
  - Adopción de la «Carta Andina para la Promoción y Protección de los Derechos Humanos» como instrumento que contiene principios generales, normas, ámbitos y mecanismos que garantizan la observancia, respeto, promoción y defensa de dichos derechos en la subregión. El carácter vinculante de esta Carta será decidido por el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, en el momento oportuno.
  - Aprobación del arancel externo común de la Comunidad Andina —que figura en el anexo I de la Decisión 535—, que entró en vigencia a partir del primer día de enero de 2004.

### 5.3. El *dumping* en el marco de la Comunidad Andina

Las normas comunitarias aplicables a importaciones objeto de prácticas de *dumping* son la Decisión 456, cuando las importaciones objeto de *dumping* sean originarias de un país miembro de la Comunidad Andina, y la Decisión 283, cuando los productos sean originarios de un tercer país y afecten las exportaciones de un país miembro a otro país miembro o dos o más países miembros se vean afectados por las prácticas de *dumping* y el producto está sujeto al arancel externo común (AEC).

En las normas comunitarias se establece que deben realizarse ajustes específicos al precio de exportación y venta en el mercado interno del país exportador, para permitir una comparación equitativa de ambos valores. La necesidad de los ajustes se debe a que, en cada operación, el precio de los productos varía por diferencias en las condiciones y términos de venta en los mercados internos y de exportación, como pueden ser cargas tributarias y diferentes características físicas, entre otros.

El margen de *dumping* es la diferencia entre el precio interno ajustado y el precio de exportación ajustado. Se considera que un margen de *dumping* es insignificante cuando la diferencia estimada en forma porcentual respecto del precio de exportación es inferior al 5% en el comercio de productos originarios de un país miembro o cuando es inferior al 2% en el comercio de productos originarios de un tercer país. Se requiere que, además de las importaciones objeto de *dumping*, exista un daño grave o amenaza de daño grave a la producción nacional destinada, según el caso, al mercado interno o a la exportación del país miembro afectado ocasionado por dichas importaciones.

La medida de protección se denomina derecho *antidumping* y se aplica a cada uno de los exportadores investigados. No se afecta necesariamente a todas las importaciones provenientes del país de origen del exportador investigado.

El período de investigación es de seis meses prorrogables en dos meses adicionales en el caso de denuncias presentadas al amparo de la Decisión 456 y de cuatro meses prorrogables a dos meses adicionales en el caso de denuncias presentadas al amparo de la Decisión 283.

### 5.3.1. Consecuencias del *dumping*

Las distorsiones generadas por la competencia desleal en el mercado comunitario —como es el *dumping*— se previeron en las fuentes del tratado de conformación del Acuerdo de Cartagena, y se regulan en los artículos 105 y 106 sobre competencia comercial.

Estos artículos se reglamentaron con la Decisión 45 de 1971, que fue reemplazada por la Decisión 230 de 1987 y luego por la Decisión 283 de la Junta del Acuerdo de Cartagena.

La Decisión 283, que normaba las prácticas de *dumping* y subsidios, tenía cuatro ámbitos de aplicación definidos. El primero normaba las prácticas que se originaban en un país andino y causaban o amenazaban con causar perjuicio importante a la producción nacional de un país andino importador. El segundo se daba cuando las prácticas se originaban en un país andino y causaban —o amenazaban causar— un perjuicio importante a la producción nacional de otro país andino destinada a la exportación a un tercer país andino. El tercero se determinó para cuando las prácticas originadas en un país externo a la subregión amenazarán o causaran un perjuicio importante a la producción de un país andino destinada a la exportación a otro país andino. El cuarto ámbito se refería a las prácticas originadas en un país fuera de la subregión amenacen causar o causen perjuicio importante a su producción nacional y se trate de los productos a los que se aplique el arancel externo común, y las medidas correctivas deban aplicarse en más de un país miembro.



La Decisión 283 fue adaptada para adecuarla a la nueva realidad y al contexto internacional que afrontan los países miembros, sin embargo su modificación solo ha sido parcial. Los aspectos que competen a las prácticas intracomunitarias se regulan ahora por la Decisión 456 en lo que se refiere al *dumping*, y por la Decisión 457 en lo relativo a los subsidios; ambas legislaciones se aprobaron en 1999. Los ámbitos anteriores que se refieren a las prácticas originadas en un país fuera de la Comunidad Andina todavía se regulan por la Decisión 283. Entre 1990 y 2000, el número de casos iniciados en la Comunidad Andina, al amparo de la normativa comunitaria, llegó a trece casos.

El inicio de una investigación por *dumping* hace que cambien los patrones comerciales entre los países involucrados. La apertura de una investigación causa malestar entre los agentes que participan de la operación comercial, pues el importador en el país de destino debe asumir los gastos en que incurra la aplicación de medidas preventivas —lo que ocasiona que el costo de la operación se eleve— o por incumplimientos de contrato. Esto, a su vez, ocasionará un desvío del comercio hacia otros proveedores para las nuevas importaciones, que posiblemente puedan elevar el precio final del bien.

El efecto en los países exportadores también es perjudicial, pues, como consecuencia del inicio de una investigación en cualquier país al que provee, originará que sus exportaciones a otros países tengan un efecto espejo de la medida iniciada en el país que inició la investigación, siempre y cuando estos países tengan una producción nacional, lo que generará costos por inventarios, redefinición de programas de producción hasta que se solucione la investigación.

### 5.3.2. Las medidas *antidumping*

Conviene hacer un breve recorrido histórico por las medidas de protección ante las prácticas desleales para entenderlas. La primera se elaboró en Canadá y tuvo como propósito aplicar restricciones a las importaciones a partir de los precios de importación que se registraban en aduanas. De este modo se inició la aplicación de medidas *antidumping* como una forma de proteger a los productores nacionales de la competencia causada por las importaciones, en especial las originadas por la industria siderúrgica de los Estados Unidos de América.

La aplicación de las medidas estaba en función de la valoración del precio suministrado por las autoridades aduaneras y el precio de exportación a un valor de mercado corriente. Este método, basado en la valoración aduanera, fue empleado poco después por países como Australia, Nueva Zelanda, Gran Bretaña y Francia.

En Estados Unidos de América, la adopción de medidas *antidumping* tuvo otra metodología, debido a que este país contaba con una legislación del año 1916 que contemplaba la posibilidad de impedir el acceso de bienes importados por debajo del valor de mercado, siempre y cuando hubiera intención de limitar la competencia. Los primeros reglamentos eran equivalentes a aplicar leyes antimonopolio a las importaciones, y fueron un complemento de la Ley Clayton de 1914, que sancionaba la discriminación de precios en este país que no tomaba en cuenta las importaciones. Posteriormente, la ley *antidumping* de 1921 —basada en la ley canadiense— alejó las medidas *antidumping* de los fundamentos de monopolio originales y constituyó la base jurídica del derecho estadounidense.

Durante la primera mitad de siglo XX, el uso de medidas *antidumping* fue frecuente en Canadá y muy limitado en EE.UU. El hecho de que se aplicaran aranceles elevados a la importación de productos desde otros mercados influyó sobre la intermitencia en el uso de esta legislación.

Sin embargo, en los dos últimos decenios, los países optaron por la apertura comercial como una manera de solucionar la crisis interna mediante las exportaciones; así, se convino en reducir la estructura proteccionista de sus niveles arancelarios.

A la par con la reducción de los aranceles y el discurso en favor del libre comercio multilateral, los países industrializados empezaron a utilizar las medidas *antidumping* para proteger a sus industrias de la competencia de terceros. La Unión Europea utilizó este tipo de medidas para proteger su producción nacional frente a la competencia externa; los Estados Unidos de América también la aplicaron reiteradamente.

Puesta en práctica la OMC, y luego de conocer el nuevo instrumento para corregir las prácticas desleales —pero también como mecanismo de protección—, otros países usaron este instrumento en la década de 1990. Según Smith (1999), luego de tres años de iniciada la OMC, los países en desarrollo empezaron a recurrir a ellas cada vez con mayor frecuencia.

### 5.3.3. El proceso investigador del *dumping*

La normativa de la Comunidad Andina dictó normas para prevenir o corregir las distorsiones en la competencia generadas por prácticas de *dumping* en importaciones de productos originarios de sus países miembros (Decisión 456). La aplicación de medidas *antidumping* en favor de un tercer país es recogida por el artículo 14 del acuerdo *antidumping* de la OMC, pero en el punto 14.4 señala que: «[...] la decisión de dar o no dar curso a la solicitud corresponderá al país importador. Si este decide que está dispuesto a adoptar medidas, le corresponderá tomar la iniciativa de dirigirse al Consejo del Comercio de Mercaderías para pedir su aprobación». Ello significa, en la práctica, que la aplicación del *dumping* puede negociarse en diferentes niveles

en lo que se refiere a las prácticas en favor de un tercer país, pues el texto demuestra que no existe una razón de fondo para aplicar esta medida, lo que hace más fácil la participación de los grupos de poder si se quieren repartir mercados.

Además, la investigación estará a cargo de la autoridad nacional importadora, lo que no necesariamente garantiza que las decisiones en favor de un tercer país se apliquen con la misma fuerza que si se tratara de la industria nacional. Lo cierto es que el sector empresarial y los consumidores del país importador se verían perjudicados por la medida. Sin embargo, el artículo 14.4 del Acuerdo *antidumping* se adecua para una zona de libre comercio o una unión aduanera, con lo cual se justificaría la investigación en favor de un tercer país.

La normativa comunitaria andina señala que la autoridad comunitaria podrá aplicar medidas para prevenir o corregir las distorsiones en el mercado subregional derivadas de *dumping* conforme señala el artículo 2, inciso b, de la Decisión 283: «Cuando las prácticas originadas en el territorio de un País Miembro amenacen causar o causen perjuicio importante a la producción nacional destinada a la exportación a otro país miembro». Así, al ser la autoridad comunitaria la investigadora se disminuyen las presiones de los grupos de poder, por ser una entidad autónoma y de carácter técnico.

Sin embargo, es importante señalar que, para guardar el equilibrio, no debe abusarse de la posición de dominio de las empresas de la subregión, o la discriminación de precios o prácticas comerciales en favor de terceros, por lo que amerita contar con una legislación acondicionada al nuevo contexto comunitario que regule esta práctica.

#### 5.4. Relaciones comerciales con terceros países

Una de las resoluciones más importantes, desde el punto de vista de las negociaciones comerciales internacionales, es la Decisión 598, del 11 de julio del 2004, mediante la cual se establece un mecanismo de negociación grupal, al disponer que sus cinco países miembros «[...] podrán negociar acuerdos comerciales con terceros países, prioritariamente de forma comunitaria o conjunta y excepcionalmente de manera individual» (art. 1), lo que privilegia la acción conjunta al acuerdo bilateral. Incluso establece que si tal propósito no es posible, los países miembros que articulen negociaciones bilaterales con terceros Estados deberán preservar el ordenamiento jurídico andino en las relaciones entre ellos mismos, así como tendrán en cuenta las sensibilidades comerciales presentadas por los otros socios andinos en lo referente a las ofertas de liberación comercial, manteniendo —dentro de un marco de transparencia y solidaridad— un apropiado intercambio de información y consultas en el desarrollo de tales negociaciones (art. 2).

Cada país perteneciente a la Comunidad Andina de Naciones, que emprenda negociaciones comerciales con otros países fuera de la subregión, se comprometerá a no alterar los gravámenes del arancel externo común. Igualmente, se obliga a celebrar las consultas necesarias en el seno de la Comisión antes de adquirir compromisos de carácter arancelario con países ajenos a la subregión. La Comisión, previa propuesta de la Secretaría General y mediante Decisión, se pronunciará sobre dichas consultas y fijará los términos a los que deberán sujetarse dichos compromisos arancelarios.

En todas las negociaciones se tendrá en cuenta el principio de la nación más favorecida, conforme con el ordenamiento jurídico andino (art. 5).

El ámbito de estos compromisos aceptados por los cinco países miembros abarca aquellos proyectos que tienen como propósito el establecimiento de áreas de libre comercio, y podrán referirse a temas distintos a la liberalización del comercio de mercancías.

## 6. NEGOCIACIONES HACIA EL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO DE LAS AMÉRICAS (ALCA)

En junio de 1990, Estados Unidos de América lanzó la propuesta de construir una zona de libre comercio desde Alaska a Tierra del Fuego, conocida como «Iniciativa de las Américas» o Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), con el propósito de aumentar el comercio dentro del hemisferio e incrementar las inversiones norteamericanas al sur del Río Grande. En esa misma época, la Unión Europea consolidaba su mercado interior, Japón lograba elevadas tasas de crecimiento, surgía un área económica en el sudeste asiático, en tanto que China aparecía como una potencia comercial significativa y llegaba a todos los mercados de la tierra a través de una producción a escala impresionante y un *dumping* social hasta entonces desconocido.

El esquema de negociación del ALCA pasa por acuerdos bilaterales; es decir, sigue la técnica del «morcellamiento» mediante tratados de libre comercio (TLC) con cada uno de los países de América Latina. Su lanzamiento se realizó en la Primera Cumbre de las Américas, celebrada en Miami en diciembre de 1994. A inicios de aquel año había entrado en vigencia el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, NAFTA o TLCAN (Canadá, México y Estados Unidos de América), de cuya expansión hacia el resto del continente —salvo Cuba— se encargaría el ALCA. De tal manera que este mecanismo de negociación tiene su antecedente en el NAFTA.

El ALCA pretende el libre comercio de mercaderías y de capitales entre todos los países de América, incluyendo Estados Unidos y Canadá. Sus objetivos son la eliminación gradual de las barreras aduaneras —es decir, de los impuestos que los países cobran por el ingreso de productos desde el exterior para proteger su producción—

y la libre circulación de los factores de la producción —principalmente capitales—, para que las inversiones extranjeras tengan en cada país igual trato y los mismos derechos que las nacionales, sin incluir la libre circulación de las personas.

La misión del esquema comercial es dejar que actúen libremente las «fuerzas del mercado», sin intervención ni regulación por parte del Estado, con el fin de conseguir el desarrollo de los pueblos y la justicia social.

### 6.1. Antecedentes

En la fase preparatoria del proceso hacia el ALCA se han realizado ocho reuniones de Ministros de Comercio: la primera, en junio de 1995, en Denver, EE.UU.; la segunda, en marzo de 1996, en Cartagena, Colombia; la tercera, en mayo de 1997, en Belo Horizonte, Brasil; la cuarta, en marzo de 1998, en San José, Costa Rica; la quinta, en Toronto, Canadá, en noviembre de 1999; la sexta, en Buenos Aires, Argentina, en abril de 2001; la séptima, en Quito, Ecuador, en noviembre de 2002; la octava en Miami, Estados Unidos de América, en noviembre de 2003.

En la reunión de San José, los ministros recomendaron a los jefes de Estado y de Gobierno el inicio de las negociaciones y establecieron la estructura, así como los principios y objetivos generales para guiarlas, las que se formalizaron en abril de 1998 durante la Segunda Cumbre de las Américas en Santiago de Chile. Se acordó que el proceso de negociaciones tomaría en cuenta las diferencias en los niveles de desarrollo y tamaño de cada economía latinoamericana, con el fin de facilitar la participación plena de todos los países.

En la quinta reunión ministerial, los ministros instruyeron a los grupos de negociación a preparar un borrador de texto para presentarlo en la sexta reunión ministerial de Buenos Aires, en abril de 2001, con el fin de discutir las modalidades y procedimientos para las negociaciones en sus respectivas áreas. Los ministros también aprobaron varias medidas para facilitar las operaciones, particularmente procedimientos aduaneros, orientados a promover el intercambio comercial en el hemisferio. Igualmente, se acordó hacer público el borrador del acuerdo, que fue publicado el 3 de julio de 2001 en los cuatro idiomas oficiales. También se puso en relieve la necesidad de incrementar el diálogo con la sociedad civil; en este sentido, se hicieron públicos los aportes de la sociedad civil presentados en la segunda invitación pública. Además, se destacó la importancia de la asistencia técnica a las economías más pequeñas, para facilitar su participación en el ALCA.

Como se ve, un acelerado e intenso proceso impulsado directamente por Estados Unidos de América que contó con el aliento de algunos profesionales latinoamericanos formados en dicho país, quienes tuvieron la conducción política de sus propias naciones con miras a una pronta incorporación hacia el ALCA. Fue el caso de Costa Rica,

Colombia, Chile y, particularmente, el Perú, cuyo principal funcionario en el Viceministerio de Comercio Exterior —conductor del proceso ALCA— se mantuvo como un destacado miembro de la estructura administrativa del gobierno de Fujimori y continuó en el gobierno de transición de Valentín Paniagua hasta su etapa final (2005). Así, pues, fue un largo período de presencia de los directores del proceso como funcionarios de gobiernos latinoamericanos vinculados directamente con la consolidación del ALCA.

## 6.2. El plan negociador

El plan fija una serie de principios rectores para guiar las negociaciones, como:

- Las decisiones serán adoptadas por consenso.
- El proceso estará regido por el principio de transparencia.
- Será congruente con las reglas y disciplinas de la OMC y se elaborará sobre la base de estas disciplinas cuando ello sea posible y pertinente.
- Constituirá un compromiso único.
- Puede coexistir con otros acuerdos bilaterales y subregionales y los países pueden negociar o aceptar tales obligaciones en forma individual, o como miembros de grupos de integración subregionales.
- Se prestará particular atención a las necesidades de las economías más pequeñas.

El mecanismo de negociación es a través de nueve subgrupos que negociarán por separado temas específicos. Los grupos de trabajo son: acceso a mercados, compras del sector público (que por cierto es coordinado por los gobiernos de Estados Unidos y Canadá), economías pequeñas, inversiones, medidas sanitarias y fitosanitarias, normas y barreras técnicas al comercio, política de competencia, procedimientos aduaneros y reglas de origen, derechos de propiedad intelectual, servicios, solución de controversias y subsidios, medidas *antidumping* y derechos compensatorios (gobiernos nacional y seccionales), inversiones, acceso libre a mercados, subsidios, servicios, derecho y propiedad intelectual, política de competencias, y tribunal de controversias.

En cada uno de dichos subgrupos de trabajo participa un delegado oficial de cada país, pero el gobierno de Estados Unidos de América tiene amplia hegemonía y domina las negociaciones. En un inicio estas eran confidenciales, pero gracias a la presión social y ciudadana a lo largo de las Américas, con sus manifestaciones en Buenos Aires y Quebec, en julio de 2002, se abrieron a la población, se hizo público el borrador de las discusiones y se propició su presentación pública en simposios de dos o tres días a los cuales se convocó a la sociedad organizada para que expresase su opinión. Con ello se da la apariencia de discusión y aportes de la sociedad en breves intervenciones de diez minutos y sobre temas que requieren técnicos y de profesionales

con suficiente preparación para analizar no solo la propuesta sino su impacto en la economía, el bienestar y la independencia de cada una de las naciones latinoamericanas. En un tema en el que no hay expertos independientes suficientes ni se han hecho los estudios sobre el impacto económico de dicho tratado, no hay duda de que el proceso caminó inadvertido.

Las características más singulares de las negociaciones entre los países de América Latina y los Estados Unidos de América mediante los tratados de libre comercio (TLC) son: asimetría del poder negociador, tácticas de presión por una de las partes, desequilibrio en los niveles de negociación por los desbalances tecnológicos y comerciales, falta de cuadros especializados de negociadores, ausencia de objetivos nacionales, carencia de información para la toma de decisiones, falta de identidad nacional de los equipos negociadores latinoamericanos e inexistencia de un plan o estrategia negociadora con los diferentes actores involucrados en el proyecto.

### 6.2.1. Asimetría del poder negociador

En la historia de las negociaciones económicas internacionales, no existe ningún precedente en el cual una de las partes tenga simultáneamente, y con ventaja, el primer poder en todos los aspectos, particularmente militar, tecnológico, comercial, financiero y económico, como ocurre con Estados Unidos de América. Esto lo convierte en una potencia hegemónica dentro de un mundo unipolar, en tanto que de la otra parte hay una serie de países con niveles de extrema pobreza y algunos cuantos en vías de desarrollo que deben de negociar de manera aislada. Esta es una primera observación: la absoluta desigualdad de poderes lleva a concluir que la negociación no solo será estéril y no tendrá aportes significativos, sino que no redundará en acuerdos productivos, pues las partes se sentarán en desigualdad de condiciones de todo tipo.

El hegemón se preparó con todos los medios que le da su inmensa superioridad académica y tecnológica para mantener su papel dominante en la economía mundial que le permita disponer de los recursos naturales y de un gran mercado para sus productos.

Entre los rasgos de esta estrategia, merece destacarse la creación de un reordenamiento jurídico que confiere a las empresas transnacionales una calidad de sujeto protagónico del derecho internacional. En este sentido, los acuerdos comerciales se erigen en un instrumento ideal de subordinación hegemónica como parte del proceso de liberalización (Regeiro Bello, 2008, p. 16).

Todo el poder está concentrado en una parte y solo resta a la otra actuar buscando los vacíos en el plan negociador de la otra parte o intentando identificar los flancos para ubicarse, potenciando sus fortalezas antes que el enfrentamiento. Ello deberá influir en la estrategia negociadora de los países latinoamericanos, si se desea tener acuerdos provechosos y sostenibles en un horizonte dado de tiempo.

Ello fue reconocido en la IV Cumbre de las Américas, celebrada en noviembre del 2005 (Mar del Plata), cuando Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela, señalaron conjuntamente que «todavía no están dadas las condiciones necesarias para lograr un acuerdo de libre comercio equilibrado y equitativo».

Evidentemente es una negociación en la cual los países latinoamericanos no pueden —ni deben— enfrentarse a la otra parte por dos grandes razones: la primera, justamente por esa abismal asimetría de poderes, y la segunda, porque todo acuerdo comercial es saludable, pues abre canales de comercialización e impulsa a las fuerzas productivas nacionales a crear e imaginar nuevas mercancías, reducir costos, potenciar sus recursos naturales y ofrecer fuentes de trabajo a los millones de habitantes que año a año incrementan su masa laboral.

Hay que apreciar, entonces, cuáles son los flancos más apetecibles y convenientes ante los ojos e intereses de la oferta exportable de los países latinoamericanos, para diseñar una estrategia de negociación económica o comercial que permita que sus principales objetivos sean reconocidos por el país hegemónico, así como lograr alguna posición favorable para otra negociación.

Dos autores estadounidenses dicen: «De la China a Cuba y a Vietnam, la historia enseña el poder del movimiento de la guerrilla. En los negocios también, la guerrilla tiene un reservorio de ventajas tácticas que permite a la pequeña empresa acompañar y florecer en la tierra de los gigantes» (Ries & Trout, 1986, p. 84). En consecuencia, también en las negociaciones los países pequeños pueden articular algunas estrategias especiales para alcanzar sus objetivos. Podemos esbozar algunas recomendaciones, como delimitar la canasta mínima de productos, formar alianzas para negociar en bloque, establecer un plazo mayor de discusión, diseñar una estrategia propia y delinear el ámbito de lo negociable.

#### **a) Delimitar la canasta de productos**

De esa manera se reduce el tamaño y el área en la cual se concentraría todo el esfuerzo de la negociación. Habrá que olvidarse de querer cubrir y abastecer un gran mercado que, por su tamaño y capacidad de recursos, es casi imposible de satisfacer, pues además es inmensamente concurrido por otras ofertas debido a su gran capacidad de compra y de pago, lo que hace disminuir los precios por un desplazamiento de la oferta. Esto implica identificar quiénes serán nuestros competidores en ese atractivo mercado, pero no para enfrentarlos —sobre todo en lo que respecta a la industria estadounidense—, ya que está descartada una negociación competitiva. Más bien hay que delinear la canasta de exportación o la oferta exportable, donde podamos obtener alguna ventaja y tener claro cuáles son las mercancías que quedarán para el consumo interno.



Sin embargo, la prédica usual de los defensores del TLC —que, paradójicamente, son los mismos funcionarios de los Estados latinoamericanos— es insistir en que ganaremos el mercado de 300 millones de consumidores. Esta es una afirmación cínica, pues ninguna empresa latinoamericana ni país están en condiciones de abastecer un mercado tan grande. Incluso va a contracorriente de cualquier análisis comercial, que recomienda posicionarse en un segmento de mercado en el cual se pueda tornar líder antes de pretender abarcarlo totalmente. «Quien mucho abarca poco aprieta», dice el refranero popular que justamente omiten algunos funcionarios estatales latinoamericanos.

Uno de los aspectos que los países latinoamericanos deben incluir en la canasta de negociación es el de la biodiversidad, que es un recurso estratégico que nuestra región posee en abundancia; lo cual nos lleva a una defensa de los derechos de propiedad intelectual.

A través del ALCA y los TLC se favorece el acceso privilegiado de las empresas transnacionales a los recursos de la biodiversidad y se revela el afán de apropiación del conocimiento en los capítulos de inversiones, ya que en ellos se privatiza el recurso y a la vez se apropia el conocimiento acumulado por las comunidades sobre los posibles usos de esos bienes (Regueiro Bello, 2008, p. 63).

Otro de los elementos de la cesta, beneficiosos para América Latina, es el referido a las compras gubernamentales, subsidios, *dumping* o servicios que se pueden articular con la poderosa producción farmacéutica y agroquímica de las naciones desarrolladas.

#### **b) Formar alianzas para negociar en bloque**

Cualquier negociador bisoño sabe que es mejor negociar en equipo que individualmente. Luego hay que ir formando un equipo a través de acuerdos subregionales, como la Comunidad Andina de Naciones, el MERCOSUR o grupos de países afines.

Es indudable que, frente a una gran potencia, mejor que negociar aislada e individualmente es hacerlo en bloque —por ejemplo dentro de la CAN o del MERCOSUR—, sin embargo, los propios funcionarios gubernamentales latinoamericanos —principalmente de Colombia y Perú— han preferido hacerlo singularmente, lo cual debilita el poder negociador.

Incluso se han articulado otros foros de negociación como el ALBA o la UNASUR; a las cuales se les ha contrapuesto, por gestión de los propios líderes políticos latinoamericanos, propuestas como la Alianza del Pacífico, fracturando a aquellas que tienen más tradición y ventajas como la CAN y el MERCOSUR.

Es más, las negociaciones que individualmente han hecho Perú y Colombia con la Unión Europea, desligándose de la CAN, son una errada estrategia.

### c) Establecer un plazo mayor de discusión

Dada la natural desconfianza que genera el proceso del ALCA, así como los diferentes escenarios dentro de los cuales se ha de negociar (consumidores, agricultores, sector académico, sindicatos, gobierno y grupos de presión), es casi seguro que esta negociación requiera un plazo de convencimiento más dilatado, con el fin de generar confianza en toda la comunidad nacional o para dejar aspectos en suspenso, sin contratiempos en las relaciones bilaterales.

No existe ninguna prisa por acortar los plazos, pues la primera potencia es un mercado abierto y nuestro aparato productivo no está preparado para mejorar su capacidad exportadora. Es posible que un mayor plazo corra a favor del aparato sudamericano si en tanto se dan las medidas destinadas a fomentar el mejoramiento industrial y la competitividad. Lo paradójico es que las propias autoridades nacionales, principalmente peruanas, sean las más urgidadas en firmar un tratado de libre comercio.

Durante la negociación también deben establecerse ventanas para salidas de emergencia, abandonando determinadas posiciones o productos si la tensión de la negociación y el cumplimiento de amenazas —como vendrán a la luz de la experiencia reciente— se volteen contra la seguridad de nuestros propios países.

Es aquí donde se hace necesario que el equipo negociador tenga objetivos claros y cuantificados dentro de un margen mínimo y máximo por conseguir, pues ello le dará flexibilidad en la mesa de negociaciones.

### d) Diseñar una estrategia propia

Es preciso mostrar imaginación en el diseño de una estrategia propia que no remede los modelos de las escuelas de administración y negociación de otras realidades, sobre todo la de los países industrializados, pues estas han sido diseñadas para la conquista de los grandes mercados mundiales y las nuestras —con contadas y singulares excepciones— no están preparadas desde la perspectiva de la estrategia de globalización sino más bien en la estrategia de diferenciación del producto.

En el caso, la única estrategia planificada es la de los Estados Unidos de América, que incluso establece los márgenes dispuestos por su Congreso, de tal manera que sus negociaciones actúan dentro de un plan claro elaborado por quienes deciden.

Las negociaciones de este tipo requieren un formato y una intensidad diferente y un equipo humano compenetrado con lo que defiende y cuya visión sea la de un estadista capaz de otear en un horizonte a futuro de largo plazo.

Ello demanda paciencia para reclutar la mayor cantidad posible de sus técnicos y profesores universitarios que no estén comprometidos directamente con determinados sectores empresariales y que tengan una visión nacional más cabal y completa para apreciar los intereses y ventajas del país en su conjunto.

**e) Delinear el ámbito de lo negociable**

Considerando que EE.UU. tiene preferencia por el acceso a mercados, habría que determinar si la negociación cubre todo el universo arancelario o si desde un principio existen productos sensibles que por determinadas razones van a estar excluidos de la negociación. La experiencia mundial nos indica que las negociaciones multilaterales por mucho tiempo excluyeron mercancías tales como los textiles y los productos agropecuarios, por lo que habrá que precisar un ámbito en el que ninguno o muy pocos productos queden excluidos.

Dada la asimetría indicada, se deberá establecer un trato diferenciado para que Estados Unidos de América reduzca o elimine sus aranceles a los productos latinoamericanos en un plazo menor.

Es necesario, en consecuencia, definir el arancel base; es decir, el punto de partida sobre el cual se van a aplicar los compromisos de reducción. Hay varias posibilidades: se puede partir del arancel aplicado por el respectivo país en el momento de la negociación, del arancel aplicado en un momento anterior a la negociación o del arancel consolidado en la OMC.

Luego, habrá que determinar cuál es el método que se va utilizar para su reducción, que puede consistir en la reducción de los aranceles de manera lineal en un porcentaje fijo a través de un período determinado. Otra posibilidad es hacerlo en diferentes períodos. Finalmente, un método más complejo es la reducción significativa de los aranceles para los productos con tasas más altas y menor para los de tasas bajas. También pueden aplicarse fórmulas por grupos de productos, por ejemplo, los agrícolas o los industriales.

Se puede, además, fijar un arancel meta al cual todos los países se deben acercar, de manera que los que tienen aranceles menores tendrán que reducir menos y el mayor sacrificio deberán hacerlo los países con niveles arancelarios mayores. Pero allí reside el mayor peligro para los países latinoamericanos que no han estado preparados para este proceso, pues han ingresado tarde a la etapa industrial y algunos todavía tienen una estructura primaria exportadora.

Otra cuestión es el horizonte de tiempo para aplicar la reducción arancelaria. El objetivo latinoamericano sería el de un período lato y para cada grupo de productos.

El ámbito de lo negociable nos lleva nuevamente a mirar las potencialidades económicas y comerciales de la biodiversidad regional que se presenta como una particular ventaja comparativa codiciada por las empresas transnacionales y articulada en los TLC mediante fórmulas que impiden o postergan el uso y disfrute de los resultados económicos de la explotación de la biodiversidad por parte de los países productores y las poblaciones nativas.

### 6.2.2. Las tácticas de presión

Esta debe ser la primera experiencia mundial de una negociación económica internacional en la cual una de las partes empieza a articular sus posiciones con fuerzas económicas y militares activas y presentes en sus propios territorios, sobre todo como ocurre en los casos de Colombia, Perú y Ecuador. Es más, Ecuador y Colombia tienen bases militares abiertas y significativas, y en Perú funcionan misiones dentro de la política de lucha antinarcóticos. Así, la presión no requiere ni siquiera ejercitarse, sino apenas mostrarse.

Si a esto se une la acción de los organismos financieros internacionales tanto en el desembolso y compromiso de nuevos créditos cuanto en las negociaciones paralelas de la inmensa y aplastante deuda externa, veremos que las presiones fluyen libremente en los aspectos comerciales, en los foros políticos e incluso en lo que respecta a los derechos humanos.

El escenario en el cual se desarrollan estas negociaciones muestra a una de las partes con enclaves militares —en consecuencia con poder y fuerza— en el interior de los países negociadores latinoamericanos, como son las bases militares de EE.UU. en Ecuador (Manta), Colombia, El Salvador e Iquitos (Perú). Washington domina el espacio aéreo sobre una parte importante de América del Sur y Central, pues sus aviones de reconocimiento vuelan con toda libertad en el espacio aéreo de la región.

Otro de los elementos de presión para lograr una rápida suscripción del ALCA es el endeudamiento escandaloso de los países latinoamericanos con el Banco Mundial y el FMI, quienes imponen las medidas de ajuste a los gobiernos y cuyas misiones son cada vez más frecuentes en los países del continente.

Una de las tácticas de negociación que se articulan en este proceso es la llamada *ultima ratio regis*; es decir, hacer creer que el ALCA es un acuerdo inevitable, algo natural a la evolución latinoamericana dentro del proceso de globalización económica, y no la imposición de intereses frente a los cuales el movimiento social está desarrollando, viviendo y buscando nuevas formas de desarrollo incluyentes, social y ecológicamente responsables, y muchas de cuyas propuestas no solo están escritas sino que constituyen alternativas con posibilidades de éxito.

La estrategia fue empezar con el atractivo del ATPDEA (Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de la Droga), que indudablemente incrementó la exportación de algunas mercancías latinoamericanas, pero al costo de comprometer a los países (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) en la participación de las negociaciones que llevarían al cumplimiento e incorporación al ALCA, inicialmente el TLC. De esa manera, si alguno de dichos países beneficiarios desatendiera dicho proceso, se quedaría sin los beneficios ya disfrutados del ATPDEA.

El ritmo con el que se quiere firmar el TLC, así como los plazos de su ejecución, son cortos y generan desconfianza. Así, los términos dentro del subgrupo «acceso a mercados» son perentorios, porque se retacean los lapsos en la eliminación de aranceles y se elimina la posibilidad de aranceles preferenciales, sobre todo para los productos agrícolas. En lo que corresponde a la propiedad intelectual, a la inversión extranjera o al contenido nacional de la producción industrial, se intenta plantear plazos más largos cuando no son materia de concesiones en la mesa de negociaciones, y hay resistencia a reconocer que la Ronda Uruguay ha ocasionado serios desequilibrios en contra de los países latinoamericanos.

El ex canciller de México, Jorge Castañeda, quien tuvo una actuación ponderada en las relaciones con los Estados Unidos de América, afirmó en la Ciudad de Bogotá que para su país «la prisa fue pésima consejera en la negociación del NAFTA».

### 6.2.3. Desequilibrio tecnológico y comercial

Esta es una negociación que empieza con un gran desequilibrio, debido al tamaño y al nivel de desarrollo tecnológico y comercial de EE.UU., que controla los sectores estratégicos de la economía, domina los mercados y la mano de obra altamente tecnificada y posee el poder para dictar la política económica. De tal manera que no es exactamente un proceso de integración económica, pues ello implica un intercambio más o menos lineal de productos, flujos de capital, ganancias e intereses en ambas direcciones, formación de empresas conjuntas, relaciones y beneficios más o menos simétricos, y un respeto por la autonomía y decisión soberana de los países en otros aspectos no negociados expresamente. El ALCA y los acuerdos previos de un TLC son totalmente dispares, pues las multinacionales estadounidenses acumulan activos latinoamericanos y determinan el flujo en una sola dirección de beneficios (ganancias, intereses, *royalties*) del sur hacia el norte.

Al establecer preferencias comerciales dentro del bloque comercial, el ALCA posterga a la Unión Europea, Japón, China y a otros socios comerciales no hemisféricos y aumenta las posiciones comerciales monopolistas de la potencia hegemónica dentro del hemisferio, lo que disminuye la capacidad de los países latinoamericanos de conseguir mejores precios, tanto en las ventas como en las compras. En una palabra, el ALCA disminuye la competencia en el mercado mundial.

Frente al incremento de los flujos en el comercio interregional —especialmente en el ámbito del MERCOSUR—, el ALCA favorecería las exportaciones directas de EE.UU. a través de subsidiarias en los mercados subregionales. Esto aumentará el superávit comercial de EE.UU. y afectará a los proveedores secundarios de propiedad local de las compañías estadounidenses.

Estados Unidos tiene su esquema de negociación inclinado hacia el subgrupo de acceso a mercados y a los temas de agricultura, servicios y laboral, en los cuales busca

arancel cero para productos químicos, pesqueros, forestales, juguetes, electrónicos y otros. Esto muestra un obstáculo a la integración subregional, pues si en tales líneas de productos se va a llegar inmediatamente a un arancel cero no quedaría nada para compensar los esfuerzos de integración latinoamericana en dichos productos. Así, ese condicionante cuantitativo crea una limitación adicional al proceso de integración regional o subregional.

#### **6.2.4. Falta de habilidad negociadora**

Ningún país latinoamericano tiene una escuela de negociadores comerciales precisamente porque su presencia en el comercio mundial es insignificante; pero lo que es más sorprendente es que los únicos cuadros con más o menos experiencia en negociaciones generales como son los diplomáticos de carrera y las Cancillerías, ocupan un modesto segundo lugar en la conducción de estas negociaciones, pues el plan inicial de este proceso, ha determinado que sean los viceministros de Comercio los conductores y jefes de los grupos de negociación. Más curioso es si vemos que dichos funcionarios son los mismos que han permanecido en sus cargos desde la II Reunión de 1999 en Toronto (Canadá) en que se empezó a preparar un borrador de texto y se encomendó su más dinámica actuación.

Al carecer de habilidad negociadora los equipos latinoamericanos lo único que hacen es seguir los lineamientos de la agenda o a moverse dentro de una partitura preconcebida por la parte con mayor experiencia.

Para superar esta limitación, los países que vienen negociando el TLC han optado por diversos mecanismos. En el caso del Perú y Ecuador se han formado equipos de trabajo que incluyen representantes del gobierno el sector privado. Colombia ha ido más allá al asignar temas específicos de análisis y discusión a su sector académico; así la Universidad Externado abordará el tema de solución de controversias, estrategias y metodología de negociación y además será coordinadora. La Universidad Nacional de Colombia asumirá los aspectos relacionados competitividad; la Universidad del Rosario, lo concerniente a agricultura; la EAFIT y el Politécnico Gran Colombiano, el tema de servicios; la Universidad de Antioquia, las compras estatales; la Universidad de los Andes, la política de competencia; la Universidad Sergio Arboleda, lo referente a propiedad intelectual; y el Centro de Investigaciones, FEDESARROLLO el tema de acceso a mercados.

#### **6.2.5. Ausencia de objetivos nacionales**

Ningún país que ha empezado sus negociaciones con miras a un TLC (Ecuador, Colombia y Perú) tiene objetivos claros, cuantificados y públicamente conocidos: todo se lleva dentro del mayor sigilo. Aunque se aduce que ello beneficiará a toda la sociedad latinoamericana en su conjunto, esta no puede conocerla previamente.

Ninguna autoridad ni documento oficial permite conocer en qué, cuánto y cómo se logrará el desarrollo económico de cada país. Solo se conoce con claridad el plazo de la negociación que, por cierto, es de apenas dieciocho meses.

Al no tener objetivos claros, definidos, realistas y posibles, el equipo negociador solo actuará como un adherente si tiene alguna experiencia general de negociación, esquivando aquellas situaciones específicas sobre las cuales tenga una idea clara, pero no una visión de conjunto. Algunos otros países latinoamericanos saben lo que no quieren, como es el caso del Brasil, en el campo multilateral —que lanzó la primera alerta acerca del tema de la propiedad intelectual y los genéricos médicos—, pero no saben qué es lo que verdaderamente desean, pues sus exportaciones están centradas en bienes que no están en la mesa de negociación. Eso explica su resistencia a negociar temas tales como servicios, inversiones o propiedad intelectual, pues ellos inciden directamente sobre cualquier política de desarrollo nacional.

#### 6.2.6. Carencia de información

Las entidades gremiales, los sindicatos, los pequeños y medianos empresarios latinoamericanos carecen de información para la toma de decisiones. En efecto, uno de los problemas de la oferta exportable latinoamericana es la falta de capacidad administrativa, que incluye la información del medioambiente externo para una toma de decisiones y que resulta fundamental en una negociación (véase el capítulo III).

Luego, los países latinoamericanos —particularmente Colombia, Ecuador y el Perú— que están negociando un TLC deben tener información suficiente, completa y pertinente acerca de todo el aparato productivo nacional, con sus capacidades productivas existentes y sus posibilidades competitivas reales. No se puede negociar sin información o con datos deficientes sobre los empleos que se pueden perder o los sectores afectados. Por eso debe contarse con información que muestre realmente las verdaderas oportunidades y amenazas para los países involucrados.

Hay una desarticulación de todos los bancos de datos nacionales debido al proceso de privatizaciones y la retracción del Estado en la actividad económica y comercial. Aunque los bancos centrales y las aduanas proporcionan información general y amplia de la balanza comercial, no hay una estructura de la administración pública que efectúe estudios y análisis que sirvan, por ejemplo, como mecanismos de alerta temprana para conocer las prácticas desleales en el comercio internacional o que hagan estudios estratégicos de economía internacional, ya que están desactivados los centros nacionales de planeamiento estratégico debido a que se ha puesto énfasis en la competitividad más que en el análisis de la actividad económica internacional, que siempre tiene aspectos políticos y tecnológicos que impactan en la soberanía y la cultura de las naciones.

Tampoco se tienen estudios acerca de los resultados de convenios comerciales pasados, con excepción de algunos trabajos aislados escritos por autores latinoamericanos, por lo que no se puede formar un juicio sobre los errores cometidos ni sobre los costos que han ocasionado a cada país en particular. Esto se pone en evidencia en las concesiones unilaterales de principios de la década de 1990, cuando Colombia y Perú hicieron la desgravación más agresiva en Sudamérica y bajaron sus niveles promedios de protección arancelaria.

### 6.2.7. Falta de identidad y compromiso de los equipos negociadores

Una de las falacias con que se ha iniciado estas negociaciones es que son ineludibles, inevitables y apodícticas. Así, es preciso aceptarlas casi como un mensaje apocalíptico y por ello solo resta aplaudir, pues todo aquel que haga una crítica es un retrógrado y un iluso que se niega a admitir lo ineludible.

Uno de los aspectos culturales de la globalización económica que se intenta difundir es la desnacionalización de los Estados. Así, muchos profesionales esbozan la tesis: «el mercado internacional es bueno y las interferencias del Estado son malas», en tanto que cualquier acción destinada a resguardar los intereses nacionales es inconveniente si afecta los de otras potencias. Esto explica las críticas al fallo del Tribunal Constitucional del Perú que reconoce la legalidad de una bonificación o puntaje adicional a los productos o postores nacionales que intervienen en licitaciones públicas internacionales.

Sin embargo, los países con mayor presencia en los mercados son aquellos que defienden sus intereses y poseen sentido de patria. ¿Podría alguien pensar que la primera potencia del mundo, los Estados Unidos de América, no es un país patriota? Basta ver sus películas, sus series de televisión, sus símbolos llevados al *merchandising*. Igualmente, las naciones latinoamericanas que destacan en las exportaciones son las que han impulsado su industria nacional y protegen sus inversiones en el exterior con vehemencia, incluso utilizando mecanismos de disuasión, cuando no medidas restrictivas. Una mirada a los vecinos es suficiente. El patriotismo no ha sido sepultado por la globalización económica; por el contrario, es un impulsor del desarrollo y el crecimiento.

Mientras más se abran los países latinoamericanos a la globalización, más deben lanzar su mirada de introspección a sus propias realidades, pues los mercados no han sustituido a los Estados nacionales. Por eso, el primer deber de los funcionarios del Estado y de los negociadores es ser patriota de su propia patria (Rodríguez Cuadros, 2004, p. 32).

Conviene primero mirar nuestra oferta exportable, y cuando negociemos en los foros internacionales, admitir y defender los intereses nacionales. Ello no significa



plantear una táctica de enfrentamiento con otros países; por el contrario, asumir nuestra latinoamericanidad —con sus frustraciones y logros— nos hará merecedores del aprecio ajeno. Ni la sumisión y genuflexión generan respeto ni consideración, y quienes así actúan llegan a acuerdos estériles. El sudor forma parte del costo y la satisfacción de los propios negociadores, aun de aquellos que se salen con la suya. Quien tiene poder negociador no valora más a quien se pasa a sus filas sino al que defiende su propia trinchera y busca el consenso.

Las negociaciones económicas internacionales involucran no solo aspectos económicos, corrientes de inversión y flujos financieros, sino también aspectos políticos y culturales que deben ser vistos dentro de un horizonte de tiempo acorde con los grandes objetivos nacionales. En tal razón, el comercio exterior, dentro de una visión moderna del Estado, es competencia de las Cancillerías. Dicho de otra manera, es muy importante para que sea responsabilidad de un solo sector del Estado —como son los Ministerios de Comercio Exterior—, incluso porque tienen dos culturas diferentes en la visión del plazo y del intercambio de mercancías.

El equipo negociador de cada uno de los países de América Latina debe verse fortalecido con los representantes de los distintos sectores involucrados, tanto del gobierno como del sector privado: gremios, universidades y la sociedad civil. Pero, además, debe contar con la presencia del Congreso de la República, que no solamente está para ratificar o no el tratado sino también para intervenir en su formulación de la misma manera como el Congreso de los Estados Unidos de América ha delineado los objetivos y márgenes de la negociación precisando el ámbito a sus negociadores.

#### **6.2.8. Inexistencia de estrategia negociadora**

Una muestra de que solo existe una única estrategia negociadora en este proceso es la evidencia de una acción dinámica de una sola de las partes: los Estados Unidos de América.

Colombia fue el primer país invitado a una reunión de negociación; luego, el país convocante la extendió al Perú y Ecuador, en razón de que ambos estaban involucrados dentro del ATPDEA y el Perú había mostrado una inclinación abierta y entusiasta a suscribir el TLC sin hacer estudio previo. Los citados países, por lo demás, se han reunido en Cartagena (mayo de 2004) sin haber diseñado una estrategia negociadora de conjunto. Ello explica por qué solo en la mesa de negociaciones las tres delegaciones andinas han descubierto, con sorpresa, que tienen amplias coincidencias en temas como los subsidios agrícolas, propiedad intelectual, medicinas y el impacto de las pequeñas y medianas empresas frente a las transnacionales. Vale decir se está yendo a un proceso en el que no existe un plan preciso de negociación de ningún país latinoamericano.

Una de las causas de esta situación es tal vez la falta de un centro de planeamiento estratégico en los países latinoamericanos involucrados. A esto se une la inmensa experiencia del equipo de los Estados Unidos de América, que viene de negociar con los países de América Central, Chile y República Dominicana. Colombia y Perú, por su parte, reciben la visita de profesores de universidades americanas que en cortas y breves misiones de asistencia técnica internacional nos resaltan las bondades del proceso.

Lo que cuenta en este proyecto del ALCA —a través de tajadas de TLC— no es tanto el inmenso tamaño del mercado de los Estados Unidos de América, su espectacular PBI —del cual no participaremos— ni la súbita y rápida adhesión; lo que realmente cuenta es la calidad del acuerdo final que no solo tiene aspectos comerciales. Lo que interesa es que sea un tratado sostenible en el tiempo por ambas partes; un acuerdo con etapas claramente definidas que busque reducir las asimetrías e intente la equidad de millones de seres humanos hambrientos y postergados; en definitiva, un tratado en el que nuestros países saquen algún provecho específico y no solamente sea una exposición a una competencia en la cual las condiciones de sobrevivir son limitadas o nulas.

La UNCTAD nos señala que, en todo el decenio de 1990, después de la institucionalización del comercio mundial, con la OMC, los países en desarrollo, como los latinoamericanos, están en una situación más desventajosa de lo que estaban en el decenio de 1970, cuando primaba en cada uno de ellos políticas de promoción de exportaciones.

### 6.3. Beneficios y objeciones

El esquema ha sido recibido con beneplácito y aliento o el apoyo franco de muchos funcionarios públicos de América Latina, principalmente de Costa Rica, Colombia, Chile y el Perú, así como de los exportadores de *commodities* y empresarios del sector servicios. En cambio no ha sido acogido con afecto por los pequeños y medianos empresarios, agricultores, un sector académico y los gremios laborales.

Se llegó a afirmar que con el TLC ganamos todos: «Debe quedar claro que las negociaciones no se hacen para beneficiar a grupos en particular, sino a todos [...] incluidos los agricultores y las pequeñas y microempresas. El TLC es un objetivo del país, y por eso debemos velar por que cada cadena productiva —que es donde los sectores se integran con la industria y prosperan— sea estimulada y funcione bien. Para nosotros, la ecuación de conjunto es sencilla: ofrecemos un mercado de solo 26 millones de habitantes con un ingreso promedio de 2 mil dólares anuales y ganamos un mercado de 285 millones con un ingreso de 35 mil dólares. Llegado el momento

vamos a negociar para explotar esa ventaja» (Ferrero Diez Canseco, 2004). Eso ha generado desconfianza o dudas por el efecto mágico que se le quiere dar al tratado, sobredimensionándolo o cargándolo de grandes expectativas.

Cualquier acuerdo comercial es beneficioso para las partes, pues abre canales comerciales y posibilita un intercambio tecnológico. De manera que un TLC con los Estados Unidos de América es desafiante y atractivo, sobre todo cuando se trata del mayor mercado del mundo, con una inmensa capacidad y poder de compra; así como el mayor desarrollo tecnológico en los productos que necesita América Latina. Pero no se puede afirmar que por sí solo y a la firma del tratado estaremos conquistando ese inmenso mercado, ni menos sugerir que una vez firmado se incrementará en cerca de veinte veces nuestro reducido ingreso per cápita de 2 mil dólares anuales en el Perú o en Colombia. Lo más destacable del TLC es que plantea una relación bilateral, que es mucho mejor que una acción unilateral sujeta a las decisiones o voluntad de una sola de las partes. Esa posibilidad de concadenar nuestros interés comerciales es su mayor mérito.

Sin embargo, el proyecto de un TLC nos muestra que no es solo un acuerdo de libre comercio, pues EE.UU. se reserva el derecho de mantener subsidios por 30 mil millones de dólares a su agricultura; mantiene una legislación *antidumping* para proteger a sus principales centros de producción; tiene un régimen de cuotas para importaciones en sectores económicos en los cuales no es competitivo; su legislación bancaria permite que sus principales bancos «laven» fondos turbios, y aplica una cantidad de restricciones sanitarias, unilateralmente decididas, para reducir las importaciones de ganado y otros productos agrícolas. Los países latinoamericanos, en cambio, tienen que eliminar todas las barreras comerciales y cumplir con la doctrina del «libre comercio», sin estar preparados para competir, sobre todo en el rubro de manufacturas.

Es probable que, por la asimetría existente, el ALCA sea un conjunto de reglas dictadas por la parte que tiene mayor poder en la relación y capacidad comercial y de inversión. Esto puede significar cambios en la educación, la salud, las relaciones laborales, el medioambiente y la economía. Por ejemplo, la salud y la educación serían privatizadas como resultado del fin de los subsidios, lo que abriría la puerta a las gigantescas corporaciones sanitarias de EE.UU. y a elevados gastos de matrícula para las universidades públicas, como ocurre en dicho país.

El ALCA tiene lugar en un momento maduro económicamente, pero conflictivo desde el punto de vista político y social. El Consenso de Washington ha dado a los Estados Unidos de América una influencia mayor en las políticas latinoamericanas, permitiendo que sus bancos logren el dominio del sector financiero. El FMI y el Banco Mundial son factores de decisión en las políticas de los bancos centrales

y los Ministerios de Economía y Finanzas, así como en la promoción de la liberación indiscriminada de los mercados agrícolas latinoamericanos, por medio de programas de ajuste estructural que se imponen desde el decenio de 1980. Estas relaciones estructurales y políticas —que son tanto la causa como la consecuencia del modelo neoliberal— constituyen los eslabones que llevan al ALCA. Por otra parte, las crecientes desigualdades sociales, la masiva pobreza, el subempleo y desempleo, el desplazamiento de millones de campesinos y la movilidad descendente de millones de empleados públicos y profesionales de clase media han creado una oposición generalizada no solo al ALCA, sino a las políticas neoliberales que lo preceden.

No se puede dejar de mencionar que parte de la estrategia de negociación comercial de los Estados Unidos de América es la articulación del llamado Plan Colombia-Iniciativa Andina como un elemento de presión o una táctica dentro del marco general de negociación, pues la potencia hegemónica considera a la guerrilla y a los movimientos populares en América Latina como la mayor amenaza al desarrollo de sus objetivos para el fortalecimiento de sus transnacionales y de sus tecnologías. En efecto, un fortalecimiento de las fuerzas populares establecería un sistema socioeconómico distinto del modelo actual del mercado como factor decisivo del desarrollo, y se replantearía el esquema del decenio de 1960 referido a la transformación social y que ha tenido expresiones recientes en varios países sudamericanos.

El ALCA acelerará el proceso de privatización de las fuentes de agua, así como sus sistemas de distribución y comercialización, para posibilitar la participación de la inversión extranjera directa. Esto acarreará aumentos en las tarifas del servicio y expulsará a la población rural y urbana de los territorios con agua, como ocurrió en Bolivia cuando la ciudad de Cochabamba privatizó el recurso en favor de la subsidiaria de la empresa estadounidense Bechtel y las tarifas aumentaron entre un 200 y un 300%, lo que originó revueltas y protestas.

Otra de las dificultades que tendrá esta negociación es la diferencia de intereses en cuanto a los subsidios. Así, mientras se presiona para que los países de América Latina y el Caribe eliminen los subsidios, los Estados Unidos de América se resisten. Igual ocurre con los aranceles (impuestos) a los productos provenientes de ese país, que los mantiene y fortalece mientras exige a los latinoamericanos su reducción. Los países pobres abren sus fronteras a cualquier cantidad de productos, mientras que EE.UU. mantiene restricciones y barreras técnicas.

Frente a una abundante mano de obra agrícola, la tecnificación del ALCA desplazará a los campesinos para favorecer la exportación de producción a gran escala para la agroindustria estadounidense, incrementando la dependencia alimentaria de América Latina y el Caribe, que aumentan aceleradamente la importación de alimentos.

La beneficiada es la gran industria alimentaria mundial. Actualmente cinco empresas transnacionales controlan 90% del comercio mundial de granos: Cargill, Continental, Louis Dreyfus, Bunge y Born, y Archer Daniel Midlands. Con las reglas agrícolas del ALCA, estas grandes corporaciones no hacen más que imponer sus propias normas, que les garantizan seguridad ante la intromisión de cualquier gobierno que pretenda regular la alimentación y solucionar el hambre de su pueblo.

El TLC con Colombia y Perú, particularmente, beneficiará al sector textil y al agroindustrial, en menor grado, mientras que la agricultura —y la industria, en general— se verán afectadas por el desplazamiento de la mano de obra. Esto puede superarse mediante un proceso de reestructuración que demanda recursos y tiempo, que no siempre son favorables a dichos países, dado su servicio de la deuda externa y la desgravación automática que prevé el tratado. En efecto, cualquier programa de reconversión industrial y tecnificación de mano de obra solo es posible en el largo plazo, y para países como el Perú, que vieron desarmar todo su aparato productivo en el decenio de 1990, el esfuerzo sería mayor, y en períodos disímiles de los que dispone el TLC.

No se puede negar que, si buscan atender un mercado tan grande, los países latinoamericanos requieren una mayor oferta exportable de sus empresas para lograr que el ingreso marginal iguale los costos marginales de producción. Para ello tienen dos alternativas: una, la creación de macroempresas con gran capacidad de producción para aumentar su oferta exportable; y dos, la agremiación de los diferentes sectores económicos que permita, tras esta alianza estratégica, aumentar la oferta de bienes y servicios para compartir costos totales, reducir costos marginales y compensar los costos promedios. Si no se supera la falta de capacidad exportable, las industrias locales se convertirán en semitransformadoras de materias primas y semiproductoras de bienes intermedios, sin lograr una transformación tecnológica ni se generen productos con alto valor agregado, que es lo que un mercado tan desarrollado como los Estados Unidos de América demanda y que, a su vez permita la penetración y estabilidad en dicho país (Mosquera Mesa, 2004, p. 188).

El ALCA otorga a las empresas extranjeras el derecho de demandar a un gobierno latinoamericano si no cumple con las reglas diseñadas o si considera que obstaculiza su inversión, cualquiera sea la razón, y aunque la supuesta inversión no cumpla con requisitos indispensables para el desarrollo; es decir, aunque no genere muchos o ningún empleo, no compre los insumos nacionales o no genere desarrollo local o regional. Toda regulación sanitaria, ambiental o acto gubernamental que una empresa estadounidense identifique como la causa de la disminución de su ganancia esperada puede provocar que la empresa demande al país en donde opera y lo lleve frente a un juzgado internacional, donde las leyes nacionales no pueden intervenir.

Las leyes nacionales quedan sin efecto ante la imposición de reglas transnacionales impuestas por las mismas empresas para garantizar sus intereses. Incluso los tratados internacionales quedan preteridos por las leyes y prácticas impuestas por las transnacionales.

Desde sus inicios, en 1994, las negociaciones del ALCA se han conducido en secreto. Incluso el diseño del grupo negociador por los países latinoamericanos es muy singular, pues el grupo responsable no está conformado por los Ministros de Comercio —aunque estos están reconocidos— sino por los viceministros de Comercio, quienes se reúnen cada dieciocho meses como Comité de Negociaciones Comerciales (CNC) y tienen la tarea de dirigir, evaluar y coordinar a los grupos de trabajo y de asesorar los niveles superiores de la administración del Estado.

De esta forma, el sector de las empresas transnacionales se reúne con los gobiernos y diseña las reglas del ALCA. Las ONG exigieron incorporar grupos de trabajo para la democracia, los derechos humanos y laborales, protección al consumidor y medioambiente, pero esta propuesta se rechazó.

Otro aspecto sensible en la negociación es la propiedad intelectual. Se pretende regular, privatizar, alejar a las naciones latinoamericanas de los medios para su desarrollo y arrancarles su conocimiento, sus investigaciones y la escasa tecnología de la que disponen, así como aspectos de la biodiversidad. De esta manera, los colores, sabores, ideas —o, extendiendo el concepto tecnológico, las formas de preparar los platos típicos de la comida latinoamericana— podrían patentarse argumentando que se trata de una tecnología aplicada para producir algo nuevo. El acuerdo sobre las patentes, creado en 1995, en el mercado de la OMC, no cumplió con los objetivos de garantizar los derechos de propiedad recuperando los costos de inversión, estimular la innovación y contribuir al desarrollo.

El monopolio del conocimiento se ha concentrado en los países industrializados, que tienen 90% de las inversiones mundiales en investigación y desarrollo, por tanto los países latinoamericanos tienen que comprar todo el conocimiento y la tecnología producidos en el mundo. Con el ALCA, los derechos de propiedad intelectual pretenden ir más allá, al impedir la existencia de la propiedad intelectual tradicional de los pueblos indígenas favoreciendo la sustracción del conocimiento, de sus plantas y de todo gen que encuentren en sus territorios, para así poder registrarla, patentarla y cobrar por su uso, distribución y consumo.

Las variedades de plantas y animales constituyen el principal recurso de la industria biotecnológica y de la producción de semillas genéticamente modificadas (transgénicas). Pero también a partir de ellas sobreviven millones de indígenas y campesinos en el mundo. El ALCA pretende privatizar toda esta variedad de vida con los acuerdos sobre propiedad intelectual y eliminar el derecho de cualquier campesino

a conservar y usar semillas para generar sus propias variedades, o sea, liberar a la empresa de pedir permiso a las comunidades indígenas y campesinas. La empresa Monsanto ya ha demandado a agricultores de Canadá y EE.UU. hasta por cosechar de su semilla debido a la contaminación que estas provocan en otras tierras. En Brasil, Monsanto y Dupont controlan ya 75% del mercado brasileño de maíz.

Hasta ahora los latinoamericanos no confían en un TLC, que es el paso previo al ALCA. Así lo demuestran las expresiones populares y las encuestas de opinión, como se desprende de la encuesta de opinión pública realizada en Lima por Datum Internacional en febrero de 2004: solo 35% consideró que el TLC beneficiará mucho, 45% opina que beneficiará poco, 13% cree que no beneficiará nada y 7% no sabe o no contesta. Ante la pregunta: «¿Cree que con el TLC Perú ganará económicamente o perderá?», 54% respondió que ganará, 25% que perderá y 20% no sabe o no contesta.

#### 6.4. Estrategia latinoamericana

No hay duda de que cualquier acuerdo comercial es positivo, pues impulsa a los operadores y empresas latinoamericanas a obtener los beneficios y ventajas, así como a adaptarse a los nuevos desafíos. De esta manera, el ALCA debe considerarse como un buen proyecto; lo que resta analizar es la forma o estrategia para negociar con el país más poderoso de la Tierra.

Así, la estrategia exige determinar cómo negociar (individualmente o en grupo), cuándo negociar (plazos y ritmo), qué temas negociar (productos sensibles o liberados), esquemas de solución de controversias (cesión de soberanía), y los aspectos políticos y sociales que convergen en una operación de comercio internacional.

Como señala Rubens Ricupero: «Y es mucho más lógico empezar por el camino subregional y regional que intentar el *big bang approach*, la liberalización total e inmediata sin que el sector productivo esté preparado para afrontar la competencia».

La actuación en grupo con un sentido de integración es el gran desafío de América Latina y permitirá exportar cada vez más productos con mayor contenido tecnológico, para pasar de exportadores de *commodities* a vendedores de mercaderías con valor agregado que generen empleos y posibiliten una mejor distribución de los ingresos.

Es evidente que un tratado de libre comercio basado en normas y pautas claramente detalladas con valor legal para los Estados contratantes es más importante para los países débiles —como es el caso de los latinoamericanos— que para los poderosos. Por lo tanto, se necesitan reglas que puedan ser aceptadas y cumplidas por las partes, no un mecanismo de poder que se imponga por la vía unilateral. Se sabe que, cuando no hay reglas de ningún tipo, el poderoso se impondrá sin ninguna limitación y que, por el contrario, las reglas contenidas en una convención o tratado generan,

por lo menos, una valla en la conciencia del más poderoso, pues le hará recordar —cuando lo intente violar— que está afectando su propia palabra y consentimiento libremente expresados. Por eso es preferible, ante la inexistencia de reglas, que haya por lo menos una mínima pauta que sea posible invocar más tarde. Eso no se puede desconocer ni dudar, dado que el flujo del comercio internacional y de la inversión demanda un mínimo acuerdo entre las partes. Hoy está abandonada toda opción de crecimiento autárquico, y la única posibilidad pasa por el intercambio recíproco.

Ello no quiere decir que el TLC sea exactamente lo que necesitamos, pues el sistema del comercio internacional nos da otras oportunidades. La realidad es que este proyecto es más bien el fruto de una evolución de casi medio siglo que sirvió principalmente a EE.UU. para prepararse a dominar los mercados internacionales, cuando se opuso al primer intento de crear la Organización Internacional del Comercio (OIC) —hoy día la OMC—, dejando en el foro del GATT un centro de discusión, pero no de decisiones para liberalizar de verdad el mercado mundial.

La historia del GATT durante los primeros cuarenta años ha estado marcada únicamente por los intereses de las naciones industrializadas que fijaron las reglas del juego y, sobre todo, las excepciones. Pero lo más dramático es que dichas excepciones siempre se han invocado en favor de los países industrializados y no de los latinoamericanos en particular.

Las naciones industrializadas que recomendaban reducir los aranceles de los productos manufacturados obviaban el correspondiente para los productos agrícolas por una razón elemental: proteger a su población rural. Cuando los países europeos empezaron a formar su mercado común sobre la base de la política agrícola, no lo sometieron a las disciplinas del GATT, pues se trataba de una política sustentada —como hasta hoy— en subvenciones. Lo que hicieron para proteger a su población fue proteccionismo, y así la agricultura quedó resguardada, pero curiosamente no por propia iniciativa sino a sugerencia de EE.UU. La primera excepción (*waiver*) a la agricultura fue otorgada a EE.UU. al inicio del decenio de 1950, y luego siguieron los productos textiles, algodón y otras mercaderías. Durante cincuenta años se ha mantenido esta protección; en consecuencia, creer en las voces oficiales de los países industrializados cuando dicen, por ejemplo, que los plazos de transición otorgados a las naciones latinoamericanas en lo que corresponde a la propiedad intelectual serán de diez años —lo que es recibido alborozadamente por algunos funcionarios públicos de nuestras naciones— es pecar de ingenuidad. La razón es muy simple: si a pesar del medio siglo de protección de esos países a su agricultura, y a muchos de sus productos, dicen que aún no están preparados para liberalizarlos porque se están adaptando, cómo vamos a creer que en diez años toda nuestra producción agrícola podrá ingresar libremente a tan atractivo mercado.



Las áreas en las cuales nuestros países tendrían mayor ventaja para competir —y, en consecuencia, lograr el desarrollo de sus pueblos— son curiosamente aquellas que estarán fuera de la mesa de negociaciones. Así, por ejemplo, el acuerdo multifibras, que debería ser desmantelado en el 2005 porque atenta directamente contra las naciones latinoamericanas, está bastante lejano, pues hasta el momento lo que se ha liberalizado, en términos de valor, solo alcanza 6% del total del comercio; y en cantidad de productos, la cifra es mucho más alta.

Es indudable que EE.UU. tiene una estructura comercial dual desde el punto de vista de la apertura: es abierto en muchos rubros y cerrado en aquellos en los cuales América Latina tendría más ventaja, como los agroindustriales, textiles, siderúrgicos, calzado, productos alimenticios procesados y patentes de su biodiversidad. Tal asimetría debe corregirse mediante un desarrollo de la habilidad negociadora en todos los niveles operativos y gubernamentales de la región y la determinación de objetivos de largo plazo, para preservar la integración latinoamericana y el subregionalismo.

Como toda obra de arte, las negociaciones requieren un ritmo y tiempos adecuados que permitan ir componiendo las diferentes fases de su desarrollo. El ritmo acelerado con el cual se quiere firmar un TLC —solo en dieciocho meses— impide tener una visión completa en un horizonte de tiempo que permita articular otras cuestiones de interés para la otra parte, como es el caso del narcotráfico, el terrorismo y la protección de la Amazonía, aspectos que deben plantearse de una manera integral en la mesa de negociaciones.

El énfasis que EE.UU. ha puesto en los temas de negociación —circunscribiéndolos principalmente a acceso al mercado, servicios, agricultura, compras del sector público e inversiones— muestra de una manera clara cómo el TLC puede afectar la integración latinoamericana, porque resulta evidente que en esos sectores claves del desarrollo industrial se apunta al arancel cero, lo que dejaría sin posibilidades a muchos países latinoamericanos. Por otro lado, la propiedad intelectual es un asunto que solo se enuncia como tema pero que no será objeto de negociación, pues EE.UU. ha planteado condiciones que no permiten a los países latinoamericanos ninguna posibilidad de articulación ni discusión, por lo que sería más bien una adhesión al esquema inicial.

Una prueba para saber que el TLC es totalmente beneficioso para nuestros países sería plantear a los propios funcionarios públicos que lo alientan que se establezcan mecanismos y programas compensatorios, tanto financieros como de fomento social, para los países que suscriban el TLC. Igualmente, establecer medidas compensatorias para aquellos sectores productivos que queden fuera del mercado como consecuencia de la ejecución del tratado.

## 7. NEGOCIACIONES EN EL MARCO DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL COMERCIO Y EL DESARROLLO (UNCTAD)

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD) ha pasado de ser la organización de las grandes discusiones y del diálogo Norte-Sur que fue en los años 1960-1970, cuando se intentaba redefinir un nuevo orden económico internacional —intento que actualmente recae en manos de la OMC y el FMI— a ser una organización basada en los conocimientos, la investigación y el análisis, que puede suministrar a los países en desarrollo —principalmente a los latinoamericanos— los elementos que necesitan para formular sus propias estrategias de adaptación al sistema monetario, financiero, de inversión y comercial en términos globales. Indudablemente es el foro de nivel más importante para los países latinoamericanos, no solo por las áreas que abarca y por su estructura orgánica en el comercio internacional, sino porque el espíritu y orientación de la UNCTAD hacia la equidad en las relaciones comerciales, financieras y de inversión la convierten en un organismo independiente y justo. Nuestros gobiernos y el sector académico deberían redoblar su apoyo e interés.

La UNCTAD se ha concentrado en tres áreas: la primera es una visión de la economía mundial, pero no en sus componentes individuales sino como un conjunto que ausculta la interacción entre moneda, finanzas, comercio e inversión, con una apreciación singular desde la perspectiva de los países en desarrollo. Así, esta organización fue la primera en anunciar al inicio del último decenio del siglo pasado, en 1990, la intensidad y el poder destructivo de las crisis monetarias y financieras.

Como afirma Rubens Ricupero, la UNCTAD no quiere formar parte del *main stream* sino, más bien, recibir la razón para mantener la visión crítica de lo que ocurre con miras a la superación.

La segunda área de interés es el comercio internacional: desde que la UNCTAD fue fundada, en 1964 —época en que se acuñó la frase *trade, not aid*— hasta la fecha, han ocurrido muchos cambios que han afectado el comercio. Debemos evaluar las reglas y mensajes y hablar, más bien, de *trade, not hot money*, pues los países en desarrollo necesitan más comercio y no capital especulativo.

La tercera área corresponde a las inversiones, que es una de las unidades dentro de su estructura administrativa que la ONU incorporó a la UNCTAD el Centro de Empresas Transnacionales como división encargada de producir anualmente el *World Investment Report*.

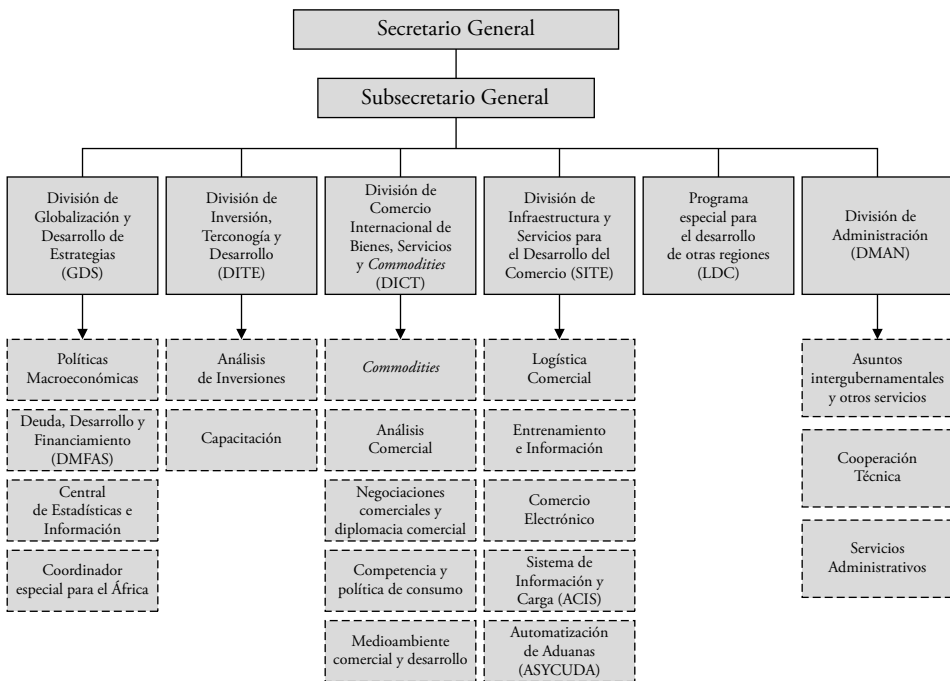
Las tres áreas buscan suministrar a los países en desarrollo los elementos necesarios para formular sus posiciones, facilitando los instrumentos y estudios para que los países, a partir de sus realidades y su visión, puedan formular políticas de negociación adecuadas en el ámbito de las negociaciones comerciales internacionales, principalmente.

La UNCTAD está integrada por cinco niveles de decisión: la Secretaría General, la Conferencia de los países miembros, la Junta de Comercio y Desarrollo, las comisiones y las reuniones de expertos (ver gráfico 11).

### 7.1. Secretaría General

La Secretaría General es el órgano administrativo de la UNCTAD encargado de promover e impulsar investigaciones, analizar políticas y copiar datos para los diferentes países miembros, así como propiciar el intercambio de expertos y representantes gubernamentales. También lleva adelante una serie de programas y proyectos de asistencia técnica en apoyo de los países en desarrollo, prestando particular atención a las dificultades especiales de los países menos adelantados.

**Gráfico 11**  
**Estructura de la UNCTAD**



### 7.2. La Conferencia

Cada cuatro años, los Estados miembros de la UNCTAD, que está integrada por 192 países —entre los cuales se encuentran todos los países latinoamericanos— celebran una Conferencia Ministerial para examinar las cuestiones de comercio y desarrollo,

las diferentes reacciones mundiales vinculadas con el área comercial, para revisar las políticas y para diseñar la acción futura por un período de cuatro años. La Conferencia es el más alto órgano normativo de la organización, y presenta informes a la Asamblea General de las Naciones Unidas.

### **7.3. Junta de Comercio y Desarrollo**

La Junta de Comercio y Desarrollo supervisa las actividades de la organización en los intervalos entre las conferencias cuatrienales. Se reúne en Ginebra una vez al año para celebrar períodos ordinarios de sesiones, y hasta tres veces al año en reuniones ejecutivas para ocuparse de cuestiones urgentes de política, así como de asuntos institucionales y de gestión.

### **7.4. Comisiones**

La Junta de Comercio y Desarrollo está conformada por tres comisiones, que se reúnen una vez al año para ocuparse de cuestiones de política en determinadas esferas y orientar la labor de la Secretaría. Dichas comisiones son: comercio internacional de bienes y servicios y de los productos básicos; de la inversión, de tecnología y cuestiones financieras conexas, y de las empresas, facilitación de la actividad empresarial y el desarrollo.

### **7.5. Reuniones de expertos**

Es un grupo de especialistas de gran calidad procedentes de diferentes partes del mundo que laboran en el seno de la UNCTAD elaborando propuestas y estudios sobre las orientaciones del comercio internacional, las inversiones y el impacto de las empresas transnacionales en el desarrollo de los países y de las diferentes regiones del mundo.

La labor de las comisiones recibe el apoyo de las deliberaciones que sostienen expertos técnicos de alta especialización en diversas esferas. Las comisiones pueden convocar hasta diez reuniones de expertos por año.

## **8. NEGOCIACIONES EN LA ALIANZA BOLIVARIANA PARA LOS PUEBLOS DE NUESTRA AMÉRICA (ALBA)**

La Alianza o Alternativa Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA) nace oficialmente el 14 de diciembre de 2004 cuando los presidentes de Cuba y Venezuela suscribieron los protocolos de su fundación como forma de integración de América Latina y el Caribe basada en un modelo de desarrollo independiente. Es evidentemente una reacción frente a los propósitos e intenciones del ALCA.

## 8.1. Organización

Sus países miembros son: Venezuela, Cuba, Bolivia, Nicaragua, Mancomunidad de Dominicana, Ecuador, San Vicente y Las Granadinas, así como Antigua y Barbuda.

El ALBA cuenta con una estructura orgánica, donde la máxima autoridad es el Consejo de Presidentes del ALBA-TCP.

También existe un Consejo de Ministros que está constituido en las áreas política, social y económica: el Consejo Ministerial Político, el Consejo Ministerial para los Programas Sociales y el Consejo Ministerial de Complementación Económica; además del Consejo Ministerial de Mujeres del ALBA-TCP, para asegurar la transversalidad de género en todos los instrumentos de integración.

En el mismo nivel jerárquico del Consejo de Ministros se encuentra el Consejo de Movimientos Sociales.

Para articular estas instancias, se creó la Comisión Política y la Coordinación Permanente del ALBA.

## 8.2. Objetivos

El ALBA tiene por objetivo la transformación de las sociedades latinoamericanas, haciéndolas más justas, cultas, participativas y solidarias.

Está concebida como un proceso integral destinado a asegurar la eliminación de las desigualdades sociales y fomentar la calidad de vida y una participación efectiva de los pueblos en la conformación de su propio destino.

De manera específica, plantea el diseño de un programa latinoamericano contra el analfabetismo, un plan de tratamiento gratuito de salud a ciudadanos pobres y un esquema de becas universitarias; así como la creación del Fondo de Emergencia Social, el desarrollo de las comunicaciones y el transporte entre los países latinoamericanos y caribeños, con planes conjuntos de carreteras, ferrocarriles, líneas marítimas y aéreas, telecomunicaciones y otras. Además, la integración energética latinoamericana con la creación de la empresa Petroamérica, el fomento de las inversiones de capitales latinoamericanos lo cual alienta la creación de un Fondo Latinoamericano de Inversiones, el Banco de Desarrollo del Sur y la Sociedad de Garantías Recíprocas Latinoamericanas. Igualmente, la creación y actual funcionamiento de la Televisora del Sur (TELESUR), que ahora llega a toda América Latina, y del Banco del Sur, en actual funcionamiento.

En el contenido de los acuerdos valdría destacar el intercambio de paquetes tecnológicos integrales para eliminar el analfabetismo y el desarrollo de programas de salud en terceros países; la concesión de trato nacional a las inversiones de mutuo interés, que podrán realizarse bajo la forma de empresas mixtas, producciones cooperadas,

proyectos de administración conjunta; la posibilidad de apertura de subsidiarias de bancos estatales de un país en el territorio del otro; la concertación de un convenio de crédito recíproco entre instituciones bancarias designadas por los gobiernos; la admisión de comercio compensado.

Al Acuerdo inicial de diciembre de 2004 y al posterior Acuerdo para la Aplicación de la Alternativa Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América se ha incrementado los términos nominales de Tratado de Comercio de los Pueblos, de abril de 2006, cuyas novedades son: la elaboración de un plan estratégico para garantizar la más beneficiosa complementación productiva sobre la base de la racionalidad, aprovechamiento de ventajas existentes en los países, ahorro de recursos, ampliación del empleo, acceso a mercados u otra consideración sustentada en una verdadera solidaridad. Igualmente, la formulación de inversiones de interés mutuo, que pueden adoptar la forma de empresas públicas, binacionales, mixtas, cooperativas, *joint ventures* y otras modalidades de asociación.

Una cuestión singular es también la alusión concreta a la industrialización. Esto apunta al desarrollo de producciones con mayor valor agregado y re coloca el tema de la relación entre la industrialización y desarrollo en un proyecto alternativo; es decir, la industrialización como objetivo y no trascendida por la globalización. Esta consideración está muy relacionada con el tipo de inserción internacional de la región, asentada en la exportación de productos primarios sujeta a los vaivenes de las bolsas de mercaderías.

Asimismo, la preservación de la soberanía nacional sobre los recursos estratégicos, lo que implica una toma de posición respecto de la propiedad pública sobre los recursos (Regueiro Bello, 2008, p. 300).

### 8.3. Perspectivas

Basta notar las diferentes denominaciones que tiene el ALBA como Alternativa, Alianza, Tratado, incluso agregados como Tratado de Comercio de los Pueblos, para deducir la forma incipiente de su formación y la existencia de diferentes interpretaciones. Algunos consideran que solo es válido para Bolivia, Cuba y Venezuela; otros en cambio, más radicales, sostienen que es una presentación preponderante y exclusiva de Venezuela en el área de cooperación energética con los países del Caribe y Sudamérica en sus diversas variantes; y, finalmente, son los más cautos quienes consideran el ALBA como proyecto en marcha y oferta incipiente.

Sin embargo, el aspecto más importante de este foro es el energético, que tiene un valor estratégico y fundamental para cualquier país y por ello van las críticas

más duras de los países y políticos más interesados en que la región latinoamericana no alcance su soberanía absoluta.

En la propuesta de una alianza estratégica energética entre los países de la región, se plantea como condición su participación en Petroamérica a través de empresas públicas que manejen esos recursos. El proyecto energético de mayor envergadura es el megasoducto, una obra de 10 mil km cuyo trazo va de Venezuela a Manaus (Brasil), hacia la región nordeste brasileña, y otro, por Brasilia, a Río de Janeiro, la Argentina y Uruguay.

Este es un foro que no se enfrenta con el MERCOSUR, más bien se complementa, como son los acuerdos con Argentina, Brasil y Uruguay de los años 2005.

## 9. NEGOCIACIONES EN LA UNIÓN DE NACIONES SUDAMERICANAS (UNASUR)

La Unión de Naciones Suramericanas se constituyó el 23 de mayo de 2008 en la ciudad de Brasilia y es una organización con personalidad jurídica internacional, conformada por Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela y Surinam.

Su finalidad es construir, de manera participativa y consensuada, un espacio que refuerce la integración y unión sudamericana sin discriminación, con miras a eliminar la desigualdad socioeconómica, lograr la inclusión social y reducir las asimetrías en el marco del fortalecimiento de la soberanía e independencia de los Estados.

Es el más importante esfuerzo que los países latinoamericanos han hecho en el siglo XXI para crear un área de libre comercio con independencia de los grandes bloques comerciales y destinado al esfuerzo en conjunto como una forma de adquirir poder de negociación.

### 9.1. Organización

Hay que reconocer que en este foro Brasil, por su tamaño y capacidad económica, así como por su habilidad negociadora, se ha convertido en líder; lo que a su vez ha despertado la preocupación de los Estados Unidos de América. Y es que Brasil tiene un claro, armónico y sostenido proyecto geoestratégico a diferencia de los demás países miembros, lo que le da sostenibilidad y poder negociador; pero también lo enfrenta a la primera potencia del mundo, que ha diseñado una nueva estrategia: la de la seguridad nacional, después de los sucesos del 11 de setiembre del 2001 y que encubre intereses económicos y comerciales.

Conforman la organización el Consejo de Jefes de Estado y de Gobierno, el consejo de Ministros de Relaciones Exteriores, el Consejo de Delegados y la Secretaría General. Esta tiene su sede permanente en Quito, Ecuador, aunque temporalmente se ubica en Brasilia, mientras el Parlamento de la Unión se localizará en la ciudad boliviana de Cochabamba.

## 9.2. Objetivo

La UNASUR tiene como objetivo construir, de manera participativa y consensuada, un espacio de integración y unión en lo cultural, social, económico y político entre sus pueblos, otorgando prioridad al diálogo político, las políticas sociales, la educación, la energía, la infraestructura, el financiamiento y el medioambiente, entre otros, con miras a eliminar la desigualdad socioeconómica, lograr la inclusión social y la participación ciudadana, fortalecer la democracia y reducir las asimetrías en el marco del fortalecimiento de la soberanía e independencia de los Estados (art. 2 del tratado).

## 9.3. Perspectivas

Constituida a partir de la experiencia larvaria del MERCOSUR plantea nuevos desafíos a la integración latinoamericana; pues se abre paso, a la par de otras fuerzas que impulsan nuevos foros, como la Alianza del Pacífico y el Acuerdo de Asociación Transpacífico que se estructura como un paso previo a la conformación del ALCA. Esto indudablemente es una resistencia a la dinámica de la UNASUR.

Ello equivale a enfrentar al primer poder económico del mundo con naciones recientemente industrializadas y en desarrollo. Su consolidación dependerá del grado de compromiso que asuman Brasil y Venezuela para impulsar el proceso.

Una característica angular de este foro es que la seguridad militar y regional ha sido pospuesta por la seguridad energética, impulsando inmensos proyectos hidroenergéticos en la región amazónica y grandes ductos gasíferos que probablemente sean caldo de cultivo de algunos conflictos entre los países involucrados.

## 10. LAS NEGOCIACIONES EN LA ALIANZA DEL PACÍFICO

La Alianza del Pacífico es un bloque comercial, conformado por Chile, Colombia, Perú y México, que busca constituir el Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico.

El proyecto fue una iniciativa del Perú, que el 28 de abril del 2011 propuso este foro para realizar acciones conjuntas frente al bloque Asia Pacífico, sobre la base de los acuerdos comerciales bilaterales existentes entre los Estados parte, pero cuyo interés subyacente es contrarrestar la influencia del ALBA y debilitar la acción del MERCOSUR.



Los cuatro Estados miembros tienen TLC con los Estados Unidos de América y entre ellos mismos, lo cual lo hace comercialmente un bloque homogéneo y con lazos similares de actuación comercial.

La intención de esta alianza según la Declaración de Lima es «alentar la integración regional, así como un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad» de las economías de sus países, a la vez que «avanzar progresivamente hacia el objetivo de alcanzar la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas». Sin embargo, en el fondo de las intenciones está eliminar el ALBA y debilitar el MERCOSUR, en donde Brasil ejerce un real liderazgo; ya que lo que los cuatro países exportan al bloque asiático son *commodities* y para ello no se requiere una acción conjunta.

Las cuatro naciones de la Alianza del Pacífico reúnen el 40% del PIB de Latinoamérica y, si se sumara toda su producción y se les contara como un solo bloque, representarían la novena economía del planeta, pisándole los pasos al Brasil. Dos de ellos son los únicos países latinoamericanos miembros de la OCDE, México y Chile, y un tercer miembro, Colombia, ha solicitado formalmente su ingreso a dicha organización.

Pero también hay que señalar, lamentablemente, que tres de ellos son los principales productores y comercializadores de estupefacientes del mundo y el cuarto es, según algunos estudios, un importante país de lavado de activos a través de operaciones inmobiliarias y financiamiento de inversiones en el exterior.

### 10.1. La evolución

Este bloque cuenta, además, con la simpatía del sistema financiero internacional que ve una forma de incrementar su participación en el control de las cuentas financieras, así como reducir costos mediante el libre movimiento de sus operaciones.

Basta contemplar el control extranjero de los bancos en dichos países para ver la razón de este aliento. En efecto, el capital extranjero controla más del 76% de la banca mexicana; en tanto que en el Perú alcanza el 53,75% y en Chile supera el 43% (BID, 2002, p. 119).

Una manifestación de esta impronta financiera sobre este bloque es la unificación de los mercados bursátiles a través del Mercado Integrado Latinoamericano (MILA), que integra las bolsas de valores de Colombia, Chile y Perú, desde el mes de noviembre de 2010, convirtiéndose en el mercado unificado más grande de América Latina.

Luego de la Declaración de Lima de 2011, se empezaron a realizar cumbres con motivo de establecer acuerdos sobre cómo conformar la Alianza: objetivos, requisitos, y demás temas. El 5 de marzo de 2012, en la III Cumbre, los presidentes de los países miembros y de los países observadores aprobaron el texto del Acuerdo Marco, suscrito el 6 de junio de 2012 en Chile.

La eliminación de visas entre los cuatro países miembros entró en vigencia a partir de noviembre de 2012. Posteriormente, el 6 de mayo de 2013, en Bogotá, se dio el primer paso para la consolidación de un Parlamento de la Alianza del Pacífico, el cual iniciará sesiones con la instalación de un pleno, conformado con 10 representantes de cada uno de los congresos de los países miembros.

El Mercado Integrado Latinoamericano (MILA) actualmente integra los mercados de valores de Colombia, Chile y Perú a través de la Bolsa de Valores de Colombia, la Bolsa de Comercio de Santiago y la Bolsa de Valores de Lima. A partir del mes de noviembre de 2010, las bolsas de Colombia, Chile y Lima iniciaron su integración bursátil, convirtiéndose en un mercado unificado, el más grande de América Latina.

El proyecto ha avanzado vertiginosamente desde su primera cumbre en Lima. El 28 de abril de 2011 se efectuó la II Cumbre de presidentes; luego le ha seguido la II Cumbre en la Ciudad de Mérida, el 4 de diciembre de 2011, en la que se suscriben acuerdos para priorizar temas como el medioambiente, el desarrollo científico y tecnológico, el sector empresarial, el desarrollo social, el intercambio económico, la inversión y la movilidad de personas.

La III Cumbre se realizó de manera virtual el 5 de marzo de 2012 con la participación de los presidentes de los cuatro países miembros, el presidente de Panamá como miembro observador y, por primera vez, con la presidenta de Costa Rica, Laura Chinchilla Miranda, quien en mayo del 2013 fue acusada de utilizar en sus vuelos oficiales un avión particular perteneciente a un conocido narcotraficante colombiano.

En la IV Cumbre, en Antofagasta, Chile, el 6 de junio de 2012, se formalizó esta iniciativa definiendo los objetivos y los alcances de la alianza, creando el Consejo de Ministros, el funcionamiento de la Presidencia *Pro Tempore* y las condiciones para la adhesión de nuevos miembros, entre otros puntos.

La V Cumbre se realizó en el marco de la XXII Cumbre Iberoamericana en Cádiz, España, en noviembre de 2012, en la cual los presidentes reafirmaron su decisión de formar una unión económica mucho más profunda entre sus países con la eliminación de los aranceles en más del 90% de sus productos a comienzos del próximo año.

La VI Cumbre se efectuó en Santiago de Chile, dentro de la primera cumbre de la CELAC (Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños), el 27 de enero de 2013.

Finalmente, la VII Cumbre se efectuó en Santiago de Cali, del 20 al 24 de mayo de 2013, y mostró el verdadero rostro del foro: un gran mecanismo impulsado por la primera potencia del mundo con el apoyo del sector empresarial de los países miembros. Más de 300 presidentes de compañías de todo el mundo, vinculados a la minería extractiva y la exportación de *commodities*, propiciaron significativos acuerdos, como una visa Alianza del Pacífico para promover el turismo de ciudadanos de terceros

países dentro de la región y la instalación de embajadas y consulados comunes. Para la galería, se creó un fondo para apoyar proyectos contra el cambio climático, desarrollar tecnologías y ayuda social. En esta Cumbre, se acordó el otorgamiento sin restricciones de todas las libertades de aeronavegación comercial, favoreciendo explícitamente a LAN (Chile) y TACA-AVIANCA (El Salvador-Colombia) y dejando sin posibilidades al Perú, que solo tiene dos insignificantes líneas de ámbito nacional.

## 10.2. Perspectivas

Indudablemente este nuevo foro abre una fisura en la unidad latinoamericana que ya tenía otros dos bien consolidados: el MERCOSUR y el ALBA, por el poder que le brinda su producción de petróleo y gas.

Su conformación a partir de la iniciativa de dos gobiernos neoliberales, como los de Alan García en el Perú y Juan Manuel Santos en Colombia, expresan la intrincada situación de los países latinoamericanos cuando empiezan a crecer económicamente: mantener una relación cercana con los Estados Unidos de América y lograr sus simpatías aun a costa de la economía nacional.

A través de sus distintos acuerdos y cumbres, se pueden vislumbrar las verdaderas intenciones de la Alianza del Pacífico: mantener a los países latinoamericanos como exportadores de materias primas; impedir la integración regional aislando a Brasil y Venezuela; y, finalmente, ser el penúltimo peldaño de la escalera hacia el Acuerdo Transpacífico, antes del ALCA no olvidado por los Estados Unidos de América, para poder contener a China.

La conformación de este bloque es una nueva muestra de la presión política del hegemon sobre los países latinoamericanos y no la acción confundida de estos en los mercados mundiales dentro de esa falsa idea de que no poseen la capacidad de integrarse y formar una región de Estados sudamericanos.

Se menciona con ingenuidad y superficialidad que América Latina es incapaz de crear un bloque serio para enfrentar los mercados externos, a pesar de su unidad idiomática, religiosa y mestizaje. Sin embargo, se olvida que a diferencia de otras regiones la coacción e influencia de la primera potencia del mundo ha estado siempre presente para impedirlo, contando con el apoyo de gobiernos y gobernantes que, en razón de su falta de coherencia, debilidad e incluso venalidad, que les hace poseer «rabo de paja», han sido incapaces de dar su apoyo a los verdaderos proyectos regionales.

Este criterio equivocado e incompleto es divulgado en la academia universitaria debido a un limitado conocimiento de las relaciones económicas internacionales, ya que no creemos que sea la cerviz inclinada de algunos profesores que critican la debilidad de los proyectos sudamericanos.

## 11. ACUERDO DE LA ASOCIACIÓN TRANSPACÍFICO

Dentro de ese *corsi y ricorsi* de bloques económicos y comerciales, un eslabón importante es el Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP) o también conocido como *Transpacific Strategic Economic Partnership*, desde que adquirió forma con el tratado suscrito en 2005 entre Brunei, Chile, Nueva Zelandia y Singapur y vigente al año siguiente.

Este es un convenio abierto hacia otros países (art. 20.6 del Acuerdo) con el objeto de promover la constitución de un bloque para la liberalización comercial de la región. Por ello, se ha adherido inmediatamente Estados Unidos de América; al que le ha seguido Australia, Perú, Vietnam, Malasia, Canadá y México.

El acuerdo incluye capítulos sobre comercio de servicios, compras públicas, propiedad intelectual, política de competencia y solución de controversias, así como cooperación ambiental y laboral. En 2008, se iniciaron las negociaciones más significativas sobre inversiones y servicios financieros que lo han caracterizado.

Los Estados Unidos de América es el más importante impulsor de este Acuerdo para la construcción gradual de un espacio de libre comercio. Es en esta visión estratégica que reside su importancia, no en su limitado valor comercial actual. Este bloque es una respuesta frente a la creación de otro exclusivamente asiático, promovido y liderado por China, que dejaría a los EE.UU. en una situación desventajosa en la región más dinámica de la economía global y debilitaría los fuertes vínculos de seguridad que ha mantenido con Asia Oriental desde el final de la Segunda Guerra Mundial.

El acuerdo busca incluir a los otros nueve países de la región con costas en el océano Pacífico, como Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua y Panamá; aunque la importancia de Asia como socio comercial varía ampliamente entre estos países. En un extremo están Chile y Perú, importantes exportadores de materias primas, principalmente mineras, a Asia; en el otro están México y la mayoría de los países centroamericanos, excepto Costa Rica, cuyas exportaciones, mayoritariamente de productos manufacturados, están fuertemente orientadas hacia el mercado estadounidense.

### 11.1. Objetivos

De manera específica, el inc. 4 del art. 1.1 del Acuerdo señala que sus objetivos comerciales son:

- Estimular la expansión y la diversificación del comercio.
- Eliminar los obstáculos al comercio y facilitar la circulación fronteriza de mercancías y servicio.
- Promover las condiciones de competencia leal.
- Aumentar las oportunidades de inversión en cada país miembro.

- Otorgar una protección adecuada y efectiva y hacer valer los derechos de propiedad intelectual en el territorio de cada una de las partes.
- Crear un mecanismo eficaz a fin de prevenir y resolver controversias comerciales.

Todo ello con miras a establecer una zona de libre comercio (art. 1.2), de conformidad con lo dispuesto en el art. XXIV del GATT de 1994 y el art. V del Acuerdo General sobre Comercio de Servicios de la OMC.

Dentro de estos objetivos, fáciles y simples de entender, se esconden los verdaderos intereses de los países más desarrollados; ya que abarca desde los mecanismos de acceso de los usuarios de Internet, hasta los derechos de propiedad intelectual, pasando por el desarrollo de la industria farmacéutica y los aspectos de la biodiversidad.

Se trata de un tratado más sofisticado que los anteriores TLC que han firmado con entusiasmo diferentes países latinoamericanos.

## 11.2. Perspectivas

Este es el penúltimo eslabón para cerrar la cadena que una a todas las economías latinoamericanas dentro del ALCA.

Sus tres motores principales son la propiedad intelectual; la libre circulación de los servicios, principalmente los financieros; y la protección de la inversión extranjera directa. Este último es el más potente y el que ha funcionado sin contratiempo en los últimos veinte años.

Actualmente, Chile y Perú son los países de América Latina con el mayor número de acuerdos de libre comercio con la región asiática. Chile tiene acuerdos vigentes con China, Japón, Corea y todos los miembros del Acuerdo, estando avanzadas las negociaciones con Vietnam. Perú tiene acuerdos de libre comercio con China, Estados Unidos de América, Chile y Singapur, y ha firmado recientemente sendos acuerdos con Corea y Japón; por lo que es poco atractivo frente a nuevos mercados. Las ganancias también serían pequeñas para los demás países de la costa pacífica latinoamericana si estos se unieran al Acuerdo, debido a que casi todos ellos ya tienen acuerdos de libre comercio con los Estados Unidos de América y exportan relativamente poco a Asia.

Resulta muy difícil evaluar con precisión lo que el proceso del Acuerdo Transpacífico ofrece a los países de América Latina. Lo que está claro es que, dado el actual universo de participantes, las ganancias de acceso a nuevos mercados serían muy escasas para Chile y Perú. Sin embargo, una cuestión particularmente importante es la posibilidad de renegociar los actuales compromisos sobre propiedad intelectual, inversiones y normas laborales y ambientales.

Respecto a la inversión extranjera, la primera conclusión es que se ha consolidado en América Latina merced a una prolija y bien estructurada red de dispositivos legales internos por encima de las normas constitucionales, que posibilita a cualquier individuo poseedor de bonos públicos a demandar a cualquier Estado miembro del CIADI (Centro Internacional de Arreglo de Diferencias relativas a Inversiones).

En el CIADI hay 137 casos pendientes; 43 están relacionados con las industrias del petróleo, la minería y el gas, que es el fuerte de las exportaciones latinoamericanas. En contraste, hace diez años solo habían tres casos pendientes en el CIADI relacionados con los mismos *commodities*.

América Latina representa alrededor de 10% de los 157 miembros del CIADI. Sin embargo, son el blanco de 68 de todos los casos en este tribunal y de 25 (66%) de los casos relacionados a las industrias extractivas.

Durante el siglo XX las disputas sobre las inversiones extranjeras se han resuelto ya sea a través del sistema judicial del país receptor o por medio de procesos entre Estados. En América Latina, se ha considerado un atentado a la soberanía nacional el llevar estas disputas, que involucran al Estado y a las poblaciones nacionales, a juzgados internacionales y fuera del control de las naciones.

La «Doctrina Calvo», esbozada en 1868, sostuvo cierto grado de dignidad latinoamericana. Esta impedía que los inversionistas extranjeros recibieran derechos y privilegios por encima de los nacionales. También exigía que cualquier demanda fuese resuelta en los tribunales nacionales.

Empero, en las últimas tres décadas la mayoría de los países de la región ha abandonado la Doctrina Calvo. Este cambio ha coincidido con la creciente presión por parte de las economías poderosas como Estados Unidos de América y la Unión Europea, así como organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, que han impuesto a América Latina una agenda neoliberal, incluyendo la apertura de sus fronteras al libre mercado. Como resultado, la mayoría de los Estados en la región —con pocas excepciones— cree que para atraer a los inversionistas extranjeros hay que someterse a los tribunales internacionales para resolver cualquier disputa.

Sin embargo, no existe ninguna evidencia de que los niveles de inversión en un país aumentan si los inversionistas extranjeros disponen de esta alternativa. De hecho, los países en desarrollo que han sido los mayores receptores de inversión extranjera (China, India, Brasil) no han firmado tratados de libre comercio o de inversión con los Estados Unidos de América que contengan artículos que les permitan eludir a los tribunales nacionales. Aun así, la mayoría de los países del mundo tienen ahora la obligación de proporcionar importantes privilegios a inversionistas a través de una creciente red de tribunales de arbitraje internacionales, acuerdos para la protección y promoción recíproca de las inversiones y tratados de libre comercio (Anderson, Pérez-Rocha & otros, 2011, p. 4).

## CAPÍTULO VI

### EL LOBBY Y LAS RELACIONES COMERCIALES INTERNACIONALES

El *lobby* es un mecanismo de influencia de poder cuya presentación pública siempre suscita sospechas, recelos y reservas. Se usa con o sin leyes o reglamentos, se articula eficazmente, y sus operadores a menudo logran sus objetivos particulares.

Este mecanismo, como cualquier otro, debe analizarse de manera integral: desde la esfera de la economía —principalmente de la economía internacional—; desde el punto de vista del Derecho, y dentro del campo de la ciencia política, pues se trata de un procedimiento de actuación de los diferentes grupos de presión formados en la sociedad y que influyen en el poder político.

El *lobby* no es necesariamente inmoral, como herramienta de persuasión e influencia puede usarse para el bien o para el mal: eso dependerá de los actores y del escenario en el que estos actúan. En consecuencia, en primer lugar es preciso ver la conveniencia de su regulación; es decir, el escenario económico que haría necesario el instrumento; luego, hay que conceptualizarlo y determinar sus elementos y características y fijar el escenario en el cual es más conveniente su desarrollo, y finalmente, analizar las propuestas que se hubiera presentado en América Latina.

El *lobby* es un mecanismo de posición o de acción frente al poder público. Los franceses los llaman *grupos de pression*, los norteamericanos *interest groups*, y en América Latina «cabildeo» o eufemísticamente «grupos de apoyo»; en tanto que en Perú se ha denominado «gestión de intereses».

El escenario en el cual los países de América Latina pueden encuadrar la acción de un *lobby* es el de los mercados internacionales, pues eso les permitirá consolidar la presencia de sus productos y empresas para superar las barreras que se le presentan en el proceso de internacionalización.

#### 1. EL MEDIOAMBIENTE PARA EL LOBBY

Como todo mecanismo de actuación y operación en el accionar de las empresas, su conveniencia o inoportunidad depende del escenario o medioambiente en el cual se aplica.

Es decir, depende de si ello facilita abrir nuevos mercados externos o si, por el contrario, permite que las empresas transnacionales actúen sobre el nuestro a través de los órganos del Estado sea para proteger sus respetables intereses económicos u obtener ventajas y privilegios. En buena cuenta, depende de la respuesta que le demos a la pregunta; ¿en qué lado de la trinchera en la lucha de los mercados estamos? Pero depende, también, de la cuestión a plantearse: ¿De quién es el Estado?

El escenario en el cual se emplea y es viable este mecanismo es en el comercio internacional, donde los Estados, las grandes empresas transnacionales y los grupos empresariales que operan en distintos países y con emprendimientos que comprometan ingentes recursos (económicos y tecnológicos) no pueden dejar a la unilateral decisión de los niveles de gobierno en los países en donde actúan los proyectos que ejecutan o sus inversiones. De igual manera el dominio de un mercado y la consolidación de las corrientes comerciales requieren, con frecuencia, de medidas políticas que viabilicen la circulación de bienes y servicios.

El mundo vive actualmente la experiencia de barreras proteccionistas por doquier, levantadas principalmente por los países industrializados. La necesidad de vencerlas lleva a crear mecanismos y figuras nuevas, como es el caso del *lobby*. Esta es una práctica muy común en el mercado de EE.UU. por la magnitud de sus transnacionales y las luchas del poder económico, en tanto que es casi ignorado en todos los países de la región.

El *lobby* es un mecanismo de apoyo en las operaciones comerciales que se utiliza frente a los importadores, los consumidores y las autoridades oficiales. También es un instrumento usado por empresas y comerciantes del mundo, y aceptado con frecuencia por los funcionarios gubernamentales de muchos países con el fin de asegurar la radicación de inversiones o la ejecución de emprendimientos comerciales. Va desde un funcionamiento abierto, admitido y regulado —como en el caso del mercado de los Estados Unidos de América y del Perú— hasta un desarrollo primario, como los de Brasil y México, pasando por una estructura formal y una infraestructura sofisticada, como en el Japón (Sierralta Ríos, 1986, pp. 5 y ss.).

Durante los últimos años se han manifestado, de manera creciente, actos y medidas proteccionistas de todas las regiones. La invocación primero —y los intentos serios, después— para morigerar o disminuirlas han sido solo eso: buenos propósitos o infructuosos ensayos. Los países latinoamericanos han visto cerradas muchas fronteras para colocar sus exportaciones en importantes mercados ganados a inicios del decenio de 1970, pues muchos países industrializados, a pesar de las reglas de la Organización Mundial del Comercio, están aplicando *in extenso* políticas económicas proteccionistas, las cuales se han traducido en medidas arancelarias y pararancelarias destinadas a restringir total o parcialmente el ingreso de productos y servicios. Con esto pretenden defender su sector agrícola o industria nacional.



Este fenómeno es la prueba más palpable de que realmente surgieron en el mercado mundial —particularmente en América Latina— nuevas naciones que pasaron de exportadoras de materias primas a ofrecer manufacturas, ganando espacio en el mercado mundial.

El proteccionismo siempre se origina en un país que sufre el impacto de crecientes importaciones que afectan su sector productivo y su nivel de empleo. Los países desarrollados, en su afán por proteger sus industrias y mantener el nivel de empleo, propician tales medidas.

Los sectores protegidos raramente han absorbido el 2 o 3% de los empleos, y en esos casos, la mayoría de las veces a costa de la oportunidad de empleo en otros sectores. Por otro lado, el consumidor, según un informe de la OCDE, en los países proteccionistas soportó un incremento de precios de 10% que, como siempre ocurre, afecta principalmente a los consumidores más pobres.

Sin embargo, el proteccionismo continua vigoroso y activo en los países industrializados, en la Unión Europea y en EE.UU., imponiendo tarifas aduaneras altas para los productos latinoamericanos, así como barreras técnicas y salvaguardas.

«No sería fácil conseguir avances significativos en una agenda que se confunde con el corazón vital del proteccionismo y contra el cual es probable que se articulen algunos de los *lobby* de mayor peso político en el congreso americano. El argumento de las dificultades políticas, sin embargo nunca desarmó las presiones de Washington cuando esas dificultades se encontraban de nuestro lado» (Ricupero, 1998, p. 237).

Para los países en desarrollo el proteccionismo es absolutamente perjudicial, pues como casi todos tienen una abultada deuda pública externa, en la medida en que se frenen sus esfuerzos de exportación, escasearán los recursos para atender el servicio de la deuda. A esto se añadirá la desconfianza del empresario, que retrotraerá sus inversiones.

El proteccionismo ha sido aplicado en muchos períodos y desde hace mucho tiempo. Su presencia no es nueva en la economía internacional. Lo novedoso es el estilo o los instrumentos. La forma tradicional fue la protección arancelaria, consistente en la manipulación de los impuestos *ad valorem* sobre la importación de determinadas mercancías o líneas de productos. O la medida más violenta y efectiva —no por eso la más prudente—: la prohibición total del ingreso de mercancías específicas. Todas estas barreras daban resultados en el corto plazo, pero luego surgían otras salidas *extra commerce*, como el régimen de cuotas, el *dumping* o las subvenciones.

Si bien se han intentado reducir estas barreras en el ámbito del comercio mundial, debemos reconocer que solo han disminuido después de negociaciones multilaterales, principalmente para los bienes de tecnología avanzada o de «tecnología de punta», que como es evidente se realizan entre los países industrializados. Así, los llamados acuerdos voluntarios —como el de los vehículos y de electrónicos— bloquean el ingreso o participación de terceros en algunas regiones del mundo.

Pero la presión para que se reduzcan las barreras arancelarias ha dado origen al surgimiento de otras limitaciones que, con los mismos resultados, restringen las importaciones provenientes de las naciones en desarrollo.

Las exportaciones de los países latinoamericanos están disminuyendo debido a la protección efectiva que los países industrializados mantienen en sus mercados, donde alcanzan a casi la mitad promedio en EE.UU., la Unión Europea y el Japón en el rubro de textiles. En nuestra región el sector menos afectado es el de industrias más complejas, donde existe fuerte participación de capital proveniente de los países desarrollados.

Las tarifas aduaneras impuestas por los Estados Unidos de América continuaron por encima de 12% —y a veces de 20%— para productos cárnicos, frutas frescas y en conserva, jugo de naranja, maní, productos vegetales y aceites vegetales. Con el mismo porcentaje se gravan algunas manufacturas, como artículos de cuero, tejidos de lana, de algodón, confecciones, calzado con niveles tarifarios de hasta 58%, productos de cerámica y de vidrio, y relojes. Por ello, el 6 de agosto de 2002 la administración del presidente Bush promulgó la Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de la Droga (ATPDEA), que otorga beneficios arancelarios a muchos de los productos indicados. Tales beneficios unilaterales se disfrutarán siempre y cuando los países escogidos (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) sean declarados elegibles, para lo cual —entre otras condiciones— se deben comprometer a participar en negociaciones que impliquen el cumplimiento e incorporación al ALCA; dar un trato adecuado a las demandas de las empresas norteamericanas en sus reclamos frente a los países andinos y facilitar normas que protejan los derechos de propiedad intelectual de los inventos y tecnologías provenientes de EE.UU. Para obtener todo esto, las empresas actúan mediante *lobby*.

Las nuevas barreras al comercio exterior alcanzan una importante variedad; se diferencian por la forma en que bloquean el ingreso de nuevos productos. Estas son: régimen de cuotas, subsidio al productor y al exportador, derechos compensatorios, tratados preferenciales tales como el Tratado de Lomé, obstáculos técnicos y fitosanitarias, acuerdos voluntarios y estructura monopsónica.

### 1.1. Régimen de cuotas

Es la barrera dispuesta por el país importador y consiste en establecer una cantidad o volumen determinado por producto y por país de origen que puede ingresar a través de las aduanas. Se impone con nombre propio y afecta directamente a una nación determinada. Es efectiva e inmediata, pues señala el país y el producto al cual afecta, fijando un volumen determinado de importación. EE.UU. ha utilizado siempre esta barrera para los *commodities*, como el azúcar desde la Segunda Guerra Mundial,

y para los productos textiles, aunque deberá suprimirla en breve de acuerdo con los compromisos con la OMC. Si bien la medida es comprensible y los países que solicitan la derogación de cuotas en realidad no tienen mucho fundamento, no deja de ser una barrera que frena el libre comercio. Primero se aplicó a los productos naturales y luego, ahora, a los productos agroindustriales y de transformación primaria.

Las acciones para mantener las cuotas o para ampliarlas siempre se hacen a través de *lobby* frente al Congreso de los Estados Unidos de América —el que las aplica— y a la Secretaría de Comercio de dicho país. Y dentro de esa limitación es donde más se ha desarrollado el mecanismo. Bastante conocidos son los de los productores de tomates, de maní o de frutas, que operan frenando o limitando las cuotas y la de los productores de *commodities* latinoamericanos intentando incrementarlas o impulsando su reducción.

### 1.2. Subsidio al productor o al exportador

El subsidio se viene aplicando desde hace un largo período en todos los países industrializados. La Unión Europea y EE.UU. tienen una sólida estructura de subsidios para todo el sector agrícola y al exportador que funciona de manera efectiva, pues gozan de beneficios tributarios y financieros. Es una forma de defender y proteger su producción interna y mantener el alto nivel de vida de su población.

El fundamento del subsidio es corregir o compensar las deseconomías externas que tiene el productor y que afectan su rendimiento. Aun cuando el agricultor o fabricante llegue a niveles de eficiencia, la circulación de sus mercancías se ve afectada por una serie de dificultades que gravan su producción, como los costos de comercialización y de consolidación en el mercado de destino. Estas deseconomías externas encarecen sus productos. Entonces, a través del subsidio se pretende corregir tal desequilibrio, lo que ocasiona que la mercancía subsidiada, que llega a un mercado en el cual el productor nacional que no recibe subsidio tiene que reducir sus precios. Así, el productor de la región compite con una variable no manejable.

### 1.3. Derechos compensatorios

Esta medida se aplica contra la producción latinoamericana que hubiere recibido algún subsidio directo en su origen. Es una sanción de los países importadores sobre la producción externa o sobre las empresas comercializadoras que llegan con menores precios al mercado.

La sobretasa afecta a los productos de importación que muestren haber recibido subsidio o incentivos financieros en su país de origen. Es una medida que con frecuencia es incongruente con la misma conducta que el sancionador practica en favor

de sus propios productores. Esta sobretasa que impone el país receptor se aplica con el criterio de compensar al productor nacional, que puede verse perjudicado cuando el fabricante extranjero vende a precios menores a los que se comercializan en el mercado interno, por haber recibido esos beneficios en su país. Esta barrera pretende reequilibrar la balanza, afectando con un mayor gravamen al producto extranjero para que compita en similares precios con el nacional.

Brasil, el país que más ha crecido en sus exportaciones de manufacturas en los últimos veinte años, ha sido una de las víctimas de esta barrera que en algunos casos no tiene mucho sentido, sobre todo cuando se actúa en un área de libre comercio como el MERCOSUR, o incluso ALADI, y que ante la ausencia de tarifas escalonadas o de tarifas en general es difícil obtener en el mercado doméstico precios más altos de lo que existen en los demás mercados del bloque integrado. De tal manera que el interés de Estados Unidos de América de interrelacionar a toda América Latina dentro del ALCA debería traer consigo la eliminación de derechos compensatorios a los productos provenientes de la región. Y esto último será difícil de articular si no se hace a través de un *lobby* de los países latinoamericanos que, al efecto, actúan en bloques subregionales.

#### 1.4. Tratado de Lomé

La Unión Europea mantiene un tratado con 65 países en desarrollo, estipulando preferencias especiales y un tratamiento diferenciado para las importaciones provenientes de dichas regiones. Las áreas involucradas son África, Caribe y algunos países del Pacífico.

Si bien es un tratado poco divulgado, ya tiene tres versiones. La última es el Tratado de Lomé III del año 1985, que contiene acuerdos sobre preferencias comerciales; una estructura de estabilización de los ingresos de exportación denominada Stabex, y un sistema de intervención relativo a los minerales denominado Sysmin. Esto en lo que se refiere al ámbito del comercio exterior, pues dicho tratado también incluye otras medidas, como programas de financiamiento.

El tratado permite el libre ingreso al mercado europeo de productos naturales de origen agrícola provenientes de los países signatarios, como banana, carne de vacuno, arroz, ron y azúcar, u otros que no se contrapongan a aquellos productos agrícolas protegidos por las normas de política agraria de la Unión Europea.

En el ámbito de la inversión, se hace una invocación para adoptar medidas conjuntas que faciliten la instalación y radicación de inversión extranjera en los países signatarios, así como conceder a los inversionistas un tratamiento justo y equitativo. En retribución, se concede a los países exportadores de materias primas de África, Caribe y el Pacífico asistencia para compensar las consecuencias adversas de una pérdida

de la capacidad exportadora. La línea de productos beneficiados con esta retribución son: cobre, fosfato, manganeso, bauxita, estaño o hierro, y se alcanza el beneficio cuando por lo menos 15% del ingreso total de exportación de un país miembro se origina por la venta de uno de los productos indicados.

Todas estas reglas no hacen más que limitar el comercio a un campo muy restringido —en este caso al Caribe, principalmente— y algunos países del África. Excluye, como es lógico, otros países de América Latina, particularmente de América del Sur, como el Perú, Paraguay, Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Ecuador, Chile y Venezuela.

Otra característica es que, si bien hay apoyo a la exportación, únicamente se refiere a materias primas y recursos naturales, pero de ninguna manera a manufacturas o exportaciones no tradicionales. Ello estimula a seguir manteniendo un nivel de producción del sector primario en defecto del manufacturero. Y las inversiones, naturalmente, se dan en el campo de la extracción mineral, donde existe una obvia superioridad tecnológica de la Unión Europea.

El tratado ofrece a los países en desarrollo —signatarios del mismo— una compensación por la pérdida de los ingresos originada por exportaciones hacia la Unión Europea y en algunos casos al resto del mundo, siempre y cuando el producto represente por lo menos 6% del total del rubro exportaciones en un año calendario y el deterioro del ingreso sea de un mínimo de 6% en comparación con el ejercicio de los cuatro últimos años.

### 1.5. Obstáculos técnicos

Una de las formas de limitar el ingreso de las importaciones —que se ha convertido en un medio cada día más utilizado— es el de los llamados obstáculos técnicos: disposiciones o regulaciones sobre normas de control de calidad, reglas de origen, especificaciones técnicas, e incluso interpretación y aplicación de normas reglamentarias o las más recientes barreras ecológicas.

Estas limitaciones no solo se aplican entre países de diferente desarrollo industrial, sino aun entre aquellos otros que participan dentro de un proceso de integración, como la Comunidad Andina de Naciones, por ejemplo, que durante los albores de su constitución, hacia el decenio de 1970, estableció que las mercancías que transitaban por un país miembro con destino a otro podrían transportarse libremente. Resulta que Ecuador, entonces, exigió que el cemento en bolsa peruano que pasaba por su territorio con destino a Colombia cambiase de transporte al momento de atravesar su territorio, lo que ocasionaba obviamente mayores costos y mermas. Tal actitud fue causa para que más tarde el Perú impusiera otras barreras a los productos ecuatorianos que les habían sido asignados dentro de las reglas de sectorialización

y asignación industrial. En efecto, los relojes fabricados (ensamblados) en el Ecuador podían ingresar libremente a cualquiera de los países signatarios. La norma estipulaba producción de relojes en cualquiera de sus formas. Pues bien, el Perú, en aplicación de la misma regla, y en respuesta a otra similar barrera, prohibió aduaneramente el ingreso, aduciendo que la liberación era para relojes no así para las pulseras; luego, solo podrían ingresar al país relojes sin brazaletes o pulseras. Evidentemente, el país afectado reclamó, pero hasta que el trámite burocrático resolvió el problema la mercadería sufrió los sobrecostos de almacenamiento.

El caso también se da en países de igual o semejante desarrollo industrial. Durante las Olimpiadas de Italia, la industria alemana de televisores se había preparado creando un modelo pequeño de televisor simple y muy barato que inundaría el mercado. Las normas del entonces Mercado Común Europeo facilitarían el ingreso de estos aparatos en Italia, meses antes del torneo atlético. Pues bien, la aduana italiana no permitió el ingreso, pues los manuales e instrucciones estaban en alemán y no en italiano. La industria germana rápidamente solucionó el problema y arremetió nuevamente con un importante volumen de exportaciones. En esta ocasión, el reparo estuvo en el número de pulgadas de la pantalla que no coincidía con la estandarización vigente en Italia. Los alemanes reclamaron, pero para entonces ya habían terminado las Olimpiadas.

Las opiniones médicas, fitosanitarias y de salud también son instrumentalizadas para impedir el ingreso de algunas mercancías. Así, la indicación de advertencias sobre posibles daños a la salud bloquea de manera definitiva la importación de mercancías. De acuerdo con el desarrollo tecnológico y el avance científico, o únicamente la aplicación de estudios u opiniones parciales, se imponen barreras a muchos productos provenientes de los países en desarrollo. Particularmente se aplican a los textiles que llevan un porcentaje de acrílicos, a los jugos naturales según el preservante y a las conservas de pescado según el tipo de aceite con el que se envasa, entre otros casos. Estas limitaciones tienen pocas posibilidades de ser superadas o atendidas, pues se aduce un bien superior que debe ser protegido, como la salud, el bienestar y la alimentación de la población. Resultan, además, difíciles de contradecir, pues no es aceptable incluirla en ninguna mesa de negociación bilateral o multilateral —a no ser por un grupo de opinión científica importante y numeroso— sin que ello asegure, en caso de ser favorable al producto afectado, que la mercancía alcance un buen volumen de ventas, pues ya aquí entra en reserva no la opinión gubernamental-administrativa, sino la del consumidor que frena su demanda ante el temor generado por la publicidad de determinado efecto nocivo a su salud.

Lo perjudicial de estos obstáculos técnicos, cuando se aplican solo para contener el flujo de productos y sin mediar un razonable sustento científico, es que no solo impide

la comercialización a un mercado específico, sino que se extiende a otros mercados que, siguiendo el ejemplo del país actuante, también bloquea las importaciones, aduciendo idénticas razones.

Una de las variaciones de estos obstáculos técnicos son las llamadas «licencias previas de importación», instrumento administrativo por el cual los países, sin prohibir las importaciones ni añadir sobretasas, impiden el ingreso de determinadas mercancías. En realidad, no bloquean el ingreso total de un producto sino que limitan la cantidad, pero sus efectos son iguales, pues pueden desalentar el consumo cuando no se da fluidez a la provisión oportuna de bienes.

Otra variable es el retraso en las licencias de importación con el fin de permitir que la industria local se prepare o empiece a producir la mercancía que se está pensando importar. Esta última es una barrera legítima, ya que no impide, sino más bien posterga. Ha sido empleada, incluso, por algunos países de la Comunidad Andina de Naciones que demoraban seis meses o más para dar el visto bueno a una importación mientras intentaban que sus industrias locales pudieran prepararse o producir mercancías similares hasta que se permita el ingreso. Actitud frecuente cuando se trata de productos alimenticios envasados, farmacéuticos o nuevas líneas de mercaderías.

Esta es una de las barreras que, conjuntamente con los derechos compensatorios, ha sido legislada por la OMC. En este caso a través del «Acuerdo sobre obstáculos técnicos al comercio» según el cual los países miembros deben ajustar sus reglamentos técnicos normas y procedimientos de evaluación a lo dispuesto por tal Acuerdo y dentro de lo estipulado por la Organización Internacional de Estandarización (ISO). Así los países miembros de la OMC no podrán elaborar, adoptar o aplicar reglamentos técnicos que tengan por objeto crear obstáculos innecesarios al comercio internacional. De tal manera que deja abierta la posibilidad de establecerlos para aquellos que sí son efectivamente necesarios para el país que los emite, como son: la seguridad nacional; la prevención de prácticas que puedan inducir a error, y la protección de la salud humana o del medioambiente. Tales restricciones deberán ser puestas en conocimiento de la OMC para que los demás países miembros puedan plantear sus observaciones, sus comentarios o adaptar sus productos a los nuevos requerimientos que luego deberán ser publicitados para su pleno conocimiento.

Hay que resaltar que el señalado «Acuerdo sobre obstáculos técnicos al comercio» deja un lato espacio a la elaboración de reglamentos y normas técnicas y su condición imperativa de cumplimiento, pues establece un código de buena conducta para su formulación, adopción y aplicación; pero no restringe o prohíbe la creación de tales reglamentos sino que invoca la comprensión, el entendimiento, la colaboración y la buena disposición.

## 1.6. Acuerdos voluntarios

Los acuerdos bilaterales y restricciones voluntarias son un mecanismo de limitación al flujo de mercancías o servicios. La presencia de un país desarrollado en estos acuerdos torna bastante difícil un convenio de recíprocos beneficios, pues se llega hasta convenir reducción de incentivos tributarios a los exportadores, para que el país importador no aplique sanciones o derechos.

Esta es otra forma de las restricciones que bloquean la acción de los países latinoamericanos e impiden una libre circulación de las mercancías no solo a los países más desarrollados sino, también, a naciones en desarrollo que buscan proteger su aparato industrial.

## 1.7. Estructura monopsonía

Casi todos los países del mundo tienen en su legislación normas de prohibición expresa de prácticas monopólicas e incluso sanciones severas a las prácticas oligopólicas. Se dan leyes *antidumping* y se divulga la forma de contrarrestar toda acción monopolística. Sin embargo, solo algunos, en números no relevantes, norman la actividad monopsonía.

No es una limitación o prohibición expresa a las importaciones; es una salida que las autoridades administrativas buscan a través de la creación o asignación de un único comprador.

Durante el decenio de 1970, muchos países latinoamericanos crearon empresas públicas monopsonías destinadas a la importación, principalmente de alimentos y productos agroindustriales. De esa manera, bastaba que alguna autoridad sugiriera el bloqueo de algún producto para que no se efectuara la importación. No había una prohibición expresa: lo que ocurría es que no había compradores, pues era una sola la empresa importadora —usualmente del Estado— que, empleando su gran capacidad de compra, participaba en el mercado.

Frente a ellos, los países industrializados han planteado en el seno de la OMC esquemas de regulación de las compras del Estado destinadas a frenar su capacidad de adquisición para fomentar un medio más favorable para sus empresas. Incluso se han sugerido reglas para los procesos de licitación pública. El TLC, alentado por los Estados Unidos de América, ha creado subgrupos de trabajo con Colombia, Ecuador y el Perú para regular la acción de los Estados en las compras.

Todas estas barreras son cuestionadas periódicamente en los foros internacionales, pero aun así no logran levantarse, lo que ha llevado a crear mecanismos de actuación en los niveles de decisión política, como es el *lobby*, que es viable —y hasta recomendable— para facilitar nuestras operaciones de exportación y la internacionalización



de las empresas latinoamericanas, pero inconveniente cuando pretendemos la acción de las transnacionales en la región latinoamericana.

Es conveniente que mediante la acción conjunta del Estado, las empresas y las universidades se estructure el mecanismo para penetrar en los mercados internacionales; pero no alcanzamos a ver sus ventajas si los propios países latinoamericanos establecen canales formales de actuación en favor de las grandes transnacionales para que intervengan en la estructura del Estado, dándoles ventajas que, además, no necesitan, porque igualmente lo van a hacer.

## 2. CONCEPTO Y OBJETIVO DEL LOBBY

En los años recientes estamos asistiendo a una nueva práctica gerencial: el *lobby* como una forma de negociar e influir en los centros de las decisiones políticas y económicas, tanto del país como de aquellos otros en los cuales actúa una empresa, con el propósito de superar una barrera al comercio, consolidar una inversión, proteger una patente o generar simpatías hacia una causa o proyecto.

Esta práctica va adquiriendo características de especialización académica y es de intensidad reciente y creciente. Su origen se remonta al siglo XIX en EE.UU., cuando el general Ulysses Simpson Grant, presidente de los Estados Unidos de América, en el vestíbulo del Hotel Willard's, en Washington D.C., en la ribera del Potomac, prestaba oídos a los ciudadanos y comerciantes que querían informarle sobre la situación política, cultural, comercial y naviera de entonces. A partir de 1928 el término adquirió ciudadanía, merced a un trabajo de Munro, quien se refirió a la existencia de un «gobierno invisible» que actuaba e influía sobre los órganos del Estado y a quienes llamó precisamente *lobbyists*.

Han sido los Estados Unidos de América (Lobbying Disclosure Act., 1995) y Canadá (Lobbyist Registration Act., 1998) los primeros países que en el continente han regulado el *lobby*. En América Latina, solo el Perú, mediante Ley 28024, promulgada el 11 de julio del 2003, se regula este accionar bajo el nombre de «gestión de intereses».

El asunto ha captado el interés de la Ciencia Política como una acción de los grupos de presión, grupos de interés o grupos de influencia, a través de los trabajos de David Truman (*The Government Process*) en 1950; Moodie Graeme y Studdert Kennedy (*Opiniones públicas y grupos de presión*) en 1975. Y en el Perú, con los aportes de Francisco Miró-Quesada Rada (*Ciencia Política*) en 1986; Pinkas Flint Blanck (*Grupos de poder*) en 1999, y una tesis de Carmen del Rosario Velazco Lozada, de la Pontificia Universidad Católica del Perú (*Los grupos de presión y el autogolpe del 5 de abril de 1992*) en 1999. Igualmente el ensayo de Domingo García-Belaunde

(*El constitucionalismo peruano y sus problemas*) en 1978. La revista *Business* (Lima, 1997) publicó, igualmente, un artículo sobre este mecanismo. En el resto de América Latina, merece resaltar la obra pionera de Joao Bosco Lodi (*Lobby e os grupos de pressao*), en 1986.

En su acepción original, *lobby* significa vestíbulo, el espacio libre en un hotel, en los grandes edificios de la administración pública, del Congreso, de las empresas privadas, de los bares, cafés y aeropuertos. Usualmente, en esos vestíbulos y en los pasillos circulan las personas más influyentes del mundo de los negocios, de la política, del arte, de la cultura y de la gestión empresarial. La clase dirigente pernocta en el hotel, transita en el aeropuerto y los vestíbulos o degusta en un restaurante. Y de allí deriva su denominación de *lobby* o, simplemente, pasillo.

Estar en el *lobby* significa, entonces, estar a la expectativa de un encuentro buscado con personas influyentes y, a su vez, intercambiar información ocasional de manera informal, pero valiosa. Asimismo, estar en el *lobby* permite un acceso más fácil a todos los que transitan por los corredores o por los despachos de quienes toman las decisiones en todos los campos de la actividad política, financiera o comercial. Hay un intercambio inmediato, sin disfraces, y sin preámbulos, de informaciones, posiciones y proyectos. Estar en el *lobby* es no solo estar frente a la vitrina de las decisiones: es estar dentro de ella, apreciando su movimiento. La asignación del lugar en el que se da esta actuación también puede caracterizar la función o acción que en él se ejerce. Por ello, en Francia también se llama «hacer los pasillos», ya que los intermediarios actúan y se relacionan con los parlamentarios en los pasillos del parlamento o del Congreso.

Ese comportamiento o acción se llama *lobbying*, gerundio inglés que equivale a la expresión «hacer *lobby*». Es decir, crear un medio que permita a un gerente, directivo, banquero o abogado desarrollar su estrategia empresarial, financiera o política de manera efectiva para que sea vista con simpatía y se ejecute rápidamente, adecuando las decisiones de política económica y social de los distintos niveles del Estado a los objetivos trazados por su empresa, institución o gremio, o haciéndolos coincidir.

Un primer trabajo latinoamericano sobre el tema lo concibe como «[...] la acción de influenciar sobre el órgano de decisión en la esfera del poder público. La actuación persuasiva sobre el poder público. El esfuerzo para influenciar, la tentativa, la acción para obtener algo» (Bosco Lodi, 1986, p. 3).

Luego, *lobby* es un estar y un hacer. Es procurar y obtener información sobre decisiones de negocios, es suscitar o suministrar datos y fuentes para provocar decisiones. Hay una doble acción: poseer la información de su primera fuente y luego propiciar o motivar entre los generadores de las decisiones políticas y económicas simpatías por líneas de acción en posiciones comerciales. Es captación de información y generación

de influencia en los niveles de decisión política y legislativa, pero también se aplica el *lobby* en los mercados externos cuando la empresa está actuando en terceros países, ya sea para radicar inversiones, iniciar operaciones comerciales o establecer nuevas condiciones para las actividades financieras o mercantiles (Sierralta Ríos, 1986, pp. 12 y ss.).

## 2.1. Objetivo

El objetivo de un *lobby* es actuar al lado de las fuentes generadoras de decisiones políticas y legislativas, con el fin de ayudar a organizar y defender una posición empresarial —e incluso de política de Estado—, para favorecer el crecimiento o los objetivos de una institución, empresa o Estado. También busca ilustrar a un grupo de personas o instituciones sobre las conveniencias o limitaciones que una medida gubernamental puede suscitar en el país.

Busca suplir ese vacío que trae la actual estructura del sistema democrático en nuestros países, donde el elector toma su decisión cada cierto período para elegir a sus representantes en los Poderes del Estado, y luego no tiene mayor participación en la administración del país ni en la conducción del Estado, con la excepción esporádica y extraordinaria del referéndum y de las elecciones municipales o regionales.

La falta de un engranaje entre las instituciones sociales intermedias —gremios de industriales, de profesionales, empresarios, comerciantes, comunidades regionales o étnicas, educadores, industriales— y la estructura formal del Estado ha dado origen al incremento de esta nueva especialidad.

El individuo no ha podido intervenir de manera directa en las decisiones de la administración del país, entonces ha formado asociaciones, instituciones o gremios, con el propósito no solo de expresar su posición y opinión frente a los problemas económicos, políticos, sociales y culturales de la nación, sino de orientar en temas específicos y de tecnicismo reciente que pueden ser desconocidos por los legisladores y funcionarios públicos, quienes usualmente aprecian las cosas dentro de grandes espacios y propósitos. A veces esto impide conocer el caso concreto y su incidencia en la sociedad o un segmento de la actividad económica.

Ello ha propiciado la necesidad de establecer vínculos y lazos entre esas instituciones sociales y la estructura burocrática del país. El individuo que enlace esas entidades ha pasado a llamarse *lobbista*; es decir, un articulador —en la acepción más amplia del término— entre las instituciones sociales intermedias, la empresa y el Estado. Esa acción puede recaer en cualquier persona, institución o empresa, y no necesariamente en aquellas que tienen la patente de tal, más aún en países todavía desarticulados como los nuestros, pues esto generaría un estatus y un privilegio del que carecen los demás ciudadanos.

El *lobby* puede ser un mecanismo muy efectivo y rápido. Cierta vez Jimmy Carter, como presidente de EE.UU., anunció que estaba enviando al Congreso un proyecto de ley. Los grandes periódicos afirmaron que el proyecto sería aprobado por 98% de los parlamentarios, pero pocos días después el proyecto era rechazado por 85% de los congresistas, debido a una acción fulminante de un *lobby* manejado por la *US Chamber of Commerce*. La acción fue reconocida hidalgamente por el entonces presidente Carter como «el mayor *lobby* del mundo».

La industria farmacéutica estadounidense tiene montado un permanente equipo de *lobby* que financia a los candidatos al Congreso y a los miembros de este poder del Estado. Según *The Center for Public Integrity*, una ONG, la asociación de empresas farmacéuticas *Pharmaceutical Research and Manufacturers of America*, destinó, en el 2013, cerca de 120 millones de dólares para modificar el sistema de asistencia médica, logrando que el Congreso aprobara la *Medicare Modernization Act*.

El Perú fue testigo también de una acción de *lobby* que mostró el lado vil de su articulación: el caso Lucchetti. En efecto, la empresa chilena, dentro de su estrategia de internacionalización, estableció en el Perú hacia 1996 una subsidiaria del tipo 100% de capital, suscribiendo a continuación con el Estado un convenio de protección a la inversión extranjera e instalando su planta en una zona de protección ecológica. La inversión total alcanzó la suma de 135 millones de dólares. Resulta que la planta se instaló sin contar, en su oportunidad, con estudios previos de impacto ambiental, lo que llevó a la Municipalidad de Lima a entablar una serie de acciones legales ante la justicia. Ello causó un serio conflicto entre la Municipalidad y el gobierno de Fujimori, que amparó y protegió —más allá de lo que haría un socio— a los inversionistas extranjeros. El presidente de Lucchetti intervino en el Perú a través de un poderoso grupo de *lobby* para presionar a las autoridades judiciales contra los intereses de la comunidad representados por la Municipalidad de Lima, lo que fue mostrado a toda la población a través de uno de los videos de la corrupción explícita.

La empresa Lucchetti entabló un trato directo con el centro del poder político y jurisdiccional con el fin de resguardar sus intereses particulares. Las grandes inversiones requieren una gran vinculación y estrecha relación con el gobierno, el Congreso y el Poder Judicial, por ello intervienen en la política interna para fijar reglas que los beneficie, mantener una posición en el mercado, resguardar sus inversiones, garantizar sus aportes de capital y con frecuencia cerrar las puertas a los competidores. La actuación del presidente de Lucchetti en un vídeo sorprendente, pero previsible, muestra la forma directa de un *lobby*. Sus palabras e intenciones reflejan un estilo de manejar las cosas, sobre todo dentro de un gobierno cuyas principales autoridades establecieron una cultura prebendaria del comercio-inversión en el período 1992-2000,

y que contó con la colaboración de los más conocidos abogados, los profesores de las más destacadas universidades, el aliento silencioso de la banca nacional, y los jueces más corruptos. La frase: «Yo quiero una guerra corta, sangrienta y decisiva, como se ganan las batallas», pronunciada por su director gerente Gonzalo Menéndez, era no solo una estrategia de la empresa Lucchetti sino una expresión de la forma de hacer *lobbying* en el campo de las inversiones internacionales. El obstáculo que tuvo Lucchetti fue la ciudadanía y su Alcalde, Alberto Andrade Carmona, quienes intentaron proteger un parque ecológico con dolidas reminiscencias históricas.

Otro caso es el *lobby* que contrató Fujimori hacia 1999 en Washington D.C. para mejorar su imagen frente a las fuertes críticas del Congreso de los Estados Unidos de América e influir en los legisladores. Los defensores de su legalización en el Perú dicen que esa fue una operación de relaciones públicas, lo que resulta candoroso, pues es imposible confundir *lobby* con relaciones públicas. Estas últimas consisten en la comunicación con diversos públicos, como proveedores, clientes, trabajadores y comunidad, no en una acción sobre el aparato del Estado para obtener leyes o medidas administrativas que protejan o den ventajas relacionadas con los intereses y singulares de una empresa u organización. «El *lobby* se circunscribe a una acción junto al poder público y representa un acto de influencia sobre la decisión, en cuanto relaciones públicas se circunscribe apenas a la comunicación entre sí» (Bosco Lodi, 1986, p. 7). Es decir, la comunicación con todos los públicos de la comunidad, entre los cuales está también el poder político, pero no de una manera exclusiva.

Recientemente, en mayo de 2013, un demoledor esquema de *lobby* ejecutado por todos los gremios empresariales del Perú y el apoyo de los medios escrito y televisivo, con escasas e insignificantes excepciones, hizo retroceder al presidente Ollanta Humala en su decisión de que el Estado peruano adquiriera la refinería La Pampilla, productora y refinadora de petróleo; una acción en contra de los intereses nacionales y la seguridad energética, ya que es un recurso indispensable para la producción y los servicios. Los intereses de las transnacionales actuaron a través de los gremios peruanos.

Todo ello ha hecho que el *lobby* merezca atención en nuestros países, desde que la Universidad de Brasilia (Brasil) desarrolló por primera vez en América Latina un curso de postgrado sobre la especialidad en 1995 con el ánimo de analizar este nuevo mecanismo, y brindar información histórica sobre la formación del Estado contemporáneo y el Parlamento, los sistemas electorales, la práctica legislativa y la forma como funcionan los grupos de presión. Sin embargo, en Brasil no se ha llegado a regular nunca la actividad. No nos atrevemos a decir que es una profesión, pues carece de una sistemática, de una metodología académica que la forme y de principios generales y categorías que sustenten o den pautas de actuación; pero es recomendable que quien actúe como tal sea un profesional.

## 2.2. Los elementos de un *lobby*

El *lobby* puede ser desempeñado por una persona natural o una oficina de profesionales dedicadas exclusivamente a actuar como tales. En esta circunstancia existe un sujeto activo de la relación comercial, que es el *lobbyist*, en tanto que el sujeto pasivo está representado por los diferentes funcionarios del Estado, las entidades gremiales, e incluso la prensa escrita y la televisión.

La forma más frecuente de organización es la de una empresa con profesionales de diversa formación académica. La asociación u oficina de profesionales no actúa directamente defendiendo la posición de la empresa o institución social intermedia afectada, sino más bien abogando por la posición del interés nacional y asistiendo a los productores, empresarios o gremios supuestamente involucrados en la medida que la autoridad legislativa o administrativa está formulando o va a promulgar determinado dispositivo legal.

El *lobby* individual es el caso de un profesional contratado expresamente para tal fin en una empresa; se desenvuelve de manera particular, aun cuando puede tener un equipo auxiliar de personas, pues un *lobby* no se injerta en una empresa sino que se organiza para actuar dentro y fuera de ella. Es la persona que une a su formación empresarial la experiencia técnica para establecer contactos que le permitan actuar dentro de un marco de negociación establecido por sus representados. Esta forma individual puede ser contratado como consultor externo o formar parte de un grupo empresarial, en cuyo caso actuará en relación de dependencia.

Un error frecuente cuando se empieza a estructurar el mecanismo es que se piensa que bastaría contratar una persona con cierto brillo externo, buenas relaciones profesionales y políticas, pero sin ninguna aptitud o vocación de hombre de actuación en foros y grupos de decisión. El brillo externo y las buenas relaciones políticas tienen la ventaja de «abrir puertas», de facilitar el acceso a los poderes de decisión, de establecer contacto con las personas apropiadas, pero si faltan determinadas características empresariales y profesionales dichas ventajas se desaprovecharán, el agente se verá constreñido a la relación social sin fundamento ni argumentos. La formación empresarial justamente permite articular y justificar una posición y, más aún, determinará el cuadro de relaciones que se deben mover frente al objetivo propuesto de la empresa.

Su ubicación dentro de la organización es en el nivel de asesores o de directores comerciales que orientan al Directorio, planeando la acción y articulando los contactos extensos.

En el caso de las empresas que hacen *lobby* en su propio país, es costumbre que tengan a más de una persona actuando a tiempo integral en la capital y en la sede de la empresa. Generalmente esas personas asumen cargos como asesor de proyectos

especiales, director o asesor especial del presidente. Algunas empresas colocan a sus hombres de confianza en las instituciones empresariales para que adapten las corrientes de opinión de tales gremios hacia los intereses de la corporación. De una manera empírica, los gremios empresariales han contado con la presencia de profesionales que, desde dentro, han orientado la acción y los pronunciamientos institucionales. Así, por ejemplo, a menudo las cámaras de comercio —que aglutinan principalmente a intermediarios e importadores—, cuando se pronuncian sobre medidas vinculadas al comercio exterior inciden en la rebaja de aranceles; en tanto que los gremios formados por los exportadores de *commodities* reclaman por la exoneración tributaria de equipos, los convenios de estabilidad tributaria y los sobrecostos laborales, y los exportadores de manufacturas inciden más bien en los costos financieros y en la infraestructura física de exportación.

El *lobby*, como empresa especializada, tiene la forma de una asociación de profesionales que actúa específicamente haciendo cierta gestión. Los más sofisticados son los que existen en EE.UU., donde incluso están reglamentados. Los hay también, con igual grado de sofisticación, en Europa y, recientemente, en Brasil y México, donde se desempeñan bajo el principio de la libertad de trabajo, al no haber legislación alguna que los regule.

Las empresas de profesionales existentes en los países mencionados operan como consultoras e informadoras comerciales. La gran mayoría está integrada por abogados. Así, por ejemplo, en EE.UU., si los abogados detectan la existencia de una legislación específica o de un proyecto de ley en el Congreso que puede perjudicar las actividades de un sector industrial, inmediatamente envían una carta al grupo o empresa afectada con información sumaria sobre el proceso, las consecuencias de dicha norma y las posibilidades de argumentación en caso que afecten intereses específicos.

Este otro tipo de sujeto activo en la relación del *lobby* es una oficina profesional independiente que puede contratarse para dos servicios: el primero consiste únicamente en captar información, procesarla y trasmitirla a aquellas empresas que ya están operando en un mercado, pero que no tienen la infraestructura suficiente para el análisis político y legal del mercado en ese país. Estas consultoras seleccionan y procesan una información específica —aun en la etapa de proyecto— que pudiera afectar las actividades de una unidad productiva o un sector empresarial, y les informan con detalle no solo de las características de estas posibles limitaciones o beneficios sino también de su magnitud. Sin embargo, con frecuencia la empresa o empresas que contratan este primer servicio, al recibir la comunicación, no tienen la condición —ni los expertos— necesarios para analizar la real gravedad del asunto. Así, se habrá pagado por el servicio, se habrá recibido la información, pero se carecerá del análisis interno que posibilite diseñar una estrategia empresarial.

El segundo tipo de servicios que brindan estas oficinas de *lobby* consiste en crear las condiciones propicias para que una medida prospere o para demostrar la inconveniencia de una en curso. Este es un trabajo más complicado y depurado, pues busca demostrar a los congresistas, a las autoridades o a los gremios las ventajas de una posición y las desventajas de otra. Así, se crea un ambiente favorable, de aceptación, e incluso de simpatía. En ocasiones, este trabajo ha dado resultados sorprendentes.

Si el sujeto actuante es un *lobby* particular, asociación profesional o entidad expresamente creada por una o varias empresas, deberá precisar los siguientes criterios:

- Cuál es el origen de la barrera o el nivel en que se hace efectiva; grado en que afectará a la empresa, sector industrial o a la institución social.
- Si la posición de la institución o grupo de empresas afectadas puede identificarse con una causa de los consumidores en razón del precio, tipo de producto o calidad específica.
- Dónde se encuentran los aliados potenciales. En ocasiones el propio sector aparentemente protegido es el mejor aliado. La institución deberá percibir el segmento del mercado que indirectamente también se verá afectado por determinada medida.
- Medir el atractivo político e ideológico que puede ofrecer el grupo de empresas afectadas, o rama de la industria nacional, o la institución social perturbada.

Una vez absueltas estas cuestiones recién se puede iniciar el trabajo, que comienza con la selección de la persona más adecuada. El paso siguiente consiste en la formulación de la posición y organización del *lobby* dentro de la estructura de la empresa, la institución gremial o el propio Estado, cuando decida actuar en otros escenarios, sea para impulsar la acción de sus empresas o para mejorar la imagen del gobierno de turno.

### 3. ORGANIZACIÓN

Es explicable que cualquier empresa, rama de la industria nacional, institución social intermedia, gremio o entidad, busque siempre la supervivencia y su desarrollo. Por eso, empieza a exponer sus posiciones en foros, congresos o convenciones; pero únicamente las muestra, no las viabiliza, no efectúa las gestiones para que sus planteamientos sean considerados —cuando no adoptados— por los organismos oficiales.

Tal acción tiende a ilustrar más que influir en los responsables de las decisiones políticas y debe ser ejecutada por un técnico con experiencia en el diseño de una estrategia de comercialización y con una eficiente actitud de persuasión, ya sea en el ámbito político y legal del país o en el de las esferas oficiales de un tercero, cuando se trata de una operación de comercio exterior, pues las instituciones o las empresas buscan establecer una posición y también defender sus intereses.



Las primeras acciones de defensa que han tomado las empresas, gremios y gobiernos han partido de una apreciación errónea: creer que las operaciones de *lobby* se estructuran individualmente por acción de las corporaciones o los gremios como un instrumento de corrupción. Algunas autoridades han querido ver en el *lobby* una forma de relaciones públicas o de contactos comerciales. En ambos casos hay una apreciación equivocada debido a que la mayoría de las personas desconocen sus características. La organización de un *lobby*, o de un departamento de *lobby*—como en toda acción empresarial—, marcará las posibilidades de éxito, pues actúa con el apoyo de otras instituciones tales como los medios de comunicación masiva, las asociaciones de consumidores y de productores.

Contratar un profesional para actuar como *lobbyist* de una empresa es haber andado solo la mitad del camino; para actuar con éxito; es menester organizar el *lobby*. Este mecanismo se basa sustancialmente en las calidades de una persona, luego su posición es al lado del nivel superior de la entidad. Si estamos pensando en un profesional a tiempo completo, este puede ser un miembro del Directorio o del Consejo de Administración, un vicepresidente, o solo un asesor especial. En su mayoría son abogados de profesión, pero este no es un requisito sustancial: puede tratarse de administradores de negocios o financistas. Lo único imprescindible es que se trate de un hombre de empresa que tenga habilidad negociadora y pleno conocimiento de los grupos de presión en el escenario en el que actuará.

Hay quienes plantean la posibilidad de que un *lobby* puede ser a tiempo parcial; sin embargo, creemos que un *lobby* dependiente de la organización debe serlo a tiempo completo, pues su actuación involucra a otros sectores de la economía. De un modo general, es recomendable que el *lobbyist* sea exclusivo de la organización, no tenga conflictos de interés, y ejerza un cargo por el cual pueda ser identificado como miembro de la administración superior, combinando funciones de línea y de *staff*.

Es decir, una especie de hombre orquesta cuyos instrumentos de trabajo se desconocen. Aun cuando las condiciones anteriores pudieran parecer algo exageradas, reiteramos la conveniencia de combinar las funciones de línea ejecutando los objetivos trazados para la acción de hacer *lobby* y, asimismo, de actuar como un asesor, un hombre de *staff*, en el sentido de analizar y examinar el ambiente interno que afecta a la empresa proponiendo las alternativas para una toma de decisiones. Es irrelevante que sea identificado como *lobbyist* a tiempo completo o no, pues tarde o temprano su propia función lo definirá.

Toda esta acción no podrá desarrollarse si no se coordina previamente con la institución o empresa interesadas. Todas las áreas de la organización han de estar coordinadas, primero, con ese objetivo máximo, y luego, con el accesorio de suministrar instrumental al *lobby*. Las áreas más importantes de la empresa precisan articularse

cuando se inserte esta figura, de tal manera que el agente actúe coordinadamente con la estructura organizacional.

Un enfoque lógico para una toma de decisiones en el campo de actuación de un *lobby* es que el operador tenga en cuenta y en permanente análisis cuatro elementos:

- El ambiente local.
- El ambiente jurídico, político y económico del país en donde o hacia donde actúa.
- La situación de la empresa o grupo de empresas, o de las instituciones sociales intermedias.
- Establecimiento de contactos y mantenimiento de ellos.
- Contacto y líneas de relación directa con la prensa escrita, radial y televisiva, particularmente los conductores de programas y líderes de opinión.

Debe quedar claramente establecido que el mecanismo no debe ser un tráfico de influencias ni un medio de corrupción sino una especialidad destinada a mantener una estrecha relación entre la autoridad administrativa y los objetivos de la empresa o sector industrial. El derecho del ciudadano o del empresario no se agotan con el ejercicio del voto sino que estos tienen derecho a saber con claridad por qué y cómo una medida afectará su economía personal, su familia, su empresa o su gremio, e, incluso, a exponer sus argumentos y razones frente a la elaboración de normas o medidas que van a afectar a un sector de la economía. Este es el espacio más delicado y difícil de mantener neutral, pues con frecuencia los medios de comunicación masiva, cuando están comprometidos con determinada causa o con la acción de un *lobby*, no dejan espacio a las opiniones divergentes. Pero eso concierne a la libertad de expresión y al acceso de los ciudadanos a los órganos de prensa.

William Percy, del Centro de Estudios Estratégicos de la Universidad de Washington, y el profesor Lauro Limborco, de la facultad de Derecho de Virginia, señalan que los *lobby* son grupos de personas, naturales o jurídicas, que en defensa de intereses empresariales procuran influir en las decisiones de los órganos gubernamentales. Luego, hay una vinculación política en toda acción del mecanismo, aun cuando todo el peso de la negociación caiga en el *lobbyist* (véase el gráfico 12), que debe ser tratado con sumo cuidado para no afectar los intereses de la mayoría generalmente desinformada.

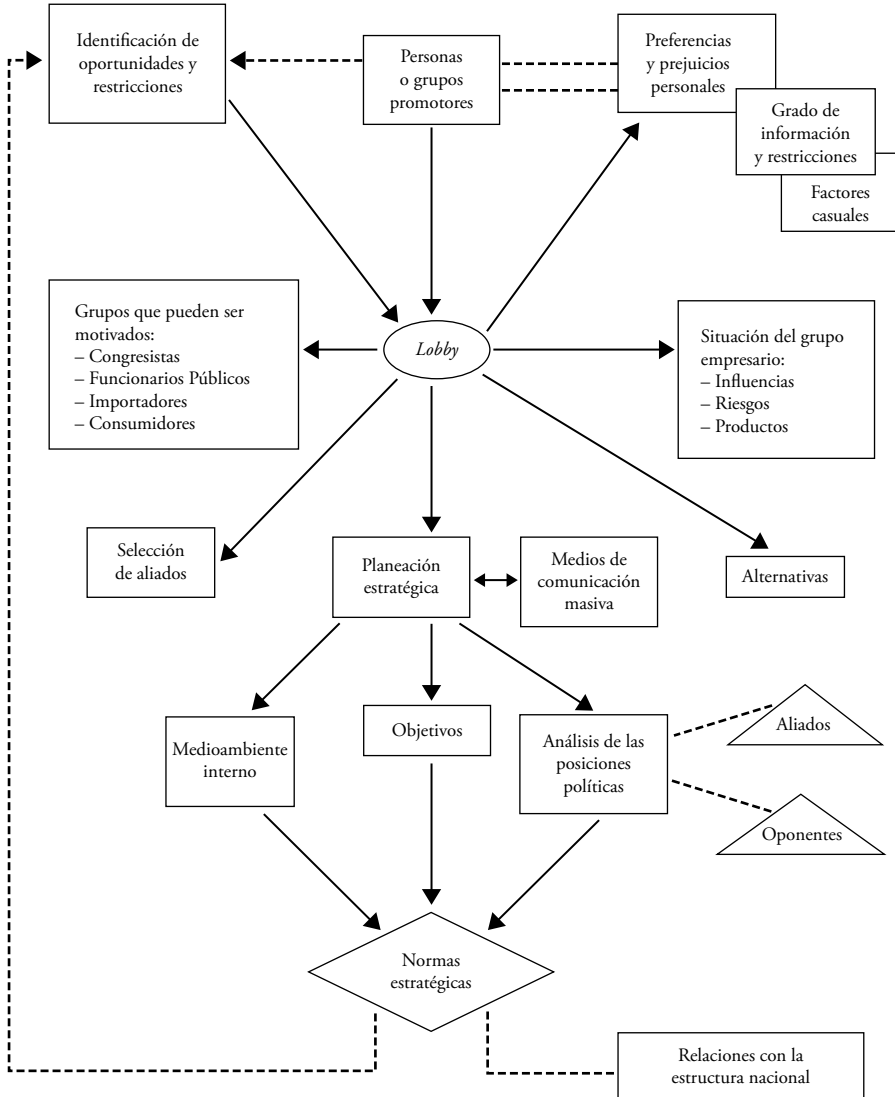
### 3.1. Proceso del *lobby*

La organización de un *lobby*, además de las condiciones y requisitos señalados, tiene un proceso que contiene las etapas de formación de contactos, estrategia, dinámica operativa, negociación, retroalimentación, coordinación y relación con los medios de comunicación masiva (*mass media*).

### 3.1.1. La formación de contactos

La primera acción es establecer la relación de personas que tienen que ver directamente con la situación de la empresa y con la elaboración de las medidas o normas que la afecten. La actitud de contactar es un arte, mezcla de buen conversador y uso del sentido común, que a veces es el menos común de los sentidos.

**Gráfico 12**  
**Mecanismos de negociación del lobby**



El hombre entregado a la búsqueda de la guía telefónica o al uso del libro *Quién es quién* como modo de buscar clientes y contactos está pasando rápidamente de moda. Es la época de potenciar y aprovechar cada ocasión, cada momento, cada antesala. En otras palabras, establecer todos los contactos posibles en cualquier circunstancia, desde una convención con miles de participantes hasta un paseo de vecinos. Contactar es el arte de hacer y aprovechar contactos. Es mucho más que una técnica: es el arte de percibir y aprovechar oportunidades. Cada persona es una oportunidad, es un canal para alcanzar metas y hacer amigos. No es una práctica reciente, ya que antiguamente era uso diario de las clases privilegiadas en los clubes exclusivos y en las reuniones de los grupos de poder. Ahora se han democratizado los clubes y los puntos en que se pueden reunir las personas son cada vez más plurales: en el *lobby* de los hoteles, los aeropuertos, las salas de exhibición, los bancos y los ministerios. Las personas se encuentran en todos los lugares; las zonas exclusivas son tales solo por el precio de su ingreso, ya que los cargos o títulos hereditarios han caducado definitivamente. Dentro de cualquier empresa, el funcionario que quiere destacar sabe que hacer buenos contactos lo coloca en posición de ventaja.

En esta época, al contrario de las estructuras sociales privilegiadas y de las jerarquías, los contactos son base de poder y responsabilidad. Cuando una persona hace contactos, desafía la jerarquía, pues en lugar de empezar por la vía formal, se va directamente a la fuente del poder o de la información. El contactar es un nuevo estilo y modalidad en la conducta de los hombres de negocios y permite fijar los puntos de información a partir de los cuales va a actuar como *lobby*. No olvidemos que una red de buenos contactos constituye la forma más eficaz de llegar a quienes toman las decisiones. El contactar es un medio de canje de información muy adecuado para nuestra era empresarial.

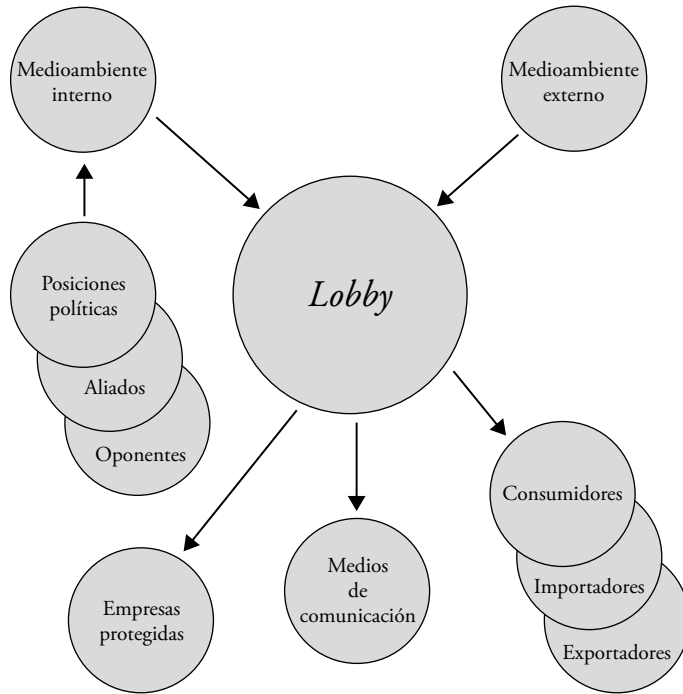
El empresario en un mercado internacional dinámico, oscilante y difícil debe tener a su disposición la información suficiente y oportuna para reaccionar ante esos cambios. La mayoría de negocios y datos en un mercado externo son originados por recomendación de terceras personas.

### 3.1.2. Estrategia

La estrategia es el camino destinado a conseguir el objetivo u objetivos que interesan a la empresa o grupos de empresas (es más frecuente hablar de rama de la producción nacional), o a un país determinado. Luego, es necesario precisar los objetivos para la colocación de productos, así como el objeto de la acción, teniendo en consideración las diferentes barreras y obstáculos que hay en el país de destino de la exportación o en el receptor de la inversión.

El planeamiento de la estrategia de *lobby* involucra, además, la alineación de determinados medios como la *mass media* (medios de comunicación), el medioambiente interno (del país donde actúa), el análisis de las posiciones políticas de los aliados o de los oponentes. Después de ello es que se fijaran las normas estratégicas (véase el gráfico 13).

Gráfico 13  
Planeación de un *lobby*



### 3.1.3. Dinámica

En esta etapa se empiezan a instrumentalizar y concretar los objetivos de las transnacionales, el Estado o los gremios que demuestren la buena voluntad y aceptación al importador o país inversor. Esto significa exponer la posición integral del país exportador, incluso la forma en que se apoya a las empresas, para desvirtuar aquella falacia de generalización de que todos los países de América Latina están subsidiando a sus productores y propiciando las exportaciones de sus mercaderías a precios de *dumping*.

La estrategia puede diseñarse teniendo los puntos de información precisos y conociendo a sus generadores. «El *lobby* identifica los caminos alternativos para ubicar en el área gubernamental a los responsables que puedan ayudarlo en la solución de los problemas o dificultades» (Bosco Lodi, 1984, p. 70). Pero también señala las rutas en el área de los consumidores como un aliado para justificar la permanencia de una mercancía en un mercado externo; así como hurga en el área de los comerciantes (importadores) e incluso en la de los exportadores; pues las restricciones que bloquean un mercado externo pueden ocasionar réplicas en el mercado de los vendedores afectados.

### 3.1.4. La negociación

Es la etapa de la interacción directa para conseguir un objetivo propuesto; aquella en la cual el *lobby* prepara, desde el lugar de la negociación, el número de los intervinientes y la oportunidad de actuar.

El aspecto externo debe merecer atención preferente: no es lo mismo negociar a puerta cerrada, en una mesa de estructura tradicional, que hacerlo en un aula universitaria o en un restaurante. El lugar condiciona o predispone al individuo.

Se recomienda que el sujeto activo en la operación tenga una actitud mental positiva, agudice sus percepciones y trate de registrar todo lo que se diga o haga. Ello significa que ha de desarrollar una aguda percepción para captar los detalles de la negociación y sacar preclusiones que le permitan seguir avanzando en los objetivos.

Las técnicas de comunicaciones también son un buen instrumental para conseguir objetivos en la operación. Así, es recomendable:

- Usar los instrumentos de comunicación apropiados.
- Dejar claros sus conocimientos y planteamientos.
- Usar un lenguaje simple.
- Preguntar constantemente.
- Repetir los temas o puntos de interés y hacer un sumario de lo ya resuelto.

La actitud de solicitar, al calor de la emoción, la supresión o extinción de determinadas leyes, va perdiendo actualidad por la carencia de efectos reales. En el campo de las relaciones comerciales cada vez gana terreno la política del *back to back*, de las contraprestaciones recíprocas. El empresario no puede pensar que solo va a exportar, que solo va a vender, así como el importador tampoco puede mantener su posición de que únicamente va a comprar. Esa será la culminación de un contrato, pero en la realidad se dan otras consideraciones, como el dominio del mercado, el posicionamiento de líneas de productos, e incluso factores geoestratégicos y geopolíticos. No olvidemos que muchas empresas transnacionales tienen un volumen de ventas que a veces es igual al PBI de cualquier país latinoamericano, de tal manera que el ánimo mercantil puede llevar consigo, también, el control de las fuentes de producción o el dominio tecnológico.

En las relaciones comerciales, las partes tienen que vender y comprar, no tanto en el puro sentido contractual, mas sí en el genérico de que si los importadores me dan algo se tienen que llevar alguna cosa de vuelta, aun cuando no sea en la misma proporción o equivalencia. Ese es el estilo de la negociación comercial. Entender que las dos partes están efectuando un negocio mutuamente provechoso.

La negociación es la parte básica en la operación comercial de un *lobby*, pues ella permite aproximarse a los segmentos de la decisión política y administrativa que tenga que ver con el incremento o detrimento de una operación comercial de exportación, inversión o desarrollo de la propiedad intelectual.

No es posible concebir un *lobby* que no tenga capacidad de negociar una posición frente a cualquier nivel de decisión de política o legislativa comercial. La argumentación reside en la naturaleza de toda gestión.

Durante la negociación, el operador entra en el análisis del problema concreto de la operación de comercio internacional, ya que es principalmente la apertura de canales de comunicación con el negociador, y una vez que estos son fluidos, se entra cómodamente a un periodo de negociación.

La actuación de un *lobbyist* está en razón de una organización. Si es un grupo de empresas o es el propio Estado el que está de por medio, serán distintas las presiones que experimente. El tiempo, el período o margen que posee el negociador, para obtener resultados es otro factor que conviene ponderar.

### 3.1.5. Retroalimentación

En esta etapa las empresas reciben información directa de las posibles limitaciones que se están esbozando en un mercado o de las medidas que puedan perjudicar la ampliación de uno ya conquistado. Consiste en establecer una línea directa de información e inteligencia comercial sobre medidas que afectan a los productos o a la inversión en un mercado externo.

Esta es tal vez la etapa más importante, pues permite adecuar la estrategia esbozada inicialmente con las nuevas contingencias del mercado o las decisiones políticas en el país en el cual se está operando. Esta etapa puede economizar mucho dinero a las empresas, pues permite ver dónde va a «apretar el zapato» y tomar la medida de adaptación —cuando no de sensibilización— en el momento preciso, y en las jerarquías administrativas convenientes.

Los canales de comunicación y la relación funcional deben estar definidos, para permitir al agente dinámico en esta operación actuar oportunamente y a partir de datos precisos. Incluso sería aconsejable establecer una relación específica.

### 3.1.6. Coordinación empresarial

La coordinación permite que el *lobby* reciba información del área de producción y diseño para adaptar el producto a las cada vez más exigentes barreras técnicas. El conocimiento y rapidez en la adaptabilidad del producto a determinadas exigencias puede reducir los costos de exportación, así como plantear la reducción de los aranceles para penetrar o permanecer en mejores condiciones. Un ejemplo es la exportación

de confecciones, sobre la que ya ha recorrido un buen camino la mayoría de los países de la región y que para todos los países industrializados significa una variedad de artículos con distintos tipos de aranceles. Los adornos u ornamentos en un vestido cualquiera representan aranceles diferentes y, en varios casos, aislados. Para el caso concreto de los *jeans* —o pantalones de mezclilla, como se conocen en México y Guatemala—, el bolsillo trasero se compone de un diseño (nombre, marca o símbolo) que para los países industrializados (en razón de su explícito régimen de propiedad industrial) es un aditamento u ornamento sujeto a un arancel más elevado que el de un *jean* corriente. Pues bien, un buen *lobby* logra transmitir este detalle a su empresa para buscar la calificación aduanera que no grave con altas tarifas al producto. Una de ellas puede ser exportar sin ornamento y que luego lo añada el importador en el mercado comprador. La otra —que parece ser más ingeniosa y que hicieron algunos productores del Brasil— fue contornear el problema. Así, en lugar de hacer simplemente el dibujo u ornamento, ejecutaron el mismo diseño como si fuese una costura, uniendo la parte superior del bolsillo con su extremo inferior. Entonces, en ese momento, se trata de una costura y no de un diseño.

### 3.1.7. Relación con los medios de comunicación

Ningún *lobby* en el ámbito del comercio internacional, inversiones o aspectos tecnológicos puede articularse si no se tiene en cuenta una estrecha relación o vinculación con los medios de comunicación masiva (*mass media*), pues estos forman opiniones y crea sentimientos o antipatías. Así, en el proceso se debe tener en cuenta la alianza con la prensa y sus conductores, ya que ellos influyen sobre el tratamiento de la información. Incluso podría afirmarse, sin temor a equivocarse, que hay vasos comunicantes entre la prensa y los periodistas con el *lobby*, pues un periodista de prestigio y conocido lo es por las informaciones de valor obtenidas a través de sus relaciones con el poder. De esta manera, son la clase política y los altos funcionarios de Estado los principales generadores de información y los que, a su vez, más necesitan de los medios para ser mostrados o promovidos en las pantallas de televisión o en las primeras páginas de los periódicos. Esto explica la convivencia frecuente y estrecha entre los periodistas y la élite del poder político. Pero además el atractivo del poder es tan fuerte que junto a la clase dirigente y los líderes políticos están los tecnócratas, los miembros de la organización partidaria, los banqueros y los asesores que constituyen el segundo nivel de información.

Por otro lado, los medios de comunicación también pueden convertirse en grupos de presión cuando incluyen diferentes medios (diarios, radio, televisión, encuestadoras) que ejerzan una fuerte influencia sobre la opinión pública.

Hoy en día, con el sorprendente desarrollo tecnológico de las telecomunicaciones, se están utilizando las redes sociales para formar opiniones. El *Public Affairs Council*,



de los Estados Unidos de América, reconoce a Twitter como un mecanismo que permite agrupar seguidores a través de Internet y que, además, tiene una ventaja sobre los demás medios: la concreción de los mensajes debido al poco espacio disponible. La empresa mexicana LTG Lobbying utiliza este medio empleando videos y fotografías a través de Youtube y de su propia página web, igualmente en Gran Bretaña el sitio *Who's lobbying in U.K.*

Quienes suelen carecer de influencia en los medios son el ciudadano común, el pequeño funcionario, el artesano, el campesino o la empleocracia; pero curiosamente hacia esa gran masa está dirigida la acción del *lobby*. Sus objetivos se van a concretar en la medida en que esos consumidores, usuarios o trabajadores admitan y acepten los propósitos delineados en el plan estratégico. Su admisión y simpatía hacia un producto, empresa, inversión o grupo económico redundarán en los lucros o beneficios de tales unidades económicas o país inversor.

El consumidor, entonces, deberá hacer una lectura crítica de las informaciones y declaraciones, para lo cual tendrá que desmenuzar la noticia, identificando su origen. Ello exige un análisis comparativo entre varios medios, identificando los puntos comunes o textos que se repiten en ellos; analizar la cartera de anunciantes contabilizando el número de páginas y la frecuencia con que el grupo, producto o empresa que se defiende aparece como publicidad. En una segunda etapa se analizará el balance de los medios, sus proveedores, acreedores y ubicación de los directivos en la economía nacional.

La competencia nacional y los consumidores tendrán así un escenario más claro del proceso del *lobby*, lo que les permitirá conocer los intereses explícitos y tácitos de quien está ejercitándola.

### 3.2. Selección del *lobby*

La selección de cada operador o *lobby* se hace teniendo en cuenta dos factores: su perfil y el tipo de empresa o el interés del Estado comprometido con el desarrollo de su sector externo.

En el primer caso, el operador deberá tener una buena relación con el gobierno y contacto con la élite política y gubernamental; una amplia cultura y fundado conocimiento jurídico de los vericuetos de la legislación nacional, particularmente de los llamados «huecos negros» o vacíos que le permitan obtener ventajas para su representado. Además de ello, debe tener conocimiento de comercio, inversión y tecnología, y manejar con detalle las características del producto, servicio o inversión que está defendiendo. Por supuesto, la discreción y confidencialidad han de ser una constante en su actuar.

En el segundo caso, y respecto del interés del Estado o empresa, la contratación de un *lobby*, en cualquiera de sus formas, no es recomendable cuando se trata de una empresa individual de manera singular, no solo por el alto costo que implica sino porque para actuar en un mercado con restricciones es preferible hacerlo en equipo a través de una rama de la producción nacional, pues una de las razones por las que con frecuencia se emiten medidas restrictivas es porque se desconoce la imagen del sector exportador, cuando no con frecuencia del país. Por supuesto, es mejor que el *lobby* sea el resultado de la acción conjunta del Estado y la empresa internacionalizada.

Partimos de esta afirmación debido a que consideramos que el *lobby* internacional puede ser organizado o seleccionado por grupo de empresas y entidades gremiales, como las cámaras de industrias, de exportadores, asociación de industriales, confederaciones empresariales, o el propio Estado. Su selección se hace en razón de:

- Tipo de restricción a las importaciones que afectan a un sector de la industria nacional.
- Órgano o nivel que propicia la restricción o reservas.
- Objetivo empresarial o de desarrollo de las exportaciones propuesto por el país.
- Volumen de las exportaciones y relación con los beneficios netos de la organización y el costo total de tipo de *lobby*.
- Restricciones a la inversión extranjera directa.

El conocimiento de estas técnicas y su mejor aplicación permitirán al *lobby* una posición profesional y una actitud más segura para la obtención de sus objetivos. Claro está que los objetivos son delineados por la empresa, o conjunto de ellas, o por la interacción con el Estado. Pero la obtención, la forma de lograrlos, dependen en gran medida del grado de manejo que tenga el *lobby*.

No olvidemos que el mecanismo forma imagen, no solo de un producto, sino particularmente de una idea o un concepto de un grupo de empresas, de un sector empresarial exportador y, principalmente, del país. Existe una concepción distorsionada en los países industrializados respecto de cada uno de nuestros países latinoamericanos. No tenemos una imagen definida: somos apenas un problema. Un conocido exportador latinoamericano señala, con conocimiento y algo de tristeza, que «[...] aunque no tengamos más subsidios y estemos siendo penalizados con intereses altísimos, nuestro exportador es visto todavía como un hombre que vende incentivos fiscales y entra en el mercado para arrasar precios. Eso es muy negativo. La participación del productor y del consumidor es obtenida a costo de grandes sacrificios de los dos lados» (Setúbal, 1985, p. 47).

Esta es la concepción que debe admitir y luego exponer el *lobby* en su negociación. Apuntar que es una acción de recíproco interés, donde las partes han de asumir sacrificios para hacer operable el negocio. Exponer claramente ante los compradores que no se pretende hacer una guerra de precios sino más bien una relación comercial de conveniencias.

La confusión en la acción y actitud de un grupo de empresas exportadoras es la causante de algunas de las barreras proteccionistas. Esta confusión se origina porque los empresarios piensan únicamente en vender un producto y no profundizan que están conquistando un mercado y penetrando en él. Esa penetración no solo es del producto: es de la idea que se tiene de ese grupo de empresarios e, incluso, del país exportador y su imagen en los foros internacionales.

Pero la intención de propiciar una negociación, de sentarse en una mesa para exponer, es realmente un logro, pues crea en la imagen del importador una actitud positiva, de credibilidad, cuando no de confianza. La venta en mercados de economía desarrollada exige condiciones de buena calidad y precio en el producto, además de formar la imagen de que ello es bueno para el consumidor y el país importador.

#### 4. DIFERENCIAS ENTRE *LOBBY* Y REPRESENTANTE

Si el *lobby*, como el representante, tienen por función desarrollar un mercado e incrementar las ventas, parecería ser que ambos son la misma cosa o que en realidad las funciones son similares; mas no es así, pues cada quien tiene funciones específicas. Así, por ejemplo, el *lobby* propicia el ingreso sin obstáculos de una mercancía, en tanto que el representante desarrolla un mercado para un producto que ya está dentro de él. Esta diferencia marca en sí actitudes distintas, pero no es la única.

El representante es el comerciante que opera a nombre de otro y vende a nombre de otra persona; es, en buena cuenta, un gestor que actúa por un exportador. La palabra *representante* es algo confusa, pues en el ámbito del derecho significa «obligarse por cuenta de otra persona». También ha sido y es usada en la acepción económica, designando la intermediación entre el productor y el comprador. De allí que los italianos hablen de agentes con o *senza rappresentanza*. De igual manera al agente se denomina «agente de distribución» (Sierralta Ríos, 1986, p. 16). En definitiva, pues, el representante —sea con o sin representación o como agente— vende, a nombre del exportador, una mercancía. El *lobby*, en cambio, no vende: busca una imagen para un producto o grupo de productos, crea conciencia para superar barreras o para impedir que se limiten las importaciones o que se den leyes que recorten incentivos o ventajas a una inversión. No vende en forma directa ni indirecta; crea, en todo caso, los condicionamientos necesarios para que un operador o representante venda.

Los puntos de coincidencia de ambos mecanismos están en la consensualidad: los dos son libre expresión del compromiso de las partes y de su selección, pues en los instrumentos de penetración comercial se requiere un análisis previo y profundo de quién será el agente o el *lobby*. Para tener una visión clara acerca de las diferencias o puntos de coincidencia de la figura de agente o *lobbista*, introducimos un cuadro sintético según los elementos que tiene cada sujeto (véase el cuadro 4).

**Cuadro 4**  
**Diferencias o relaciones entre representante y lobby**

Elementos	Representación	<i>Lobby</i>
Objeto	Actuar por cuenta de un tercero para vender mercancías en un determinado mercado.	Actuar frente a sectores públicos, empresariales o de consumidores para crear una imagen que posibilite el acceso a un mercado.
Remuneración	El agente recibe usualmente una comisión por venta efectuada, de valor previamente estipulado entre los contratantes.	Honorarios por gestión directa sin incidir en las posibles ventas.
Naturaleza	Es un mandato y un contrato de comercio internacional.	Es un contrato de asesoría y gestión empresarial.
Exclusividad	Generalmente involucra una cláusula y garantía de exclusividad.	No considera la exclusividad.
Consensualidad	Tiene un carácter de libre y espontánea manifestación de las partes.	Participa de la misma característica del contrato de representación.
Conmutatividad	El objetivo es cierto y seguro.	Aun cuando su objetivo es cierto y seguro, puede asumir un carácter aleatorio cuando, como producto de las negociaciones, una parte no realiza todas las contraprestaciones.
Plazo	Siempre es a plazo cierto. Usualmente dos años.	El plazo es indeterminado.
Sujeto	Interviene el exportador y el agente en el país de venta.	Es un grupo de exportadores o asociación, e incluso una entidad oficial encargada del fomento de las exportaciones y el gestor ( <i>lobby</i> ).

## 5. LA REGULACIÓN DEL *LOBBY* EN AMÉRICA LATINA

En América Latina no existe ninguna ley que regule el *lobby*. Solo en el Perú se ha insistido en legislarlo desde el año 1997, cuando un congresista servidor del régimen de la corrupción, durante el gobierno de Fujimori, cuyo lema de campaña era: «La inteligencia al poder», presentó ante el Congreso de la República el primer proyecto de la ley de regulación y registro de personas que pueden actuar en los órganos del Estado con el fin de plasmar sus objetivos o intereses en la formación de decisiones públicas (proyecto 3094/97-CR). Posteriormente, en el año 2002, durante la administración de Alejandro Toledo, se insistió en un proyecto muy similar al anterior de 1997, incluso con el mismo número de artículos, algunos de los cuales son idénticos o tienen igual estructura. Hay pequeñas adiciones, como la reincidencia en omisiones o la realización de contactos de *lobby* con funcionarios no autorizados; así como incluir un detalle de los deberes del operador (artículo 16) o especificar el sistema de comunicaciones (artículo 17).

La ley solo mereció tres opiniones discrepantes: la Cámara de Comercio de Lima, a través de foros e intervenciones públicas, y dos artículos publicados en el diario *La República*, uno firmado por Humberto Campodónico y otro publicado el 28 de enero de 2003. Finalmente, se consagró en el Perú el *lobby* o «gestión de intereses» a través de la Ley 28024.

Dicha norma, aunque con moderación y sin la sorprendente liberalidad del proyecto original, establece una legislación conveniente para el accionar de las transnacionales extranjeras en el mercado peruano, las que buscarán sus beneficios particulares, actuando sobre los organismos del Estado. Así lo señala el artículo 1 de la norma que dice: «La presente ley regula la gestión de intereses en el ámbito de la administración pública, para asegurar la transparencia en las acciones del Estado».

De esa manera se legaliza la acción sobre el poder, mediante el reconocimiento del derecho de influir sobre los funcionarios y órganos del Estado para conseguir cualquier objetivo. Se determina que tal acción es conveniente y rentable para la sociedad. Sin embargo, no hay ningún artículo en la Ley 28024 que establezca o enumere cuáles son esos objetivos admisibles o viables mediante una acción de *lobby*. Claro está que algunos dirán que se trata de aquellos objetivos que no atenten contra el orden público, la moral y las buenas costumbres. Pero eso sigue estando en un marco gaseoso e indefinido, pues cualquier interés privado y particular no necesariamente es inmoral, ni siquiera ilícito, mucho menos antijurídico, por ejemplo el afán desmedido de lucro, el deseo de dominar el mercado, el ánimo de impulsar al consumidor a usar algún producto. Cualquier objetivo individual es hasta loable.

Pero ese invento que la sociedad creó en el siglo XV, que es el Estado, ha sido diseñado para lograr el bienestar de toda la comunidad y no de unos cuantos, ni siquiera el del gobierno. Así, todo el mecanismo del aparato del Estado ha sido estructurado para lograr el equilibrio de poderes, tanto los del Estado como el de este con los individuos y de estos entre sí.

La referencia de la norma de «[...] asegurar la transparencia en las acciones del Estado» es ingenuo ya que la acción de los órganos gubernamentales debe ser transparente tal como lo dispone la Ley 27806; por otro lado, para que el accionar público sea claro y transparente no se requiere de un intermediario como es el gestor sino de la publicación de los actos administrativos y de su conocimiento previo.

Privilegiar a aquellos que tienen el poder económico para contratar un buen equipo de *lobby* y a través de ello conseguir un objetivo particular es a todas luces inequitativo frente a los miles de ciudadanos que ni siquiera conocen la sofisticación del procedimiento, ni tienen los recursos económicos para contratarlo a su servicio.

Uno de los argumentos que han esgrimido los defensores de la regulación del *lobby* es que el Perú debe ser un país abierto, moderno y con una política económica liberal. Y la verdad es que así ha sido desde comienzos del siglo XX hasta el presente, con un corto paréntesis entre 1968 y 1979. Así, por ejemplo, los tributos eran recaudados por una empresa privada hasta 1966; las empresas extranjeras tenían enclaves territoriales en Talara y Cerro de Pasco hasta 1970; el Estado era pequeño y poco tecnificado, y los aranceles eran bajos. Estudios efectuados por Thorp y Bertram así lo reconocen cuando señalan: «[...] al final de los años 40 el Perú era el único en América Latina por su entusiasmo por [...] el liberalismo económico, la inversión extranjera[...]» (1978, p. 147). Incluso, en el inicio del siglo XXI, el Perú fue el primer país del continente en regular las firmas digitales, antes que Estados Unidos de América, y uno de los primeros en privatizar las empresas públicas estratégicas. Igualmente es el único país de América Latina cuyo presidente ha tenido asesores de campaña política desde 2001 y en el propio Palacio de Gobierno de la misma nacionalidad que el mayor volumen de inversiones extranjeras de la región en el Perú. De tal manera que hay una «[...] relativa longevidad del liberalismo económico en el Perú en relación con otros países latinoamericanos» (Rojas, 1996, p. 21). En consecuencia, cualquier observación a una ley del *lobby* no afecta a la modernidad y apertura económica del país, que continúa intacta y, en algunos casos, resulta conveniente. Tampoco impide la acción e influencia de las empresas transnacionales y la inversión, pues sus funcionarios siguen actuando en ese aspecto y nadie los califica como gestores de tráfico de influencias. Fue el caso, por ejemplo, de los directivos de la empresa Lucchetti —señores Luksic y Menéndez— quienes pudieron declarar

ante un juez peruano solo después que los citó cinco veces y en el corto período de su escala aérea de apenas seis horas los declaró inocentes a pesar de los videos con el centro de la corrupción política peruana (Vladimiro Montesinos) que los comprometían en interferencias en el Poder Ejecutivo y el Poder Judicial.

Por otro lado, las empresas peruanas —y en extensión las medianas empresas latinoamericanas— no tendrían ninguna posibilidad de beneficiarse de esta medida, pues su tamaño es reducido, tienen estructura gerencial primaria y carecen de gerenciamiento estratégico que les permita contar con recursos para actuar a través de empresas de *lobby*, pues no es significativo el número de empresas transnacionales latinoamericanas salvo en lo que respecta a algunas de Argentina, Brasil, Chile, México, Colombia o Venezuela.

Y es que el mecanismo resulta oportuno en los mercados donde la estructura de sus empresas o instituciones es sólida y estable, pero no en países donde las instituciones han desaparecido, como el Perú, o en el resto de América Latina, en que son aún débiles. Crear mecanismos para que estas actúen a través de un gestor credenciado es postergar a los organismos comunales y organizaciones sociales o empresariales intermedias. Estos no podrán competir con otros grupos de presión de dentro y fuera del país, que sí disponen de recursos para hacer *lobbying* e influirán en los organismos del Estado, que al final es de todos y no únicamente de aquellos que pueden contratar intermediarios influyentes.

Tal vez se entienda mejor la inconveniencia de la ley si intentamos comprender la acción de las transnacionales en el mercado.

En el ámbito de la globalización económica, las empresas transnacionales que buscan lucros y desgravaciones tributarias, así como los organismos no gubernamentales que limitan las acciones y los proyectos nacionales, constriñen la acción del Estado y enajenan sus decisiones para encuadrarlas dentro de sus planes estratégicos. Estos no siempre coinciden con los del Estado —cuando los tiene, ya que muchos países latinoamericanos carecen de un órgano de planificación estratégica que ofrezca una alternativa u objetivos nacionales frente a los de las grandes transnacionales—. Así, el accionar del Estado está supeditado a los intereses de dichas empresas, que juegan colocando sus inversiones en los países latinoamericanos —ansiosos de inversión— y repasan los lucros a los paraísos fiscales, consiguiendo mejorar su carga tributaria en el ámbito internacional mediante el mecanismo de *transfer pricing*, que exige como base una sociedad integrada de filiales y sucursales en diferentes países. Todo este juego permite que sus costos sean más altos donde las alícuotas fiscales son mayores, en tanto que las sucursales o las filiales situadas en los paraísos fiscales o en zonas de impuestos muy bajos o inexistentes siempre obtienen

ganancias exorbitantes, aunque estas filiales sean solo decorativas, pues están constituidas por una computadora y dos empleados.

No es extraño que las grandes transnacionales actúen sobre la administración tributaria, los ministerios y la economía presionando para conseguir beneficios tributarios. Así ocurre en Alemania, Francia, Japón y, por supuesto, en América Latina, desde hace veinte años.

Hoy el fraude fiscal está organizado corporativamente. Muchos trucos se han diseñado en el camino. Las empresas aprovechan los incentivos fiscales para el inversionista, de tal manera que los costos de adquisición de máquinas, vehículos o aeronaves gocen de exoneraciones en dos países: el receptor y un paraíso fiscal. La pérdida de soberanía fiscal es una muestra de la pérdida de soberanía que van padeciendo nuestros países. Así, los gobiernos democráticamente electos no deciden más sobre cuestiones tributarias: son las transnacionales las que establecen la contribución que desean dar para atender las necesidades nacionales. A ello se debe sumar el pedido de terrenos e infraestructura urbana que dichas empresas hacen al Estado receptor, cuando no las exoneraciones tributarias concedidas por diez o quince años. «La presión de la competencia internacional lleva a los gobiernos a ofrecer incentivos que no pueden ser justificados bajo criterios objetivos», dice la UNCTAD. La dimensión de esa transferencia de fortunas modifica visiblemente la estructura del Estado. Tanto así que el Instituto de Economía Mundial de Kiel, organismo neoliberal, ha señalado que la nueva función del Estado es la de ser «anfitrión» de la economía transnacional y, en consecuencia, deberá dejar el campo a las empresas transnacionales (Martín & Schumann, 1996, pp. 275 y ss.).

Todo eso se consigue a través de operaciones de *lobby* que actúan sobre los legisladores o funcionarios del Estado. Un ejemplo de ello es la acción de las empresas Edelnor y Luz del Sur respecto de la deuda tributaria que mantenían con el Estado peruano por una cantidad aproximada de 12 y 8 millones de dólares americanos, respectivamente, derivada de un proceso de fusión.

Las empresas en cuestión, al adquirir acciones del Estado, celebraron convenios de estabilidad jurídica que establecían el congelamiento por diez años del Impuesto a la Renta. En septiembre de 1994, el gobierno dictó el Decreto Supremo 120-94-EF, que establece una exoneración tributaria para las empresas que decidieran fusionarse o escindirse, permitiéndoles mecanismos para reducir la tasa del impuesto que debían pagar. Esta norma del Gobierno Fujimori era inconstitucional, porque un Decreto Supremo no puede dar exoneraciones tributarias que solo pueden otorgarse por Ley, según dispone el artículo 74 de la Constitución de la República del Perú. Resulta que Edelnor se fusionó y Luz del Sur se escindió, ambas libres del pago de impuestos.



La primera se fusionó y fue absorbida por los mismos dueños. Antes de eso, revaluó sus activos, y luego, aplicando el dispositivo, volvió a depreciarlos para deducir esos montos de su base imponible. Luz del Sur hizo algo similar, pero por el camino de la escisión: depreció sus activos y luego los revaloró, para después depreciarlos por segunda vez y tampoco pagar el impuesto. Cuando la autoridad tributaria acotó, argumentaron que dichos beneficios formaban parte de sus convenios de estabilidad. Presionaron a las autoridades gubernamentales y sometieron a arbitraje una función típica del Estado: la de regular, imponer y acotar tributos.

El ejemplo muestra una acción de *lobby* de las empresas transnacionales en provecho propio, haciendo renunciar al Estado de su soberanía y esbozando dos conductas del ente recaudador: benévolo frente a la acción del mecanismo y enérgico con los pequeños empresarios.

La ley peruana en análisis es más sorprendente cuando permite que una empresa transnacional participe como operador de *lobby* sobre los órganos del Estado. El artículo 7 establece la posibilidad de que una empresa transnacional actúe como agente u operador, cuando señala:

Se define como gestor de intereses a la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, debidamente inscrita en el registro correspondiente, que desarrolla actos de gestión de sus propios intereses o de terceros, en relación con las decisiones públicas adoptadas por los funcionarios públicos.

A continuación, el artículo 4 define «decisión pública» como:

[...] el proceso mediante el cual la administración pública establece políticas o toma decisiones de cualquier naturaleza que tengan una significación económica, social o política de carácter individual o colectivo, o que afecten intereses en los diversos sectores de la sociedad. Para dicho efecto, se considera proceso que conduce a una decisión pública:

- a) El estudio de proyectos de ley por las Comisiones Ordinarias, Especiales y Comisión Permanente del Congreso de la República;
- b) El debate de dictámenes de los proyectos de ley y la aprobación, observación y promulgación de leyes, y su derogación;
- c) La elaboración, aprobación, promulgación de Decretos Legislativos y Decretos de Urgencia, y su derogación;
- d) La formación, promulgación de Decretos Supremos, Resoluciones Supremas, Resoluciones Ministeriales, Resoluciones Viceministeriales y Resoluciones Directorales, de ser el caso, y su derogación;
- e) La elaboración, adopción o aprobación de políticas, programas, proyectos y posiciones institucionales;

- f) La celebración de convenios y contratos;
- g) La elaboración, aprobación o derogación de resoluciones de los titulares de los organismos o entidades de la administración pública;
- h) La elaboración, aprobación o derogación de ordenanzas regionales, acuerdos del consejo regional, decretos y resoluciones regionales así como ordenanzas, decretos y resoluciones municipales;
- i) Los actos de administración interna a cargo de los órganos de las entidades de la administración pública, de acuerdo con lo previsto en el reglamento.

Con esto se legaliza la interferencia política de las empresas transnacionales dentro de su proceso de internacionalización, ya que pueden actuar —según la ley— bajo la protección del Estado, sin que puedan ser acusadas de «tráfico de influencias» o actitud prebendaria. En efecto, la actuación de un gestor de intereses se puede dirigir e influir con respecto a la elaboración de proyectos de ley o cualquier norma; incluso se puede propiciar su derogación o impulsar políticas que benefician intereses particulares.

No olvidemos que una de las grandes manipulaciones sobre el destino de miles de personas es revestir el interés privado con el ropaje del interés general. Es decir, plantear el interés y beneficio del consumidor o del ciudadano frente a la presencia de las empresas que hacen *dumping*, por ejemplo; o invocar la libertad de empresa y la creación de puestos de trabajo para facilitar la instalación de determinadas sociedades que afectan la salud física y moral de la población.

Es conveniente, entonces, seguir analizando la ley para conocer sus ideas básicas y elementos que lo constituyen como son los sujetos, el registro, las obligaciones y prohibiciones de los funcionarios públicos y el régimen de sanciones.

### 5.1. Sujetos

Dos son los sujetos: el operador llamado *lobbyist*, sujeto activo o «gestor de intereses», según la ley, y la persona sobre la que se ejerce influencia, que es el sujeto pasivo de la relación y a quien la norma llama «funcionario con capacidad de decisión pública». En el primer caso puede serlo cualquier persona natural o jurídica, no hay ningún prerequisite ni condición: solo se requiere estar inscrito en el registro correspondiente. Se distinguen dos tipos de gestores: los que actúan por sus propios intereses y los que actúan por terceros, a quienes se llama «gestores profesionales» (artículo 8 de la ley).

La norma enumera cuatro incompatibilidades para actuar como «gestor de intereses», que según el artículo 9 son:

- a) Los suspendidos en el ejercicio de la ciudadanía;

- b) Los funcionarios de la administración pública, durante el ejercicio de sus funciones y hasta 12 (doce) meses después de haberlas concluido, en las materias en que hubieran tenido competencia funcional directa, salvo lo previsto en el segundo párrafo del artículo 3 de la presente Ley;
- c) Las personas naturales y los representantes de personas jurídicas de derecho privado que participan en forma honoraria en los órganos colegiados de la administración pública;
- d) Los propietarios y directivos de medios de comunicación nacionales o extranjeros o sus empresas;
- e) El cónyuge y los parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad de las personas comprendidas en el inciso b) solo con relación a materias que tengan competencia funcional directa del funcionario público, o estén bajo su responsabilidad exclusiva de decisión en el ejercicio de su función.

El inciso b es una aceptación a un hecho no prohibido y, por lo tanto, practicado durante todo el proceso de privatizaciones en el Perú, desde 1991 al 2000, en el cual los funcionarios privatizadores pasaban al día siguiente a ser funcionarios de las empresas desnacionalizadas. En verdad encontramos que esta limitación debería ser una regla ética consagrada en una ley general sobre los funcionarios del Estado y que ahora se tiene en consideración a la luz de la práctica bochornosa del gobierno de Fujimori, según la cual muchos de los abogados dedicados a la defensa del derecho de la competencia eran asimismo miembros de los tribunales administrativos de las prácticas desleales y los abusos en el mercado. De igual manera como los conductores y miembros de los comités de privatizaciones, pasaron inmediatamente después a ser funcionarios ejecutivos de las empresas que fueron favorecidas por tales procesos de privatización. Así, el inciso b del artículo 9 es una limitación necesaria que, además, ya está prevista en la ley peruana de transparencia de los funcionarios del Estado.

Sin embargo, el artículo 9 *in fine* acota que: «No constituye incompatibilidad o conflicto de intereses en el caso de los designados en los incisos c y d cuando la gestión de intereses es propia». Es decir un gestor de intereses puede actuar a nombre propio, por ejemplo, así sea director de una empresa del Estado, miembro del consejo consultivo de un ministerio o de una entidad supervisora, e incluso parte de una comisión o comité de jurisdicción administrativa. Esto no deja de ser cuestionable, pues se trata de una persona que, aun cuando no perciba remuneración o sueldo, actúa en el más alto nivel administrativo y tiene facultad discrecional.

Por otro lado, los sujetos pasivos o pasibles de la actividad del «gestor de intereses» están detallados en el artículo 5 de la ley, según sean del Poder Ejecutivo

o del Poder Legislativo, conforme se detalla: desde el Presidente de la República hasta cualquier asesor del Congreso de la República podrían ser contactados por un gestor para ejercer sus influencias. Así lo menciona dicho artículo:

Los funcionarios de la administración pública con capacidad de decisión pública en el ámbito de la presente Ley, son los siguientes:

- a) Presidente de la República;
- b) Primer y Segundo Vicepresidentes de la República, cuando se encargan del Despacho Presidencial;
- c) Congresistas de la República;
- d) Ministros, viceministros, secretarios generales, directores nacionales y directores generales, prefectos y subprefectos, consejeros, asesores y demás funcionarios de rango equivalente;
- e) Presidente y miembros del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, incluyendo su gerente general;
- f) Presidentes regionales y vicepresidentes cuando asumen la Presidencia, así como los miembros de los Consejos Regionales y gerentes regionales;
- g) Alcaldes, regidores y directores de la Municipalidad Metropolitana de Lima y de municipalidades provinciales y distritales de toda la República;
- h) Presidente y miembros de los directorios de las empresas comprendidas en la actividad empresarial del Estado, así como los gerentes generales de las mismas;
- i) Los titulares de los pliegos presupuestarios de las entidades comprendidas en el artículo 1° de la presente Ley, así como cualquier funcionario o servidor público que preste servicios en un cargo de confianza, cuando corresponda;
- j) Los que determine cada organismo de la administración pública, por el Texto Único de Procedimientos Administrativos respectivo; y
- k) En general los funcionarios con capacidad de decisión pública, de acuerdo a lo que establezca el reglamento de la presente Ley.
- l) Los funcionarios mencionados en el presente artículo, cuando tengan comunicación con los gestores de intereses, deberán dejar constancia del hecho. El procedimiento y la forma para dejar constancia del acto de gestión, así como para la comunicación del mismo al registro respectivo, se realizará según lo establezca el reglamento de la presente Ley.

## 5.2. La media como mecanismo de gestión de intereses

No cabe duda de que toda acción de *lobby* requiere medios de comunicación para expresarse y acumulación de opiniones de personas que puedan influir para formar un criterio común en la ciudadanía, o en un sector de ella. No en vano la media

los llama «líderes de opinión», porque sus expresiones orientan y crean corrientes. Luego, un buen *lobby* tiene que articular estas declaraciones públicas, y así ocurre siempre. Sin embargo, la ley aborda el derecho de expresión de cualquier ciudadano y lo refiere específicamente a aquellas manifestaciones que pudiera hacerse en cualquier medio para considerarlo como una acción exenta de ser calificada como un contacto de *lobby*. En efecto, el artículo 3 de la Ley dice:

Para efectos de esta ley, no se considera gestión de intereses:

- a) Las declaraciones, expresiones, testimonios, comentarios o similares realizados mediante discursos, artículos o publicaciones;
- b) La difusión de noticias o de otro material distribuido al público en general o difundido a través de cualquier medio de comunicación social;
- c) La información, por escrito o por cualquier otro medio susceptible de registro, proporcionada a la administración pública en respuesta a un requerimiento hecho por ella;
- d) La información brindada en cualquier medio de comunicación social en el marco del ejercicio de la libertad de expresión;
- e) Las afirmaciones, declaraciones, comentarios hechos en cualquier reunión pública, en el marco del ejercicio del derecho de la libertad de expresión, de opinión y de reunión;
- f) El libre ejercicio de la defensa legal y de la asesoría, dentro de lo previsto por el ordenamiento jurídico; y
- g) Otras gestiones similares que no conduzcan a la toma de decisión por parte de la administración pública».

El artículo 3 de la Ley ignora los siguientes hechos: toda expresión o declaración destinada a orientar la opinión pública está dirigida siempre a formar una corriente de opinión; de igual manera desconoce que los artículos, publicaciones a través de cualquier medio de comunicación masiva, también influyen en las personas o las confunden. El *lobby* tiene un soporte importantísimo en la media escrita o televisiva.

«La premisa del discurso demagógico supone que basta apelar a las llaves electorales de la oposición, usar frases para que cualquier pleito o interés adquieran legitimidad» (Bosco Lodi, p. 147).

Toda acción de *lobby* se articula necesariamente con la prensa con el fin de sensibilizar e influir sobre determinada medida que trate de un objeto empresarial específico, pero que deba ser apreciado por un sector de la ciudadanía. La ley ignora la posibilidad de que los propios medios de comunicación masiva formen y actúen como grupos de presión, impactando en el poder político, influyendo en la sociedad y privilegiando su posición respecto de otros grupos.

### 5.3. El registro

Para establecer un monopolio de la relación entre los grupos interesados y los poderes del Estado, postergando a los demás agentes y ciudadanos, se crea un registro, como se considera en los artículos 11 y 12 de la Ley, que dicen:

Créase el Registro Público de Gestión de Intereses a cargo de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP).

El Registro Público de Gestión de Intereses se llevará mediante el empleo de partidas electrónicas que permitan su plena accesibilidad (art. 11).

Para ejercer los actos de gestión de intereses los gestores profesionales deben inscribirse en el Registro Público de Gestión de Intereses que le asignará, previo pago de derechos, el respectivo número de registro con vigencia de dos (2) años, vencido el cual caducará de pleno derecho, salvo prórroga conforme al reglamento de la presente Ley.

Los actos de gestión de intereses que se realicen deben inscribirse de manera obligatoria (art. 12).

Sin embargo, la ley dejó a un lado la propuesta del proyecto inicial, que planteaba un registro de las acciones de *lobby* operación por operación. Esta era una propuesta conveniente, pues la ciudadanía podría conocer cuáles son las operaciones específicas de *lobby*. En efecto, el artículo 8 del Proyecto especificaba:

Si fuese el caso que la persona inscrita (ya sea persona natural o persona jurídica) efectúe actividades de *lobby* en nombre de más de un cliente, deberá obtener un registro por separado por cada uno de los clientes.

### 5.4. El Tribunal Administrativo Especial

En su artículo 20, la ley crea el Tribunal Administrativo Especial como un órgano de segunda instancia encargado de controlar la acción de los «gestores de negocios». Dicho Tribunal estará conformado por:

- a) Un representante del Presidente de la República, que lo presidirá;
- b) Un representante del Presidente del Congreso de la República;
- c) Un representante del Presidente de la Corte Suprema de la República.

Los representantes designados ejercen mandato por el término de 3 (tres) años y sus funciones son establecidas en el reglamento de la presente Ley.

Sin embargo, no vemos la razón para integrar este Tribunal con un representante de la Corte Suprema, sobre todo si la misma ley en su artículo 1 *in fine* claramente

establece que: «La presente Ley no comprende las funciones jurisdiccionales del Poder Judicial, de los organismos constitucionales autónomos y de las autoridades y tribunales ante los que se sigue procesos administrativos».

### 5.5. Régimen de sanciones

La ley contiene un régimen de sanciones de carácter administrativo que afecta el registro, pero que exime a los operadores de ser pasibles de denuncia por tráfico de influencias, pues considera estas interferencias como prácticas lícitas y reconocidas. De esta manera, el enunciado del artículo 19 que transcribimos es plenamente administrativo y en ningún caso punible con pena privativa de la libertad, aunque afecte los intereses nacionales. «Sin perjuicio de la responsabilidad penal, civil y cualquier otra que el ordenamiento jurídico prevea, el gestor de intereses que transgreda lo dispuesto en la presente Ley será pasible de las siguientes sanciones, previa notificación:

- a) Amonestación;
- b) Multa;
- c) Suspensión de la licencia; y
- d) Cancelación de la licencia e inhabilitación perpetua.

La gradualidad y topes de las sanciones deben establecerse en el Reglamento, teniendo en cuenta la gravedad de la infracción, los antecedentes del gestor, constituyendo la reincidencia serio agravante.

Sobre la sanción impuesta, se comunicará a todas las entidades de la administración pública, para garantizar el cumplimiento de la misma, conforme lo disponga el reglamento de la presente Ley.

Si efectivamente hay interés por fortalecer las instituciones latinoamericanas, no vemos la razón para crear un intermediario ni mecanismos de presión o de representación de intereses particulares junto al poder de decisión pública. El *lobby* es oportuno para la internacionalización de las empresas latinoamericanas en general, pero resulta inconveniente y alguacilesco en nuestro propio medio, donde las instituciones, asociaciones, gremios y empresas no disponen de recursos para utilizar intermediarios de gestión.





**SEGUNDA PARTE**  
**CASOS PRÁCTICOS**



## EL MÉTODO DE CASOS

La discusión de casos es una metodología efectiva para entender esta figura jurídica y poder operar en los mercados internacionales, pues permite confrontar las estrategias y tácticas de las negociaciones comerciales con la práctica, propiciando la capacitación y preparación técnica. Para esto es necesario conocer previamente los elementos teóricos y básicos de las negociaciones que permitan su pleno dominio, su posterior articulación, y la consiguiente utilización de este mecanismo de relación comercial internacional.

La gran aceptación que ha tenido el método de casos se debe, sobre todo, a la posibilidad de llevar al aula o a la sala de conferencias una situación o experiencia comercial, permitiendo a los participantes adquirir una vivencia muy cercana a la del mundo real de los negocios internacionales.

Por lo general, un caso es el relato de una situación de negocios, identificando personas involucradas, empresas o instituciones, con especificación de la información que se posee. Generalmente se plantea una situación problemática o de duda que debe resolverse mediante una decisión.

A veces se ha objetado que el método de casos no permite abarcar el mismo número de temas en el mismo tiempo que otros métodos y, además, lleva a admitir todas las soluciones posibles sin optar por ninguna en particular, desvaneciendo determinadas categorías o principios teóricos. Esto puede ser cierto, pero es más significativo señalar que lo que se aprende viviendo un problema queda más claramente comprendido y, por tanto, es más difícil de olvidar.

En este método, el profesor y los alumnos asumen funciones y deben seguir un procedimiento para conseguir los objetivos del aprendizaje y el contraste entre la teoría e hipótesis del trabajo y la situación práctica, real. Por eso es conveniente conocer las funciones de cada participante, así como el procedimiento.

## 1. FUNCIÓN DEL PROFESOR

A diferencia de lo que ocurre cuando se aplican otras metodologías, en el método de casos el expositor o profesor tiene una función pasiva. Sus intervenciones se limitan a guiar la discusión, cuidando de resumir lo que se discute y evitando conflictos, repeticiones o discusiones bizantinas.

Dado que son los participantes quienes tomarán las decisiones y sacarán conclusiones, el profesor se convierte casi en un participante más, estimulando con sus intervenciones las decisiones y orientándolas cuando se aparten sustancialmente de los temas que se propone analizar.

Uno de los aspectos en los que el profesor centrará su atención es en propiciar que todos los participantes expongan sus puntos de vista. Muchas veces ocurre que una persona o una minoría de personas que sostienen un punto de vista discrepante con el de la mayoría han modificado las opiniones del grupo. El profesor debe evitar que una persona monopolice las discusiones o que imponga su personalidad, utilizando su prestigio o cualquier otro aspecto para influir en el grupo de modo que procurará la toma de decisiones basadas en el análisis lógico.

En otras oportunidades, el expositor puede limitarse a ser un simple espectador, asignando la dirección de los debates a alguno de los participantes. Esto proporcionará al grupo la oportunidad de manejarse solo, como le corresponderá hacer después, en su empresa o con su cliente. De esta forma, los participantes asimilan las técnicas de manejo de grupos.

Según las circunstancias, el profesor asignará determinados papeles o funciones a los alumnos, poniéndolos en el lugar de una de las personas involucradas en el caso. Esto se debe a que se considera que, de esta forma, los participantes podrán comprender mejor y compenetrarse más con los problemas que vive la persona representada, y esbozar su defensa o posición con mayor vehemencia.

## 2. FUNCIÓN DE LOS PARTICIPANTES

Los participantes o alumnos en la universidad, o en un programa de adiestramiento que utiliza el método de casos, son invitados a vivir la experiencia que se relata en cada situación. Con este método, la responsabilidad del aprendizaje se delega en los participantes. Son ellos quienes deben prepararse adecuadamente para intervenir en las discusiones que seguirán en la sala de clases y arribarán a las conclusiones que se derivan de este intercambio de opiniones. Para ello es necesario seguir estas pautas:

- Leer con detenimiento y en profundidad el material entregado. El material está conformado, en esta oportunidad, por los seis casos que contiene esta parte del texto.
- Hacer un examen cuidadoso de su contenido, buscando los datos que se consideren relevantes para tener una clara idea del problema.
- Analizar la situación con otras personas para hacer un trabajo grupal. Formar así un criterio y adoptar una decisión a partir de los puntos de vista e intereses heterogéneos de los integrantes.
- Identificar las alternativas de acción y examinar las ventajas de cada una.
- Escoger la alternativa que resuelva el problema con el menor costo y tiempo.
- Hacer un resumen de lo analizado y exponerlo con claridad en el aula.

Por regla general, los participantes han tenido formación y experiencias diversas. Esto es beneficioso en la discusión de un caso, siempre que se comprenda que es posible enriquecer los conocimientos propios aprovechando los de otras personas, tal como ocurre en la vida real. Se pone énfasis en escuchar los puntos de vista de los demás, para comprenderlos y valorarlos.

Está comprobado que si los participantes, después de haber preparado individualmente el caso que les fue señalado, son asignados a pequeños grupos de cuatro a seis personas, los resultados son mucho más beneficiosos.

### 3. PROCEDIMIENTO PARA ABORDAR UN CASO

Si bien cada profesor tiene una forma particular de abordar un caso, hay algunos puntos comunes que nos permiten proponer una forma didáctica de hacerlo:

- Definir el problema. Este es el paso más importante y difícil. Dado que por lo general no se dispone de toda la información deseable, a veces se confunde el problema principal con uno secundario o con la manifestación de un síntoma. Por ello se recomienda que se estudien detenidamente los datos proporcionados, separando la información importante de la secundaria y jerarquizando lo que está relacionado con el problema principal. Esta tarea exige leer repetidas veces el caso: la primera para tener una idea general de su contenido, y las posteriores para profundizar en él a la luz de la teoría.
- Someter a prueba nuestra primera interpretación del problema o los problemas principales. Para esto resulta útil separar la información trascendente de las impresiones, las cifras de las opiniones, las observaciones de los comentarios. También es útil verificar la fuente de la información, particularmente

cuando se trata de juicios emitidos por personas que se vean o puedan verse afectadas por las decisiones a tomar.

- Estudiar el medioambiente en el cual se desenvuelve la situación planteada: la dimensión de la operación en el mercado, su posición relativa, su imagen entre competidores, proveedores, consumidores, distribuidores, en el mundo financiero y en las esferas gubernamentales. Es preciso estudiar el medioambiente externo e interno en el que actúan los sujetos de la operación. Estos aspectos proporcionarán un marco de referencia dentro del cual podamos identificar alternativas aceptables.
- Estudiar los factores que han contribuido a la existencia del problema y los efectos que este ha tenido o puede tener. Establecer quiénes se ven afectados, de qué forma, en qué proporciones o montos, en qué lugares, en qué momentos.
- Enunciar todas las alternativas de acción tendentes a superar la situación en estudio, en forma exhaustiva y mutuamente excluyente (que cada una sea diferente de la otra, sin puntos comunes). Para un mejor ejercicio, conviene desarrollar el mayor número de alternativas.
- Verificar las consecuencias de cada alternativa, evaluando sus ventajas y desventajas. En algunas oportunidades, estas alternativas podrán cuantificarse; en otras, solo se podrá hacer un análisis subjetivo.
- Comprobar la compatibilidad de cada alternativa con el objetivo de la operación en estudio y del medioambiente en el que se desenvuelve. Examinar las consecuencias de cada acción en el largo plazo. Verificar los compromisos que implica.
- Recomendar un procedimiento a partir del análisis anterior.
- Exponer en forma clara la solución y la estrategia internacional que se debe abordar.

#### 4. DISCUSIÓN DE CASOS

Cada uno de los seis casos que se detallan en esta segunda parte del libro tiene por finalidad poner en práctica los conocimientos expuestos en cada uno de los capítulos contenidos en la primera parte. Han sido tomados de la vida real y pueden aplicarse en cualquier situación en la que intervengan operadores latinoamericanos que actúen en los mercados internacionales. Asimismo, ponen en evidencia la importancia de la negociación y la contratación internacional y ofrecen una metodología a los centros académicos de América Latina que encuentren atractivo y conveniente desarrollar las negociaciones comerciales en el fortalecimiento de su estructura empresarial.

Todos los ejemplos son un reflejo de la realidad comercial. Así, el caso «La casa de cartón» nos introduce en el tema de las negociaciones, particularmente en las consideraciones expuestas en el capítulo I. El caso «Ensalada de frutas» permite apreciar las características de una negociación comercial destinada a conseguir objetivos comunes mediante una alianza empresarial estratégica. De igual manera, el caso «Las computadoras» hace posible revisar los conceptos expuestos en el capítulo II.

Cada ejercicio tiene un objetivo específico, aunque algunos pueden tener dos o tres propósitos metodológicos y de interés. Así, los casos «Ensalada de frutas» y «¡Un pisco sour doble!» posibilitan que el alumno articule las fases de la negociación comercial internacional y los procedimientos de un contrato de *joint venture* y de protección de nombres o denominación de origen, respectivamente. De esta manera, se pueden utilizar para reforzar las exposiciones de los capítulos II y III del libro, así como para situaciones de contratación comercial, con el fin de conocer la conveniencia y consecuencia de este medio de obtención de objetivos comunes y de formación de contratos internacionales. El caso «Preparando una agenda» puede servir como un ejercicio introductorio al capítulo V. El último, «El gobernador Kutra», brinda la oportunidad de delinear los límites éticos de una negociación cualquiera y somete al participante del ejercicio a una situación límite.





## LA CASA DE CARTÓN

Para aplicar este caso se formarán dos grupos, de cuatro a seis personas, que leerán aislada y separadamente las instrucciones sobre negociaciones y cuidarán de seguir escrupulosamente el proceso de una negociación. Después de haber diseñado sus estrategias y tácticas indicarán a la persona —dos, como máximo— que deberá conducir la negociación. Los demás se mantendrán como asesores o asistentes. Se recomienda que ninguno de los equipos lea las instrucciones del otro. Por eso se indica que son confidenciales. El conductor del ejercicio solo asistirá dando ilustraciones sobre el método o la teoría de la negociación. Lo conveniente es sacar, por separado, copia de las instrucciones de cada grupo para obtener un resultado más verosímil y espontáneo.

### 1. INSTRUCCIONES PARA TODAS LAS PARTES

Este es un caso de negociación directa en el que las partes se relacionarán frente a frente previa preparación, de manera grupal, con la otra parte que en la ocasión actuará como asesor.

Cada personaje, antes de sentarse a negociar debe fijar sus objetivos, cuidando de establecer el mínimo y máximo de cada uno, dentro de los límites que cada hoja de instrucciones les asigna en el ejercicio. Además, deberán dar prioridad a cada objetivo para establecer una categorización y un orden a fin de lograr como requisito un acuerdo en aquellos objetivos más importantes desde el punto de vista expuesto en el plan de negociación.

Si bien es posible que no se llegue a un acuerdo, para efectos de cumplir con el propósito del método es recomendable que logren puntos de coincidencia alineados hacia el objetivo principal propuesto.

Se recomienda seguir las fases de la negociación expuestas en el capítulo III, a fin de lograr un adecuado entrenamiento en cuanto al plan y al proceso de la negociación.

Después del ejercicio, y habiéndose precisado los acuerdos, las partes contrastarán sus objetivos iniciales con aquellos obtenidos en la mesa de trabajo. De esta manera se tendrá una evaluación que explicará la experiencia vivida.

## 2. INSTRUCCIONES CONFIDENCIALES PARA ENRIQUE

Usted es el señor Enrique Mendoza, un pequeño empresario. Tiene 47 años, y después de mucho trabajo y ahorro decide construir su casa en un terreno adquirido cinco años atrás en la urbanización Flor de Lis. Para ello, celebra un contrato de obra con el ingeniero Juan Harman, pactado a ocho meses, que empezó en el mes de mayo para terminar en diciembre del mismo año. Para no incurrir en costos mayores, acuerda con el propietario de la vivienda que actualmente arrienda en que la entregaría el 31 de diciembre, para pasar el año nuevo en su casa nueva.

Su familia está compuesta por tres hijos de 18, 15 y 11 años. Su esposa se dedica a los quehaceres domésticos y usted es un esforzado trabajador que anhela tener la casa de sus sueños. Siempre ha deseado tener una casa propia, aunque sea de cartón. Su hijo mayor asiste a la universidad y los dos menores aún están en el colegio: fueron inscritos con dificultades en uno de la urbanización Flor de Lis, cerca de su nueva casa, para el ciclo lectivo que está por comenzar.

Usted asumió una penalidad con el propietario de su actual vivienda, de tal manera que si no entregaba el departamento el 23 de diciembre, debía pagar una penalidad de US\$ 20 diarios luego del vencimiento del contrato. A la fecha han transcurrido los meses de enero, febrero, y el mes de marzo empezó hace cinco días. Los chicos comenzarán las clases en el nuevo colegio la semana próxima, su esposa se integra hoy a su nuevo trabajo, de diez horas diarias, y aún no le entregan la casa.

Toda esta situación les ha ocasionado graves trastornos y los ha puesto en una seria crisis económica, pues ya no disponen de dinero para seguir pagando mora al propietario, quien ya no cree la promesa de que «la próxima semana» le entregará la casa. Usted está realmente cansado por la situación, y no cree más en las palabras del ingeniero Harman, que una y otra vez le dice que falta poco para terminar la obra.

Furioso y aburrido por el caos en que se encuentra su familia, presionado a su vez por el exigente trabajo nuevo de su esposa, y además sin ahorros para enfrentar la mora del alquiler, decide no esperar un día más y exigir a Juan Harman que se retire de la obra y que le entregue su casa en el estado en que se encuentra, además de no pagarle un centavo más y pedirle que le reembolse todos los gastos extras (alquileres, etcétera) en que incurrió por su culpa.

En verdad, usted ya conversó con un amigo arquitecto que estaría dispuesto a ayudarlo a resolver su problema con la obra y, además, darle facilidades de pago para que tenga una casa de verdad, y no la maqueta de cartón que adorna la sala de su actual vivienda.

### 3. INSTRUCCIONES CONFIDENCIALES PARA JUAN

Usted es el ingeniero Juan Harman; tiene 50 años, es casado, tiene tres hijos, y se dedica a su profesión desde hace 25 años. Además de ejercer la docencia, cuenta con un interesante prestigio profesional, incrementado por la experiencia en la construcción de casas diseñadas con materiales adecuados para la zona costera del país.

Hace dos meses lo contactaron para construir casas en la urbanización Flor de Lis, en las afueras de la ciudad, de modo que tiene especial interés en que su último trabajo pendiente —la casa del señor Enrique Mendoza— sea una buena muestra de su capacidad profesional y mantenga su buen nombre.

El señor Mendoza lo contrató a principios del año pasado para que construyera su anhelada vivienda. Según el contrato, la obra comenzaría en mayo y debía terminarse en diciembre. Se trata de una vivienda de dos plantas, con materiales de primera. Sin embargo, ya empezó el mes de marzo y la obra no se ha concluido. A su vez, el señor Mendoza debe salir del departamento que tiene alquilado, razón por la cual lo ha llamado en repetidas oportunidades para apurar los trabajos. Usted trabaja lo más velozmente que puede y cree que podrá terminar con suerte en diez días como máximo. Sin embargo, con el último requerimiento del propietario se ha dado cuenta de que este no le cree, que está muy enojado y que piensa que la culpa del atraso es suya.

Pero usted tiene argumentos distintos, pues el atraso de la obra se debió a que el señor Mendoza no le entregó a tiempo los adelantos para la compra de materiales que, según contrato, estaba a su cargo. Efectivamente, el primer pago a cuenta debió recibirlo a la firma del contrato —a principios de mayo—, pero recién lo tuvo a los quince días, lo que retrasó la compra de materiales —y, por lo tanto, el inicio de la obra— en quince días. A su vez, el último de los adelantos también fue entregado por Mendoza Ayulo quince días después, con lo que la colocación de las griferías, azulejos y sanitarios demoró otros quince días.

También es cierto que, debido a cambios climáticos inesperados motivados por el fenómeno El Niño, no ha podido trabajar durante diez días. Por lo tanto, solo cinco días de los que quedan —más los que efectivamente faltan para terminar la obra— pueden imputarse a causas directas. Por otro lado, esto sucedió cuando estuvo fuera de la ciudad, en viaje de vacaciones con su familia, aunque había dejado a su asistente

para que continuase la obra. Por eso es injusto y erróneo considerar que lo ocurrido obedece solo a su negligencia.

Está muy preocupado y lo que más le importa es terminar la obra cuanto antes, pues teme que en caso contrario su prestigio se vea afectado y pierda otros trabajos en la urbanización que deben ser solicitados en los próximos días.

Usted sabe que la empresa accionista, dueña del proyecto, está confiando en sus antecedentes profesionales para decidir su contratación en otras construcciones. Si bien está buscando contactos con la firma para que lo que suceda con la vivienda del señor Mendoza no influya negativamente en la posibilidad de recibir el encargo de nuevas construcciones, la situación lo inquieta y quiere arreglar las cosas lo mejor posible.

Por supuesto que no piensa contarle a Enrique Mendoza esta situación para que no trascienda la morosidad, pues si no quedará absolutamente en sus manos. La casa está bien construida, pero si el problema trasciende entre los demás propietarios de la urbanización —la mayoría pequeños empresarios sin vivienda propia—, usted terminará como el constructor de una casa de cartón, ya que será la última que haga en la urbanización.

## ENSALADA DE FRUTAS

Cuando Carlo Formaggino, presidente de la División Internacional de Alimentos Coltivatore S.P.A., llegó en un vuelo de Alitalia a Río de Janeiro, tenía una gran duda sobre la forma de aproximarse a muchos aspectos delicados con la compañía Globo Rural S.A. Durante el vuelo había revisado los términos del contrato de cooperación empresarial. Era su primer viaje a América Latina en su calidad de presidente de la División Internacional, y estaba ansioso por dejar una buena impresión y comenzar a construir una relación comercial sólida con los ejecutivos latinoamericanos.

Coltivatore S.P.A. es una industria importante de cereales para desayuno, productos enlatados, café instantáneo, comidas congeladas y alimentos en general. Las ventas totales de la compañía en 1993 fueron de 1 mil millones de dólares, aproximadamente, y tiene nueve subsidiarias manufactureras y diez puntos de comercialización en el mundo. Las operaciones internacionales, incluyendo exportaciones, sumaron 50% de las ventas totales de la compañía. Las ventas internacionales han tenido una tasa de crecimiento importante durante el decenio de 1980.

La compañía, luego de un año de difíciles y frecuentes negociaciones frustrantes, estaba a punto de concretar una operación de *joint venture* en América Latina. Antes de ello, Coltivatore S.P.A. había tenido operaciones limitadas en cuanto a importaciones de América Latina a través de una *trading company*, pero la administración de la compañía reconoció que, para incrementar las operaciones en comercialización de alimentos y productos frescos en un gran mercado como el europeo, con exigencias específicas sobre cambio de dieta y surgimiento de un mercado de masa, era esencial una operación de mayor envergadura. A través de sus cámaras de comercio había encontrado interesantes mercados de productores en Argentina, Brasil, Perú y Colombia.

Globo Rural parecía ser una contraparte potencialmente atractiva. A inicios de 1985, la compañía empezó un activo programa de diversificación en nuevos productos alimenticios. La compañía entró con éxito en estos nuevos mercados, incluyendo la salsa de tomate, espárragos frescos, néctar de maracuyá, mango, concentrado de piña y otros productos. Tenía reputación por su alta calidad.

Hacia mediados de 1985, Globo Rural S.A. comenzó a buscar nuevos productos. Estaba particularmente interesada en cereales, crema para café artificial, sopa enlatada, alimentos congelados y frutas frescas. La compañía consideró que a través de las concesiones o de un *joint venture* con una compañía extranjera importante podría conquistar nuevos mercados e incrementar sus exportaciones, pues de esa manera estaría preparada para enfrentar a sus mayores competidores, tanto de Argentina y Brasil como de Perú y Colombia. Su interés en Coltivatore S.P.A. estaba en función de la experiencia en *marketing* internacional y en el control de los canales de comercialización y uso de marcas en Europa. Por su parte, esta empresa estaba ansiosa por tener una presencia permanente en América Latina y deseaba establecer un *joint venture* de manufactura.

Las negociaciones fueron difíciles, porque fue la primera experiencia de este tipo para ambas compañías. Coltivatore S.P.A. prácticamente no tenía experiencia previa en América Latina, y para Globo Rural era el primer *joint venture* con una compañía extranjera, a pesar de que sí se había involucrado en arreglos de concesión y exportaciones a través de *trading companies* con muchas firmas americanas y europeas.

Los términos de referencia básicos consistían en contribuciones en efectivo, transferencia de tecnología, *management* y uso de marcas por Coltivatore S.P.A., en tanto que Globo Rural ponía las facilidades de planta. El objeto de la operación consideraba, en principio, producir y comercializar salsa de tomate, espárragos frescos, néctar de maracuyá, y, más tarde, introducir otros productos frescos y comidas congeladas. Los productos debían comercializarse bajo las marcas generadas por el *joint venture* de Coltivatore S.P.A. y Globo Rural S.A. El protocolo de intenciones estipulaba que ambas compañías tendrían igual representación en la junta de gestión, con cuatro personas cada una, y que Coltivatore S.P.A. proveería el personal para el *joint venture* en lo que respecta a la administración general y finanzas, mientras que Globo Rural S.A. facilitaría el personal de fábrica, empaque y embalaje, así como el equipo profesional en las áreas legal, administrativa y de personal.

Las compañías estuvieron de acuerdo en que el *coventurer* italiano podría nominar al presidente, aunque esto estaba sujeto a la aprobación de la empresa latinoamericana, que podría designar una persona para la posición de vicepresidente ejecutivo. Coltivatore S.P.A. tendría cuatro miembros en la Junta Directiva: el doctor Andrea Salvattore, el señor Helio Sirimarco (que fue la designación de Globo Rural S.A. para vicepresidente ejecutivo) y el presidente y vicepresidente ejecutivo de Coltivatore S.P.A. Representando a la compañía latinoamericana estaban el presidente y vicepresidente ejecutivo de Globo Rural S.A., y dos ejecutivos designados para esa ocasión: el ingeniero Claudio Petribú y el doctor Roberto de Meirelles.

Coltivatore S.P.A. había preparado para la reunión un proyecto de «contrato-base», en tanto que Globo Rural S.A. encomendó a un equipo de abogados la preparación de un modelo de contrato con los lineamientos básicos. Ambos documentos se habían elaborado teniendo en consideración las gestiones y negociaciones comerciales sostenidas un año antes.

## 1. LAS RELACIONES PERSONALES

El presidente ejecutivo de Coltivatore S.P.A. estaba preocupado por el doctor Roberto de Meirelles, quien no tenía experiencia en la línea, y no podía entender por qué Globo Rural S.A. proponía a tal persona para la presidencia del comité de gestión del *joint venture*, particularmente cuando estaba en una etapa crítica de crecimiento.

No se trataba solo de que el presidente ejecutivo de Coltivatore S.P.A. sintiera que el doctor Meirelles no tuviera ni la calidad ni la experiencia para la presidencia, sino que también le disgustaba el hecho de que Globo Rural S.A. estaba usando el *joint venture* para acomodar al hijo de un político. Sería justificado que Globo Rural S.A. usara esto, por ejemplo, para alguna de sus subsidiarias o dentro de su organización, ya que el doctor Meirelles había sido un empleado efectivo y leal que había hecho contribuciones significativas, pero tampoco había razón para que el *joint venture* tuviera que asumirlo. Sobre todo porque el *joint venture* necesitaba una guía dinámica para establecer una posición de mercado viable.

El presidente de Coltivatore S.P.A. sugirió como presidente a otra persona: el doctor Luiz Carauta, gerente de *Marketing* de Globo Rural S.A., quien había realizado un año atrás los primeros contactos con las actuales empresas. Tenía cincuenta años y había sido trasladado al equipo ejecutivo del *joint venture*.

El doctor Carauta fue enviado varias veces a las oficinas centrales de Coltivatore S.P.A. en Roma, para que se empapara de las operaciones de mercadeo de la compañía. Estuvo casi tres meses en Italia. Parecía dinámico, altamente motivado y pragmático, cualidades que el presidente de Coltivatore S.P.A. admiraba. Además, tenía un conocimiento razonable del italiano. La comunicación no era sencilla, pero era posible sostener conversaciones sobre aspectos sustanciales.

Sin embargo, los directivos de Globo Rural S.A. insistieron en mantener al doctor Roberto de Meirelles como candidato a la presidencia del comité de gestión, debido a sus contactos con algunos políticos de su país, sobre todo porque Globo Rural S.A., pretendía ingresar a la licitación internacional de una planta de tratamiento de pulpa de tomate que el gobierno estaba vendiendo dentro de su programa acelerado de privatizaciones. Por otro lado, dijeron que ello se definiría durante la negociación de los acuerdos de formación del *joint venture*.

## 2. LÍNEAS DE INTERÉS COMÚN

Ambas empresas tenían el mayor interés por formalizar la operación de *joint venture*, cuyas características básicas serían:

- a) Globo Rural S.A. es una empresa que se dedica a la producción de productos naturales ya detallados y demostrados en calidad y volumen durante los contactos previos y su contribución será proveer tales mercancías según las exigencias del mercado europeo. Al respecto, en las primeras investigaciones se había determinado que el conocimiento de las cantidades importadas por los países europeos, para cada una de las especies incluidas en el grupo de tropicales, resultaba muy difícil de conocer, dado que no poseían un código tarifario específico sino que todas ellas iban englobadas en una partida arancelaria denominada «Otros zumos de frutas y hortalizas». Las estadísticas nacionales de los lugares de producción tampoco ayudaban a solucionar este problema, y lo único que cabía hacer era deducir las cantidades de importación de un producto en función de sus lugares de procedencia.
- b) Hay un gran crecimiento en la exportación de concentrados, mientras que no sucede lo mismo con el zumo sencillo sin concentrar. Ello se debe al mayor costo del flete, entre otros factores.
- c) Gran parte del comercio realizado por Filipinas, Tailandia y México se destina a abastecer el mercado de EE.UU. y la Unión Europea. Tanto Brasil como Sudamérica ejercen un papel importante. En general, puede decirse que el crecimiento de las exportaciones es paralelo al aumento de la producción: hacia 1988 las primeras se calculaban en 116 500 toneladas y las segundas en 177 mil toneladas. Por lo que se refiere al comercio establecido con los países integrantes de la Unión Europea, en 1987 supuso una cantidad de 45.385 toneladas, de las cuales 21.164 corresponden al comercio de reexportación a través de los mercados europeos, por lo que solo cabe tomar como válida la cifra de 24 221 toneladas como importación procedente de terceros países. Los mercados de mayor crecimiento en Europa son Francia, Italia y España, y a ellos cabe atribuir el aumento experimentado en las importaciones de la Unión Europea.
- d) La exportación mundial de mango, expresada en zumo sencillo no concentrado, es de 25 mil toneladas, de las cuales 22 mil corresponden a la India, que es el principal país productor, y casi la mitad de sus exportaciones en forma de puré se orientan hacia Arabia Saudita y Rusia. El principal problema que se enfrentó fue la falta de variedades de gran calidad, como por ejemplo la variedad Alfonso. Luego, si esta variedad pudiera ser superada, podría haber un mayor desarrollo del mercado.



- e) El plazo de duración del proyecto es de tres años, renovable.
- f) Los extremos del «contrato-base» podrían estar referidos a los siguientes contratos satélites:
  - Acuerdo de licencia por el cual Coltivatore S.P.A. facilita a Globo Rural la tecnología y el *know-how* para la manufactura y *marketing* de productos tropicales, zumos, pulpas y néctares, a cambio de un porcentaje del volumen total de ventas. Tal acuerdo incluye entrenamiento, capacitación a personal latinoamericano y asistencia técnica. El caso de patentes, *trade marks* y *copyrights* también entra bajo esta categoría.
  - Convenio industrial por el cual Globo Rural S.A. fabrica componentes o productos terminados para/y, de conformidad con las especificaciones de Coltivatore S.P.A., quien vendería el producto bajo su nombre y a través de su sistema de distribución.
  - Acuerdo de *management* por el cual Coltivatore S.P.A. desempeñará varias responsabilidades funcionales referidas a la operación, asegurando que su dirección, habilidades técnicas y otros servicios estarán disponibles durante el período del contrato.
  - Acuerdo de *know-how* según el cual Coltivatore S.P.A. proveerá asistencia técnica y *know-how* a Globo Rural S.A. para la producción de todos los productos que elabora a la fecha.
  - Acuerdo de *marketing* que supere la simple relación de comprador-vendedor y busque unir fuerzas con el fin de realizar objetivos ciertos. Este acuerdo puede consistir en:
    - Canales de comercialización internacional.
    - Sistemas de distribución a través de *brokers*.
    - Ventas internacionales utilizando puntos de venta de una de las partes.

### 3. POSICIÓN DE LAS PARTES

Tanto Coltivatore S.P.A. como Globo Rural S.A. tienen trabajos previos, e incluso han elaborado sus planteamientos. Al momento de negociar el contrato de *joint venture*, ninguna de ellas conoce los esquemas detallados de la otra (ver Hojas informativas); sin embargo, conocen minuciosamente las ventajas de esta unión.

Asimismo, se deberá tener en cuenta la legislación del país en el cual se instalará la planta del *joint venture*.

### 3.1. Hoja informativa de Globo Rural S.A.

- a) La empresa tiene una capacidad instalada que solo trabaja a 30% y el mercado nacional está deprimido en razón de las medidas económicas del gobierno, sin perspectiva de mejorar en el mediano plazo.
- b) Su propósito es establecer un *joint venture* con una duración de cinco años para tener un mercado asegurado.
- c) Buscará establecer volúmenes precisos de exportación anualizados.
- d) Solo desea adquirir tecnología para el manejo de determinados productos, como pulpa de mango, zumo de maracuyá y concentrado de piña. De igual manera, solo busca mercados para dichos productos.
- e) Se tiene un buen equipo de trabajadores y técnicos, por lo que no es necesario capacitarlos o recibir asistencia técnica. Sin embargo, Globo Rural S.A. ya no tendrá la facilidad de enviar a sus trabajadores para entrenarse en el Servicio Nacional de Aprendizaje Técnico, porque el gobierno le ha retirado recursos.
- f) No se dispone de un Centro de Promoción a las Exportaciones, así que deberá contratar asesores externos de la compañía, a pesar de que la política de la empresa es contratarlos solo cuando se presentan problemas.
- g) Todo el *know-how* desarrollado por la fábrica como consecuencia de la adaptación del producto al consumidor final será de propiedad de Globo Rural S.A.
- h) Existe interés por adquirir una planta de procesamiento de tomate, pero de ninguna manera se quiere que ello entre en un sistema de *joint venture*.
- i) La presencia de Roberto Meirelles en la dirección del *joint venture* es muy importante.
- j) La fórmula de arbitraje es la de la Cámara de Comercio Internacional de París o la del Código de Procedimientos Civiles aplicable.
- k) Es conveniente tener una compañía de auditores externos.
- l) Su propósito es elaborar un «contrato-base» en el cual estén incluidos todos los términos del *joint venture*.
- m) Es del mayor interés mantener el control en el área financiera y contabilidad, aunque puede cederse todo lo demás.

### 3.2. Hoja informativa de Coltivatore S.P.A.

- a) La empresa está sumamente interesada en controlar la producción de frescos, zumos y frutos tropicales en general. Algunas importantes empresas de Holanda, Inglaterra y Alemania han establecido inversiones en los países de origen (Sudáfrica, Filipinas, Costa Rica), constituidas principalmente en *holdings*, como Metelmann and Co. GMBH., que pertenece al Group Sucres et Denrées;

- Internacional Emporium, así como Nabisco. Se trata, entonces, de enfrentar esa competencia estableciendo nuevas inversiones en ultramar.
- b) Su decisión es actuar a través de *joint venture* y dejar a un lado otras formas de colaboración empresarial.
  - c) No es recomendable establecer filiales ni subsidiarias. Tampoco enviar ejecutivos europeos, sino utilizar principalmente aquellos que ya están nacionalizados o personal ya conocido por la dirección de Coltivatore S.P.A.
  - d) En cuanto al personal, es interesante seguir los criterios del punto anterior y tomar solo los cargos claves.
  - e) Establecer condiciones rigurosas sobre calidad, homogeneidad del producto, volumen y cumplimiento exacto de las fechas de suministro, por lo que la cláusula contractual y su control sobre este aspecto es fundamental.
  - f) Su propósito es establecer asistencia técnica en todos los productos que elabore Globo Rural S.A., incluso en salsa de tomate; así tendrá presencia completa en la empresa y su margen de *royalties* será mayor. De esa manera también cederá a Globo Rural S.A. procesos de tecnología ya probados.
  - g) Todos los productos llevarán el nombre y marca de Coltivatore S.P.A., o uno nuevo que adquiera el *joint venture*.
  - h) Su propósito es establecer ahora solo un contrato preliminar, sin comprometerse definitivamente.
  - i) La valorización mayor de su aporte deberá recaer en su sistema de distribución y canales de comercialización.
  - j) Centrar el arbitraje en la fórmula del UNCITRAL (CNUDMI).
  - k) Evitar la intervención política y reducir el riesgo de expropiación.
  - l) Le interesa designar un *controller* en el local y administración del *joint venture*.
  - m) Los precios de las mercancías serán fijados por el mercado europeo.

#### 4. ANÁLISIS DEL CASO

- a) Se formarán dos grupos de negociadores de siete o nueve personas —o tantas como asistentes al curso existan—, de tal manera que un grupo asuma la calidad de negociadores de Coltivatore S.P.A. y el otro de Globo Rural S.A.
- b) Todos leerán individualmente el caso, excepto las llamadas «hojas informativas», que solo los grupos designados deben conocer. Así, ningún grupo conocerá los detalles del otro.
- c) Cada grupo, con su respectiva «hoja informativa», se reunirá por 30 o 45 minutos, como máximo, para elaborar su estrategia de negociación e intercambiar informaciones. Designará los papeles que desempeñará cada uno de sus miembros y la forma como intervendrán.

- d) Concluida la etapa anterior, se iniciará la negociación. Los grupos se ubicarán uno frente a otro. En este período habrá dos tiempos: en el primero, de 45 minutos, se irán planteando los términos de negociación, cuidando de seguir las etapas y el proceso de negociación. Al término de este habrá un intercambio de diez o quince minutos para reajustar las tácticas, analizar la información y efectuar un examen crítico de la actuación. El segundo período es de treinta minutos y servirá para llegar a las conclusiones.
- e) Se debe ser imaginativo y escuchar con atención.
- f) Cada conclusión debe ser resumida y reiterada a los equipos que están negociando.
- g) Por último, cada representante de grupo expondrá sus conclusiones y su experiencia negociando, para suscitar el diálogo con el resto de asistentes.

## ¡UN PISCO SOUR DOBLE!

Este caso práctico pretende colocarlo en una situación de negociación comercial con todos sus ingredientes y detalles, con el fin de comprobar su habilidad negociadora. Se trata de un ejercicio en el cual se pueden aplicar los elementos conceptuales de la negociación, así como exponer sus posibilidades personales frente a una situación de compraventa internacional del producto pisco, famoso aguardiente de uva que ha adquirido renombre internacional gracias a un cóctel preparado con limón, clara de huevo y azúcar llamado *pisco sour*. Su nombre, por cierto, abre inmensas posibilidades a los fabricantes y al país exportador.

Los únicos productores de dicha bebida en el mundo son Perú y Chile, que buscan abrir mercados y consolidar sus exportaciones en América Latina, EE.UU., Japón y la Unión Europea. Ambos han diseñado una política de internacionalización agresiva, usando mecanismos de *marketing* y decisiones de propiedad intelectual para consolidarse en los mercados externos.

### 1. ORIGEN DEL NOMBRE

El área geográfica donde se empezó a producir el pisco se conoce como Paracas, lugar de la costa peruana donde se desarrolló una casta especial de extraordinarios alfareros llamados *piskos*. Ellos fabricaban unas botijas o recipientes utilizados para portar líquidos, y luego el aguardiente. Debido a su forma cónica y a su pico, estos recipientes también se conocían como *piskos*, en alusión a las aves que con el mismo nombre abundaban en la zona. Sobre esto hay testimonios en los relatos de Pedro Cieza de León, Garcilaso de la Vega, Juan de Arona y Diego González Holguín.

Uno de los más importantes antecedentes de la existencia de un lugar denominado *Pisco* en Perú aparece en una crónica de Guamán Poma de Ayala, quien en el año 1615 describió a «Piscuy puerto» como «[...] una villa bonita, pegada al mar, que bate el agua a la villa, y puerto de azogue de Huancavelica para Potosí; y dicha villa se fundó en tiempo del virrey don Martín Enríquez y no tiene jurisdicción sino Chíncha».

Posteriormente, el cronista franciscano Fray Diego de Córdova Salinas, en su libro *Crónica franciscana de las provincias del Perú*, editado en 1651, también hace referencia al puerto de Pisco e indica que en ese lugar se produce un «excelente» aguardiente que se conserva en «millones de botijas».

En efecto, un grupo de conquistadores se instaló en una zona conocida como Pisco, y en el siglo XVIII no había otro lugar en el mundo que se denominase igual. La ciudad se dedicaba a tres actividades: extraer guano de sus costas; embarcar plata proveniente de las minas andinas, y transportar el vino del valle.

Dicha producción vitivinícola se originó merced a una ordenanza dictada en 1522 por la Casa de Contratación de Sevilla. Esta dispuso que todos los barcos que salían hacia el Nuevo Mundo transportaran cepas al Perú y al resto de América Latina, donde las estacas encontraron buena tierra y un clima apropiado. Esto influyó de manera determinante para obtener lo que se conoció como *aguardiente de uva*, que se empezó a exportar desde 1630. Desde el puerto de Pisco se despacharon alrededor de 150 mil botijas de vino, y desde Nasca, a través de las caletas de San Nicolás y Caballas, no menos de 100 mil botijas de aquellas elaboradas por los alfareros *piskos*.

Son muchas las versiones sobre el inicio de la internacionalización del pisco; lo cierto es que su alta calidad se conoció primero en Europa con el nombre de Pisco Ward de Locumba, luego pasó a los EE.UU., y de allí se introdujo a diversos países de América Latina.

## 2. EL NOMBRE «PISCO» Y SU REGISTRO

A inicios del siglo XX, Chile —que había empezado a producir un aguardiente similar al pisco— buscó consolidar su producto como de origen chileno. Para esto, cambió el nombre de un poblado llamado «La Unión» y lo rebautizó como «Pisco», con el fin de lograr la denominación de origen a su favor y exportar el producto de manera exclusiva. En el decenio de 1960 registró como denominación de origen el nombre «pisco», impidiendo que el auténtico pisco del Perú ingresara a EE.UU., donde solo podía llegar con la denominación de «brandy de uva».

Después de varios intentos, el 5 de junio de 1979 la Negociación Vitivinícola Tacama S.A. logró la inscripción de «Pisco Puro de Ica» en EE.UU., aunque lo que se registró no fue la denominación «pisco» sino la etiqueta completa a nombre de Negociación Tacama. No se registró «Pisco Puro de Ica» por tratarse de una denominación de carácter genérico. La razón de ello es que el sistema jurídico del *common law* brinda un tratamiento singular al uso de las indicaciones geográficas en comparación con las leyes de otros países. En efecto, EE.UU. considera como indicaciones geográficas tanto las denominaciones de origen y la indicación de procedencia

como las indicaciones geográficas en general, sin distinguir estos conceptos. Además, sanciona como no registrables las marcas que contengan una indicación geográfica si estas resultan engañosas para el consumidor promedio.

La indicación de procedencia es el señalamiento del lugar geográfico donde reside el fabricante y se trata de una denominación que aparece directamente sobre el producto o en la etiqueta, envase, empaque o recipiente de los artículos que llevan marca. De esta forma se indica que la procedencia representa el lugar de fabricación, elaboración, recolección o extracción del producto. Por eso algunos mercados exigen certificados de origen para precisar el lugar de producción.

La denominación de origen no distingue cualquier clase de producto sino un «producto tipo» que abarca toda aquella mercancía que provenga de un lugar geográfico determinado que lleve el mismo nombre y que tenga cualidades y características propias que el uso leal y constante en el mercado haya consagrado.

El pisco es el aguardiente de uva peruano obtenido por destilación de los caldos frescos de la fermentación exclusiva del mosto de uva (jugo de la uva), siguiendo las prácticas tradicionales establecidas en las zonas productoras previamente reconocidas y declaradas como tales por la legislación nacional. Las únicas zonas productoras de Pisco son las costas de los departamentos de Lima, Ica, Arequipa, Moquegua, y los valles de Locumba, Sama y Caplina del departamento de Tacna, en el Perú.

El pisco, además de ser la bebida tradicional del Perú desde el Virreinato y símbolo de la peruanidad, constituye también lo que en el comercio internacional se conoce como una denominación de origen. Se entiende por denominación de origen a la denominación geográfica de una región o lugar que se usa para designar un producto originario cuya calidad y características se deben exclusiva y esencialmente al medio geográfico, lo que incluye factores tanto naturales (geografía, suelo, clima, materia prima) como humanos (mano de obra, arte, ingenio, tradición). Dicho concepto ha sido reconocido por el Arreglo de Lisboa y la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual.

Por su parte, la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV) considera que las denominaciones de origen, para ser consideradas como tales, deben contar con el factor notoriedad o reputación. Se trata de un concepto integral que reviste significativa importancia para el sector vitivinícola, pues constituye un valioso instrumento jurídico para el desarrollo de una economía dado que tiene por objeto la «promoción colectiva», garantizando calidad, procedencia, tradición e historia de productos que son fruto del íntimo vínculo entre grupos humanos y la tierra de donde provienen.

Las denominaciones de origen constituyen un mecanismo de defensa del consumidor y de la libre y leal competencia, pues el Acuerdo sobre los Derechos de la Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC), suscrito en el marco de la OMC, establece que «[...] los países deberán impedir la utilización de indicaciones

que sugieran que un producto proviene de una región geográfica distinta de su verdadero origen, induciendo al público a error, e incluso, cualquier otro tipo de utilización que constituya un acto de competencia desleal».

Uno de los elementos indispensables para el reconocimiento de una denominación de origen es la preexistencia de un referente geográfico que da origen a la denominación de un producto elaborado en ese territorio. Por eso los países establecen el marco legal adecuado para impedir que la utilización de una designación o presentación de un producto indique que este proviene de una región geográfica distinta de su verdadero lugar de origen.

Dentro de los alcances de este concepto, el término *pisco* se ubica como una denominación de origen exclusivamente peruana por las siguientes razones:

- Corresponde a un lugar geográfico que ha existido desde el Incanato con ese nombre y que se refiere a una ciudad, un valle, un río, un puerto y una provincia en la costa sur del Perú. Merece destacarse que, desde el punto de vista de las disposiciones legales que regulan la demarcación política del Perú, el distrito de Pisco existe como tal desde que Perú se constituyó como República independiente en 1821, y que fue elevado a categoría de provincia mediante Ley del Congreso el 13 de octubre de 1900.
- La extracción, recolección, fabricación y elaboración del pisco se realiza a través de un proceso productivo exclusivo de la técnica peruana desarrollado y difundido en las regiones productoras.
- La uva utilizada en su elaboración se debe al clima templado y a la formación tectónica del suelo propio de la provincia de Pisco, que se extiende a los valles de Lima, Ica, Arequipa, Moquegua y Tacna, donde existen condiciones similares.
- Se caracteriza por sus especiales cualidades, como su sabor y olor, que se deben a las condiciones de suelo y clima del lugar de origen (Ica), a las variedades de uva empleada y a los métodos tradicionales de elaboración.
- La denominación de origen *pisco* se encuentra protegida como una indicación geográfica exclusivamente peruana en los siguientes países:
- Bolivia: Resolución OPIB/D.O./001/98 de la Oficina de Propiedad Industrial de Bolivia, del 5 de enero de 1998.
- Ecuador: Resolución 0962384 de la Dirección Nacional de la Propiedad Industrial de Ecuador, publicada el 15 de enero de 1998.
- Colombia: Resolución 01529 de la Superintendencia de Industria y Comercio, de febrero de 1999.
- Venezuela: Resolución 0345 del Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual, publicada en el Boletín de la Propiedad Industrial del 8 de mayo de 1998.



- Panamá: Edicto 1628 emitido por la Dirección General de la Propiedad Industrial del Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, mediante la cual se dicta la Resolución 8871 del 27 de julio de 1999.
- Guatemala: Resoluciones de los expedientes 2801-97 y 2802-97 dictadas por el Registro de la Propiedad Industrial del 12 de junio de 1998.
- Nicaragua: Resolución 2911435 del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio-Registro de la Propiedad Industrial e Intelectual, del 1 de septiembre de 1999.
- Costa Rica: Registro 114662 del Registro de la Propiedad Intelectual del Ministerio de Justicia y Gracia, del 2 de julio de 1999.
- Cuba: Acuerdo entre los gobiernos de la República del Perú y la República de Cuba sobre mutuo reconocimiento y protección de sus denominaciones de origen, suscrito en Lima, el 10 de octubre del 2000.
- El Salvador: Resolución del Centro Nacional de Registros, del 10 de junio del 2004, confirmada en marzo del 2005.

Es necesario destacar que, hasta la fecha, ningún otro país ha registrado en el ámbito del Acuerdo de Lisboa la denominación de origen *pisco*. En el marco multilateral de la OMC, se viene negociando el establecimiento de un sistema multilateral de notificación y registro de las indicaciones geográficas de vinos y bebidas espirituosas. Sin embargo, existe registrada en algunos países la palabra *pisco* como marca, lo que resulta contrario a las normas internacionales vigentes que establecen que una denominación de origen no puede registrarse como marca.

A pesar de todos estos antecedentes históricos y diferencias de procesamiento, Chile ha mantenido su política de apropiación de la denominación *pisco* y, para ello, ha sostenido altos niveles de fabricación, superando la escasa producción peruana, popularizando la bebida hacia todos los estratos en el mercado interno y estableciendo buenos canales de comercialización internacional.

La historia de la vid en Chile comienza con la expedición del conquistador Pedro de Valdivia, quien, siguiendo la misma ruta utilizada por Diego de Almagro, alcanzó territorio chileno desde Salta (Argentina) utilizando el camino del Inca y fundando en 1541 la ciudad de Santiago a los pies del Cerro Huelén —hoy Santa Lucía—, en la margen Sur del río Mapocho.

Su expedición estaba conformada por soldados y misioneros europeos, quienes fueron los encargados de llevar, plantar y producir la vid. En 1549, don Francisco de Aguirre, oficial del ejército de conquista de Valdivia, fundó la ciudad La Serena y plantó la primera vid en estos valles, ubicados en la región de Coquimbo, en la zona central del Chile.

La zona central de Chile cuenta con un clima mediterráneo propicio para el crecimiento y producción de uvas, pues tiene el suelo fértil, largos períodos de sol, elevadas temperaturas y buena irrigación, lo que permite el vigoroso desarrollo de la vid. Debido a estos beneficios ofrecidos por la naturaleza y la tecnología, Chile se ha ganado una excelente reputación como productor de vinos. Después de la Guerra del Pacífico —que cercenó importantes territorios peruanos y bolivianos en favor de Chile—, los chilenos, que permanecieron durante tres años en los valles de la costa del Perú, se llevaron la tecnología para producir el aguardiente, que rápidamente pasó a ser un producto apetecido.

A comienzos de 1931 se fundó la Cooperativa Control Pisquera, a cargo de Gordiano Munizaga, precursor de la industria pisquera chilena. Posteriormente, el 15 de mayo de 1931, el gobierno chileno expidió el decreto con fuerza de ley 181 mediante el cual se delimitó la zona productora del aguardiente en Chile. Con este decreto se amparó una bebida denominada «pisco», se reservó este nombre para los aguardientes procedentes de la destilación de caldos de uvas producidas dentro de las regiones de Atacama y Coquimbo —hoy III y IV Región— y se prohibió el uso del término *pisco* para cualquier otro producto producido en una región distinta de las mencionadas.

El 22 de enero de 1936, el Congreso de Chile, al no poseer un referente geográfico que sustentara su pretendida denominación de origen *pisco*, promulgó la Ley 5798, mediante la cual dispuso el cambio de nombre del pueblo La Unión por el de Pisco-Elqui y que entró en vigencia el 1 de febrero de 1936. Es decir, se creó el pueblo Pisco para que diera el nombre a los aguardientes producidos en él. Pisco-Elqui es una pequeña ciudad ubicada en una colina situada en la región de Coquimbo, a unos 107 kilómetros aproximadamente al este de la ciudad La Serena y a 38 kilómetros del sureste de la ciudad La Vicuña.

### 3. DIFERENCIAS ENTRE EL PISCO PERUANO Y OTROS AGUARDIENTES

Hay cinco características fundamentales que distinguen a los auténticos piscos de los aguardientes de uva elaborados en otros países. Entre estas diferencias objetivas se pueden resaltar las siguientes:

- **La variedad de uva como materia prima:** Una de las grandes diferencias entre el auténtico pisco y los aguardientes de uva extranjeros es que los insumos utilizados en su elaboración —artesanal e industrial— no se limitan a las variedades de uva aromática tipo moscatel. En realidad, el énfasis está puesto —como debe ser— en el sabor y no en el aroma. Por ello las variedades

de uva más usadas son la quebranta (mutación propia del Perú) y, en menor cuantía, la negra corriente y la mollar, variedades no aromáticas.

- **La no rectificación de los vapores.** El proceso de destilación empleado para la elaboración del pisco se efectúa en alambiques o falcas de funcionamiento discontinuo y no en alambiques continuos. Ello tiene como objeto evitar la eliminación de muchos elementos constitutivos del verdadero pisco, al rectificarse los vapores producidos en el momento de su destilación.
- **El tiempo entre la fermentación de los mostos y el proceso de destilación.** Según la definición del pisco, este proviene de la destilación de caldos o mostos «frescos», es decir, recientemente fermentados. El tipo de procesamiento evita que el caldo o mosto de uva fermentado permanezca durante muchos meses antes de ser destilado o que se utilicen vinos hechos. Actualmente, en el Perú, los alambiques para la elaboración de pisco deben cumplir con los requisitos establecidos por la Comisión de Supervisión de Normas Técnicas, Metrología, Control de Calidad y Restricciones Pararancelarias del Instituto Nacional de Defensa del Consumidor y de la Propiedad Intelectual (INDECOPI).
- **No tiene ningún agregado.** En el Perú, el proceso de destilación solo se paraliza cuando se obtiene pisco con un nivel alcohólico de 42° o 43° Gay Lussac como promedio. No se agrega agua destilada o tratada para que el pisco no pierda su cuerpo, color, y demás características que lo distinguen.
- **Proceso de obtención del contenido alcohólico.** Al iniciarse la destilación de los mostos frescos, la riqueza alcohólica del producto destilado es alta: llega aproximadamente a 75° Gay Lussac. A medida que se prolonga el proceso, el grado alcohólico va disminuyendo para que los otros elementos que constituyen el pisco se vayan integrando al destilado. Según la pericia y la tradición del pisquero peruano, esta operación se prolonga hasta que el nivel alcohólico haya bajado a 42° o 43° como promedio, aunque puede reducirse hasta 38° Gay Lussac.

#### 4. DISCUSIÓN DEL CASO

El caso contiene instrucciones comunes para todos los negociadores y, luego, una hoja confidencial para cada uno de los grupos con información relevante de la operación. Esta hoja no podrá ser conocida por la otra parte, es únicamente patrimonio del exportador o el importador.

#### 4.1. Instrucciones para los negociadores

Debe prepararse la negociación adecuadamente, tratando de conocer lo mejor posible a su contraparte, y diseñarse la estrategia y tácticas a partir de los objetivos que la empresa se haya planteado. Si alguna información importante no aparece expresamente, se tratará de obtenerla durante la negociación mediante maniobras hábiles. El profesor actuará como moderador y, eventualmente, podrá facilitar elementos adicionales que los participantes soliciten, pero sin influir en la toma de decisiones.

Debe concluir con resultados o decisiones claras, por lo que se recomienda que las partes hagan concesiones y acercamientos para llegar a un acuerdo dentro de los objetivos planeados previamente.

- Se formará un grupo de tres o cinco personas que formarán el equipo exportador, y otro de tres o cinco personas que constituirán el grupo importador. Cada equipo recibirá una hoja con información relevante para negociar que no podrá ser conocida por el otro. Dispondrán de media hora para prepararse, diseñar su estrategia común y designar a los voceros directos en la mesa de negociación.
- La negociación se compondrá de dos etapas: la primera durará cuarenta minutos y, luego, cada grupo dispondrá de quince minutos para analizar su situación y efectuar algún cambio de táctica si fuera necesario. La segunda durará treinta minutos. Durante el intervalo de quince minutos, cada grupo podrá replantear sus tácticas a la luz de la actuación de la contraparte.
- Al finalizar la negociación, cada grupo expresará su opinión sobre el resultado obtenido.
- Los miembros del equipo exportador son funcionarios de una empresa peruana fabricante de una línea diversificada de pisco. El 80% de la producción está constituido por pisco de alta calidad que se vende en el exterior, en tanto que el saldo corresponde a pisco variado que se comercializa internamente.
- Los componentes del equipo importador pertenecen a una conocida empresa comercializadora de bebidas, principalmente de vinos y licores importados, localizada en Bogotá. En toda negociación se precisa grandes dosis de imaginación y lógica, por lo cual se deberán desarrollar ambos atributos. Es necesario que los miembros del equipo negociador tengan funciones específicas y que actúen como negociadores directos, como consejeros y aun como observadores, para ilustrar a quienes llevan la conducción de las conversaciones.
- Para los efectos del ejercicio, el costo de transporte de Lima o de Santiago de Chile hacia Bogotá, que es el mercado de destino, es el mismo.

## 4.2. Instrucciones para el equipo exportador

Esta es una hoja confidencial para los productores-exportadores de pisco que debe ser completada con el conocimiento adicional que tengan los componentes del equipo.

### 4.2.1. Antecedentes de la empresa

La bodega y viñedos Ocucaje S.A. es una antigua empresa productora de uva de mesa, vino y pisco ubicada en el departamento de Ica, Perú. Desde su creación hasta la fecha, la empresa ha evolucionado mucho: tiene una de las mayores producciones del país. Más de 50% de la uva que se emplea en la bodega proviene de plantaciones propias, y en el caso del pisco, todas las uvas se producen en sus tierras.

En 1980, la bodega comenzó a exportar en pequeña escala hacia EE.UU. y Colombia. Para llegar a Colombia, aprovechó una feria y exposición internacional realizada en 1978 que volvió conocido el producto en las clases alta y media (A y B) y entre los universitarios, por su tipo de envase en caja y latas. Dentro de la línea de piscos, Ocucaje S.A. trabaja con tres marcas: pisco puro quebranta, pisco acholado y pisco moscatel. El precio de venta promedio al supermercado en el Perú es:

- Pisco puro quebranta: US\$ 72 la caja de doce botellas.
- Pisco acholado: US\$ 74 la caja de doce botellas.
- Pisco Italia: US\$ 70 la caja de doce botellas.

El costo de producción y ventas en el mercado interno es de:

Tipos de pisco	Costo total promedio	Costo variable
Puro quebranta	US\$ 7 c/bot.	US\$ 5 c/bot.
Acholado	US\$ 8 c/bot.	US\$ 5 c/bot.
Italia	US\$ 7 c/bot.	US\$ 5 c/bot.

Ocucaje S.A. calculaba que los costos serían iguales si se cotizaban FOB Callao. El transporte hasta Bogotá y el seguro recargarían el costo por caja en tres dólares. La exportación de piscos estaba negociada en el marco de Aladi y pagaba un arancel de 25%.

El gobierno peruano concede un reembolso por concepto de compensación o reintegro tributario de 20% sobre el valor FOB por caja exportada. De igual manera, hay líneas de crédito para los exportadores, por lo que es posible conseguir financiamiento de bancos peruanos hasta por 180 días.

En el momento de la negociación, la empresa atraviesa una situación de aguda y preocupante falta de liquidez, a lo que se suman la recesión y la reciente introducción del pisco; por lo demás, las cosechas han sido excelentes y abundantes.

Ocucaje S.A. tiene un stock de 4 mil cajas de pisco puro quebranta, 8 mil cajas de pisco acholado y 3 mil cajas de pisco moscatel, y no existe una demanda internacional para los próximos doce meses.

#### 4.2.2. Antecedentes del mercado

El consumo per cápita en Colombia y el Perú es de dos litros por habitante al año, lo que es bastante bajo. Dentro de Colombia, los aguardientes de uva más conocidos son chilenos, principalmente de las marcas «La Serena», «Alto del Carmen» y «Mistral», que se venden en botellas. En el caso de los piscos importados, las casas especializadas en bebidas trabajan con márgenes que oscilan entre 40 y 85%.

El pisco peruano se ha hecho conocido por los consumidores latinoamericanos debido a su excelente calidad y al intenso flujo turístico que existe en la región. Las marcas de pisco más vendidas tienen un precio promedio que oscila entre 3,50 y 5 dólares por botella.

#### 4.2.3. Antecedentes del importador

Según se pudo averiguar a través del agregado comercial, Mejía & Londoño es una empresa tradicional en el rubro de bebidas importadas. Es la mayor en su género en Bogotá. Sus antecedentes bancarios son inmejorables. Tiene la distribución exclusiva de una bodega chilena y de diferentes aguardientes. Debido a la exigencia de los exportadores europeos, su forma de trabajo es mediante carta de crédito documentario de realización automática.

#### 4.2.4. Márgenes de negociación

Tipos de pisco	Precio al minorista en el Perú	Margen estimado bodega peruana (%)	Costo C.I.E	Margen de negociación	
				Mín.	Máx.*
Puro	20	30	20	20	27
Acholado	22	30	20	19	25
Italia	19	30	18	18	25

(\*) Se toma como base el precio del aguardiente de uva chileno, impuestos y márgenes mínimos. Solo en caso de argumentos sólidos de calidad o alguna garantía de entrega de 8 mil cajas surtidas en los próximos sesenta días se podría ganar un plus de dos dólares por caja.

### 4.3. Instrucciones para el equipo importador

Esta es una hoja confidencial para los compradores, por lo que no puede estar en manos de los vendedores. La información sirve para ubicar al equipo en su ambiente interno.

#### 4.3.1. Antecedentes de la empresa

Mejía & Londoño es una empresa fundada en 1965 por comerciantes emprendedores. Originalmente, y durante los diez primeros años, trabajó solamente con whisky y vinos. La línea de aguardiente de uva se introdujo hacia 1990. En 2001 comenzó con el pisco peruano.

El pisco demostró ser altamente rentable: en tres años pasó a ser una importante fuente de ingresos dentro de la firma. El aguardiente de uva chileno tiene gran salida y la empresa posee distribución exclusiva. Pero últimamente han aparecido varios problemas debido a la preferencia por otras marcas, origen del producto, el contrabando a través de la frontera y algunos atrasos en los embarques.

Debido a la práctica usual, la modalidad de pago era contra documento a los treinta días de recibido el embarque, en tanto que con los otros proveedores era al contado. En la actualidad, la empresa vende alrededor de 15 mil cajas de aguardiente de uva por año, de las cuales 80% es chileno. Cuando se aproxima el fin de año —fecha de mayores ventas— precisa la entrega rápida de más de 10 mil cajas.

Por el buen manejo de su estructura administrativa y el éxito de los productos importados dentro de la apertura del mercado nacional, la empresa goza de una situación financiera holgada. Los consumidores la identifican como una empresa que solo trabaja con productos de primera calidad e invierte recursos en actividades promocionales para introducir nuevas marcas. En el caso del pisco, además del arancel, el IVA (Impuesto General a las Ventas o al Valor Agregado) y otros tributos internos afectan el precio del consumidor final y reducen las posibilidades de lucro.

#### 4.3.2. Antecedentes del mercado

En el Perú no se produce un volumen significativo de esta bebida, pero su calidad es inigualable. En las negociaciones comerciales se puede argumentar esa excelente calidad del pisco.

El consumo per cápita de pisco es bajo: solo dos litros por habitante por año. La empresa vende prácticamente todos los aguardientes de uva, aunque predominan los chilenos. Según un estudio efectuado por la empresa, hay tendencia al consumo preferente del pisco peruano, que se puede beber solo o preparado como pisco sour y que tiene buena calidad. Tales consumidores argumentaron en las entrevistas que, a precios iguales —o ligeramente superiores— a los chilenos, comprarían pisco peruano.

El consumidor latinoamericano se ha familiarizado con ese pisco en sus viajes turísticos; hay buena cantidad de restaurantes de comida peruana y el consumo del *pisco sour* se ha extendido como práctica en las reuniones familiares y sociales de todas las ciudades de América Latina.

Las casas especializadas en bebidas importadas trabajan con márgenes que oscilan entre 45 y 85%. Los productos chilenos se venden al público a un precio de 3,50 y a 5 dólares por botella.

#### 4.3.3. Antecedentes del vendedor

La empresa Ocucaje S.A. es una bodega peruana grande que tiene su sede en Ica, Perú. Fue visitada recientemente por los directivos de Mejía & Londoño, quienes quedaron sorprendidos con el volumen de sus operaciones y la tecnología empleada.

Por información suministrada por una empleada de la bodega, se sabe que Ocucaje S.A. exporta a Venezuela, y que el precio de venta al público en el mercado peruano es:

- Pisco puro quebranta: US\$ 82 la caja de 12 botellas.
- Pisco acholado: US\$ 90 la caja de 12 botellas.
- Pisco Italia: US\$ 80 la caja de 12 botellas.

#### 4.3.4. Márgenes de negociación

Tipos de pisco	Precio al minorista en el Perú	Margen estimado bodega peruana (%)	Costo C.I.F.	Margen de negociación	
				Mín.	Máx.*
Puro	20	30	20	20	27
Acholado	22	30	20	19	25
Italia	19	30	18	18	25

(\*) Se toma como base el precio de los productos chilenos, impuestos y márgenes mínimos. Solo en caso de argumentos sólidos de calidad o alguna garantía de entrega de 8 mil cajas surtidas en los próximos sesenta días se podría ganar un plus de dos dólares por caja.



## **LAS COMPUTADORAS**

En el presente caso se formarán dos grupos de cuatro a cinco personas que recibirán informaciones confidenciales de conocimiento exclusivo para hacer espontáneo el ejercicio. El ejercicio busca simular la adquisición de un sistema integrado de cómputo en el que una de las partes, la universidad, no tiene los recursos suficientes, pero sus necesidades son apremiantes para mantener un buen nivel de gestión educativa. El ejercicio pone a prueba la habilidad negociadora de los alumnos y su imaginación para crear escenarios de colaboración. La información confidencial de cada una de las partes contiene datos básicos para poder actuar, pero podrán asumirse determinadas situaciones a la luz de la experiencia de cada equipo. Solo se recomienda no leer las dos hojas de informaciones al mismo tiempo.

### **1. INFORMACIONES CONFIDENCIALES PARA EL CONSULTOR**

Hace algún tiempo la universidad compró una red de computadoras con la intención de interconectar todas sus facultades, incluso las del campus, localizadas fuera de la ciudad. Se esperaba que, con un único sistema integrado, se podría compartir y analizar información más eficientemente.

Infelizmente, la instalación de este sistema demostró ser inviable. Ocurre que cada facultad tiene necesidades específicas que requieren software especializados; además de eso, resultó muy difícil suministrar los bancos de datos colectivamente. Con cierta resistencia, los directores de las facultades concordaron en dividir el sistema; esto es, permitir que cada unidad adapte la programación de acuerdo con sus propias necesidades y administrando sus propias informaciones. El consuelo es que, tanto los equipamientos como el sistema operacional básico son de excelente calidad. Su empresa conquistó una excelente reputación en el sector privado en programación, manuales y entrenamiento.

Hace tres semanas, un representante de la universidad lo buscó para elaborar la reprogramación y capacitar al personal en el manejo de las computadoras. El pedido no podría ser más oportuno, pues su firma ha decidido desenvolver una cartera de clientes en el sector público. Usted confía en resolver los problemas de la universidad, lo que le permitiría obtener nuevos contratos con los gobiernos municipales y el estatal.

Su conversación con el representante de la universidad fue muy cordial: parece entender de computadoras y le ha dado buenas ideas con respecto a las necesidades de la universidad. Juntos pueden elaborar un buen plan para reprogramar las computadoras, preparar los manuales y capacitar a los usuarios. El presupuesto que usted va a presentar a la universidad es de 30 mil dólares. Esa cantidad es inferior a lo que cobraría al sector privado, pero justificable por el deseo de colocar un pie en el sector público. Cualquier valor por debajo de esta cantidad sería pérdida. Usted está preocupado, porque hasta ahora nada se ha hablado del precio y ya dedicó mucho tiempo a ese proyecto.

En el próximo encuentro, usted y el rector de la universidad van a discutir el precio del proyecto y pueden concordar en términos específicos. Por otro lado, si las discusiones lo llevan a pensar que la otra parte está siendo poco realista aumentando el valor del trabajo para sacar ventajas del sector público, entonces no dude en dar por concluidas las negociaciones.

## 2. INFORMACIONES CONFIDENCIALES PARA EL CONSULTOR

«Yo podría pasarla muy bien sin eso», pensó usted al conocer la tarea que le fue confiada por el rector de la universidad. A veces parece que la recompensa por hacer trabajos ingratos es tener que hacer trabajos más ingratos todavía.

Esta vez le han pedido que instale un nuevo y sofisticado sistema de computadoras en la universidad y lo deje funcionando a plenitud. No le han pedido que haga la programación: su tarea es encontrar un programador y suscribir un contrato. Usted ya resolvió la primera parte de la tarea, mas se ha llegado a un *impasse* en las negociaciones.

En efecto, la universidad tiene un sistema que conecta todas sus facultades, incluso las localizadas fuera de la ciudad. Se esperaba que con un único sistema integrado se podría compartir y analizar información importante con mayor eficiencia.

Lamentablemente, la instalación de este sistema no satisfizo los requerimientos. Ocurre que cada facultad tiene necesidades específicas que precisan *softwares* especializados; además, resulta muy difícil suministrar los bancos de datos colectivamente.

El rector le ha pedido que encuentre a alguien que elabore un programa para organizar el horario de aulas y almacenar la matrícula y las notas, actividades fundamentales para la buena administración de la universidad. Usted ha encontrado una firma de consultoría de buena reputación en la elaboración de programas. Esa firma podría también encargarse de revisar los manuales y de capacitar a los funcionarios de la universidad para operar el nuevo sistema. Sus conversaciones con el jefe de la firma han sido muy cordiales y productivas. Su mayor problema en el momento es el presupuesto.

La universidad no había previsto ningún recurso para la instalación del sistema. Con mucho esfuerzo, obteniendo recursos adicionales, se ha conseguido juntar 15 mil dólares. En realidad, usted considera que el trabajo puede hacerse con menos dinero.

Evidentemente, cuanto menor sea el costo del proyecto, más recursos tendrá la universidad para gastar en otros rubros. Por ello, usted debe ofrecer el menor precio posible. Usted cree que el valor del trabajo gira en torno de 10 mil dólares o menos, según sus experiencias pasadas.

Según algunos rumores que circulan, la empresa de consultoría pretende cambiar de sede. Usted no quiere que la universidad sea explotada y sospecha que la empresa está buscando sacar ventaja, sobre todo porque en este caso la ley no exige convocar a licitación.

En el próximo encuentro, usted y el director de la consultora van a discutir el precio del proyecto. Ustedes pueden concordar en términos específicos. Por otro lado, si las discusiones lo llevan a pensar que la otra parte está siendo poco realista aumentando el valor del trabajo para sacar ventajas del sector público, entonces no dude en dar por concluidas las negociaciones.

### 3. ANÁLISIS DEL CASO

- a) Se formarán dos grupos de negociadores de cuatro o cinco personas —o tantas como asistentes al curso existan—, de tal manera que un grupo asuma la calidad de negociadores de consultor y el otro de universidad.
- b) Todos leerán individualmente el caso, excepto las llamadas «hojas informativas», que solo los grupos designados deben conocer. Así, ningún grupo conocerá los detalles del otro.
- c) Cada grupo, con su respectiva «hoja informativa», se reunirá por 30 o 45 minutos, como máximo, para elaborar su estrategia de negociación e intercambiar informaciones. Designará los papeles que desempeñará cada uno de sus miembros y la forma como intervendrán.

- d) Concluida la etapa anterior, se iniciará la negociación. Los grupos se ubicarán uno frente a otro. En este período habrá dos tiempos; en el primero, de 45 minutos, se irán planteando los términos de negociación, cuidando de seguir las etapas y el proceso de negociación. Al término de este habrá un intercambio de diez o quince minutos para reajustar las tácticas, analizar la información y efectuar un examen crítico de la actuación. El segundo período es de treinta minutos y servirá para llegar a las conclusiones.
- e) Cada equipo debe actuar con imaginación proponiendo fórmulas de entendimiento pues ambos necesitan que el contrato se suscriba.

## PREPARANDO UNA AGENDA

Una de las cuestiones previas a una negociación es la preparación de la agenda que consiste en identificar los temas que deben ser tratados y el orden en que deben plantearse. Su secuencia se establece en función de cuáles asuntos son contingentes a los previos.

Este ejercicio tiene por objetivo ilustrar parcialmente esta situación dentro de un foro internacional entre negociadores con diferentes culturas e intereses contrapuestos. Uno de estos foros es la organización de las Naciones Unidas y sus diferentes órganos o comisiones —como el UNCTAD u otros— que se reúnen para negociaciones globales cada cierto período.

Se pretende simular una próxima reunión de negociación entre países de América Latina y naciones industrializadas, para lo cual es menester contar con una agenda previa, lo cual de por sí ya es un primer motivo de prenegociaciones. De los temas y el orden seleccionados dependerá la suerte y el bienestar económico de los países comprometidos, pues de ahí surgirán los proyectos de cooperación y la asistencia técnica internacional. Para articular el ejercicio, se detallan algunas características y presupuestos básicos: equipos, agenda, asignación de roles, prenegociación y negociación.

### 1. EQUIPOS

Se formarán dos equipos que representarán las posiciones de los países desarrollados y los de América Latina. Según el número de participantes en el ejercicio, se asignarán los roles país por país. Así, inicialmente estarán representados los siguientes países:

- Países desarrollados: Estados Unidos, Alemania, Japón, Francia, Inglaterra, Holanda, Suecia, Suiza, Australia, Canadá.
- Países de América Latina: Argentina, Brasil, Bolivia, Venezuela, Costa Rica, México, Chile, Paraguay, Panamá, Perú, Colombia, Honduras, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Uruguay.

Dependiendo del número de participantes en el ejercicio, habrá entre uno y dos representantes de cada país o se incrementará el número de países latinoamericanos.

Habrá, en consecuencia, dos grupos: los países desarrollados y el grupo latinoamericano. Dentro de cada uno de ellos participará el representante de cada país de forma individual; de tal manera que cada persona asumirá la defensa de uno o dos países. Los equipos técnicos del organismo internacional, según la experiencia de las reuniones previas y de diversas consultas con los países, han presentado la siguiente lista de tópicos que podrían discutirse en la reunión negociadora.

## 2. AGENDA

A partir de la lista de nueve temas propuesta a todos los equipos negociadores, se escogerán solo cinco temas principales:

- Desarrollo industrial. Participación de los países latinoamericanos.
- Ventajas tarifarias no recíprocas. Sistema generalizado de preferencias.
- Proteccionismo. Barreras no tarifarias. Cláusulas de salvaguardia. Código de subsidios.
- Código de conducta de las empresas transnacionales. Transferencia de tecnología.
- Inversión internacional: garantías, condiciones de radicación, control, fuentes, suministros.
- Ayuda para el desarrollo. Magnitud, destino y condiciones. El problema de la deuda externa en los países en desarrollo. Políticas del FMI y el Banco Mundial.
- Organización global. Recursos. Alimentos. Explotación del fondo del mar. Salud. Educación.
- Protección a la inversión extranjera y la propiedad intelectual, principalmente de productos farmacéuticos.
- Libre comercio y libre intercambio de corrientes financieras.

Una vez asignados a un país específico, estos pasarán a representar la función de negociadores de ese país, para lo cual será necesario que desarrollen su posición en función de sus intereses nacionales. A partir de los nueve tópicos de negociación propuestos, cada participante definirá cuál es el orden de prioridades para su país.

## 3. PRENEGOCIACIÓN

Luego de esta preparación, se realizará una primera prenegociación. Durante sesenta minutos, los países industrializados se reunirán por un lado, y los países latinoamericanos

por otro. El objetivo de estas reuniones es definir la estrategia global que defenderá los puntos de mayor interés común para la agenda y las posiciones de posible conflicto. Cada grupo determinará los temas y el orden en que deben ser tratados. Se buscará que al interior de cada grupo se concilien los diferentes intereses subyacentes, teniendo en consideración el objetivo del equipo y la selección de solo cinco temas. El profesor nombrará un coordinador de debate para cada grupo.

En esta etapa los integrantes de cada país argumentarán los intereses particulares de sus respectivas naciones de acuerdo al nivel de desarrollo comercial, tecnológico y grado de inversión en el exterior, a fin de que los temas estén ordenados prioritariamente conforme los objetivos nacionales.

Una vez establecida la agenda de cada grupo se pasará a la etapa de negociación, propiamente dicha.

#### 4. NEGOCIACIÓN

A continuación, se efectuará una reunión conjunta de ambos grupos que durará treinta minutos, donde un representante de los países desarrollados hará una presentación sumaria (quince minutos) de la posición global de sus representados y una lista de los cinco puntos de mayor interés para su grupo. Igual presentación y posicionamiento hará un representante del grupo de los países latinoamericanos. Este representante será escogido por cada equipo, aunque pueden ser dos.

Luego, se reunirán durante sesenta minutos —previa reunión preparatoria de quince minutos— cinco comisiones negociadoras integradas por dos o tres representantes de cada grupo, que han sido escogidos y asignados a cada comisión en el reparto de roles que se hizo inicialmente. Las comisiones se identificarán como A, B, C, D y E, y tendrán como temática de negociación los temas prioritarios. Al haberse seleccionado cinco puntos para cada grupo, las comisiones deberán únicamente negociar el orden en que se tratarán, considerando que en primer lugar se abordará el más importante, y que se seguirá en orden decreciente.

Finalmente, se volverán a reunir los dos equipos para definir la agenda que se presentará en una futura negociación.

#### Nota aclaratoria

El procedimiento de trabajo indicado no es exactamente el que se sigue en reuniones de los foros internacionales, pero se presentan así debido a la necesidad de simplificar los procedimientos por razones didácticas. La información temática de las comisiones también ha sido arbitraria y podría redefinirse.

El objetivo final del ejercicio es motivar al participante a pensar y analizar los diferentes intereses representados, identificar los problemas logísticos asociados con la formación de agendas, comisiones de trabajo y negociaciones globales y, finalmente, poner en práctica las técnicas de negociación internacional y el peso e influencia de las diferentes culturas.



## EL GOBERNADOR KUTRA

El Potao es la más importante ciudad de Latinlandia que tiene autonomía administrativa como gobernación. El gobernador Kutra es un profesional que rápidamente alcanzó la simpatía de la población por su prédica pública de honradez, patriotismo y eficiencia gerencial. Ahora se prepara para las próximas elecciones, en las que se presenta con otros cuatro candidatos de diferentes agrupaciones políticas. Para ello está formando una lista de candidatos a consejeros con los más destacados vecinos y también con aquellos que le puedan brindar recursos económicos, ya que se requiere un significativo volumen de dinero para la propaganda política.

Dadas las características políticas que vive el país, que reclama transparencia en la gestión y participación ciudadana, el candidato debe reducir los conflictos, apoyar a los sectores más necesitados y, además, generar un clima de respeto por las ideas y los derechos de la libre expresión de las personas. El gobernador tiene excelentes dotes de persuasión y busca cuidar su imagen. Ha tenido tropiezos debido a algunas relaciones familiares y políticas indeseables, pero su objetivo principal es revertir esa sombra que cubre su gestión. Ahora no tiene el soporte del gobierno, que anteriormente lo había ayudado con un fuerte financiamiento. Para lograr el éxito, es de especial importancia presentar una gestión muy eficiente con el fin de alcanzar la reelección para un siguiente período, con muy buenos acompañantes.

La población lo ve con reservas debido a su antigua y cercana relación con el gobierno corrupto —al que aduló en años anteriores— así como por las gestiones que hizo para liberar a un pariente que comercializaba la droga «éxtasis» en las discotecas de un distrito ajeno a la jurisdicción del Potao, pero cuya divulgación tuvo impacto en la población de la ciudad y otras regiones del país. Sin embargo, demuestra serenidad y ha enfrentado todas esas situaciones con tranquilidad y firmeza en opinión de algunos de sus simpatizantes, o con gran cinismo, a juicio de otros. Lo cierto es que se mantiene en la gobernación del Potao; busca participar e intervenir en cuanta actividad cultural y patriótica se programa en la localidad y necesita ser reelegido una vez más para cumplir con sus ambiciones políticas. Para ello, debe estructurar una lista

de personas que le den un barniz de honestidad y dignidad, así como un fuerte apoyo económico para enfrentar los gastos de la campaña política.

Él asume ser un excelente negociador y sus condiciones personales le permiten desenvolverse en cualquier escenario. Por otro lado, está trabajando intensamente en ordenar la ciudad y cuenta a su favor la fragilidad de memoria de sus electores. Por eso está negociando con varios grupos de vecinos, pero su mayor desafío es con la lista que lo acompañará.

## 1. FORMACIÓN DE EQUIPOS

Si bien la negociación la dirigirá el gobernador Kutra, su deseo de diluir su controvertida gestión lo ha llevado a formar un equipo de asesores que lo asistirán e intervendrán en las negociaciones. De igual manera, se formaran equipos de colaboradores para asistir al licenciado Santos y al empresario Perdomo.

Cada equipo estará conformado por cinco o seis personas como máximo, quienes se reunirán previamente con sus candidatos para diseñar sus objetivos de negociación, la estrategia y las tácticas, el periodo del acuerdo político y los límites económicos y éticos del acuerdo final.

## 2. MECÁNICA DE LA NEGOCIACIÓN

El ejercicio muestra tres hojas de instrucciones para cada uno de los personajes de negociación: Santos, Perdomo y Kutra. Cada hoja deberá ser leída exclusivamente por quienes asumirán el rol de dichos personajes y por sus asesores. Las instrucciones no podrán ser conocidas por los otros equipos a fin de hacer el ejercicio verosímil y eficaz para los efectos del entrenamiento. Se recomienda, en consecuencia, que las hojas de instrucciones del este libro sean suprimidas de su lectura, o censuradas, cuando se entregue el presente caso a los participantes.

Los alumnos no podrán salirse de los límites impuestos en el ejercicio, pero deberán hacer uso de su imaginación para lograr acuerdos positivos.

Las hojas de instrucciones podrán ser impresas en papel de diferentes colores a fin de posibilitar que el instructor o profesor pueda controlar que los equipos no intercambien información que después desvirtúe el sentido del ejercicio. El resto del texto podrá ser impreso en papel blanco y deberá ser distribuido por lo menos una hora antes del ejercicio a todos los alumnos, sin excepción, pues es una información común.

El ejercicio tendrá una duración total de dos horas y se desarrollará en dos etapas: una primera es para la lectura de la información común y para el análisis de las hojas de instrucciones de cada uno de los equipos de Santos, Perdomo y Kutra. Para su estudio,

se seguirá la metodología de casos expuesta inicialmente. La segunda etapa es la negociación, propiamente dicha, que es aconsejable se realice en salas separadas con el fin de que se guarde la más absoluta discreción en las negociaciones preliminares.

El gobernador Kutra y su equipo negociarán por separado e independientemente con el licenciado Santos y el señor Perdomo. Posteriormente, formará su lista para presentarse a la campaña.

Habrán tantas reuniones con cada uno de los otros equipos como sea necesario, pero no se debe olvidar que el Consejo Nacional Electoral cerrará la inscripción en una semana.

### 3. INSTRUCCIONES PARA SANTOS

El licenciado Santos es un profesional que no ha alcanzado el éxito económico en su vida. Nacido en el Potao y perteneciente a la clase media, es conocido por sus actividades cívicas y su honestidad. Sus padres hubiesen querido que fuese marino, pero su miopía le impidió ingresar a la Escuela Naval. Estudió, entonces, Pedagogía, y luego Administración de Empresas. Tiene buenos amigos en la Universidad Nacional y en otras instituciones académicas, donde ingresaron varios de sus compañeros de colegio.

La simpatía que le demuestra la población lo llevó a la vida política, y en tal razón ha participado como independiente en varios foros de discusión. Le interesa y le preocupa el destino del país y piensa ser gobernador en un futuro para servir a su pueblo y acabar con el vicio y la corrupción. Consideraba que en esta oportunidad debía encabezar la lista de consejeros, para conocer esta actividad.

Si bien no cuenta con recursos económicos, al enterarse de su candidatura sus amigos le han ofrecido financiar hasta 30% de su campaña, siempre y cuando encabece la lista en cualquiera de las dos listas de partidos con mayores posibilidades. Por su parte, y con muchísimo sacrificio, él podría financiar 10% del costo de la campaña, pero nada más.

Evidentemente, por su formación no está seguro de querer ir en la misma lista con Perdomo, conocido por sus actividades comerciales como propietario de casinos, discotecas y moteles. Además, el hecho de que Perdomo exija la Presidencia de la Comisión de Turismo e Inversión le parece muy peligroso.

Poco antes de salir a la reunión con el gobernador Kutra, un vecino le lleva el chisme de que el otro candidato con fuerza, según las últimas encuestas, desea hablarle, posiblemente para garantizarle el primer lugar en su lista.

Desgraciadamente no está muy seguro de esto y ya no hay tiempo para conversar con dicho candidato antes de la reunión definitiva con el actual gobernador Kutra.

«Tal vez, si sale mal, después de la reunión, podré ir a buscarlo... pero quién sabe...» —se decía a sí mismo mientras pasaba por el umbral de la puerta de su casa rumbo a la reunión definitiva que indudablemente marcaría su vida política.

#### 4. INSTRUCCIONES PARA PERDOMO

Perdomo es un empresario que tiene una buena fortuna derivada de operaciones de casinos, discotecas y moteles ubicados en el Potao y en diversas ciudades del país. Cree que es el momento de salir a la actividad pública, pues considera que esta es la oportunidad de mejorar su imagen dentro de su comunidad y porque al presidir la Comisión de Turismo e Inversión lograría volcar su experiencia y contacto en provecho de su ciudad natal. Por otro lado, generaría fuentes de trabajo para la juventud con la instalación de nuevas salas de casinos, así como en el desarrollo de un parque de diversiones en una zona de Latinlandia, que aunque es una base militar, podría ser un proyecto económico altamente rentable y atraer fuertes inversiones de casas de juegos, discotecas y hoteles.

Además, como se ha comprometido a financiar una parte importante de la campaña electoral del gobernador Kutra (sin haber especificado el porcentaje), considera que lo más justo sería que él encabezara la lista de consejeros.

Claro que sabe que no es un personaje muy popular debido a su vinculación con los negocios nocturnos y por la envidia de la gente mediocre, quienes «no han sabido triunfar en la vida, como es el caso de Santos». Pero ahora que la gente reclama trabajo, qué mejor que más discotecas, salas de juegos y, sobre todo, ese buen proyecto turístico del cual ya existen los estudios preliminares. Debería lograr lo siguiente:

- Encabezar la lista de consejeros, aunque sea a cambio de financiar 90% de la campaña.
- Si lo anterior no es posible, debería conseguir ser el número 2 de la lista, pero en ese caso solo estaría dispuesto a financiar la campaña en 30% pues considera que el «mojigato», «mediocre» y «moralista» de Santos —que eventualmente iría en el número 1 si su posición no prospera— no merece más apoyo que ese.
- Su fotografía iría con la leyenda: «Trabajo, inversión y honradez».
- En cualquier caso, tendría asegurada la Presidencia de la Comisión de Turismo e Inversión, pues así podría favorecer el desarrollo turístico y comercial de su ciudad generando nuevos puestos de trabajo, sobre todo para la juventud.
- No tiene ningún inconveniente en ir con Santos ni con ninguna persona. Tiene un espíritu amplio y, por supuesto, cree que el país necesita la unidad de todos.

## 5. INSTRUCCIONES PARA KUTRA

Kutra es un profesional exitoso. Como estudiante en el colegio, consiguió una beca para culminar sus estudios, pues pertenecía a una familia numerosa. Luego, siguió su carrera en una universidad particular, con el apoyo financiero de una orden religiosa reciente y de ideas liberales que le inculcan el principio de «destaca y triunfa en tu vida personal y profesional para ejemplo de todos». Después, intervino en partidos políticos de derecha, lo que le permitía rodearse de banqueros, empresarios y políticos de larga trayectoria.

Su locuacidad y buena memoria, así como sus modales, le permitieron destacar en varios cargos políticos hasta ser elegido gobernador de la ciudad más importante de Latinlandia. Se vinculó con los grupos de poder, donde fue bien recibido. Igualmente, se acercó a las instituciones del Estado buscando establecer buenos contactos y líneas de comunicación.

Pero la caída del régimen político corrupto que lo había apoyado trajo consigo sus peores momentos. Se le acusó de proteger a un pariente narcotraficante, de ser un servidor de la corrupción y de atentar efectivamente contra otros colegas. La población le ha expresado su rechazo. Sin embargo, es un luchador desde su época de colegial y siempre ha superado todas las dificultades, mostrando un aire de seriedad y serenidad.

Como ya no tiene el apoyo del gobierno, carece de recursos económicos para enfrentar la campaña y sus antiguos amigos han sabido poner distancia ahora que ya no está cerca del poder. Su familia no tiene recursos y algunos parientes suyos están en la cárcel. Lo máximo que puede reunir para los gastos de campaña es 35% del total de lo presupuestado, hipotecando su casa. Así que debe conseguir alguien que le financie 65% del total de la campaña. Ello es vital; si no, se queda sin postular.

Además, necesita el soporte de un compañero de lista que le dé ese barniz de honestidad e integridad que reclama la población. Y para eso, qué mejor que el licenciado Santos, pero este se niega siquiera a reunirse a dialogar con Perdomo, el otro propuesto candidato de su lista.

El periodo de inscripción se cierra en una semana.



## **ANEXOS**





# ACUERDO GENERAL SOBRE ARANCELES ADUANEROS Y COMERCIO (GATT DE 1947)

## Parte I

### Artículo I. Trato general de la nación más favorecida

1. Con respecto a los derechos de aduana y cargas de cualquier clase impuestos a las importaciones o a las exportaciones, o en relación con ellas, o que graven las transferencias internacionales de fondos efectuadas en concepto de pago de importaciones o exportaciones, con respecto a los métodos de exacción de tales derechos y cargas, con respecto a todos los reglamentos y formalidades relativos a las importaciones y exportaciones, y con respecto a todas las cuestiones a que se refieren los párrafos 2 y 4 del artículo III, cualquier ventaja, favor, privilegio o inmunidad concedido por una parte contratante a un producto originario de otro país o destinado a él, será concedido inmediata e incondicionalmente a todo producto similar originario de los territorios de todas las demás partes contratantes o a ellos destinado.
2. Las disposiciones del párrafo 1 de este artículo no implicarán, con respecto a los derechos o cargas de importación, la supresión de las preferencias que no excedan de los niveles prescritos en el párrafo 4 y que estén comprendidas en los grupos siguientes:
  - a) preferencias vigentes exclusivamente entre dos o más de los territorios especificados en el anexo A, a reserva de las condiciones que en él se establecen;
  - b) preferencias vigentes exclusivamente entre dos o más territorios que el 1 de julio de 1939 estaban unidos por una soberanía común o por relaciones de protección o dependencia, y que están especificados en los anexos B, C y D, a reserva de las condiciones que en ellos se establecen;
  - c) preferencias vigentes exclusivamente entre los Estados Unidos de América y la República de Cuba;
  - d) preferencias vigentes exclusivamente entre países vecinos enumerados en los anexos E y F.
3. Las disposiciones del párrafo 1 del presente artículo no se aplicarán a las preferencias entre los países que antes formaban parte del Imperio Otomano y que fueron separados de él el 24 de julio de 1923, a condición de que dichas preferencias sean aprobadas

de acuerdo con las disposiciones del párrafo 5 del artículo XXV, que se aplicarán, en este caso, habida cuenta de las disposiciones del párrafo 1 del artículo XXIX.

4. En lo que se refiere a los productos que disfruten de una preferencia\* en virtud del párrafo 2 de este artículo, el margen de preferencia, cuando no se haya estipulado expresamente un margen máximo de preferencia en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, no excederá:
  - a) para los derechos o cargas aplicables a los productos enumerados en la lista indicada, de la diferencia entre la tarifa aplicada a las partes contratantes que disfruten del trato de nación más favorecida y la tarifa preferencial fijadas en dicha lista; si no se ha fijado la tarifa preferencial, se considerará como tal, a los efectos de aplicación de este párrafo, la vigente el 10 de abril de 1947, y, si no se ha fijado la tarifa aplicada a las partes contratantes que disfruten del trato de nación más favorecida, el margen de preferencia no excederá de la diferencia existente el 10 de abril de 1947 entre la tarifa aplicable a la nación más favorecida y la tarifa preferencial;
  - b) para los derechos o cargas aplicables a los productos no enumerados en la lista correspondiente, de la diferencia existente el 10 de abril de 1947 entre la tarifa aplicable a la nación más favorecida y la tarifa preferencial.

En lo que concierne a las partes contratantes mencionadas en el anexo G, se substituirá la fecha del 10 de abril de 1947, citada en los apartados *a)* y *b)* del presente párrafo, por las fechas correspondientes indicadas en dicho anexo.

## Artículo II. Listas de concesiones

1.
  - a) Cada parte contratante concederá al comercio de las demás partes contratantes un trato no menos favorable que el previsto en la parte apropiada de la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo.
  - b) Los productos enumerados en la primera parte de la lista relativa a una de las partes contratantes, que son productos de los territorios de otras partes contratantes, no estarán sujetos —al ser importados en el territorio a que se refiera esta lista y teniendo en cuenta las condiciones o cláusulas especiales establecidas en ella— a derechos de aduana propiamente dichos que excedan de los fijados en la lista. Dichos productos estarán también exentos de todos los demás derechos o carga de cualquier clase aplicados a la importación o con motivo de esta que excedan de los aplicados en la fecha de este Acuerdo o de los que, como consecuencia directa y obligatoria de la legislación vigente en el territorio importador en esa fecha, hayan de ser aplicados ulteriormente.
  - c) Los productos enumerados en la segunda parte de la lista relativa a una de las partes contratantes, que son productos de territorios que, en virtud del artículo I, tienen derecho a recibir un trato preferencial para la importación en el territorio a que se refiera esta lista, no estarán sujetos —al ser importados en dicho territorio y teniendo en cuenta las condiciones o cláusulas especiales establecidas en ella— a derechos de aduana propiamente dichos que excedan de los fijados en esa segunda parte de

- la lista. Dichos productos estarán también exentos de todos los demás derechos o cargas de cualquier clase aplicados a la importación o con motivo de esta que excedan de los aplicados en la fecha de este Acuerdo o de los que, como consecuencia directa y obligatoria de la legislación vigente en el territorio importador en esa fecha, hayan de ser aplicados ulteriormente. Ninguna disposición de este artículo impedirá a cualquier parte contratante mantener las prescripciones existentes en la fecha de este Acuerdo, en lo concerniente a las condiciones de admisión de los productos que benefician de las tarifas preferenciales.
2. Ninguna disposición de este artículo impedirá a una parte contratante imponer en cualquier momento sobre la importación de cualquier producto:
    - a) una carga equivalente a un impuesto interior aplicado de conformidad con las disposiciones del párrafo 2 del artículo III a un producto nacional similar o a una mercancía que haya servido, en todo o en parte, para fabricar el producto importado;
    - b) un derecho *antidumping* o compensatorio aplicado de conformidad con las disposiciones del artículo VI;
    - c) derechos u otras cargas proporcionales al costo de los servicios prestados.
  3. Ninguna parte contratante modificará su método de determinación del valor imponible o su procedimiento de conversión de divisas en forma que disminuya el valor de las concesiones enumeradas en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo.
  4. Si una de las partes contratantes establece, mantiene o autoriza, de hecho o de derecho, un monopolio de importación de uno de los productos enumerados en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, este monopolio no tendrá por efecto —salvo disposición en contrario que figure en dicha lista o si las partes que hayan negociado originalmente la concesión acuerdan otra cosa— asegurar una protección media superior a la prevista en dicha lista. Las disposiciones de este párrafo no limitarán la facultad de las partes contratantes de recurrir a cualquier forma de ayuda a los productores nacionales autorizada por otras disposiciones del presente Acuerdo.
  5. Si una de las partes contratantes estima que otra parte contratante no concede a un producto dado el trato que, a su juicio, se deriva de una concesión enumerada en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, planteará directamente la cuestión a la otra parte contratante. Si esta última, aun reconociendo que el trato reivindicado se ajusta al previsto, declara que no puede ser concedido porque un tribunal u otra autoridad competente ha decidido que el producto de que se trata no puede ser clasificado, con arreglo a su legislación aduanera, de manera que beneficie del trato previsto en el presente Acuerdo, las dos partes contratantes, así como cualquier otra parte contratante interesada substancialmente, entablarán prontamente nuevas negociaciones para buscar un ajuste compensatorio.
  6.
    - a) Los derechos y cargas específicos incluidos en las listas de las partes contratantes Miembros del Fondo Monetario Internacional, y los márgenes de preferencia aplicados por dichas partes contratantes con relación a los derechos y cargas específicos, se expresan en las monedas respectivas de las citadas partes contratantes,

sobre la base de la paridad aceptada o reconocida provisionalmente por el Fondo en la fecha del presente Acuerdo. Por consiguiente, en caso de que se reduzca esta paridad, de conformidad con el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional, en más de un veinte por ciento, los derechos o cargas específicos y los márgenes de preferencia podrán ser ajustados de modo que se tenga en cuenta esta reducción, a condición de que las partes contratantes (es decir, las partes contratantes obrando colectivamente de conformidad con el artículo XXV) estén de acuerdo en reconocer que estos ajustes no pueden disminuir el valor de las concesiones previstas en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo o en otras disposiciones de éste, teniendo debidamente en cuenta todos los factores que puedan influir en la necesidad o en la urgencia de dichos ajustes.

- b) En lo que concierne a las partes contratantes que no sean Miembros del Fondo, estas disposiciones les serán aplicables, *mutatis mutandis*, a partir de la fecha en que cada una de estas partes contratantes ingrese como Miembro en el Fondo o concierte un acuerdo especial de cambio de conformidad con las disposiciones del artículo XV.
7. Las listas anexas al presente Acuerdo forman parte integrante de la parte I del mismo.

## Parte II

### Artículo III. Trato nacional en materia de tributación y de reglamentación interiores

1. Las partes contratantes reconocen que los impuestos y otras cargas interiores, así como las leyes, reglamentos y prescripciones que afecten a la venta, la oferta para la venta, la compra, el transporte, la distribución o el uso de productos en el mercado interior y las reglamentaciones cuantitativas interiores que prescriban la mezcla, la transformación o el uso de ciertos productos en cantidades o en proporciones determinadas, no deberían aplicarse a los productos importados o nacionales de manera que se proteja la producción nacional.
2. Los productos del territorio de toda parte contratante importados en el de cualquier otra parte contratante no estarán sujetos, directa ni indirectamente, a impuestos interiores u otras cargas interiores, de cualquier clase que sean, superiores a los aplicados, directa o indirectamente, a los productos nacionales similares. Además, ninguna parte contratante aplicará, de cualquier otro modo, impuestos u otras cargas interiores a los productos importados o nacionales, en forma contraria a los principios enunciados en el párrafo 1.
3. En lo que concierne a todo impuesto interior vigente que sea incompatible con las disposiciones del párrafo 2, pero que esté expresamente autorizado por un acuerdo comercial en vigor el 10 de abril de 1947 y en el que se consolidaba contra aumento el derecho de importación sobre el producto gravado, la parte contratante que aplique el impuesto podrá diferir, en lo que se refiere a dicho impuesto, la aplicación de las disposiciones del párrafo 2, hasta que pueda obtener la exoneración de las obligaciones contraídas en virtud de dicho acuerdo comercial y recobrar así la facultad de aumentar ese derecho en la medida necesaria para compensar la supresión del elemento de protección de dicho impuesto.

4. Los productos del territorio de toda parte contratante importados en el territorio de cualquier otra parte contratante no deberán recibir un trato menos favorable que el concedido a los productos similares de origen nacional, en lo concerniente a cualquier ley, reglamento o prescripción que afecte a la venta, la oferta para la venta, la compra, el transporte, la distribución y el uso de estos productos en el mercado interior. Las disposiciones de este párrafo no impedirán la aplicación de tarifas diferentes en los transportes interiores, basadas exclusivamente en la utilización económica de los medios de transporte y no en el origen del producto.
5. Ninguna parte contratante establecerá ni mantendrá una reglamentación cuantitativa interior sobre la mezcla, la transformación o el uso, en cantidades o proporciones determinadas, de ciertos productos, que requiera, directa o indirectamente, que una cantidad o proporción determinada de un producto objeto de dicha reglamentación provenga de fuentes nacionales de producción. Además, ninguna parte contratante aplicará, de cualquier otro modo, reglamentaciones cuantitativas interiores en forma contraria a los principios enunciados en el párrafo 1.
6. Las disposiciones del párrafo 5 no se aplicarán a ninguna reglamentación cuantitativa interior vigente en el territorio de cualquier parte contratante el 1 de julio de 1939, el 10 de abril de 1947 o el 24 de marzo de 1948, a opción de dicha parte contratante, a condición de que ninguna de tales reglamentaciones que sea contraria a las disposiciones del párrafo 5 sea modificada en detrimento de las importaciones y de que sea considerada como un derecho de aduana a los efectos de negociación.
7. No se aplicará reglamentación cuantitativa interior alguna sobre la mezcla, la transformación o el uso de productos en cantidades o proporciones determinadas de manera que se repartan estas cantidades o proporciones entre las fuentes exteriores de abastecimiento.
8.
  - a) Las disposiciones de este artículo no se aplicarán a las leyes, reglamentos y prescripciones que rijan la adquisición, por organismos gubernamentales, de productos comprados para cubrir las necesidades de los poderes públicos y no para su reventa comercial ni para servir a la producción de mercancías destinadas a la venta comercial.
  - b) Las disposiciones de este artículo no impedirán el pago de subvenciones exclusivamente a los productores nacionales, incluidos los pagos a los productores nacionales con cargo a fondos procedentes de impuestos o cargas interiores aplicados de conformidad con las disposiciones de este artículo y las subvenciones en forma de compra de productos nacionales por los poderes públicos o por su cuenta.
9. Las partes contratantes reconocen que el control de los precios interiores por la fijación de niveles máximos, aunque se ajuste a las demás disposiciones de este artículo, puede tener efectos perjudiciales en los intereses de las partes contratantes que suministren productos importados. Por consiguiente, las partes contratantes que apliquen tales medidas tendrán en cuenta los intereses de las partes contratantes exportadoras, con el fin de evitar, en toda la medida de lo posible, dichos efectos perjudiciales.
10. Las disposiciones de este artículo no impedirán a ninguna parte contratante establecer o mantener una reglamentación cuantitativa interior sobre las películas cinematográficas impresionadas, de conformidad con las prescripciones del artículo IV.

#### Artículo IV. Disposiciones especiales relativas a las películas cinematográficas

Si una parte contratante establece o mantiene una reglamentación cuantitativa interior sobre las películas cinematográficas impresionadas, se aplicará en forma de contingentes de proyección con arreglo a las condiciones siguientes:

- a) Los contingentes de proyección podrán implicar la obligación de proyectar, durante un período determinado de un año por lo menos, películas de origen nacional durante una fracción mínima del tiempo total de proyección utilizado efectivamente para la presentación comercial de las películas cualquiera que sea su origen; se fijarán estos contingentes basándose en el tiempo anual de proyección de cada sala o en su equivalente.
- b) No podrá efectuarse, ni de hecho ni de derecho, repartición alguna entre las producciones de diversos orígenes por la parte del tiempo de proyección que no haya sido reservada, en virtud de un contingente de proyección, para las películas de origen nacional o que, habiéndoles sido reservada, se halle disponible debido a una medida administrativa.
- c) No obstante las disposiciones del apartado *b)* de este artículo, las partes contratantes podrán mantener los contingentes de proyección que se ajusten a las disposiciones del apartado *a)* de este artículo y que reserven una fracción mínima del tiempo de proyección para las películas de un origen determinado, haciendo abstracción de las nacionales, a reserva de que esta fracción no sea más elevada que en 10 de abril de 1947.
- d) Los contingentes de proyección serán objeto de negociaciones destinadas a limitar su alcance, a hacerlos más flexibles o a suprimirlos.

#### Artículo V. Libertad de tránsito

1. Las mercancías (con inclusión de los equipajes), así como los barcos y otros medios de transporte serán considerados en tránsito a través del territorio de una parte contratante, cuando el paso por dicho territorio, con o sin trasbordo, almacenamiento, fraccionamiento del cargamento o cambio de medio de transporte, constituya solo una parte de un viaje completo que comience y termine fuera de las fronteras de la parte contratante por cuyo territorio se efectúe. En el presente artículo, el tráfico de esta clase se denomina «tráfico en tránsito».
2. Habrá libertad de tránsito por el territorio de cada parte contratante para el tráfico en tránsito con destino al territorio de otra parte contratante o procedente de él, que utilice las rutas más convenientes para el tránsito internacional. No se hará distinción alguna que se funde en el pabellón de los barcos, en el lugar de origen, en los puntos de partida, de entrada, de salida o de destino, o en consideraciones relativas a la propiedad de las mercancías, de los barcos o de otros medios de transporte.
3. Toda parte contratante podrá exigir que el tráfico en tránsito que pase por su territorio sea declarado en la aduana correspondiente; sin embargo, salvo en el caso de inobservancia de las leyes y reglamentos de aduana aplicables, los transportes de esta naturaleza procedentes del territorio de otra parte contratante o destinados a él no serán objeto de ninguna demora ni de restricciones innecesarias y estarán exentos de derechos de aduana y de todo derecho de tránsito o de cualquier otra carga relativa al tránsito, con excepción de los gastos de transporte y de las cargas imputadas como gastos administrativos ocasionados por el tránsito o como costo de los servicios prestados.

4. Todas las cargas y reglamentaciones impuestas por las partes contratantes al tráfico en tránsito procedente del territorio de otra parte contratante o destinado a él deberán ser razonables, habida cuenta de las condiciones del tráfico.
5. En lo que concierne a todas las cargas, reglamentaciones y formalidades relativas al tránsito, cada parte contratante concederá al tráfico en tránsito procedente del territorio de otra parte contratante o destinado a él, un trato no menos favorable que el concedido al tráfico en tránsito procedente de un tercer país o destinado a él.\*
6. Cada parte contratante concederá a los productos que hayan pasado en tránsito por el territorio de cualquier otra parte contratante un trato no menos favorable que el que se les habría concedido si hubiesen sido transportados desde su lugar de origen hasta el de destino sin pasar por dicho territorio. No obstante, toda parte contratante podrá mantener sus condiciones de expedición directa vigentes en la fecha del presente Acuerdo, con respecto a cualquier mercancía cuya expedición directa constituya una condición para poder aplicar a su importación los tipos de los derechos de aduana preferenciales o tenga relación con el método de valoración prescrito por dicha parte contratante con miras a la fijación de los derechos de aduana.
7. Las disposiciones de este artículo no serán aplicables a las aeronaves en tránsito, pero sí se aplicarán al tránsito aéreo de mercancías (con inclusión de los equipajes).

#### Artículo VI. Derechos *antidumping* y derechos compensatorios

1. Las partes contratantes reconocen que el *dumping*, que permite la introducción de los productos de un país en el mercado de otro país a un precio inferior a su valor normal, es condenable cuando causa o amenaza causar un daño importante a una rama de producción existente de una parte contratante o si retrasa de manera importante la creación de una rama de producción nacional. A los efectos de aplicación del presente artículo, un producto exportado de un país a otro debe ser considerado como introducido en el mercado de un país importador a un precio inferior a su valor normal, si su precio es:
  - a) menor que el precio comparable, en las operaciones comerciales normales, de un producto similar destinado al consumo en el país exportador; o
  - b) a falta de dicho precio en el mercado interior de este último país, si el precio del producto exportado es:
    - i. menor que el precio comparable más alto para la exportación de un producto similar a un tercer país en el curso de operaciones comerciales normales; o
    - ii. menor que el costo de producción de este producto en el país de origen, más un suplemento razonable para cubrir los gastos de venta y en concepto de beneficio.Se deberán tener debidamente en cuenta, en cada caso, las diferencias en las condiciones de venta, las de tributación y aquellas otras que influyan en la comparabilidad de los precios.
2. Con el fin de contrarrestar o impedir el *dumping*, toda parte contratante podrá percibir, sobre cualquier producto objeto de *dumping*, un derecho *antidumping* que no exceda del margen de *dumping* relativo a dicho producto. A los efectos de aplicación de este artículo, se entiende por margen de *dumping* la diferencia de precio determinada de conformidad con las disposiciones del párrafo 1.

3. No se percibirá sobre ningún producto del territorio de una parte contratante, importado en el de otra parte contratante, derecho compensatorio alguno que exceda del monto estimado de la prima o de la subvención que se sepa ha sido concedida, directa o indirectamente, a la fabricación, la producción o la exportación del citado producto en el país de origen o de exportación, con inclusión de cualquier subvención especial concedida para el transporte de un producto determinado. Se entiende por «derecho compensatorio» un derecho especial percibido para contrarrestar cualquier prima o subvención concedida, directa o indirectamente, a la fabricación, la producción o la exportación de un producto.
4. Ningún producto del territorio de una parte contratante, importado en el de otra parte contratante, será objeto de derechos *antidumping* o de derechos compensatorios por el hecho de que dicho producto esté exento de los derechos o impuestos que gravan el producto similar cuando esté destinado al consumo en el país de origen o en el de exportación, ni a causa del reembolso de esos derechos o impuestos.
5. Ningún producto del territorio de una parte contratante, importado en el de otra parte contratante, será objeto simultáneamente de derechos *antidumping* y de derechos compensatorios destinados a remediar una misma situación resultante del *dumping* o de las subvenciones a la exportación.
6.
  - a) Ninguna parte contratante percibirá derechos *antidumping* o derechos compensatorios sobre la importación de un producto del territorio de otra parte contratante, a menos que determine que el efecto del *dumping* o de la subvención, según el caso, sea tal que cause o amenace causar un daño importante a una rama de producción nacional ya existente o que retrase de manera importante la creación de una rama de producción nacional.
  - b) Las partes contratantes podrán autorizar a cualquier parte contratante, mediante la exención del cumplimiento de las prescripciones del apartado *a)* del presente párrafo, para que perciba un derecho *antidumping* o un derecho compensatorio sobre la importación de cualquier producto, con objeto de compensar un *dumping* o una subvención que cause o amenace causar un daño importante a una rama de producción en el territorio de otra parte contratante que exporte el producto de que se trate al territorio de la parte contratante importadora. Las partes contratantes, mediante la exención del cumplimiento de las prescripciones del apartado *a)* del presente párrafo, autorizarán la percepción de un derecho compensatorio cuando comprueben que una subvención causa o amenaza causar un daño importante a una rama de producción de otra parte contratante que exporte el producto en cuestión al territorio de la parte contratante importadora.
  - c) No obstante, en circunstancias excepcionales, en las que cualquier retraso podría ocasionar un perjuicio difícilmente reparable, toda parte contratante podrá percibir, sin la aprobación previa de las partes contratantes, un derecho compensatorio a los fines estipulados en el apartado *b)* de este párrafo, a reserva de que dé cuenta inmediatamente de esta medida a las partes contratantes y de que se suprima rápidamente dicho derecho compensatorio si estas desaprueban la aplicación.



7. Se presumirá que un sistema destinado a estabilizar el precio interior de un producto básico o el ingreso bruto de los productores nacionales de un producto de esta clase, con independencia de las fluctuaciones de los precios de exportación, que a veces tiene como consecuencia la venta de este producto para la exportación a un precio inferior al precio comparable pedido por un producto similar a los compradores del mercado interior, no causa un daño importante en el sentido del párrafo 6, si se determina, mediante consulta entre las partes contratantes que tengan un interés substancial en el producto de que se trate:
  - a) que este sistema ha tenido también como consecuencia la venta del producto para la exportación a un precio superior al precio comparable pedido por el producto similar a los compradores del mercado interior; y
  - b) que este sistema, a causa de la reglamentación efectiva de la producción o por cualquier otra razón, se aplica de tal modo que no estimula indebidamente las exportaciones ni ocasiona ningún otro perjuicio grave a los intereses de otras partes contratantes.

#### **Artículo VII. Valoración en aduana**

1. Las partes contratantes reconocen la validez de los principios generales de valoración establecidos en los párrafos siguientes de este artículo, y se comprometen a aplicarlos con respecto a todos los productos sujetos a derechos de aduana o a otras cargas o\* restricciones impuestas a la importación y a la exportación basados en el valor o fijados de algún modo en relación con éste. Además, cada vez que otra parte contratante lo solicite, examinarán, ateniéndose a dichos principios, la aplicación de cualquiera de sus leyes o reglamentos relativos al valor en aduana. Las partes contratantes podrán pedir a las partes contratantes que les informen acerca de las medidas que hayan adoptado en cumplimiento de las disposiciones de este artículo.
2.
  - a) El valor en aduana de las mercancías importadas debería basarse en el valor real de la mercancía importada a la que se aplique el derecho o de una mercancía similar y no en el valor de una mercancía de origen nacional, ni en valores arbitrarios o ficticios.
  - b) El «valor real» debería ser el precio al que, en tiempo y lugar determinados por la legislación del país importador, las mercancías importadas u otras similares son vendidas u ofrecidas para la venta en el curso de operaciones comerciales normales efectuadas en condiciones de libre competencia. En la medida en que el precio de dichas mercancías o mercancías similares dependa de la cantidad comprendida en una transacción dada, el precio que haya de tenerse en cuenta debería referirse uniformemente a: i) cantidades comparables, o ii) cantidades no menos favorables para importadores que aquellas en que se vendido el mayor volumen haya de estas mercancías en el comercio entre el país de exportación y el de importación.
  - c) Cuando sea imposible determinar el valor real de conformidad con lo dispuesto en el apartado *b)* de este párrafo, el valor en aduana debería basarse en el equivalente comprobable que se aproxime más a dicho valor.

3. En el valor en aduana de todo producto importado no debería computarse ningún impuesto interior aplicable en el país de origen o de exportación del cual haya sido exonerado el producto importado o cuyo importe haya sido o habrá de ser reembolsado.
4.
  - a) Salvo disposiciones en contrario de este párrafo, cuando una parte contratante se vea en la necesidad, a los efectos de aplicación del párrafo 2 de este artículo, de convertir en su propia moneda un precio expresado en la de otro país, el tipo de cambio que se utilice para la conversión deberá basarse, para cada moneda, en la paridad establecida de conformidad con el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional, en el tipo de cambio reconocido por el Fondo o en la paridad establecida en virtud de un acuerdo especial de cambio celebrado de conformidad con el artículo XV del presente Acuerdo.
  - b) A falta de esta paridad y de dicho tipo de cambio reconocido, el tipo de conversión deberá corresponder efectivamente al valor corriente de esa moneda en las transacciones comerciales.
  - c) Las partes contratantes, de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, formularán las reglas que habrán de regir la conversión por las partes contratantes de toda moneda extranjera con respecto a la cual se hayan mantenido tipos de cambio múltiples de conformidad con el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional. Cada parte contratante podrá aplicar dichas reglas a las monedas extranjeras, a los efectos de aplicación del párrafo 2 de este artículo, en lugar de basarse en las paridades. Hasta que las partes contratantes adopten estas reglas, cada parte contratante podrá, a los efectos de aplicación del párrafo 2 de este artículo, aplicar a toda moneda extranjera que responda a las condiciones definidas en este apartado, reglas de conversión destinadas a expresar efectivamente el valor de dicha moneda extranjera en las transacciones comerciales.
  - d) No podrá interpretarse ninguna disposición de este párrafo en el sentido de que obligue a cualquiera de las partes contratantes a introducir modificaciones en el método de conversión de monedas aplicable a efectos aduaneros en su territorio en la fecha del presente Acuerdo, que tengan como consecuencia aumentar de manera general el importe de los derechos de aduana exigibles.
5. Los criterios y los métodos para determinar el valor de los productos sujetos a derechos de aduana o a otras cargas o restricciones basados en el valor o fijados de algún modo en relación con éste, deberían ser constantes y dárseles suficiente publicidad para permitir a los comerciantes calcular, con un grado razonable de exactitud, el valor en aduana.

### **Artículo VIII. Derechos y formalidades referentes a la importación y a la exportación**

1.
  - a) Todos los derechos y cargas de cualquier naturaleza que sean, distintos de los derechos de importación y de exportación y de los impuestos a que se refiere el artículo III, percibidos por las partes contratantes sobre la importación o la exportación o en conexión con ellas, se limitarán al coste aproximado de los servicios prestados y no deberán constituir una protección indirecta de los productos nacionales ni gravámenes de carácter fiscal aplicados a la importación o a la exportación.

- b) Las partes contratantes reconocen la necesidad de reducir el número y la diversidad de los derechos y cargas a que se refiere el apartado *a*).
  - c) Las partes contratantes reconocen también la necesidad de reducir al mínimo los efectos y la complejidad de las formalidades de importación y exportación y de reducir y simplificar los requisitos relativos a los documentos exigidos para la importación y la exportación.
2. Toda parte contratante, a petición de otra parte contratante o de las partes contratantes, examinará la aplicación de sus leyes y reglamentos, teniendo en cuenta las disposiciones de este artículo.
  3. Ninguna parte contratante impondrá sanciones severas por infracciones leves de los reglamentos o formalidades de aduana. En particular, no se impondrán sanciones pecuniarias superiores a las necesarias para servir simplemente de advertencia por un error u omisión en los documentos presentados a la aduana que pueda ser subsanado fácilmente y que haya sido cometido manifiestamente sin intención fraudulenta o sin que constituya una negligencia grave.
  4. Las disposiciones de este artículo se harán extensivas a los derechos, cargas, formalidades y prescripciones impuestos por las autoridades gubernamentales o administrativas, en relación con la importación y la exportación y con inclusión de los referentes a:
    - a) las formalidades consulares, tales como facturas y certificados consulares;
    - b) las restricciones cuantitativas;
    - c) las licencias;
    - d) el control de los cambios;
    - e) los servicios de estadística;
    - f) los documentos que han de presentarse, la documentación y la expedición de certificados;
    - g) los análisis y la inspección;
    - h) la cuarentena, la inspección sanitaria y la desinfección.

### **Artículo IX. Marcas de origen**

1. En lo que concierne a la reglamentación relativa a las marcas, cada parte contratante concederá a los productos de los territorios de las demás partes contratantes un trato no menos favorable que el concedido a los productos similares de un tercer país.
2. Las partes contratantes reconocen que, al establecer y aplicar las leyes y reglamentos relativos a las marcas de origen, convendría reducir al mínimo las dificultades y los inconvenientes que dichas medidas podrían ocasionar al comercio y a la producción de los países exportadores, teniendo debidamente en cuenta la necesidad de proteger a los consumidores contra las indicaciones fraudulentas o que puedan inducir a error.
3. Siempre que administrativamente fuera factible, las partes contratantes deberían permitir que las marcas de origen fueran colocadas en el momento de la importación.
4. En lo que concierne a la fijación de marcas en los productos importados, las leyes y reglamentos de las partes contratantes serán tales que sea posible ajustarse a ellos sin ocasionar un perjuicio grave a los productos, reducir substancialmente su valor, ni aumentar de manera irrazonable su precio de costo.

5. Por regla general, ninguna parte contratante debería imponer derechos o sanciones especiales por la inobservancia de las prescripciones relativas a la fijación de marcas antes de la importación, a menos que la rectificación de las marcas haya sido demorada de manera irrazonable, se hayan fijado marcas que puedan inducir a error o se haya omitido intencionadamente la fijación de dichas marcas.
6. Las partes contratantes colaborarán entre sí para impedir el uso de las marcas comerciales de manera que tienda a inducir a error con respecto al verdadero origen de un producto, en detrimento de los nombres de origen regionales o geográficos distintivos de los productos del territorio de una parte contratante, protegidos por su legislación. Cada parte contratante prestará completa y benévola consideración a las peticiones o representaciones que pueda formular otra parte contratante con respecto a la aplicación del compromiso enunciado en la precedente cláusula a los nombres de los productos que esta haya comunicado a la primera parte contratante.

### **Artículo X. Publicación y aplicación de los reglamentos comerciales**

1. Las leyes, reglamentos, decisiones judiciales y disposiciones administrativas de aplicación general que cualquier parte contratante haya puesto en vigor y que se refieran a la clasificación o a la valoración en aduana de productos, a los tipos de los derechos de aduana, impuestos u otras cargas, o a las prescripciones, restricciones o prohibiciones de importación o exportación, o a la transferencia de pagos relativa a ellas, o a la venta, la distribución, el transporte, el seguro, el almacenamiento, la inspección, la exposición, la transformación, la mezcla o cualquier otra utilización de dichos productos, serán publicados rápidamente a fin de que los gobiernos y los comerciantes tengan conocimiento de ellos. Se publicarán también los acuerdos relacionados con la política comercial internacional y que estén en vigor entre el gobierno o un organismo gubernamental de una parte contratante y el gobierno o un organismo gubernamental de otra parte contratante. Las disposiciones de este párrafo no obligarán a ninguna parte contratante a revelar informaciones de carácter confidencial cuya divulgación pueda constituir un obstáculo para el cumplimiento de las leyes o ser de otra manera contraria al interés público, o pueda lesionar los intereses comerciales legítimos de empresas públicas o privadas.
2. No podrá ser aplicada antes de su publicación oficial ninguna medida de carácter general adoptada por una parte contratante que tenga por efecto aumentar el tipo de un derecho de aduana u otra carga sobre la importación en virtud del uso establecido y uniforme, o que imponga una nueva o más gravosa prescripción, restricción o prohibición para las importaciones o para las transferencias de fondos relativas a ellas.
3.
  - a) Cada parte contratante aplicará de manera uniforme, imparcial y razonable sus leyes, reglamentos, decisiones judiciales y disposiciones administrativas a que se refiere el párrafo 1 de este artículo.
  - b) Cada parte contratante mantendrá, o instituirá tan pronto como sea posible, tribunales o procedimientos judiciales, arbitrales o administrativos destinados, entre otras cosas, a la pronta revisión y rectificación de las medidas administrativas relativas a las cuestiones aduaneras. Estos tribunales o procedimientos serán independientes de los

organismos encargados de aplicar las medidas administrativas, y sus decisiones serán ejecutadas por estos últimos y regirán su práctica administrativa, a menos que se interponga un recurso ante una jurisdicción superior, dentro del plazo prescrito para los recursos presentados por los importadores, y a reserva de que la administración central de tal organismo pueda adoptar medidas con el fin de obtener la revisión del caso mediante otro procedimiento, si hay motivos suficientes para creer que la decisión es incompatible con los principios jurídicos o con la realidad de los hechos.

- c) Las disposiciones del apartado *b)* de este párrafo no requerirán la supresión o la sustitución de los procedimientos vigentes en el territorio de toda parte contratante en la fecha del presente Acuerdo, que garanticen de hecho una revisión imparcial y objetiva de las decisiones administrativas, aun cuando dichos procedimientos no sean total u oficialmente independientes de los organismos encargados de aplicar las medidas administrativas. Toda parte contratante que recurra a tales procedimientos deberá facilitar a las partes contratantes, si así lo solicitan, una información completa al respecto para que puedan decidir si los procedimientos citados se ajustan a las condiciones fijadas en este apartado.

## **Artículo XI. Eliminación general de las restricciones cuantitativas**

1. Ninguna parte contratante impondrá ni mantendrá —aparte de los derechos de aduana, impuestos u otras cargas— prohibiciones ni restricciones a la importación de un producto del territorio de otra parte contratante o a la exportación o a la venta para la exportación de un producto destinado al territorio de otra parte contratante, ya sean aplicadas mediante contingentes, licencias de importación o de exportación, o por medio de otras medidas.
2. Las disposiciones del párrafo 1 de este artículo no se aplicarán a los casos siguientes:
  - a) Prohibiciones o restricciones a la exportación aplicadas temporalmente para prevenir o remediar una escasez aguda de productos alimenticios o de otros productos esenciales para la parte contratante exportadora;
  - b) Prohibiciones o restricciones a la importación o exportación necesarias para la aplicación de normas o reglamentaciones sobre la clasificación, el control de la calidad o la comercialización de productos destinados al comercio internacional;
  - c) Restricciones a la importación de cualquier producto agrícola o pesquero, cualquiera que sea la forma bajo la cual se importe éste, cuando sean necesarias para la ejecución de medidas gubernamentales que tengan por efecto:
    - i) restringir la cantidad del producto nacional similar que pueda ser comercializada o producida o, de no haber producción nacional importante del producto similar, de un producto nacional que pueda ser substituido directamente por el producto importado; o
    - ii) eliminar un sobrante temporal del producto nacional similar o, de no haber producción nacional importante del producto similar, de un producto nacional que pueda ser substituido directamente por el producto importado, poniendo este sobrante a la disposición de ciertos grupos de consumidores del país, gratuitamente o a precios inferiores a los corrientes en el mercado; o

- iii) restringir la cantidad que pueda ser producida de cualquier producto de origen animal cuya producción dependa directamente, en su totalidad o en su mayor parte, del producto importado, cuando la producción nacional de este último sea relativamente desdeñable.

Toda parte contratante que imponga restricciones a la importación de un producto en virtud de las disposiciones del apartado *c)* de este párrafo, publicará el total del volumen o del valor del producto cuya importación se autorice durante un período ulterior especificado, así como todo cambio que se produzca en ese volumen o en ese valor. Además, las restricciones que se impongan en virtud del inciso *i)* anterior no deberán tener como consecuencia la reducción de la relación entre el total de las importaciones y el de la producción nacional, en comparación con la que cabría razonablemente esperar que existiera sin tales restricciones. Al determinar esta relación, la parte contratante tendrá en cuenta la proporción o la relación existente durante un período representativo anterior y todos los factores especiales\* que hayan podido o puedan influir en el comercio del producto de que se trate.

## **Artículo XII. Restricciones para proteger la balanza de pagos**

1. No obstante las disposiciones del párrafo 1 del artículo XI, toda parte contratante, con el fin de salvaguardar su posición financiera exterior y el equilibrio de su balanza de pagos, podrá reducir el volumen o el valor de las mercancías cuya importación autorice, a reserva de las disposiciones de los párrafos siguientes de este artículo.
2.
  - a) Las restricciones a la importación establecidas, mantenidas o reforzadas por cualquier parte contratante en virtud del presente artículo no excederán de lo necesario para:
    - i) oponerse a la amenaza inminente de una disminución importante de sus reservas monetarias o detener dicha disminución; o
    - ii) aumentar sus reservas monetarias de acuerdo con una proporción de crecimiento razonable, en caso de que sean muy exiguas.

En ambos casos, se tendrán debidamente en cuenta todos los factores especiales que puedan influir en las reservas monetarias de la parte contratante interesada o en sus necesidades a este respecto, incluyendo, cuando disponga de créditos u otros recursos exteriores especiales, la necesidad de prever el empleo apropiado de dichos créditos o recursos.
  - b) Las partes contratantes que apliquen restricciones en virtud del apartado *a)* de este párrafo, las atenuarán progresivamente a medida que mejore la situación considerada en dicho apartado; solo las mantendrán en la medida que esta situación justifique todavía su aplicación, y las suprimirán tan pronto como deje de estar justificado su establecimiento o mantenimiento en virtud del citado apartado.
3.
  - a) En la aplicación de su política nacional, las partes contratantes se comprometen a tener debidamente en cuenta la necesidad de mantener o restablecer el equilibrio de su balanza de pagos sobre una base sana y duradera, y la conveniencia de evitar que se utilicen sus recursos productivos de una manera antieconómica. Reconocen que,

con este objeto, es deseable adoptar, en lo posible, medidas tendientes más bien al desarrollo de los intercambios internacionales que a su restricción.

- b) Las partes contratantes que apliquen restricciones de conformidad con este artículo podrán determinar su incidencia sobre las importaciones de los distintos productos o de las diferentes categorías de ellos de forma que se dé prioridad a la importación de los que sean más necesarios.
- c) Las partes contratantes que apliquen restricciones de conformidad con este artículo se comprometen a:
  - i) evitar todo perjuicio innecesario a los intereses comerciales o económicos de cualquier otra parte contratante;
  - ii) abstenerse de aplicar restricciones de forma que se impida de manera irrazonable la importación de mercancías, cualquiera que sea su naturaleza, en cantidades comerciales mínimas cuya exclusión pueda menoscabar los circuitos normales de intercambio; y
  - iii) abstenerse de aplicar restricciones que impidan la importación de muestras comerciales o la observancia de los procedimientos relativos a las patentes, marcas de fábrica, derechos de autor y de reproducción u otros procedimientos análogos.
- d) Las partes contratantes reconocen que la política seguida en la esfera nacional por una parte contratante para lograr y mantener el pleno empleo productivo o para asegurar el desarrollo de los recursos económicos puede provocar en dicha parte contratante una fuerte demanda de importaciones que implique, para sus reservas monetarias, una amenaza del género de las indicadas en el apartado *a)* del párrafo 2 del presente artículo. Por consiguiente, toda parte contratante que se ajuste, en todos los demás aspectos, a las disposiciones de este artículo no estará obligada a suprimir o modificar restricciones sobre la base de que, si se modificara su política, las restricciones que aplique en virtud de este artículo dejarían de ser necesarias.

4.

- a) Toda parte contratante que aplique nuevas restricciones o que aumente el nivel general de las existentes, reforzando substancialmente las medidas aplicadas en virtud de este artículo, deberá, tan pronto como haya instituido o reforzado dichas restricciones (o, en caso de que en la práctica sea posible efectuar consultas previas, antes de haberlo hecho así), entablar consultas con las partes contratantes sobre la naturaleza de las dificultades relativas a su balanza de pagos, los diversos correctivos entre los cuales puede escoger y las repercusiones posibles de estas restricciones en la economía de otras partes contratantes.
- b) En una fecha que ellas mismas fijarán\*, las partes contratantes examinarán todas las restricciones que sigan aplicándose en dicha fecha en virtud del presente artículo. A la expiración de un período de un año a contar de la fecha de referencia, las partes contratantes que apliquen restricciones a la importación en virtud de este artículo entablarán anualmente con las partes contratantes consultas del tipo previsto en el apartado *a)* de este párrafo.

- c)
- i) Si, en el curso de consultas entabladas con una parte contratante de conformidad con los apartados *a)* o *b)* anteriores, consideran las partes contratantes que las restricciones no son compatibles con las disposiciones de este artículo o con las del artículo XIII (a reserva de las del artículo XIV), indicarán la naturaleza de la incompatibilidad y podrán aconsejar la modificación apropiada de las restricciones.
  - ii) Sin embargo, en caso de que, como consecuencia de estas consultas, las partes contratantes determinen que las restricciones son aplicadas de una manera que implica una incompatibilidad importante con las disposiciones de este artículo o con las del artículo XIII (a reserva de las del artículo XIV), originando un perjuicio o una amenaza de perjuicio para el comercio de una parte contratante, se lo comunicarán a la parte contratante que aplique las restricciones y formularán recomendaciones adecuadas con objeto de lograr la observancia, en un plazo dado, de las disposiciones de referencia. Si la parte contratante no se ajustase a estas recomendaciones en el plazo fijado, las partes contratantes podrán eximir a toda parte contratante, en cuyo comercio influyan adversamente las restricciones, de toda obligación resultante del presente Acuerdo que les parezca apropiado eximirla, teniendo en cuenta las circunstancias, con respecto a la parte contratante que aplique las restricciones.
- d) Las partes contratantes invitarán a toda parte contratante que aplique restricciones en virtud de este artículo a que entable consultas con ellas, a petición de cualquier otra parte contratante que pueda establecer *prima facie* que las restricciones son incompatibles con las disposiciones de este artículo o con las del artículo XIII (a reserva de las del artículo XIV) y que influyen adversamente en su comercio. Sin embargo, solo se formulará esta invitación si las partes contratantes comprueban que las conversaciones entabladas directamente entre las partes contratantes interesadas no han dado resultado. Si las consultas no permiten llegar a ningún acuerdo con las partes contratantes y si estas determinan que las restricciones se aplican de una manera incompatible con las disposiciones mencionadas, originando un perjuicio o una amenaza de perjuicio para el comercio de la parte contratante que haya iniciado el procedimiento, recomendarán el retiro o la modificación de dichas restricciones. En caso de que no se retiren o modifiquen en el plazo que fijen las partes contratantes, estas podrán eximir a la parte contratante que haya iniciado el procedimiento de toda obligación resultante del presente Acuerdo de la cual les parezca apropiado eximirla, teniendo en cuenta las circunstancias, con respecto a la parte contratante que aplique las restricciones.
- e) En todo procedimiento iniciado de conformidad con este párrafo, las partes contratantes tendrán debidamente en cuenta todo factor exterior especial que influya adversamente en el comercio de exportación de la parte contratante que aplique las restricciones.
- f) Las determinaciones previstas en este párrafo deberán ser tomadas rápidamente y, si es posible, en un plazo de sesenta días a contar de la fecha en que se inicien las consultas.



5. En caso de que la aplicación de restricciones a la importación en virtud de este artículo revistiera un carácter duradero y amplio, que sería el indicio de un desequilibrio general, el cual reduciría el volumen de los intercambios internacionales, las partes contratantes entablarán conversaciones para examinar si se pueden adoptar otras medidas, ya sea por las partes contratantes cuya balanza de pagos esté sometida a presiones, ya sea por aquellas para las que, por el contrario, tienda a ser excepcionalmente favorable, o bien por cualquier organización intergubernamental competente, con el fin de suprimir las causas fundamentales de este desequilibrio. Previa invitación de las partes contratantes, las partes contratantes participarán en las conversaciones indicadas.

### **Artículo XIII. Aplicación no discriminatoria de las restricciones cuantitativas**

1. Ninguna parte contratante impondrá prohibición ni restricción alguna a la importación de un producto originario del territorio de otra parte contratante o a la exportación de un producto destinado al territorio de otra parte contratante, a menos que se imponga una prohibición o restricción semejante a la importación del producto similar originario de cualquier tercer país o a la exportación del producto similar destinado a cualquier tercer país.
2. Al aplicar restricciones a la importación de un producto cualquiera, las partes contratantes procurarán hacer una distribución del comercio de dicho producto que se aproxime lo más posible a la que las distintas partes contratantes podrían esperar si no existieran tales restricciones, y, con este fin, observarán las disposiciones siguientes:
  - a) Siempre que sea posible, se fijarán contingentes que representen el monto global de las importaciones autorizadas (estén o no repartidos entre los países abastecedores), y se publicará su cuantía, de conformidad con el apartado *b*) del párrafo 3 de este artículo;
  - b) Cuando no sea posible fijar contingentes globales, podrán aplicarse las restricciones mediante licencias o permisos de importación sin contingente global;
  - c) Salvo a los efectos de aplicación de contingentes asignados de conformidad con el apartado *d*) de este párrafo, las partes contratantes no prescribirán que las licencias o permisos de importación sean utilizados para la importación del producto de que se trate procedente de una fuente de abastecimiento o de un país determinado;
  - d) Cuando se reparta un contingente entre los países abastecedores, la parte contratante que aplique las restricciones podrá ponerse de acuerdo sobre la repartición del contingente con todas las demás partes contratantes que tengan un interés substancial en el abastecimiento del producto de que se trate. En los casos en que no pueda razonablemente aplicarse este método, la parte contratante interesada asignará, a las partes contratantes que tengan un interés substancial en el abastecimiento de este producto, partes proporcionales a la contribución aportada por ellas al volumen o valor total de las importaciones del producto indicado durante un período representativo anterior, teniendo debidamente en cuenta todos los factores especiales que puedan o hayan podido influir en el comercio de ese producto. No se impondrán condiciones ni formalidades que impidan a cualquier parte contratante utilizar íntegramente la parte del volumen o del valor total que le haya sido asignada, a reserva de que la importación se efectúe en el plazo prescrito para la utilización del contingente.

3.
  - a) Cuando se concedan licencias de importación en el marco de restricciones a la importación, la parte contratante que aplique una restricción facilitará, a petición de toda parte contratante interesada en el comercio del producto de que se trate, todas las informaciones pertinentes sobre la aplicación de esta restricción, las licencias de importación concedidas durante un período reciente y la repartición de estas licencias entre los países abastecedores, sobre entendiéndose que no estará obligada a revelar el nombre de los establecimientos importadores o abastecedores.
  - b) En el caso de restricciones a la importación que entrañen la fijación de contingentes, la parte contratante que las aplique publicará el volumen o valor total del producto o de los productos cuya importación sea autorizada durante un período ulterior dado, así como cualquier cambio sobrevenido en dicho volumen o valor. Si uno de estos productos se halla en camino en el momento de efectuarse la publicación, no se prohibirá su entrada. No obstante, se podrá computar este producto, dentro de lo posible, en la cantidad cuya importación esté autorizada durante el período correspondiente y, si procede, en la cantidad cuya importación sea autorizada durante el período o períodos ulteriores. Además, si una parte contratante exime habitualmente de dichas restricciones a los productos que, en un plazo de treinta días contados desde la fecha de esta publicación, son retirados de la aduana a la llegada del extranjero o a la salida del depósito aduanero, se considerará que este procedimiento se ajusta plenamente a las prescripciones de este apartado.
  - c) Cuando se trate de contingentes repartidos entre los países abastecedores, la parte contratante que aplique la restricción informará sin demora a todas las demás partes contratantes interesadas en el abastecimiento del producto de que se trate acerca de la parte del contingente, expresada en volumen o en valor, que haya sido asignada, para el período en curso, a los diversos países abastecedores, y publicará todas las informaciones pertinentes a este respecto.
4. En lo que concierne a las restricciones aplicadas de conformidad con el apartado *d)* del párrafo 2 de este artículo o del apartado *c)* del párrafo 2 del artículo XI, la elección, para todo producto, de un período representativo y la apreciación de los factores especiales\* que influyan en el comercio de ese producto serán hechas inicialmente por la parte contratante que aplique dichas restricciones. No obstante, dicha parte contratante, a petición de cualquier otra parte contratante que tenga un interés substancial en el abastecimiento del producto, o a petición de las partes contratantes, entablará consultas lo más pronto posible con la otra parte contratante o con las partes contratantes acerca de la necesidad de revisar el porcentaje establecido o el período de referencia, apreciar de nuevo los factores especiales implicados o suprimir las condiciones, formalidades u otras disposiciones prescritas unilateralmente sobre la asignación de un contingente apropiado o su utilización sin restricciones.
5. Las disposiciones de este artículo se aplicarán a todo contingente arancelario instituido o mantenido por una parte contratante; además, en la medida de lo posible, los principios de este artículo serán aplicables también a las restricciones a la exportación.

#### **Artículo XIV. Excepciones a la regla de no discriminación**

1. Toda parte contratante que aplique restricciones en virtud del artículo XII o de la sección B del artículo XVIII podrá, al aplicar estas restricciones, apartarse de las disposiciones del artículo XIII en forma que produzca efectos equivalentes al de las restricciones impuestas a los pagos y transferencias relativos a las transacciones internacionales corrientes que esta parte contratante esté autorizada a aplicar entonces en virtud del artículo VIII o del artículo XIV del Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional, o en virtud de disposiciones análogas de un acuerdo especial de cambio celebrado de conformidad con el párrafo 6 del artículo XV.
2. Toda parte contratante que aplique restricciones a la importación en virtud del artículo XII o de la sección B del artículo XVIII podrá, con el consentimiento de las partes contratantes, apartarse temporalmente de las disposiciones del artículo XIII en lo que concierne a una parte poco importante de su comercio exterior, si las ventajas que obtengan la parte contratante o las partes contratantes interesadas son substancialmente superiores a todo daño que se pueda originar al comercio de otras partes contratantes.
3. Las disposiciones del artículo XIII no impedirán a un grupo de territorios que posean en el Fondo Monetario Internacional una parte común, aplicar a las importaciones procedentes de otros países, pero no a sus propios intercambios, restricciones compatibles con las disposiciones del artículo XII o de la sección B del artículo XVIII, a condición de que dichas restricciones sean compatibles en todos los demás aspectos con las disposiciones del artículo XIII.
4. Las disposiciones de los artículos XI a XV o de la sección B del artículo XVIII del presente Acuerdo no impedirán a ninguna parte contratante que aplique restricciones a la importación compatibles con las disposiciones del artículo XII o de la sección B del artículo XVIII, aplicar medidas destinadas a orientar sus exportaciones de tal modo que le proporcionen un suplemento de divisas que podrá utilizar sin apartarse de las disposiciones del artículo XIII.
5. Las disposiciones de los artículos XI a XV o de la sección B del artículo XVIII del presente Acuerdo no impedirán a ninguna parte contratante la aplicación de:
  - a) restricciones cuantitativas que tengan un efecto equivalente al de las restricciones de cambio autorizadas en virtud del apartado *b*) de la sección 3 del artículo VII del Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional; o
  - b) restricciones cuantitativas establecidas de conformidad con los acuerdos preferenciales previstos en el Anexo A del presente Acuerdo, hasta que se conozca el resultado de las negociaciones mencionadas en dicho anexo.

#### **Artículo XV. Disposiciones en materia de cambio**

1. Las partes contratantes procurarán colaborar con el Fondo Monetario Internacional a fin de desarrollar una política coordinada en lo que se refiere a las cuestiones de cambio que sean de la competencia del Fondo y a las cuestiones relativas a las restricciones cuantitativas o a otras medidas comerciales que sean de la competencia de las partes contratantes.

2. En todos los casos en que las partes contratantes se vean llamadas a examinar o resolver problemas relativos a las reservas monetarias, a las balanzas de pagos o a las disposiciones en materia de cambio, entablarán consultas detenidas con el Fondo Monetario Internacional. En el curso de estas consultas, las partes contratantes aceptarán todas las conclusiones de hecho en materia de estadística o de otro orden que les presente el Fondo sobre cuestiones de cambio, de reservas monetarias y de balanza de pagos; aceptarán también la determinación del Fondo sobre la conformidad de las medidas adoptadas por una parte contratante, en materia de cambio, con el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional o con las disposiciones de un acuerdo especial de cambio celebrado entre esta parte contratante y las partes contratantes. Cuando las partes contratantes hayan de adoptar su decisión final en casos en que estén implicados los criterios establecidos en el apartado *a)* del párrafo 2 del artículo XII o en el párrafo 9 del artículo XVIII, las partes contratantes aceptarán las conclusiones del Fondo en lo que se refiere a saber si las reservas monetarias de la parte contratante han sufrido una disminución importante, si tienen un nivel muy bajo o si han aumentado de acuerdo con una proporción de crecimiento razonable, así como en lo que concierne a los aspectos financieros de los demás problemas comprendidos en las consultas correspondientes a tales casos.
3. Las partes contratantes tratarán de llegar a un acuerdo con el Fondo sobre el procedimiento para celebrar las consultas a que se refiere el párrafo 2 de este artículo.
4. Las partes contratantes se abstendrán de adoptar ninguna medida en materia de cambio que vaya en contra\* de la finalidad de las disposiciones del presente Acuerdo, y no adoptarán tampoco medida comercial alguna que vaya en contra de la finalidad de las disposiciones del Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional.
5. Si las partes contratantes consideran, en un momento dado, que una parte contratante aplica restricciones de cambio sobre los pagos y las transferencias relativos a las importaciones de una manera incompatible con las excepciones previstas en el presente Acuerdo en materia de restricciones cuantitativas, informarán al Fondo a este respecto.
6. Toda parte contratante que no sea Miembro del Fondo deberá, en un plazo que fijarán las partes contratantes previa consulta con el Fondo, ingresar en éste o, en su defecto, concertar con las partes contratantes un acuerdo especial de cambio. Toda parte contratante que deje de ser Miembro del Fondo concertará inmediatamente con las partes contratantes un acuerdo especial de cambio. Todo acuerdo especial de cambio concertado por una parte contratante de conformidad con este párrafo formará inmediatamente parte integrante de sus obligaciones en virtud del presente Acuerdo.
7.
  - a) Todo acuerdo especial de cambio concertado entre una parte contratante y las partes contratantes en virtud del párrafo 6 de este artículo contendrá las disposiciones que las partes contratantes estimen necesarias para que las medidas adoptadas en materia de cambio por dicha parte contratante no vayan en contra del presente Acuerdo.
  - b) Las disposiciones de dicho acuerdo no impondrán a la parte contratante interesada obligaciones en materia de cambio más restrictivas en su conjunto que las impuestas por el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional a sus propios Miembros.

8. Toda parte contratante que no sea Miembro del Fondo facilitará a las partes contratantes las informaciones que estas estimen oportuno solicitar, dentro del alcance general de la sección 5 del artículo VIII del Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional, con miras al cumplimiento de las funciones que les asigna el presente Acuerdo.
9. Ninguna disposición del presente Acuerdo podrá impedir:
  - a) que una parte contratante recurra al establecimiento de controles o de restricciones de cambio que se ajusten al Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional o al acuerdo especial de cambio concertado por dicha parte contratante con las partes contratantes;
  - b) que una parte contratante recurra a restricciones o medidas de control sobre las importaciones o las exportaciones, cuyo único efecto, además de los autorizados en los artículos XI, XII, XIII y XIV, consista en dar efectividad a las medidas de control o de restricciones de cambio de esta naturaleza.

## **Artículo XVI. Subvenciones**

### **Sección A-Subvenciones en general**

1. Si una parte contratante concede o mantiene una subvención, incluida toda forma de sostenimiento de los ingresos o de los precios, que tenga directa o indirectamente por efecto aumentar las exportaciones de un producto cualquiera del territorio de dicha parte contratante o reducir las importaciones de este producto en su territorio, esta parte contratante notificará por escrito a las partes contratantes la importancia y la naturaleza de la subvención, los efectos que estime ha de ocasionar en las cantidades del producto o de los productos de referencia importados o exportados por ella y las circunstancias que hagan necesaria la subvención. En todos los casos en que se determine que dicha subvención causa o amenaza causar un perjuicio grave a los intereses de otra parte contratante, la parte contratante que la haya concedido examinará, previa invitación en este sentido, con la otra parte contratante o las otras partes contratantes interesadas, o con las partes contratantes, la posibilidad de limitar la subvención.

### **Sección B-Disposiciones adicionales relativas a las subvenciones a la exportación**

2. Las partes contratantes reconocen que la concesión, por una parte contratante, de una subvención a la exportación de un producto puede tener consecuencias perjudiciales para otras partes contratantes, lo mismo si se trata de países importadores que de países exportadores; reconocen asimismo que puede provocar perturbaciones injustificadas en sus intereses comerciales normales y constituir un obstáculo para la consecución de los objetivos del presente Acuerdo.
3. Por lo tanto, las partes contratantes deberían esforzarse por evitar la concesión de subvenciones a la exportación de los productos primarios. No obstante, si una parte contratante concede directa o indirectamente, en la forma que sea, una subvención que tenga por efecto aumentar la exportación de un producto primario procedente de su territorio, esta subvención no será aplicada de manera tal que dicha parte contratante absorba entonces más de una parte equitativa del comercio mundial de exportación del producto

de referencia, teniendo en cuenta las que absorbían las partes contratantes en el comercio de este producto durante un período representativo anterior, así como todos los factores especiales que puedan haber influido o influir en el comercio de que se trate.

4. Además, a partir del 1 de enero de 1958 o lo más pronto posible después de esta fecha, las partes contratantes dejarán de conceder directa o indirectamente toda subvención, de cualquier naturaleza que sea, a la exportación de cualquier producto que no sea un producto primario y que tenga como consecuencia rebajar su precio de venta de exportación a un nivel inferior al del precio comparable pedido a los compradores del mercado interior por el producto similar. Hasta el 31 de diciembre de 1957, ninguna parte contratante extenderá el campo de aplicación de tales subvenciones existente el 1 de enero de 1955 instituyendo nuevas subvenciones o ampliando las existentes.
5. Las partes contratantes efectuarán periódicamente un examen de conjunto de la aplicación de las disposiciones de este artículo con objeto de determinar, a la luz de la experiencia, si contribuyen eficazmente al logro de los objetivos del presente Acuerdo y si permiten evitar realmente que las subvenciones causen un perjuicio grave al comercio o a los intereses de las partes contratantes.

## Artículo XVII. Empresas comerciales del Estado

1.
  - a) Cada parte contratante se compromete a que, si funda o mantiene una empresa del Estado, en cualquier sitio que sea, o si concede a una empresa, de hecho o de derecho, privilegios exclusivos o especiales\*, dicha empresa se ajuste, en sus compras o sus ventas que entrañen importaciones o exportaciones, a los principios generales de no discriminación prescritos en el presente Acuerdo para las medidas de carácter legislativo o administrativo concernientes a las importaciones o a las exportaciones efectuadas por comerciantes privados.
  - b) Las disposiciones del apartado *a)* de este párrafo deberán interpretarse en el sentido de que imponen a estas empresas la obligación, teniendo debidamente en cuenta las demás disposiciones del presente Acuerdo, de efectuar las compras o ventas de esta naturaleza ateniéndose exclusivamente a consideraciones de carácter comercial\* —tales como precio, calidad, disponibilidad, comerciabilidad, transporte y demás condiciones de compra o de venta— y la obligación de ofrecer a las empresas de las demás partes contratantes las facilidades necesarias para que puedan participar en esas ventas o compras en condiciones de libre competencia y de conformidad con las prácticas comerciales corrientes.
  - c) Ninguna parte contratante impedirá a las empresas bajo su jurisdicción (se trate o no de aquellas a que se refiere el apartado *a)* de este párrafo) que actúen de conformidad con los principios enunciados en los apartados *a)* y *b)* de este párrafo.
2. Las disposiciones del párrafo 1 de este artículo no se aplicarán a las importaciones de productos destinados a ser utilizados inmediata o finalmente por los poderes públicos o por su cuenta, y no para ser revendidos o utilizados en la producción de mercancías\* destinadas a la venta. En lo que concierne a estas importaciones, cada parte contratante concederá un trato justo y equitativo al comercio de las demás partes contratantes.

3. Las partes contratantes reconocen que las empresas de la naturaleza de las definidas en el apartado *a)* del párrafo 1 de este artículo podrían ser utilizadas de tal manera que obstaculizaran considerablemente el comercio; por esta razón, es importante, con el fin de favorecer el desarrollo del comercio internacional\*, entablar negociaciones a base de reciprocidad y de ventajas mutuas para limitar o reducir esos obstáculos.
4.
  - a) Las partes contratantes notificarán a las partes contratantes los productos importados en sus territorios o exportados de ellos por empresas de la naturaleza de las definidas en el apartado *a)* del párrafo 1 de este artículo.
  - b) Toda parte contratante que establezca, mantenga o autorice un monopolio para la importación de un producto para el que no se haya otorgado concesión alguna de las indicadas en el artículo II, deberá, a petición de otra parte contratante que efectúe un comercio substancial de este producto, dar cuenta a las partes contratantes del aumento de su precio de importación\* durante un período representativo reciente o, cuando esto no sea posible, del precio pedido para su reventa.
  - c) Las partes contratantes podrán, a petición de una parte contratante que tenga razones para estimar que sus intereses, dentro de los límites del presente Acuerdo, sufren un perjuicio debido a las operaciones de una empresa de la naturaleza de las definidas en el apartado *a)* del párrafo 1, invitar a la parte contratante que establezca, mantenga o autorice tal empresa a que facilite informaciones sobre sus operaciones, en lo que se refiere a la aplicación del presente Acuerdo.
  - d) Las disposiciones de este párrafo no obligarán a ninguna parte contratante a revelar informaciones confidenciales cuya divulgación pueda constituir un obstáculo para el cumplimiento de las leyes o ser de otra manera contraria al interés público, o pueda lesionar los intereses comerciales legítimos de una empresa.

### **Artículo XVIII. Ayuda del Estado para favorecer el desarrollo económico**

1. Las partes contratantes reconocen que la consecución de los objetivos del presente Acuerdo será facilitada por el desarrollo progresivo de sus economías respectivas, especialmente en el caso de las partes contratantes cuya economía solo puede ofrecer a la población un bajo nivel de vida y que se halla en las primeras fases de su desarrollo.
2. Las partes contratantes reconocen además que puede ser necesario para las partes contratantes a que se refiere el párrafo 1, con objeto de ejecutar sus programas y de aplicar sus políticas de desarrollo económico tendientes al aumento del nivel de vida general de su población, adoptar medidas de protección o de otra clase que influyan en las importaciones y que tales medidas son justificadas en la medida en que con ellas se facilita el logro de los objetivos del presente Acuerdo. Por consiguiente, están de acuerdo en que deben preverse, en favor de estas partes contratantes, facilidades suplementarias que les permitan: *a)* mantener en la estructura de sus aranceles aduaneros una flexibilidad suficiente para que puedan conceder la protección arancelaria que requiera la creación de una determinada rama de producción\*, y *b)* establecer restricciones cuantitativas por motivos de balanza de pagos de manera que se tenga plenamente en cuenta el nivel elevado y estable de la demanda de importaciones que puede originar la ejecución de sus programas de desarrollo económico.

3. Por último, las partes contratantes reconocen que, con las facilidades suplementarias previstas en las secciones A y B de este artículo, las disposiciones del presente Acuerdo deberían permitir normalmente a las partes contratantes hacer frente a las necesidades de su desarrollo económico. Reconocen, no obstante, que se pueden presentar casos en los que no sea posible en la práctica adoptar ninguna medida compatible con estas disposiciones que permita a una parte contratante en vías de desarrollo económico conceder la ayuda del Estado necesaria para favorecer la creación de determinadas ramas de producción\*, con objeto de aumentar el nivel de vida general de su población. En las secciones C y D de este artículo se fijan procedimientos especiales para atender tales casos.
4.
  - a) Por lo tanto, toda parte contratante cuya economía solo puede ofrecer a la población un bajo nivel de vida\* y que se halla en las primeras fases de su desarrollo\* podrá apartarse temporalmente de las disposiciones de los demás artículos del presente Acuerdo, según se estipula en las secciones A, B y C de este artículo.
  - b) Toda parte contratante cuya economía se halle en vías de desarrollo, pero que no esté comprendida en las disposiciones del apartado a) anterior, podrá formular peticiones a las partes contratantes de acuerdo con la sección D de este artículo.
5. Las partes contratantes reconocen que los ingresos de exportación de las partes contratantes cuya economía es del tipo descrito en los apartados a) y b) del párrafo 4 anterior y que dependen de la exportación de un pequeño número de productos básicos, pueden sufrir una disminución considerable como consecuencia de una reducción de la venta de dichos productos. Por lo tanto, cuando las exportaciones de los productos básicos de una parte contratante que se halle en la situación indicada sean afectadas seriamente por las medidas adoptadas por otra parte contratante, dicha parte contratante podrá recurrir a las disposiciones, relativas a las consultas, del artículo XXII del presente Acuerdo.
6. Las partes contratantes examinarán anualmente todas las medidas aplicadas en virtud de las disposiciones de las secciones C y D de este artículo.

### Sección A

7.
  - a) Si una parte contratante comprendida en el apartado a) del párrafo 4 del presente artículo considera que es conveniente, con el fin de favorecer la creación de una determinada rama de producción,\* para elevar el nivel de vida general de su población, modificar o retirar una concesión arancelaria incluida en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, enviará con este fin una notificación a las partes contratantes y entablará negociaciones con toda parte contratante con la que haya negociado originalmente dicha concesión y con cualquier otra parte contratante cuyo interés substancial en la concesión haya sido reconocido por las partes contratantes. En caso de que las partes contratantes interesadas lleguen a un acuerdo, podrán modificar o retirar concesiones incluidas en las listas correspondientes anexas al presente Acuerdo, para hacer efectivo dicho acuerdo, incluidos los ajustes compensatorios que en él se establezcan.
  - b) Si no se llega a un acuerdo en un plazo de sesenta días a contar de la fecha de la notificación a que se refiere el apartado a) anterior, la parte contratante que se proponga



modificar o retirar la concesión podrá plantear la cuestión ante las partes contratantes, que la examinarán con toda diligencia. Si estas estiman que la parte contratante que se proponga modificar o retirar la concesión ha hecho cuanto le ha sido posible por llegar a dicho acuerdo y que el ajuste compensatorio ofrecido es suficiente, la citada parte contratante tendrá la facultad de modificar o retirar la concesión de referencia, a condición de que aplique al mismo tiempo el ajuste compensatorio. Si las partes contratantes consideran que la compensación que ofrece la parte contratante aludida es insuficiente, pero que ha hecho todo cuanto le ha sido razonablemente posible para ofrecer una compensación suficiente, esta parte contratante tendrá la facultad de llevar a cabo la modificación o el retiro. En caso de que adopte una medida de esta naturaleza, cualquier otra parte contratante de las comprendidas en el apartado *a)* anterior podrá modificar o retirar concesiones substancialmente equivalentes y negociadas originalmente con la parte contratante que haya adoptado la medida de que se trata.\*

## Sección B

8. Las partes contratantes reconocen que las partes contratantes comprendidas en el apartado *a)* del párrafo 4 de este artículo pueden, cuando estén en vías de desarrollo rápido, experimentar dificultades para equilibrar su balanza de pagos, provenientes principalmente de sus esfuerzos por ampliar sus mercados interiores, así como de la inestabilidad de su relación de intercambio.
9. Con el fin de salvaguardar su situación financiera exterior y de obtener un nivel de reservas suficiente para la ejecución de su programa de desarrollo económico, toda parte contratante comprendida en el apartado *a)* del párrafo 4 de este artículo podrá, a reserva de las disposiciones de los párrafos 10 a 12, regular el nivel general de sus importaciones limitando el volumen o el valor de las mercancías cuya importación autorice, a condición de que las restricciones a la importación establecidas, mantenidas o reforzadas no excedan de los límites necesarios para:
  - a) oponerse a la amenaza de una disminución importante de sus reservas monetarias o detener dicha disminución; o
  - b) aumentar sus reservas monetarias de acuerdo con una proporción de crecimiento razonable, en caso de que sean insuficientes.En ambos casos, se tendrán debidamente en cuenta todos los factores especiales que puedan influir en las reservas monetarias de la parte contratante interesada o en sus necesidades a este respecto, incluyendo, cuando disponga de créditos exteriores especiales o de otros recursos, la necesidad de prever el empleo apropiado de dichos créditos o recursos.
10. Al aplicar estas restricciones, la parte contratante interesada podrá determinar su incidencia sobre las importaciones de los distintos productos o de las diferentes categorías de ellos para conceder la prioridad a la importación de los que sean más necesarios, teniendo en cuenta su política de desarrollo económico; sin embargo, las restricciones deberán aplicarse de tal modo que se evite perjudicar innecesariamente los intereses comerciales o económicos de cualquier otra parte contratante y que no impidan de manera irrazonable

la importación de mercancías, cualquiera que sea su naturaleza, en cantidades comerciales mínimas cuya exclusión pueda menoscabar los circuitos normales de intercambio; además, dichas restricciones no deberán ser aplicadas de manera tal que impidan la importación de muestras comerciales o la observancia de los procedimientos relativos a las patentes, marcas de fábrica, derechos de autor y de reproducción u otros procedimientos análogos.

11. En la aplicación de su política nacional, la parte contratante interesada tendrá debidamente presente la necesidad de restablecer el equilibrio de su balanza de pagos sobre una base sana y duradera y la conveniencia de asegurar la utilización de sus recursos productivos sobre una base económica. Atenuará progresivamente, a medida que vaya mejorando la situación, toda restricción aplicada en virtud de esta sección y solo la mantendrá dentro de los límites necesarios, teniendo en cuenta las disposiciones del párrafo 9 de este artículo; la suprimirá tan pronto como la situación no justifique su mantenimiento; sin embargo, ninguna parte contratante estará obligada a suprimir o modificar restricciones, sobre la base de que, si se modificara su política de desarrollo, las restricciones que aplique en virtud de esta sección dejarían de ser necesarias.
12.
  - a) Toda parte contratante que aplique nuevas restricciones o que aumente el nivel general de las existentes, reforzando substancialmente las medidas aplicadas en virtud de la presente sección, deberá, tan pronto como haya instituido o reforzado dichas restricciones (o, en caso de que en la práctica sea posible efectuar consultas previas, antes de haberlo hecho así), entablar consultas con las partes contratantes sobre la naturaleza de las dificultades relativas a su balanza de pagos, los diversos correctivos entre los cuales pueda escoger y la repercusión posible de estas restricciones en la economía de otras partes contratantes.
  - b) En una fecha que ellas mismas fijarán,\* las partes contratantes examinarán todas las restricciones que sigan aplicándose en dicha fecha en virtud de esta sección. A la expiración de un período de dos años a contar de la fecha de referencia, las partes contratantes que las apliquen de conformidad con la presente sección entablarán con las partes contratantes, a intervalos que serán aproximadamente de dos años, sin ser inferiores a esta duración, consultas del tipo previsto en el apartado *a)* anterior, de acuerdo con un programa que establecerán anualmente las propias partes contratantes; no obstante, no se efectuará ninguna consulta con arreglo a este apartado menos de dos años después de que se termine una consulta de carácter general entablada en virtud de otra disposición del presente párrafo.
  - c)
    - i) Si, en el curso de consultas entabladas con una parte contratante de conformidad con los apartados *a)* o *b)* de este párrafo, consideran las partes contratantes que las restricciones no son compatibles con las disposiciones de la presente sección o con las del artículo XIII (a reserva de las del artículo XIV), indicarán la naturaleza de la incompatibilidad y podrán aconsejar la modificación apropiada de las restricciones.
    - ii) Sin embargo, en caso de que, como consecuencia de estas consultas, las partes contratantes determinen que las restricciones son aplicadas de una manera que

implica una incompatibilidad importante con las disposiciones de esta sección o con las del artículo XIII (a reserva de las del artículo XIV), originando un perjuicio o una amenaza de perjuicio para el comercio de una parte contratante, se lo comunicarán a la parte contratante que aplique las restricciones y formularán recomendaciones adecuadas con objeto de lograr la observancia, en un plazo dado, de las disposiciones de referencia. Si la parte contratante interesada no se ajustase a estas recomendaciones en el plazo fijado, las partes contratantes podrán eximir a toda parte contratante, en cuyo comercio influyan adversamente las restricciones, de toda obligación resultante del presente Acuerdo de la cual les parezca apropiado eximirla, teniendo en cuenta las circunstancias, con respecto a la parte contratante que aplique las restricciones.

- d) Las partes contratantes invitarán a toda parte contratante que aplique restricciones en virtud de esta sección a que entable consultas con ellas, a petición de cualquier otra parte contratante que pueda establecer *prima facie* que las restricciones son incompatibles con las disposiciones de esta sección o con las del artículo XIII (a reserva de las disposiciones del artículo XIV) y que influyen adversamente en su comercio. Sin embargo, solo se formulará esta invitación si las partes contratantes comprueban que las conversaciones entabladas directamente entre las partes contratantes interesadas no han dado resultado. Si las consultas no permiten llegar a ningún acuerdo con las partes contratantes y si estas determinan que las restricciones se aplican de una manera incompatible con las disposiciones mencionadas, originando un perjuicio o una amenaza de perjuicio para el comercio de la parte contratante que haya iniciado el procedimiento, recomendarán la supresión o la modificación de dichas restricciones. En caso de que no se supriman o modifiquen en el plazo que fijen las partes contratantes, estas podrán eximir a la parte contratante que haya iniciado el procedimiento de toda obligación resultante del presente Acuerdo de la cual les parezca apropiado eximirla, teniendo en cuenta las circunstancias, con respecto a la parte contratante que aplique las restricciones.
- e) Si una parte contratante contra la que se haya adoptado una medida de conformidad con la última frase del apartado *c) ii)* o del apartado *d)* de este párrafo, considera que la exención concedida por las partes contratantes perjudica a la ejecución de su programa y a la aplicación de su política de desarrollo económico, podrá, en un plazo de sesenta días a contar de la fecha de aplicación de la citada medida, notificar por escrito al Secretario Ejecutivo de las partes contratantes su intención de denunciar el presente Acuerdo. Esta denuncia surtirá efecto a la expiración de un plazo de sesenta días a contar de aquel en que el Secretario Ejecutivo haya recibido dicha notificación.
- f) En todo procedimiento entablado de conformidad con las disposiciones de este párrafo, las partes contratantes tendrán debidamente en cuenta los factores mencionados en el párrafo 2 de este artículo. Las determinaciones previstas en este párrafo deberán ser tomadas rápidamente y, si es posible, en un plazo de sesenta días a contar de aquel en que se hayan iniciado las consultas.

## Sección C

13. Si una parte contratante comprendida en las disposiciones del apartado *a)* del párrafo 4 de este artículo comprueba que se necesita la ayuda del Estado para facilitar la creación de una determinada rama de producción, con el fin de elevar el nivel de vida general de la población, sin que sea posible en la práctica dictar ninguna medida compatible con las demás disposiciones del presente Acuerdo para alcanzar ese objetivo, podrá recurrir a las disposiciones y procedimientos de la presente sección.
14. La parte contratante interesada notificará a las partes contratantes las dificultades especiales con que tropiece para lograr el objetivo definido en el párrafo 13 anterior, e indicará al mismo tiempo la medida concreta relativa a las importaciones que se proponga instituir para remediar esas dificultades. La introducción de dicha medida no se efectuará antes de la expiración del plazo fijado en el párrafo 15 o del establecido en el párrafo 17, según proceda, o, si la medida influye en las importaciones de un producto que haya sido objeto de una concesión incluida en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, sin haber obtenido previamente el consentimiento de las partes contratantes de conformidad con las disposiciones del párrafo 18; no obstante, si la rama de producción que reciba una ayuda del Estado ha entrado ya en actividad, la parte contratante podrá, después de haber informado a las partes contratantes, adoptar las medidas que sean necesarias para evitar que, durante ese período, las importaciones del producto o de los productos de que se trate excedan substancialmente de un nivel normal.
15. Si, en un plazo de treinta días a contar de la fecha de notificación de dicha medida, las partes contratantes no invitan a la parte contratante interesada a que entable consultas con ellas,\* esta parte contratante podrá apartarse de las disposiciones de los demás artículos del presente Acuerdo aplicables en el caso de que se trate, tanto como sea necesario para aplicar la medida proyectada.
16. Si las partes contratantes la invitan a hacerlo así, la parte contratante interesada entablará consultas con ellas sobre el objeto de la medida proyectada y sobre las diversas medidas que pueda adoptar de conformidad con las disposiciones del presente Acuerdo, así como sobre las repercusiones que podría tener la medida proyectada en los intereses comerciales o económicos de otras partes contratantes. Si, como consecuencia de estas consultas, las partes contratantes reconocen que no es posible en la práctica dictar ninguna medida compatible con las demás disposiciones del presente Acuerdo para alcanzar el objetivo definido en el párrafo 13 de este artículo, y si dan su consentimiento\* a la medida proyectada, la parte contratante interesada será eximida de las obligaciones que le incumban en virtud de las disposiciones de los demás artículos del presente Acuerdo aplicables en el caso de que se trate, tanto como sea necesario para aplicar esa medida.
17. Si, en un plazo de noventa días a contar de la fecha de notificación de la medida proyectada, de acuerdo con el párrafo 14 del presente artículo, las partes contratantes no dan su consentimiento a la medida de referencia, la parte contratante interesada podrá introducirla después de haber informado a las partes contratantes.
18. Si la medida proyectada afecta a un producto que haya sido objeto de una concesión incluida en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, la parte contratante interesada entablará consultas con cualquier otra parte contratante con la cual se haya

negociado originalmente la concesión, así como con cualquier otra cuyo interés substancial en la concesión haya sido reconocido por las partes contratantes. Estas darán su consentimiento\* a la medida proyectada si reconocen que no es posible en la práctica instituir ninguna medida compatible con las demás disposiciones del presente Acuerdo para lograr el objetivo definido en el párrafo 13 de este artículo y si tienen la seguridad de que:

- a) se ha llegado a un acuerdo con las otras partes contratantes interesadas como consecuencia de las consultas mencionadas; o
- b) si no se ha llegado a ningún acuerdo en un plazo de sesenta días a contar de aquel en que las partes contratantes reciban la notificación estipulada en el párrafo 14, la parte contratante que haya recurrido a las disposiciones de la presente sección ha hecho cuanto le ha sido razonablemente posible por llegar a tal acuerdo y los intereses de las demás partes contratantes están salvaguardados suficientemente.

La parte contratante que haya recurrido a las disposiciones de esta sección será eximida entonces de las obligaciones que le incumban en virtud de las disposiciones de los demás artículos del presente Acuerdo aplicables en el caso de que se trate, tanto como sea necesario para que pueda aplicar la medida.

19. Si una medida en proyecto del carácter definido en el párrafo 13 del presente artículo concierne a una rama de producción cuya creación ha sido facilitada, durante el período inicial, por la protección accesoria resultante de las restricciones impuestas por la parte contratante por motivos de balanza de pagos, de conformidad con las disposiciones del presente Acuerdo que sean aplicables, la parte contratante interesada podrá recurrir a las disposiciones y a los procedimientos de esta sección, a condición de que no aplique la medida proyectada sin el consentimiento\* de las partes contratantes.
20. Ninguna disposición de los párrafos precedentes de la presente sección permitirá la inobservancia de las disposiciones de los artículos I, II y XIII del presente Acuerdo. Las reservas del párrafo 10 del presente artículo serán aplicables a cualquier restricción comprendida en esta sección.
21. Durante la aplicación de una medida adoptada en virtud de las disposiciones del párrafo 17 de este artículo, toda parte contratante afectada de manera substancial por ella, podrá suspender, en todo momento, la aplicación, al comercio de la parte contratante que haya recurrido a las disposiciones de esta sección, de concesiones u otras obligaciones substancialmente equivalentes resultantes del presente Acuerdo, cuya suspensión no sea desaprobada por las partes contratantes, a condición de que se dé a estas un aviso previo de sesenta días, lo más tarde seis meses después de que la medida haya sido instituida o modificada de manera substancial en detrimento de la parte contratante afectada. Esta deberá brindar oportunidades adecuadas para la celebración de consultas, de conformidad con las disposiciones del artículo XXII del presente Acuerdo.

## Sección D

22. Toda parte contratante comprendida en las disposiciones del apartado b) del párrafo 4 de este artículo que, para favorecer el desarrollo de su economía, desee instituir una medida

del carácter definido en el párrafo 13 de este artículo en lo que concierne a la creación de una determinada rama de producción, podrá presentar una petición a las partes contratantes para que aprueben dicha medida. Las partes contratantes iniciarán rápidamente consultas con esta parte contratante y, al formular su decisión, se inspirarán en las consideraciones expuestas en el párrafo 16. Si dan su consentimiento\* a la medida proyectada, eximirán a la parte contratante interesada de las obligaciones que le incumban en virtud de las disposiciones de los demás artículos del presente Acuerdo que sean aplicables, tanto como sea necesario para aplicar la medida de referencia. Si esta afecta a un producto que haya sido objeto de una concesión incluida en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, serán aplicables las disposiciones del párrafo 18.

23. Toda medida aplicada en virtud de esta sección deberá ser compatible con las disposiciones del párrafo 20 del presente artículo.

### **Artículo XIX. Medidas de urgencia sobre la importación de productos determinados**

- a) Si, como consecuencia de la evolución imprevista de las circunstancias y por efecto de las obligaciones, incluidas las concesiones arancelarias, contraídas por una parte contratante en virtud del presente Acuerdo, las importaciones de un producto en el territorio de esta parte contratante han aumentado en tal cantidad y se realizan en condiciones tales que causan o amenazan causar un daño grave a los productores nacionales de productos similares o directamente competidores en ese territorio, dicha parte contratante podrá, en la medida y durante el tiempo que sean necesarios para prevenir o reparar ese daño, suspender total o parcialmente la obligación contraída con respecto a dicho producto o retirar o modificar la concesión.
- b) Si una parte contratante ha otorgado una concesión relativa a una preferencia y el producto al cual se aplica es importado en un territorio de dicha parte contratante en las circunstancias enunciadas en el apartado *a)* de este párrafo, en forma tal que cause o amenace causar un daño grave a los productores de productos similares o directamente competidores, establecidos en el territorio de la parte contratante que se beneficie o se haya beneficiado de dicha preferencia, esta parte contratante podrá presentar una petición a la parte contratante importadora, la cual podrá suspender entonces total o parcialmente la obligación contraída o retirar o modificar la concesión relativa a dicho producto, en la medida y durante el tiempo que sean necesarios para prevenir o reparar ese daño.
1. Antes de que una parte contratante adopte medidas de conformidad con las disposiciones del párrafo 1 de este artículo, lo notificará por escrito a las partes contratantes con la mayor anticipación posible. Les facilitará además, así como a las partes contratantes que tengan un interés substancial como exportadoras del producto de que se trate, la oportunidad de examinar con ella las medidas que se proponga adoptar. Cuando se efectúe dicha notificación previa con respecto a una concesión relativa a una preferencia, se mencionará a la parte contratante que haya solicitado la adopción de dicha medida. En circunstancias críticas, en las que cualquier demora entrañaría un perjuicio difícilmente reparable, las medidas previstas en el párrafo 1 de este artículo podrán ser adoptadas

provisionalmente sin consulta previa, a condición de que esta se efectúe inmediatamente después de que se hayan adoptado las medidas citadas.

2.

- a) Si las partes contratantes interesadas no logran ponerse de acuerdo en lo concerniente a dichas medidas, la parte contratante que tenga el propósito de adoptarlas o de mantener su aplicación estará facultada, no obstante, para hacerlo así. En este caso, las partes contratantes afectadas podrán, no más tarde de noventa días después de la fecha de su aplicación, suspender, cuando expire un plazo de treinta días a contar de la fecha en que las partes contratantes reciban el aviso escrito de la suspensión, la aplicación, al comercio de la parte contratante que haya tomado estas medidas o, en el caso previsto en el apartado *b)* del párrafo 1 de este artículo, al comercio de la parte contratante que haya pedido su adopción, de concesiones u otras obligaciones substancialmente equivalentes que resulten del presente Acuerdo y cuya suspensión no desapruében las partes contratantes.
- b) Sin perjuicio de las disposiciones del apartado *a)* de este párrafo, si medidas adoptadas sin consulta previa en virtud del párrafo 2 de este artículo causan o amenazan causar un daño grave a los productores nacionales de productos afectados por tales medidas, dentro del territorio de una parte contratante, esta podrá, cuando toda demora al respecto pueda causar un perjuicio difícilmente reparable, suspender, tan pronto como se apliquen dichas medidas y durante todo el período de las consultas, concesiones u otras obligaciones en la medida necesaria para prevenir o reparar ese daño.

## Artículo XX. Excepciones generales

A reserva de que no se apliquen las medidas enumeradas a continuación en forma que constituya un medio de discriminación arbitrario o injustificable entre los países en que prevalezcan las mismas condiciones, o una restricción encubierta al comercio internacional, ninguna disposición del presente Acuerdo será interpretada en el sentido de impedir que toda parte contratante adopte o aplique las medidas:

- a) necesarias para proteger la moral pública;
- b) necesarias para proteger la salud y la vida de las personas y de los animales o para preservar los vegetales;
- c) relativas a la importación o a la exportación de oro o plata;
- d) necesarias para lograr la observancia de las leyes y de los reglamentos que no sean incompatibles con las disposiciones del presente Acuerdo, tales como las leyes y reglamentos relativos a la aplicación de las medidas aduaneras, al mantenimiento en vigor de los monopolios administrados de conformidad con el párrafo 4 del artículo II y con el artículo XVII, a la protección de patentes, marcas de fábrica y derechos de autor y de reproducción, y a la prevención de prácticas que puedan inducir a error;
- e) relativas a los artículos fabricados en las prisiones;
- f) impuestas para proteger los tesoros nacionales de valor artístico, histórico o arqueológico;

- g) relativas a la conservación de los recursos naturales agotables, a condición de que tales medidas se apliquen conjuntamente con restricciones a la producción o al consumo nacionales;
- h) adoptadas en cumplimiento de obligaciones contraídas en virtud de un acuerdo intergubernamental sobre un producto básico que se ajuste a los criterios sometidos a las partes contratantes y no desaprobados por ellas o de un acuerdo sometido a las partes contratantes y no desaprobado por estas;
- i) que impliquen restricciones impuestas a la exportación de materias primas nacionales, que sean necesarias para asegurar a una industria nacional de transformación el suministro de las cantidades indispensables de dichas materias primas durante los períodos en que el precio nacional sea mantenido a un nivel inferior al del precio mundial en ejecución de un plan gubernamental de estabilización, a reserva de que dichas restricciones no tengan como consecuencia aumentar las exportaciones de esa industria nacional o reforzar la protección concedida a la misma y de que no vayan en contra de las disposiciones del presente Acuerdo relativas a la no discriminación;
- j) esenciales para la adquisición o reparto de productos de los que haya una penuria general o local; sin embargo, dichas medidas deberán ser compatibles con el principio según el cual todas las partes contratantes tienen derecho a una parte equitativa del abastecimiento internacional de estos productos, y las medidas que sean incompatibles con las demás disposiciones del presente Acuerdo serán suprimidas tan pronto como desaparezcan las circunstancias que las hayan motivado. Las partes contratantes examinarán, lo más tarde el 30 de junio de 1960, si es necesario mantener la disposición de este apartado.

### **Artículo XXI. Excepciones relativas a la seguridad**

No deberá interpretarse ninguna disposición del presente Acuerdo en el sentido de que:

- a) imponga a una parte contratante la obligación de suministrar informaciones cuya divulgación sería, a su juicio, contraria a los intereses esenciales de su seguridad; o
- b) impida a una parte contratante la adopción de todas las medidas que estime necesarias para la protección de los intereses esenciales de su seguridad, relativas:
  - i) a las materias fisionables o a aquellas que sirvan para su fabricación;
  - ii) al tráfico de armas, municiones y material de guerra, y a todo comercio de otros artículos y material destinados directa o indirectamente a asegurar el abastecimiento de las fuerzas armadas;
  - iii) a las aplicadas en tiempos de guerra o en caso de grave tensión internacional; o
- c) impida a una parte contratante la adopción de medidas en cumplimiento de las obligaciones por ella contraídas en virtud de la Carta de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz y de la seguridad internacionales.

### **Artículo XXII. Consultas**

1. Cada parte contratante examinará con comprensión las representaciones que pueda formularle cualquier otra parte contratante, y deberá brindar oportunidades adecuadas para



la celebración de consultas sobre dichas representaciones, cuando estas se refieran a una cuestión relativa a la aplicación del presente Acuerdo.

2. Las partes contratantes podrán, a petición de una parte contratante, celebrar consultas con una o más partes contratantes sobre toda cuestión para la que no haya sido posible hallar una solución satisfactoria por medio de las consultas previstas en el párrafo 1.

### **Artículo XXIII. Anulación o menoscabo**

1. En caso de que una parte contratante considere que una ventaja resultante para ella directa o indirectamente del presente Acuerdo se halle anulada o menoscabada o que el cumplimiento de uno de los objetivos del Acuerdo se halle comprometido a consecuencia de:

- a) que otra parte contratante no cumpla con las obligaciones contraídas en virtud del presente Acuerdo; o
- b) que otra parte contratante aplique una medida, contraria o no a las disposiciones del presente Acuerdo; o
- c) que exista otra situación.

Dicha parte contratante podrá, con objeto de llegar a un arreglo satisfactorio de la cuestión, formular representaciones o proposiciones por escrito a la otra u otras partes contratantes que, a su juicio, estime interesadas en ella. Toda parte contratante cuya intervención se solicite de este modo examinará con comprensión las representaciones o proposiciones que le hayan sido formuladas.

2. Si las partes contratantes interesadas no llegan a un arreglo satisfactorio en un plazo razonable o si la dificultad surgida es una de las previstas en el apartado *c)* del párrafo 1 de este artículo, la cuestión podrá ser sometida a las partes contratantes. Estas últimas efectuarán rápidamente una encuesta sobre toda cuestión que se les someta al respecto y, según el caso, formularán recomendaciones apropiadas a las partes contratantes que consideren interesadas, o dictarán una resolución acerca de la cuestión. Las partes contratantes podrán, cuando lo juzguen necesario, consultar a partes contratantes, al Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas y a cualquier otra organización intergubernamental competente. Si consideran que las circunstancias son suficientemente graves para que se justifique tal medida, podrán autorizar a una o varias partes contratantes para que suspendan, con respecto a una o más partes contratantes, la aplicación de toda concesión o el cumplimiento de otra obligación resultante del Acuerdo General cuya suspensión estimen justificada, habida cuenta de las circunstancias. Cuando se suspenda efectivamente esa concesión u otra obligación con respecto a una parte contratante, esta podrá, en un plazo de sesenta días a contar de la fecha de aplicación de la suspensión, notificar por escrito al Secretario Ejecutivo de las partes contratantes que es su propósito denunciar el Acuerdo General; esta denuncia tendrá efecto cuando expire un plazo de sesenta días a contar de aquél en que el Secretario Ejecutivo de las partes contratantes haya recibido dicha notificación.

### Parte III

#### **Artículo XXIV. Aplicación territorial - Tráfico fronterizo - Uniones aduaneras y zonas de libre comercio**

1. Las disposiciones del presente Acuerdo se aplicarán a los territorios aduaneros metropolitanos de las partes contratantes, así como a cualquier otro territorio aduanero con respecto al cual se haya aceptado el presente Acuerdo de conformidad con el artículo XXVI o se aplique en virtud del artículo XXXIII o de conformidad con el Protocolo de aplicación provisional. Cada uno de dichos territorios aduaneros será considerado como si fuera parte contratante, exclusivamente a los efectos de la aplicación territorial del presente Acuerdo, a reserva de que las disposiciones de este párrafo no se interpreten en el sentido de que crean derechos ni obligaciones entre dos o más territorios aduaneros respecto de los cuales haya sido aceptado el presente Acuerdo de conformidad con el artículo XXVI o se aplique en virtud del artículo XXXIII o de conformidad con el Protocolo de aplicación provisional por una sola parte contratante.
2. A los efectos del presente Acuerdo, se entenderá por territorio aduanero todo territorio que aplique un arancel distinto u otras reglamentaciones comerciales distintas a una parte substancial de su comercio con los demás territorios.
3. Las disposiciones del presente Acuerdo no deberán interpretarse en el sentido de obstaculizar:
  - a) las ventajas concedidas por una parte contratante a países limítrofes con el fin de facilitar el tráfico fronterizo;
  - b) las ventajas concedidas al comercio con el Territorio Libre de Trieste por países limítrofes de este Territorio, a condición de que tales ventajas no sean incompatibles con las disposiciones de los tratados de paz resultantes de la Segunda Guerra Mundial.
4. Las partes contratantes reconocen la conveniencia de aumentar la libertad del comercio, desarrollando, mediante acuerdos libremente concertados, una integración mayor de las economías de los países que participen en tales acuerdos. Reconocen también que el establecimiento de una unión aduanera o de una zona de libre comercio debe tener por objeto facilitar el comercio entre los territorios constitutivos y no erigir obstáculos al de otras partes contratantes con estos territorios.
5. Por consiguiente, las disposiciones del presente Acuerdo no impedirán, entre los territorios de las partes contratantes, el establecimiento de una unión aduanera ni el de una zona de libre comercio, así como tampoco la adopción de un acuerdo provisional necesario para el establecimiento de una unión aduanera o de una zona de libre comercio, a condición de que:
  - a) en el caso de una unión aduanera o de un acuerdo provisional tendiente al establecimiento de una unión aduanera, los derechos de aduana que se apliquen en el momento en que se establezca dicha unión o en que se concierte el acuerdo provisional no sean en conjunto, con respecto al comercio con las partes contratantes que no formen parte de tal unión o acuerdo, de una incidencia general más elevada, ni las demás reglamentaciones comerciales resulten más rigurosas que los derechos y reglamentaciones comerciales vigentes en los territorios constitutivos de la unión antes del establecimiento de esta o de la celebración del acuerdo provisional, según sea el caso;

- b) en el caso de una zona de libre comercio o de un acuerdo provisional tendiente al establecimiento de una zona de libre comercio, los derechos de aduana mantenidos en cada territorio constitutivo y aplicables al comercio de las partes contratantes que no formen parte de tal territorio o acuerdo, en el momento en que se establezca la zona o en que se concierte el acuerdo provisional, no sean más elevados, ni las demás reglamentaciones comerciales más rigurosas que los derechos y reglamentaciones comerciales vigentes en los territorios constitutivos de la zona antes del establecimiento de esta o de la celebración del acuerdo provisional, según sea el caso; y
  - c) todo acuerdo provisional a que se refieren los apartados *a)* y *b)* anteriores comprenda un plan y un programa para el establecimiento, en un plazo razonable, de la unión aduanera o de la zona de libre comercio.
6. Si, al cumplir las condiciones estipuladas en el apartado *a)* del párrafo 5, una parte contratante tiene el propósito de aumentar un derecho de manera incompatible con las disposiciones del artículo II, será aplicable el procedimiento establecido en el artículo XXVIII. Al determinar el ajuste compensatorio, se tendrá debidamente en cuenta la compensación que resulte ya de las reducciones efectuadas en el derecho correspondiente de los demás territorios constitutivos de la unión.
- 7.
- a) Toda parte contratante que decida formar parte de una unión aduanera o de una zona de libre comercio, o participar en un acuerdo provisional tendiente a la formación de tal unión aduanera o de tal zona de libre comercio, lo notificará sin demora a las partes contratantes, facilitándoles, en lo que concierne a la unión o zona en proyecto, todas las informaciones que les permitan someter a las partes contratantes los informes y formular las recomendaciones que estimen pertinentes.
  - b) Si, después de haber estudiado el plan y el programa comprendidos en un acuerdo provisional a que se refiere el párrafo 5, en consulta con las partes en tal acuerdo y teniendo debidamente en cuenta las informaciones puestas a su disposición de conformidad con el apartado *a)* de este párrafo, las partes contratantes llegan a la conclusión de que dicho acuerdo no ofrece probabilidades de dar por resultado el establecimiento de una unión aduanera o de una zona de libre comercio en el plazo previsto por las partes del acuerdo, o consideran que este plazo no es razonable, las partes contratantes formularán sus recomendaciones a las partes en el citado acuerdo. Estas no lo mantendrán o no lo pondrán en vigor, según sea el caso, si no están dispuestas a modificarlo de conformidad con tales recomendaciones.
  - c) Toda modificación substancial del plan o del programa a que se refiere el apartado *c)* del párrafo 5, deberá ser comunicada a las partes contratantes, las cuales podrán solicitar de las partes contratantes interesadas que inicien consultas con ellas, si la modificación parece que puede comprometer o diferir indebidamente el establecimiento de la unión aduanera o de la zona de libre comercio.
8. A los efectos de aplicación del presente Acuerdo,
- a) se entenderá por unión aduanera, la sustitución de dos o más territorios aduaneros por un solo territorio aduanero, de manera:

- i) que los derechos de aduana y las demás reglamentaciones comerciales restrictivas (excepto, en la medida en que sea necesario, las restricciones autorizadas en virtud de los artículos XI, XII, XIII, XIV, XV y XX) sean eliminados con respecto a lo esencial de los intercambios comerciales entre los territorios constitutivos de la unión o, al menos, en lo que concierne a lo esencial de los intercambios comerciales de los productos originarios de dichos territorios; y
    - ii) que, a reserva de las disposiciones del párrafo 9, cada uno de los miembros de la unión aplique al comercio con los territorios que no estén comprendidos en ella derechos de aduana y demás reglamentaciones del comercio que, en sustancia, sean idénticos;
  - b) se entenderá por zona de libre comercio, un grupo de dos o más territorios aduaneros entre los cuales se eliminen los derechos de aduana y las demás reglamentaciones comerciales restrictivas (excepto, en la medida en que sea necesario, las restricciones autorizadas en virtud de los artículos XI, XII, XIII, XIV, XV y XX) con respecto a lo esencial de los intercambios comerciales de los productos originarios de los territorios constitutivos de dicha zona de libre comercio.
9. El establecimiento de una unión aduanera o de una zona de libre comercio no influirá en las preferencias a que se refiere el párrafo 2 del artículo I, pero podrán ser suprimidas o ajustadas mediante negociaciones con las partes contratantes interesadas.\* Este procedimiento de negociación con las partes contratantes interesadas será utilizado especialmente para suprimir las preferencias cuya eliminación sea necesaria para la observancia de las disposiciones del inciso i) del apartado a) del párrafo 8 y del apartado b) del mismo párrafo.
10. Las partes contratantes podrán, mediante una decisión tomada por una mayoría de dos tercios, aprobar proposiciones que no se ajusten completamente a las disposiciones de los párrafos 5 a 9 inclusive, a condición de que dichas proposiciones tengan como resultado el establecimiento de una unión aduanera o de una zona de libre comercio en el sentido de este artículo.
11. Teniendo en cuenta las circunstancias excepcionales resultantes de la constitución de la India y del Pakistán en Estados independientes, y reconociendo que durante mucho tiempo ambos Estados formaron una unidad económica, las partes contratantes convienen en que las disposiciones del presente Acuerdo no impedirán a esos dos países la celebración de acuerdos especiales sobre su comercio mutuo, hasta que se establezcan definitivamente sus relaciones comerciales recíprocas.
12. Cada parte contratante deberá tomar las medidas razonables que estén a su alcance para lograr que, dentro de su territorio, los gobiernos y autoridades regionales y locales observen las disposiciones del presente Acuerdo.

### **Artículo XXV. Acción colectiva de las partes contratantes**

1. Los representantes de las partes contratantes se reunirán periódicamente para asegurar la ejecución de las disposiciones del presente Acuerdo que requieren una acción colectiva y, en general, para facilitar la aplicación del mismo y que se puedan alcanzar sus objetivos. Cada vez que se menciona en él a las partes contratantes obrando colectivamente se designan con el nombre de partes contratantes.

2. Se invita al Secretario General de las Naciones Unidas a que se sirva convocar la primera reunión de las partes contratantes, que se celebrará lo más tarde el 1 de marzo de 1948.
3. Cada parte contratante tendrá derecho a un voto en todas las reuniones de las partes contratantes.
4. Salvo disposición en contrario del presente Acuerdo, se adoptarán las decisiones de las partes contratantes por mayoría de los votos emitidos.
5. En circunstancias excepcionales distintas de las previstas en otros artículos del presente Acuerdo, las partes contratantes podrán eximir a una parte contratante de alguna de las obligaciones impuestas por el presente Acuerdo, pero a condición de que sancione esta decisión una mayoría compuesta de los dos tercios de los votos emitidos y de que esta mayoría represente más de la mitad de las partes contratantes. Por una votación análoga, las partes contratantes podrán también:
  - i) determinar ciertas categorías de circunstancias excepcionales en las que se aplicarán otras condiciones de votación para eximir a una parte contratante de una o varias de sus obligaciones; y
  - ii) prescribir los criterios necesarios para la aplicación del presente párrafo.

#### **Artículo XXVI. Aceptación, entrada en vigor y registro**

1. El presente Acuerdo llevará la fecha de 30 de octubre de 1947.
2. El presente Acuerdo estará abierto a la aceptación de toda parte contratante que el 1 de marzo de 1955 era parte contratante o estaba en negociaciones con objeto de adherirse a él.
3. El presente Acuerdo, establecido en un ejemplar en el idioma inglés y otro en el idioma francés, ambos textos auténticos, será depositado en poder del Secretario General de las Naciones Unidas, quien remitirá copia certificada conforme a cada gobierno interesado.
4. Cada gobierno que acepte el presente Acuerdo deberá depositar un instrumento de aceptación en poder del Secretario Ejecutivo de las partes contratantes, quien informará a todos los gobiernos interesados sobre la fecha de depósito de cada instrumento de aceptación y la fecha en que el presente Acuerdo entrará en vigor de conformidad con las disposiciones del párrafo 6 del presente artículo.
5.
  - a) Cada gobierno que acepte el presente Acuerdo, lo aceptará en nombre de su territorio metropolitano y de los demás territorios que represente internacionalmente, con excepción de los territorios aduaneros distintos que notifique al Secretario Ejecutivo de las partes contratantes en el momento de su propia aceptación.
  - b) Todo gobierno que haya transmitido al Secretario Ejecutivo la citada notificación, de conformidad con las excepciones previstas en el apartado *a)* de este párrafo, podrá, en cualquier momento, notificarle que su aceptación se aplicará en adelante a un territorio aduanero distinto precedentemente exceptuado; esta notificación surtirá efecto a contar del trigésimo día que siga a aquel en que haya sido recibida por el Secretario Ejecutivo.
  - c) Si un territorio aduanero, en nombre del cual una parte contratante haya aceptado el presente Acuerdo, goza de una autonomía completa en sus relaciones comerciales exteriores y en todas las demás cuestiones que son objeto del presente Acuerdo,

- o si adquiere esta autonomía, será considerado parte contratante tan pronto como sea presentado por la parte contratante responsable mediante una declaración en la que establecerá el hecho a que se hace referencia más arriba.
6. El presente Acuerdo entrará en vigor, entre los gobiernos que lo hayan aceptado, el trigésimo día que siga a aquel en que el Secretario Ejecutivo<sup>5</sup> de las partes contratantes haya recibido los instrumentos de aceptación de los gobiernos enumerados en el Anexo H, cuyos territorios representen el ochenta y cinco por ciento del comercio exterior total de los territorios de los gobiernos mencionados en dicho anexo, calculado basándose en la columna apropiada de los porcentajes que figuran en él. El instrumento de aceptación de cada uno de los demás gobiernos entrará en vigor el trigésimo día que siga al de depósito.
  7. Las Naciones Unidas están autorizadas para registrar este Acuerdo tan pronto como entre en vigor.

### **Artículo XXVII. Suspensión o retiro de las concesiones**

Toda parte contratante tendrá, en todo momento, la facultad de suspender o de retirar, total o parcialmente, cualquier concesión que figure en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo con respecto a la cual dicha parte contratante establezca que fue negociada inicialmente con un gobierno que no se haya hecho parte contratante o que haya dejado de serlo. La parte contratante que adopte tal medida estará obligada a notificarla a las partes contratantes y entablará consultas, si se le invita a hacerlo así, con las partes contratantes que tengan un interés substancial por el producto de que se trate.

### **Artículo XXVIII. Modificación de las listas**

1. El primer día de cada período trienal, el primero de los cuales empezará el 1 de enero de 1958 (o el primer día de cualquier otro período\* que las partes contratantes fijen mediante votación, por una mayoría de dos tercios de los votos emitidos), toda parte contratante (denominada en el presente artículo «la parte contratante demandante») podrá modificar o retirar una concesión incluida en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, previos una negociación y un acuerdo con toda otra parte contratante con la que haya negociado originalmente dicha concesión, así como con cualquier otra parte contratante cuyo interés como abastecedor principal sea reconocido por las partes contratantes (estas dos categorías de partes contratantes, lo mismo que la demandante, son denominadas en el presente artículo «partes contratantes principalmente interesadas»), y a reserva de que haya entablado consultas con cualquier otra parte contratante cuyo interés substancial en la concesión de referencia sea reconocido por las partes contratantes.
2. En el curso de las negociaciones y en el acuerdo, que podrá comprender ajustes compensatorios sobre otros productos, las partes contratantes interesadas tratarán de mantener un nivel general de concesiones recíprocas y mutuamente ventajosas no menos favorable para el comercio que el que resultaba del presente Acuerdo antes de las negociaciones.
3.
  - a) Si las partes contratantes principalmente interesadas no pueden llegar a un acuerdo antes del 1 de enero de 1958 o de la expiración de cualquier otro período de aquellos

- a que se refiere el párrafo 1 del presente artículo, la parte contratante que tenga el propósito de modificar o retirar la concesión, tendrá, no obstante, la facultad de hacerlo así. Si adopta una medida de esta naturaleza, toda parte contratante con la cual se haya negociado originalmente esta concesión, toda parte contratante cuyo interés como abastecedor principal haya sido reconocido de conformidad con el párrafo 1 y toda parte contratante cuyo interés substancial haya sido reconocido de conformidad con dicho párrafo tendrán entonces la facultad, no más tarde de seis meses después de la fecha de aplicación de esta medida, de retirar, cuando expire un plazo de treinta días a contar de la fecha en que las partes contratantes hayan recibido una notificación escrita a este respecto, concesiones substancialmente equivalentes que hayan sido negociadas originalmente con la parte contratante demandante.
- b) Si las partes contratantes principalmente interesadas llegan a un acuerdo que no dé satisfacción a otra parte contratante cuyo interés substancial haya sido reconocido de conformidad con el párrafo 1, esta última tendrá la facultad, no más tarde de seis meses después de la fecha de aplicación de toda medida conforme a dicho acuerdo, de retirar, cuando expire un plazo de treinta días a contar de la fecha en que las partes contratantes hayan recibido una notificación escrita a este respecto, concesiones substancialmente equivalentes que hayan sido negociadas originalmente con la parte contratante demandante.
4. Las partes contratantes podrán, en cualquier momento, en circunstancias especiales, autorizar a una parte contratante para que entable negociaciones con objeto de modificar o retirar una concesión incluida en la lista correspondiente anexa al presente Acuerdo, según el procedimiento y condiciones siguientes:
- a) Estas negociaciones,\* así como todas las consultas con ellas relacionadas, serán efectuadas de conformidad con las disposiciones de los párrafos 1 y 2.
- b) Si, en el curso de las negociaciones, las partes contratantes principalmente interesadas llegan a un acuerdo, serán aplicables las disposiciones del apartado *b)* del párrafo 3.
- c) Si no se llega a un acuerdo entre las partes contratantes principalmente interesadas en un plazo de sesenta días,\* a contar de la fecha en que hayan sido autorizadas las negociaciones, o en otro plazo más amplio fijado por las partes contratantes, la parte contratante demandante podrá someter la cuestión a las partes contratantes.
- d) Si se les somete dicha cuestión, las partes contratantes deberán examinarla rápidamente y comunicar su opinión a las partes contratantes principalmente interesadas, con objeto de llegar a un arreglo. Si éste se logra, serán aplicables las disposiciones del apartado *b)* del párrafo 3 como si las partes contratantes principalmente interesadas hubieran llegado a un acuerdo. Si no se consigue llegar a un arreglo entre las partes contratantes principalmente interesadas, la parte contratante demandante tendrá la facultad de modificar o retirar la concesión, salvo si las partes contratantes determinan que dicha parte contratante no ha hecho todo cuanto le era razonablemente posible hacer para ofrecer una compensación suficiente.\* Si adopta esa medida, toda parte contratante con la cual se haya negociado originalmente la concesión, toda parte contratante cuyo interés como abastecedor principal haya sido reconocido de conformidad con el apartado *a)* del párrafo 4 y toda parte contratante cuyo interés

substantial haya sido reconocido de conformidad con el apartado *a)* del párrafo 4, tendrán la facultad, no más tarde de seis meses después de la fecha de aplicación de esa medida, de modificar o retirar, cuando expire un plazo de treinta días a contar de la fecha en que las partes contratantes hayan recibido una notificación escrita a este respecto, concesiones substancialmente equivalentes que hayan sido negociadas originalmente con la parte contratante demandante.

5. Antes del 1 de enero de 1958 y de la expiración de cualquier otro período de aquellos a que se refiere el párrafo 1, toda parte contratante podrá, mediante notificación a las partes contratantes, reservarse el derecho, durante el curso del próximo período, de modificar la lista correspondiente, a condición de que se ajuste a los procedimientos definidos en los párrafos 1 a 3. Si una parte contratante hace uso de esta facultad, toda otra parte contratante podrá modificar o retirar, durante el mismo período, cualquier concesión negociada originalmente con dicha parte contratante, siempre que se ajuste a los mismos procedimientos.

### Artículo XXVIII. Negociaciones arancelarias

1. Las partes contratantes reconocen que los derechos de aduana constituyen con frecuencia serios obstáculos para el comercio; por esta razón, las negociaciones tendientes, a base de reciprocidad y de ventajas mutuas, a reducir substancialmente el nivel general de los derechos de aduana y de las demás cargas percibidas sobre la importación y la exportación, y en particular a la reducción de los derechos elevados que obstaculizan las importaciones de mercancías incluso en cantidades mínimas, revisten, cuando se efectúan teniendo debidamente en cuenta los objetivos del presente Acuerdo y las distintas necesidades de cada parte contratante, una gran importancia para la expansión del comercio internacional. Por consiguiente, las partes contratantes pueden organizar periódicamente tales negociaciones.
2.
  - a) Las negociaciones efectuadas de conformidad con el presente artículo pueden referirse a productos elegidos uno a uno o fundarse en los procedimientos multilaterales aceptados por las partes contratantes interesadas. Dichas negociaciones pueden tener por objeto la reducción de los derechos, su consolidación al nivel existente en el momento de la negociación o el compromiso de no elevar por encima de niveles determinados un derecho dado o los derechos medios que gravan a categorías especificadas de productos. La consolidación de derechos de aduana poco elevados o de un régimen de exención de derechos será reconocida, en principio, como una concesión de valor equivalente a una reducción de derechos elevados.
  - b) Las partes contratantes reconocen que, en general, el éxito de negociaciones multilaterales dependería de la participación de cada parte contratante cuyos intercambios con otras partes contratantes representen una proporción substancial de su comercio exterior.
3. Las negociaciones serán efectuadas sobre una base que brinde oportunidades adecuadas para tener en cuenta:
  - a) las necesidades de cada parte contratante y de cada rama de producción;



- b) la necesidad de los países poco desarrollados de recurrir con más flexibilidad a la protección arancelaria para facilitar su desarrollo económico, y las necesidades especiales de estos países de mantener derechos con fines fiscales;
- c) cualesquiera otras circunstancias que pueda ser necesario tomar en consideración, incluidas las necesidades de las partes contratantes interesadas en materia fiscal\* y de desarrollo, así como sus necesidades estratégicas, etc.

### **Artículo XXIX. Relación del presente Acuerdo con la Carta de La Habana**

1. Las partes contratantes se comprometen a observar, en toda la medida que sea compatible con los poderes ejecutivos de que disponen, los principios generales enunciados en los capítulos I a VI inclusive y en el capítulo IX de la Carta de La Habana, hasta que acepten esta con arreglo a sus reglas constitucionales.
2. Se suspenderá la aplicación de la Parte II del presente Acuerdo en la fecha en que entre en vigor la Carta de La Habana.
3. Si el día 30 de septiembre de 1949 la Carta de La Habana no hubiera entrado aún en vigor, las partes contratantes se reunirán antes del 31 de diciembre del mismo año para decidir si se debe modificar, completar o mantener el presente Acuerdo.
4. Si, en cualquier momento, la Carta de La Habana dejara de estar en vigor, las partes contratantes se reunirán lo antes posible para decidir si se debe completar, modificar o mantener el presente Acuerdo hasta el día en que adopten una decisión a este respecto, la Parte II del presente Acuerdo estará de nuevo en vigor, sobre entendiéndose que las disposiciones de dicha parte, salvo las del artículo XXIII, se substituirán, *mutatis mutandis*, por el texto que figure en ese momento en la Carta de La Habana, y en la inteligencia de que ninguna parte contratante estará obligada por las disposiciones que no le obliguen en el momento en que la Carta de La Habana deje de estar en vigor.
5. En caso de que una parte contratante no haya aceptado la Carta de La Habana en la fecha en que entre en vigor, las partes contratantes conferenciarán para decidir si, y en qué forma, debe completarse o modificarse el presente Acuerdo en la medida en que afecte a las relaciones entre la parte contratante que no haya aceptado la Carta y las demás partes contratantes. Hasta el día en que se adopte una decisión al respecto, seguirán aplicándose las disposiciones de la Parte II del presente Acuerdo entre dicha parte contratante y las demás partes contratantes, no obstante las disposiciones del párrafo 2 del presente artículo.
6. Las partes contratantes miembros de la Organización Internacional de Comercio no invocarán las disposiciones del presente Acuerdo para impedir la efectividad de cualquier disposición de la Carta de La Habana. La aplicación del principio a que se refiere este párrafo a una parte contratante que no sea miembro de la Organización Internacional de Comercio será objeto de un acuerdo de conformidad con las disposiciones del párrafo 5 de este artículo.

**Artículo XXX. Enmiendas**

1. Salvo en los casos en que se prevén otras disposiciones para efectuar modificaciones en el presente Acuerdo, las enmiendas a las disposiciones de la Parte I del mismo, a las del artículo XXIX o a las del presente artículo entrarán en vigor tan pronto como hayan sido aceptadas por todas las partes contratantes, y las enmiendas a las demás disposiciones del presente Acuerdo entrarán en vigor, en lo que se refiere a las partes contratantes que las acepten, tan pronto como hayan sido aceptadas por los dos tercios de las partes contratantes y, después, con respecto a cualquier otra parte contratante, tan pronto como las haya aceptado.
2. Toda parte contratante que acepte una enmienda al presente Acuerdo depositará en poder del Secretario General de las Naciones Unidas un instrumento de aceptación en un plazo que será fijado por las partes contratantes. Estas podrán decidir que una enmienda que haya entrado en vigor de conformidad con el presente artículo tiene tal carácter que toda parte contratante que no la haya aceptado en el plazo que ellas fijen podrá denunciar el presente Acuerdo o podrá, con su consentimiento, continuar siendo parte en él.

**Artículo XXXI. Denuncia**

Sin perjuicio de las disposiciones del párrafo 12 del artículo XVIII, del artículo XXIII o del párrafo 2 del artículo XXX, toda parte contratante podrá denunciar el presente Acuerdo o denunciarlo separadamente en nombre de cualquiera de los territorios aduaneros distintos que estén representados por ella internacionalmente y que gocen en ese momento de una autonomía completa en la dirección de sus relaciones comerciales exteriores y en las demás cuestiones tratadas en el presente Acuerdo. La denuncia surtirá efecto a la expiración de un plazo de seis meses a contar de la fecha en que el Secretario General de las Naciones Unidas reciba una notificación escrita de la misma.

**Artículo XXXII. Partes contratantes**

- i) Serán considerados como partes contratantes del presente Acuerdo los gobiernos que apliquen sus disposiciones de conformidad con el artículo XXVI o con el artículo XXXIII o en virtud del Protocolo de aplicación provisional.
- ii) Las partes contratantes que hayan aceptado el presente Acuerdo de conformidad con el párrafo 4 del artículo XXVI podrán, en todo momento, después de la entrada en vigor del presente Acuerdo de conformidad con el párrafo 6 de dicho artículo, decidir que una parte contratante que no haya aceptado el presente Acuerdo con arreglo a este procedimiento cesará de ser parte contratante.

**Artículo XXXIII. Adhesión**

Todo gobierno que no sea parte en el presente Acuerdo o todo gobierno que obre en nombre de un territorio aduanero distinto que disfrute de completa autonomía en la dirección de sus relaciones comerciales exteriores y en las demás cuestiones tratadas en el presente Acuerdo, podrá adherirse a él en su propio nombre o en el de dicho territorio, en las condiciones que

fijen dicho gobierno y las partes contratantes. Las decisiones a que se refiere este párrafo las adoptarán las partes contratantes por mayoría de los dos tercios.

#### **Artículo XXXIV. Anexos**

Los anexos del presente Acuerdo forman parte integrante del mismo.

#### **Artículo XXXV. No aplicación del Acuerdo entre partes contratantes**

1. El presente Acuerdo, o su artículo II, no se aplicará entre dos partes contratantes:
  - a) si ambas partes contratantes no han entablado negociaciones arancelarias entre ellas;  
y
  - b) si una u otra no consiente en dicha aplicación en el momento en que pase a ser parte contratante cualquiera de ellas.
2. A petición de una parte contratante, las partes contratantes podrán examinar la aplicación del presente artículo en casos particulares y formular recomendaciones apropiadas.

### **Parte IV. Comercio y desarrollo**

#### **Artículo XXXVI. Principios y objetivos**

1. Las partes contratantes,
  - a) conscientes de que los objetivos fundamentales del presente Acuerdo comprenden la elevación de los niveles de vida y el desarrollo progresivo de las economías de todas las partes contratantes, y considerando que la realización de estos objetivos es especialmente urgente para las partes contratantes poco desarrolladas;
  - b) considerando que los ingresos de exportación de las partes contratantes poco desarrolladas pueden desempeñar un papel vital en su desarrollo económico y que el alcance de esta contribución depende tanto de los precios que dichas partes contratantes pagan por los productos esenciales que importan como del volumen de sus exportaciones y de los precios que perciben por los productos que exportan;
  - c) comprobando que existe una gran diferencia entre los niveles de vida de los países poco desarrollados y los de los demás países;
  - d) reconociendo que es indispensable una acción individual y colectiva para promover el desarrollo de las economías de las partes contratantes poco desarrolladas y para lograr la elevación rápida de los niveles de vida de estos países;
  - e) reconociendo que el comercio internacional, considerado como instrumento de progreso económico y social, debe regirse por reglas y procedimientos —y por medidas acordadas con tales reglas y procedimientos— que sean compatibles con los objetivos enunciados en el presente artículo;
  - f) notando que las partes contratantes pueden facultar a las partes contratantes poco desarrolladas para que apliquen medidas especiales con objeto de fomentar su comercio y su desarrollo; convienen en lo siguiente:
2. Es necesario asegurar un aumento rápido y sostenido de los ingresos de exportación de las partes contratantes poco desarrolladas.

3. Es necesario realizar esfuerzos positivos para que las partes contratantes poco desarrolladas obtengan una parte del incremento del comercio internacional que corresponda a las necesidades de su desarrollo económico.
4. Dado que numerosas partes contratantes poco desarrolladas siguen dependiendo de la exportación de una gama limitada de productos primarios, es necesario asegurar para estos productos, en la mayor medida posible, condiciones más favorables y aceptables de acceso a los mercados mundiales y, si procede, elaborar medidas destinadas a estabilizar y a mejorar la situación de los mercados mundiales de esos productos, incluyendo, en particular, medidas destinadas a estabilizar los precios a niveles equitativos y remuneradores, que permitan la expansión del comercio y de la demanda mundiales, así como un crecimiento dinámico y constante de los ingresos reales de exportación de dichos países a fin de procurarles recursos crecientes para su desarrollo económico.
5. La expansión rápida de las economías de las partes contratantes poco desarrolladas se facilitará mediante la diversificación\* de la estructura de dichas economías y evitándoles que dependan excesivamente de la exportación de productos primarios. Por consiguiente, es necesario asegurar en la medida más amplia posible, y en condiciones favorables, un mejor acceso a los mercados para los productos transformados y los artículos manufacturados cuya exportación ofrece o puede ofrecer un interés especial para las partes contratantes poco desarrolladas.
6. Debido a la insuficiencia crónica de los ingresos de exportación y otros ingresos en divisas de las partes contratantes poco desarrolladas, existen relaciones importantes entre el comercio y la ayuda financiera para el desarrollo. Por lo tanto, es necesario que las partes contratantes y las instituciones internacionales de préstamo colaboren estrecha y permanentemente a fin de que puedan contribuir con la máxima eficacia a aliviar las cargas que asumen dichas partes contratantes poco desarrolladas en el interés de su desarrollo económico.
7. Es necesaria una colaboración apropiada entre las partes contratantes, otras organizaciones intergubernamentales y los órganos e instituciones de las Naciones Unidas, cuyas actividades están relacionadas con el desarrollo comercial y económico de los países poco desarrollados.
8. Las partes contratantes desarrolladas no esperan reciprocidad por los compromisos contraídos por ellas en negociaciones comerciales de reducir o suprimir los derechos de aduana y otros obstáculos al comercio de las partes contratantes poco desarrolladas.
9. La adopción de medidas para dar efectividad a estos principios y objetivos será objeto de un esfuerzo consciente y tenaz de las partes contratantes, tanto individual como colectivamente.

### **Artículo XXXVII. Compromisos**

1. Las partes contratantes desarrolladas deberán, en toda la medida de lo posible —es decir, excepto en el caso de que lo impidan razones imperiosas que, eventualmente, podrán incluir razones de carácter jurídico—, cumplir las disposiciones siguientes:
  - a) conceder una gran prioridad a la reducción y supresión de los obstáculos que se oponen al comercio de los productos cuya exportación ofrece o puede ofrecer un interés

- especial para las partes contratantes poco desarrolladas, incluidos los derechos de aduana y otras restricciones que entrañen una diferenciación irrazonable entre esos productos en su forma primaria y después de transformados;
- b) abstenerse de establecer o de aumentar derechos de aduana u obstáculos no arancelarios a la importación respecto a productos cuya exportación ofrece o puede ofrecer un interés especial para las partes contratantes poco desarrolladas;
  - c)
    - i) abstenerse de establecer nuevas medidas fiscales,
    - ii) conceder, en toda modificación de la política fiscal, una gran prioridad a la reducción y a la supresión de las medidas fiscales vigentes, que tengan por resultado frenar sensiblemente el desarrollo del consumo de productos primarios, en bruto o después de transformados, que se producen, en su totalidad o en su mayor parte, en los territorios de las partes contratantes poco desarrolladas, cuando dichas medidas se apliquen específicamente a esos productos.
- 2.
- a) Cuando se considere que no se cumple cualquiera de las disposiciones de los incisos *a)*, *b)* o *c)* del párrafo 1, la cuestión será señalada a la atención de las partes contratantes, ya sea por la parte contratante que no cumpla las disposiciones pertinentes, ya sea por cualquier otra parte contratante interesada.
  - b)
    - i) A solicitud de cualquier parte contratante interesada y sin perjuicio de las consultas bilaterales que, eventualmente, puedan emprenderse, las partes contratantes realizarán consultas sobre la cuestión indicada con la parte contratante concernida y con todas las partes contratantes interesadas, con objeto de llegar a soluciones satisfactorias para todas las partes contratantes concernidas, a fin de realizar los objetivos enunciados en el artículo XXXVI. En esas consultas se examinarán las razones invocadas en los casos en que no se hayan cumplido las disposiciones de los incisos *a)*, *b)* o *c)* del párrafo 1.
    - ii) Como la aplicación de las disposiciones de los incisos *a)*, *b)* o *c)* del párrafo 1 por partes contratantes individualmente puede efectuarse más fácilmente en ciertos casos si se lleva a cabo en una acción colectiva con otras partes contratantes desarrolladas, las consultas podrán, en los casos apropiados, tender a ese fin.
    - iii) En los casos apropiados, las consultas de las partes contratantes podrán también tender a la realización de un acuerdo sobre una acción colectiva que permita lograr los objetivos del presente Acuerdo, según está previsto en el párrafo 1 del artículo XXV.
  - c) Las partes contratantes desarrolladas deberán:
    - i) hacer cuanto esté a su alcance para mantener los márgenes comerciales a niveles equitativos en los casos en que el gobierno determine, directa o indirectamente, el precio de venta de productos que se producen, en su totalidad o en su mayor parte, en los territorios de partes contratantes poco desarrolladas;
    - ii) considerar activamente la adopción de otras medidas cuya finalidad sea ampliar las posibilidades de incremento de las importaciones procedentes de partes

- contratantes poco desarrolladas, y colaborar con este fin en una acción internacional apropiada;
- iii) tener especialmente en cuenta los intereses comerciales de las partes contratantes poco desarrolladas cuando consideren la aplicación de otras medidas autorizadas por el presente Acuerdo para resolver problemas particulares, y explorar todas las posibilidades de remedios constructivos antes de aplicar dichas medidas, en los casos en que estas perjudiquen los intereses fundamentales de aquellas partes contratantes.
3. Cada parte contratante poco desarrollada conviene en tomar medidas apropiadas para la aplicación de las disposiciones de la Parte IV en beneficio del comercio de las demás partes contratantes poco desarrolladas, siempre que dichas medidas sean compatibles con las necesidades actuales y futuras de su desarrollo, de sus finanzas y de su comercio, teniendo en cuenta tanto la evolución anterior del intercambio como los intereses comerciales del conjunto de las partes contratantes poco desarrolladas.
4. En el cumplimiento de los compromisos enunciados en los párrafos 1 a 4, cada parte contratante ofrecerá a cualquiera o cualesquiera otras partes contratantes interesadas la oportunidad rápida y completa de celebrar consultas según los procedimientos normales del presente Acuerdo con respecto a cualquier cuestión o dificultad que pueda plantearse.

#### **Artículo XXXVIII. Acción colectiva**

1. Las partes contratantes, actuando colectivamente, colaborarán dentro del marco del presente Acuerdo y fuera de él, según sea apropiado, para promover la realización de los objetivos enunciados en el artículo XXXVI.
2. Especialmente, las partes contratantes deberán:
- a) en los casos apropiados, obrar, incluso por medio de arreglos internacionales, a fin de asegurar condiciones mejores y aceptables de acceso a los mercados mundiales para los productos primarios que ofrecen un interés particular para las partes contratantes poco desarrolladas, y con objeto de elaborar medidas destinadas a estabilizar y a mejorar la situación de los mercados mundiales de esos productos, incluyendo medidas destinadas a estabilizar los precios a niveles equitativos y remuneradores para las exportaciones de tales productos;
  - b) procurar conseguir en materia de política comercial y de desarrollo una colaboración apropiada con las Naciones Unidas y sus órganos e instituciones, incluso con las instituciones que se creen eventualmente sobre la base de las Recomendaciones de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo;
  - c) colaborar en el análisis de los planes y políticas de desarrollo de las partes contratantes poco desarrolladas consideradas individualmente y en el examen de las relaciones entre el comercio y la ayuda, a fin de elaborar medidas concretas que favorezcan el desarrollo del potencial de exportación y faciliten el acceso a los mercados de exportación para los productos de las industrias desarrolladas de ese modo, y, a este respecto, procurar conseguir una colaboración apropiada con los gobiernos y las organizaciones internacionales, especialmente con las organizaciones competentes en materia de ayuda financiera para el desarrollo económico, para emprender estudios sistemáticos

- de las relaciones entre el comercio y la ayuda en el caso de las partes contratantes poco desarrolladas, consideradas individualmente, a fin de determinar en forma clara el potencial de exportación, las perspectivas de los mercados y cualquier otra acción que pueda ser necesaria;
- d) vigilar en forma permanente la evolución del comercio mundial, especialmente desde el punto de vista de la tasa de expansión del comercio de las partes contratantes poco desarrolladas, y formular a las partes contratantes las recomendaciones que parezcan apropiadas teniendo en cuenta las circunstancias;
  - e) colaborar en la búsqueda de métodos factibles para la expansión del comercio a los efectos del desarrollo económico, por medio de una armonización y un ajuste, en el plano internacional, de las políticas y reglamentaciones nacionales, mediante la aplicación de normas técnicas y comerciales referentes a la producción, los transportes y la comercialización, y por medio de la promoción de las exportaciones a través del establecimiento de dispositivos que permitan aumentar la difusión de la información comercial y desarrollar el estudio de los mercados;
  - f) adoptar las disposiciones institucionales que sean necesarias para promover la consecución de los objetivos enunciados en el artículo XXXVI y para dar efectividad a las disposiciones de la presente Parte.

#### **Anexo A. Lista de los territorios aludidos en el apartado *a)* del párrafo 2 del artículo I**

Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte. Territorios dependientes del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte. Canadá. Commonwealth de Australia. Territorios dependientes del Commonwealth de Australia. Nueva Zelanda. Territorios dependientes de Nueva Zelandia. Unión Sudafricana, con inclusión de África Sudoccidental. Irlanda. India (en fecha 10 de abril de 1947). Terranova Rhodesia del Sur. Birmania. Ceilán.

Algunos de los territorios enumerados mantienen en vigor dos o más tarifas arancelarias preferenciales para ciertos productos. Estos territorios podrán, por medio de un acuerdo con las demás partes contratantes que sean los abastecedores principales de dichos productos entre los países beneficiarios de la cláusula de la nación más favorecida, reemplazar esas tarifas preferenciales por un arancel aduanero preferencial único que, en conjunto, no sea menos favorable para los abastecedores beneficiarios de esta cláusula que las preferencias vigentes antes de la sustitución.

La imposición de un margen equivalente de preferencia arancelaria en sustitución del margen de preferencia existente en la aplicación de un impuesto interior, en fecha 10 de abril de 1947, exclusivamente entre dos o más de los territorios enumerados en el presente anexo, o en sustitución de los acuerdos preferenciales cuantitativos a que se refiere el párrafo siguiente, no será considerada como un aumento del margen de preferencia arancelaria.

Los acuerdos preferenciales previstos en el apartado *b)* del párrafo 5 del artículo XIV son los que estaban en vigor en el Reino Unido el 10 de abril de 1947, en virtud de acuerdos celebrados con los Gobiernos del Canadá, de Australia y de Nueva Zelanda en lo que concierne a la carne de vaca y de ternera congelada y refrigerada, a la carne de carnero

y de cordero congelada, a la carne de puerco congelada y refrigerada y al tocino. Sin perjuicio de cualquier medida adoptada en virtud del apartado *b)* del artículo XX, existe la intención de eliminar o sustituir estos acuerdos por preferencias arancelarias y de entablar negociaciones con este fin, lo más pronto posible, entre los países interesados de manera substancial, directa o indirectamente, en dichos productos.

El impuesto sobre el alquiler de películas cinematográficas vigente en Nueva Zelanda el 10 de abril de 1947 será considerado, a los efectos de aplicación del presente Acuerdo, como un derecho de aduana de conformidad con el artículo I. La asignación de contingentes en dicho país a los arrendatarios de películas cinematográficas, en vigor el 10 de abril de 1947, será considerada, a los efectos de aplicación del presente Acuerdo, como un contingente de proyección en el sentido del artículo IV.

En la lista anterior no se han citado separados los dominios de India y Pakistán, porque el 10 de abril de 1947 no existían en calidad de tales.

#### **Anexo B. Lista de los territorios de la Unión Francesa aludidos en el apartado *b)* del párrafo 2 del artículo I**

Francia. África Ecuatorial francesa (cuena convencional del Congo y otros territorios). África Occidental francesa. Camerún, bajo administración fiduciaria francesa. Costa francesa de los Somalíes y dependencias. Establecimientos franceses del Condominio de las Nuevas Hébridas Establecimientos franceses de Oceanía. Indochina, Madagascar y dependencias Marruecos (zona francesa). Nueva Caledonia y dependencias Saint-Pierre y Miquelón. Togo, bajo administración fiduciaria francesa. Túnez.

#### **Anexo C. Lista de los territorios aludidos en el apartado *b)* del párrafo 2 del artículo I en lo que concierne a la Unión Aduanera de Bélgica, Luxemburgo y Países Bajos**

Unión Económica belgico-luxemburguesa. Congo Belga. Ruanda-Urundi. Países Bajos. Nueva Guinea. Surinam. Antillas Neerlandesas. República de Indonesia. Para la importación en los territorios que constituyen la Unión aduanera solamente.

#### **Anexo D. Lista de los territorios aludidos en el apartado *b)* del párrafo 2 del artículo I en lo que concierne a los Estados Unidos de América**

Estados Unidos de América (territorio aduanero). Territorios dependientes de los Estados Unidos de América. República de Filipinas.

La imposición de un margen equivalente de preferencia arancelaria en sustitución del margen de preferencia existente en la aplicación de un impuesto interior en fecha de 10 de abril de 1947, exclusivamente entre dos o varios de los territorios enumerados en el presente anexo, no será considerada como un aumento en el margen de preferencia arancelaria.



**Anexo E. Lista de los territorios a los que se aplican los acuerdos preferenciales concertados entre Chile y los países vecinos aludidos en el apartado *d)* del párrafo 2 del artículo I**

Preferencias en vigor exclusivamente entre Chile, por una parte, y

- 1.º Argentina,
  - 2.º Bolivia,
  - 3.º Perú,
- por otra parte.

**Anexo F. Lista de los territorios a los que se aplican los acuerdos preferenciales concertados entre Siria y Líbano y los países vecinos aludidos en el apartado *d)* del párrafo 2 del artículo I**

Preferencias en vigor exclusivamente entre la Unión Aduanera libano-siria, por una parte, y

- 1.º Palestina,
  - 2.º Transjordania,
- por otra parte.

**Anexo G. Fechas fijadas para la determinación de los márgenes máximos de preferencias mencionados en el párrafo 4 del artículo I**

Australia	15 de octubre de 1946
Canadá	1 de julio de 1939
Francia	1 de enero de 1939
Rhodesia del Sur	1 de mayo de 1941
Unión aduanera libano-siria	30 de noviembre de 1938
Unión Sudafricana	1 de julio de 1938

**Anexo H. Porcentaje del comercio exterior total que ha de utilizarse para calcular el porcentaje previsto en el artículo XXVI (promedio del período 1949-1953)**

Si, antes de la accesión del Gobierno del Japón al Acuerdo General, el presente Acuerdo ha sido aceptado por partes contratantes cuyo comercio exterior indicado en la columna I represente el porcentaje de este comercio fijado en el párrafo 6 del artículo XXVI, la columna I será válida a los efectos de la aplicación de dicho párrafo. Si el presente Acuerdo no ha sido aceptado así antes de la accesión del Gobierno del Japón, la columna II será válida a los efectos de la aplicación del párrafo mencionado.

NEGOCIACIONES COMERCIALES INTERNACIONALES

	Columna I (partes contratantes el 1 de marzo de 1955)	Columna II (partes contratantes el 1 de marzo de 1955 y Japón)
Alemania (República Federal de)	5,3	5,2
Australia	3,1	3,0
Austria	0,9	0,8
Bélgica-Luxemburgo	4,3	4,2
Birmania	0,3	0,3
Brasil	2,5	2,4
Canadá	6,7	6,5
Ceilán	0,5	0,5
Cuba	1,1	1,1
Checoslovaquia	1,4	1,4
Chile	0,6	0,6
Dinamarca	1,4	1,4
Estados Unidos de América	20,6	20,1
Finlandia	1,0	1,0
Francia	8,7	8,5
Grecia	0,4	0,4
Haití	0,1	0,1
India	2,4	2,4
Indonesia	1,3	1,3
Italia	2,9	2,8
Nicaragua	0,1	0,1
Noruega	1,1	1,1
Nueva Zelanda	1,0	1,0
Países Bajos (Reino de los)	4,7	4,6
Pakistán	0,9	0,8
Perú	0,4	0,4
Reino Unido	20,3	19,8
República Dominicana	0,1	0,1
Rhodesia y Niasalandia	0,6	0,6
Suecia	2,5	2,4
Turquía	0,6	0,6
Unión Sudafricana	1,8	1,8
Uruguay	0,4	0,4
Japón	—	2,3

*Nota:* Estos porcentajes han sido calculados teniendo en cuenta el comercio de todos los territorios a los cuales se aplica el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio.

## Anexo I. Notas y disposiciones suplementarias

### Al artículo I

#### Párrafo 1

Las obligaciones consignadas en el párrafo 1 del artículo I con referencia a los párrafos 2 y 4 del artículo III, así como las que están consignadas en el apartado *b)* del párrafo 2 del artículo II con referencia al artículo VI, serán consideradas como comprendidas en la parte II a los efectos del Protocolo de aplicación provisional.

Las referencias a los párrafos 2 y 4 del artículo III, que figuran en el párrafo anterior, así como en el párrafo 1 del artículo I, no se aplicarán hasta que se haya modificado el artículo III por la entrada en vigor de la enmienda prevista en el Protocolo de modificación de la parte II y del artículo XXVI del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, de fecha 14 de septiembre de 1948.

#### Párrafo 4

1. La expresión «margen de preferencia» significa la diferencia absoluta que existe entre el derecho de aduana aplicable a la nación más favorecida y el derecho preferencial para el mismo producto, y no la relación entre ambos. Por ejemplo:
  - 1) Si el derecho de la nación más favorecida es de 36% *ad valorem* y el derecho preferencial de un 24% *ad valorem*, el margen de preferencia será de un 12% *ad valorem*, y no un tercio del derecho de la nación más favorecida.
  - 2) Si el derecho de la nación más favorecida es de un 36% *ad valorem* y el derecho preferencial está expresado como igual a los dos tercios del derecho de la nación más favorecida, el margen de preferencia será de un 12% *ad valorem*.
  - 3) Si el derecho de la nación más favorecida es de 2 francos por kilogramo y el derecho preferencial de 1,50 francos por kilogramo, el margen de preferencia será de 0,50 francos por kilogramo.
2. Las medidas aduaneras que se indican a continuación, adoptadas de conformidad con procedimientos uniformes establecidos, no serán consideradas como contrarias a una consolidación general de los márgenes de preferencia:
  - i) El restablecimiento, para un producto importado, de una clasificación arancelaria o de una tasa de derechos normalmente aplicables a dicho producto, en los casos en que la aplicación de esta clasificación o de esta tasa de derechos hubiera estado suspendida o sin efecto temporalmente en fecha 10 de abril de 1947; y
  - ii) La clasificación de un producto en una partida arancelaria distinta de aquella en la cual estaba clasificado el 10 de abril de 1947, en los casos en que la legislación arancelaria prevea claramente que este producto puede ser clasificado en más de una partida arancelaria.

**Al artículo II****Párrafo 2 a)**

La referencia al párrafo 2 del artículo III, que figura en el apartado *a)* del párrafo 2 del artículo II, no se aplicará hasta que se haya modificado el artículo III por la entrada en vigor de la enmienda prevista en el Protocolo de modificación de la Parte II y del artículo XXVI del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, de fecha 14 de septiembre de 1948.

**Párrafo 2 b)**

Véase la nota relativa al párrafo 1 del artículo I.

**Párrafo 4**

Salvo acuerdo expreso entre las partes contratantes que hayan negociado originalmente la concesión, las disposiciones del párrafo 4 se aplicarán teniendo en cuenta las del artículo 31 de la Carta de La Habana.

**Al artículo III**

Todo impuesto interior u otra carga interior, o toda ley, reglamento o prescripción de la clase a que se refiere el párrafo 1, que se aplique al producto importado y al producto nacional similar y que haya de ser percibido o impuesto, en el caso del producto importado, en el momento o en el lugar de la importación, será, sin embargo, considerado como un impuesto interior u otra carga interior, o como una ley, reglamento o prescripción de la clase mencionada en el párrafo 1, y estará, por consiguiente, sujeto a las disposiciones del artículo III.

**Párrafo 1**

La aplicación del párrafo 1 a los impuestos interiores establecidos por los gobiernos o autoridades locales del territorio de una parte contratante estará sujeta a las disposiciones del último párrafo del artículo XXIV. La expresión «las medidas razonables que estén a su alcance» que figura en dicho párrafo no debe interpretarse como que obliga, por ejemplo, a una parte contratante a la derogación de disposiciones legislativas nacionales que faculten a los gobiernos locales para establecer impuestos interiores que, aunque sean contrarios en la forma a la letra del artículo III no lo sean, de hecho, a su espíritu, si tal derogación pudiera causar graves dificultades financieras a los gobiernos o autoridades locales interesados. En lo que concierne a los impuestos establecidos por tales gobiernos o autoridades locales, que sean contrarios tanto a la letra como al espíritu del artículo III, la expresión «las medidas razonables que estén a su alcance» permitirá a cualquier parte contratante suprimir gradualmente dichos impuestos en el curso de un período de transición, si su supresión súbita pudiera crear graves dificultades administrativas y financieras.

**Párrafo 2**

Un impuesto que se ajuste a las prescripciones de la primera frase del párrafo 2 no deberá ser considerado como incompatible con las disposiciones de la segunda frase sino en caso de que haya competencia entre, por una parte, el producto sujeto al impuesto, y, por otra parte,

un producto directamente competidor o que puede sustituirlo directamente y que no esté sujeto a un impuesto similar.

### **Párrafo 5**

Toda reglamentación compatible con las disposiciones de la primera frase del párrafo 5 no será considerada contraria a las disposiciones de la segunda frase, cuando el país que la aplique produzca en cantidades substanciales todos los productos que sean objeto de dicha reglamentación. No se podrá sostener que una reglamentación es compatible con las disposiciones de la segunda frase invocando el hecho de que al asignar una proporción o cantidad determinada a cada uno de los productos objeto de la reglamentación se ha mantenido una relación equitativa entre los productos importados y los productos nacionales.

### **Al artículo V**

#### **Párrafo 5**

En lo que concierne a los gastos de transporte, el principio enunciado en el párrafo 5 se aplica a los productos similares transportados por la misma ruta en condiciones análogas.

### **Al artículo VI**

#### **Párrafo 1**

1. El *dumping* disimulado practicado por empresas asociadas (es decir, la venta hecha por un importador a un precio inferior al que corresponde al precio facturado por un exportador con el que aquél esté asociado e inferior también al precio que rija en el país exportador) constituye una forma de *dumping* de precios en la que el margen de éste puede ser calculado sobre la base del precio al cual el importador revende las mercancías.
2. Se reconoce que, en el caso de importaciones procedentes de un país cuyo comercio es objeto de un monopolio completo o casi completo y en el que todos los precios interiores los fija el Estado, la determinación de la comparabilidad de los precios a los fines del párrafo 1 puede ofrecer dificultades especiales y que, en tales casos, las partes contratantes importadoras pueden juzgar necesario tener en cuenta la posibilidad de que una comparación exacta con los precios interiores de dicho país no sea siempre apropiada.

#### **Párrafos 2 y 3**

1. Como sucede en otros muchos casos en la práctica aduanera, una parte contratante podrá exigir una garantía razonable (fianza o depósito en efectivo) por el pago de derechos *anti-dumping* o de derechos compensatorios, en espera de la comprobación definitiva de los hechos en todos los casos en que se sospeche la existencia de *dumping* o de subvención.
2. El recurso a tipos de cambio múltiples puede constituir, en ciertas circunstancias, una subvención a la exportación, a la cual se pueden oponer los derechos compensatorios enunciados en el párrafo 3, o puede representar una forma de *dumping* obtenida por medio de una devaluación parcial de la moneda de un país, a la cual se pueden oponer las medidas previstas en el párrafo 2. La expresión «recurso a tipos de cambio múltiples» se refiere a las prácticas seguidas por gobiernos o aprobadas por ellos.

**Párrafo 6 b)**

Toda exención otorgada según las disposiciones del apartado *b)* del párrafo 6 solo será concedida a petición de la parte contratante que tenga el propósito de imponer un derecho *antidumping* o un derecho compensatorio.

**Al artículo VII****Párrafo 1**

La expresión «otras cargas» no debe entenderse en el sentido de que incluye los impuestos interiores o las cargas equivalentes percibidos a la importación o con motivo de ella.

**Párrafo 2**

1. Estaría en conformidad con el artículo VII presumir que el «valor real» puede estar representado por el precio en factura, al que se agregarán todos los elementos correspondientes a gastos legítimos no incluidos en dicho precio y que constituyan efectivamente elementos del «valor real», así como todo descuento anormal, o cualquier otra reducción anormal, calculado sobre el precio corriente de competencia.
2. Se ajustaría al apartado *b)* del párrafo 2 del artículo VII toda parte contratante que interpretara la expresión «en el curso de operaciones comerciales normales efectuadas en condiciones de libre competencia» en el sentido de que excluye toda transacción en la que el comprador y el vendedor no sean independientes uno del otro y en la que el precio no constituya la única consideración.
3. La regla de las «condiciones de libre competencia» permite a una parte contratante no tomar en consideración los precios de venta que impliquen descuentos especiales concedidos únicamente a los representantes exclusivos.
4. El texto de los apartados *a)* y *b)* permite a las partes contratantes determinar el valor en aduana de manera uniforme: 1) sobre la base de los precios fijados por un exportador dado para la mercancía importada, o 2) sobre la base del nivel general de los precios correspondientes a los productos similares.

**Al artículo VIII**

1. Si bien el artículo VIII no se refiere al recurso a tipos de cambio múltiples como tales, en los párrafos 1 y 4 se condena el recurso a impuestos o derechos sobre las operaciones de cambio como medio práctico de aplicar un sistema de tipos de cambio múltiples; no obstante, si una parte contratante impone derechos múltiples en materia de cambio con la aprobación del Fondo Monetario Internacional para salvaguardar el equilibrio de su balanza de pagos, las disposiciones del apartado *a)* del párrafo 9 del artículo XV salvaguardan plenamente su posición.
2. Se ajustaría a las disposiciones del párrafo 1 que, en la importación de productos procedentes del territorio de una parte contratante en el de otra parte contratante, solo se exigiera la presentación de certificados de origen en la medida estrictamente indispensable.

## **A los artículos XI, XII, XIII, XIV y XVIII**

En los artículos XI, XII, XIII, XIV y XVIII las expresiones «restricciones a la importación» o «restricciones a la exportación» se refieren igualmente a las aplicadas por medio de transacciones procedentes del comercio de Estado.

### **Al artículo XI**

#### **Párrafo 2 c)**

La expresión «cualquiera que sea la forma bajo la cual se importe» debe interpretarse como que se aplica a los mismos productos que, por hallarse en una fase de transformación poco adelantada y por ser todavía perecederos, compiten directamente con los productos frescos y que, si fueran importados libremente, tenderían a hacer ineficaces las restricciones aplicadas a la importación de dichos productos frescos.

#### **Párrafo 2, último apartado**

La expresión «factores especiales» comprende las variaciones de la productividad relativa entre los productores nacionales y extranjeros, o entre los distintos productores extranjeros, pero no las variaciones provocadas artificialmente por medios que el Acuerdo no autoriza.

### **Al artículo XII**

Las partes contratantes adoptarán todas las disposiciones oportunas para que se observe el secreto más absoluto en todas las consultas entabladas de conformidad con las disposiciones de este artículo.

#### **Párrafo 3 c) i)**

Las partes contratantes que apliquen restricciones deberán esforzarse por evitar que se origine un perjuicio serio a las exportaciones de un producto básico del que dependa en gran parte la economía de otra parte contratante.

#### **Párrafo 4 b)**

Se entiende que la fecha estará comprendida en un plazo de noventa días a contar de la fecha en que entren en vigor las enmiendas de este artículo que figuran en el Protocolo de enmienda del Preámbulo y de las Partes II y III del presente Acuerdo. Sin embargo, si las partes contratantes estimasen que las circunstancias no se prestan a la aplicación de las disposiciones de este apartado en el momento que había sido previsto, podrán fijar una fecha ulterior; ahora bien, esta nueva fecha deberá estar comprendida en un plazo de treinta días a contar de aquel en que las obligaciones de las secciones 2, 3 y 4 del artículo VIII del Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional sean aplicables a las partes contratantes Miembros del Fondo cuyos porcentajes combinados del comercio exterior representen el cincuenta por ciento por lo menos del comercio exterior total del conjunto de las partes contratantes.

**Párrafo 4 e)**

Se entiende que el apartado *e)* del párrafo 4 no introduce ningún criterio nuevo para la imposición o el mantenimiento de restricciones cuantitativas destinadas a proteger el equilibrio de la balanza de pagos. Su único objeto es el de lograr que se tengan plenamente en cuenta todos los factores externos tales como las modificaciones en la relación de intercambio, las restricciones cuantitativas, los derechos excesivos y las subvenciones que pueden contribuir a desequilibrar la balanza de pagos de la parte contratante que aplique las restricciones.

**Al artículo XIII****Párrafo 2 d)**

No se han mencionado las «consideraciones de orden comercial» como un criterio para la asignación de contingentes porque se ha estimado que su aplicación por las autoridades gubernamentales no siempre sería posible. Además, en los casos en que esta aplicación fuera posible, toda parte contratante podría aplicar ese criterio al tratar de llegar a un acuerdo, de conformidad con la regla general enunciada en la primera frase del párrafo 2.

**Párrafo 4**

Véase la nota que concierne a los «factores especiales», relativa al último apartado del párrafo 2 del artículo XI.

**Al artículo XIV****Párrafo 1**

Las disposiciones del presente párrafo no deberán interpretarse en el sentido de que impedirán a las partes contratantes, en el curso de las consultas previstas en el párrafo 4 del artículo XII y en el párrafo 12 del artículo XVIII, que tengan plenamente en cuenta la naturaleza, las repercusiones y los motivos de cualquier discriminación en materia de restricciones a la importación.

**Párrafo 2**

Uno de los casos previstos en el párrafo 2 es el de una parte contratante que, como consecuencia de transacciones comerciales corrientes, disponga de créditos que no pueda utilizar sin recurrir a una medida de discriminación.

**Al artículo XV****Párrafo 4**

Las palabras «que vaya en contra» significan, entre otras cosas, que las medidas de control de los cambios que sean contrarias a la letra de un artículo del presente Acuerdo no serán consideradas como una violación de dicho artículo, si en la práctica no se apartan de manera apreciable de su espíritu. Así, una parte contratante que, en virtud de una de esas medidas de control de los cambios, aplicada de conformidad con el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional, exija que los pagos por sus exportaciones sean hechos en su propia



moneda o en la moneda de uno o varios Estados miembros del Fondo Monetario Internacional, no será por ello considerada como contraventora de las disposiciones del artículo XI o del artículo XIII. Se podría citar también como ejemplo el caso de una parte contratante que especificara en una licencia de importación el país del cual se pudieran importar las mercancías, no con el propósito de introducir un nuevo elemento de discriminación en su sistema de licencias de importación, sino con el de aplicar medidas autorizadas con respecto al control de los cambios.

### **Al artículo XVI**

No serán consideradas como una subvención la exoneración, en favor de un producto exportado, de los derechos o impuestos que graven el producto similar cuando éste se destine al consumo interior, ni la remisión de estos derechos o impuestos en un importe que no exceda de los totales adeudados o abonados.

### **Sección B**

1. Ninguna disposición de la sección B impedirá a cualquier parte contratante la aplicación de tipos de cambio múltiples de conformidad con el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional.
2. A los efectos de aplicación de la sección B, la expresión «productos primarios» significa todo producto agrícola, forestal o de la pesca y cualquier mineral, ya sea que se trate de un producto en su forma natural, ya sea que haya sufrido la transformación que requiere comúnmente la comercialización en cantidades importantes en el mercado internacional.

### **Párrafo 3**

1. El hecho de que una parte contratante no fuera exportadora del producto de que se trate durante el período representativo anterior, no impedirá a esta parte contratante establecer su derecho a obtener una parte en el comercio de este producto.
2. Un sistema destinado a estabilizar ya sea el precio interior de un producto primario, ya sea el ingreso bruto de los productores nacionales de este producto, con independencia de las variaciones de los precios para la exportación, que tiene a veces como consecuencia la venta de este producto para la exportación a un precio inferior al precio comparable pedido a los compradores del mercado interior por el producto similar, no será considerado como una forma de subvención a la exportación en el sentido de las estipulaciones del párrafo 3, si las partes contratantes determinan que:
  - a) este sistema ha tenido también como resultado, o está concebido de modo a tener como resultado, la venta de este producto para la exportación a un precio superior al precio comparable pedido a los compradores del mercado interior por el producto similar, y
  - b) este sistema, como consecuencia de la reglamentación efectiva de la producción o por cualquier otra razón, es aplicado o está concebido de una forma que no estimula indebidamente las exportaciones o que no ocasiona ningún otro perjuicio grave a los intereses de otras partes contratantes.

No obstante la determinación de las partes contratantes en la materia, las medidas adoptadas para la aplicación de un sistema de esta clase estarán sujetas a las disposiciones del párrafo 3 cuando su financiación se efectúe en su totalidad o parcialmente por medio de las contribuciones de los poderes públicos, además de las de los productores con respecto al producto de que se trate.

#### **Párrafo 4**

La finalidad del párrafo 4 es la de que las partes contratantes traten de llegar, antes de que se termine el año 1957, a un acuerdo para abolir, a partir del 1 de enero de 1958, todas las subvenciones existentes todavía o, en su defecto, a un acuerdo para prorrogar el *statu quo* hasta una fecha lo más próxima posible en la que estimen que podrán llegar a tal acuerdo.

### **Al artículo XVII**

#### **Párrafo 1**

Las operaciones de las entidades de comercialización establecidas por las partes contratantes y que dedican sus actividades a la compra o a la venta, estarán sujetas a las disposiciones de los apartados *a)* y *b)*.

Las actividades de las entidades de comercialización establecidas por las partes contratantes que, sin ocuparse de la compra ni de la venta, establecen no obstante reglamentos aplicables al comercio privado, estarán regidas por los artículos pertinentes del presente Acuerdo.

Las disposiciones del presente artículo no impedirán a una empresa del Estado vender un producto a precios diferentes en mercados distintos, a condición de que proceda así por razones comerciales, con el fin de conformarse al juego de la oferta y de la demanda en los mercados de exportación.

#### **Párrafo 1 a)**

Las medidas gubernamentales aplicadas con el fin de imponer ciertas normas de calidad y de eficiencia en las operaciones del comercio exterior, o los privilegios otorgados para la explotación de los recursos naturales nacionales, pero que no facultan al gobierno para dirigir las actividades comerciales de la empresa de que se trate, no constituyen «privilegios exclusivos o especiales».

#### **Párrafo 1 b)**

Todo país beneficiario de un «préstamo condicionado» podrá estimar este préstamo como una «consideración de carácter comercial» al comprar en el extranjero los productos que necesite.

#### **Párrafo 2**

La palabra «mercancías» solo se aplica a los productos en el sentido que se da a esta palabra en la práctica comercial corriente y no debe interpretarse como aplicable a la compra o a la venta de servicios.

#### **Párrafo 3**

Las negociaciones que las partes contratantes acepten entablar de conformidad con este párrafo podrán referirse a la reducción de derechos y de otras cargas sobre la importación y la exportación o a la celebración de cualquier otro acuerdo mutuamente satisfactorio que sea

compatible con las disposiciones del presente Acuerdo (véanse el párrafo 4 del artículo II y la nota relativa a dicho párrafo).

#### **Párrafo 4 b)**

La expresión «aumento de su precio de importación» utilizada en el apartado *b)* del párrafo 4, representa el margen en que el precio pedido por el monopolio de importación por el producto importado excede del precio al desembarque de dicho producto (con exclusión de los impuestos interiores a que se refiere el artículo III, del costo del transporte y de la distribución, así como de los demás gastos relacionados con la venta, la compra o cualquier transformación suplementaria, y de un margen de beneficio razonable).

#### **Al artículo XVIII**

Las partes contratantes y las partes contratantes interesadas observarán el secreto más absoluto sobre todas las cuestiones que se planteen en relación con este artículo.

#### **Párrafos 1 y 4**

1. Cuando las partes contratantes examinen la cuestión de saber si la economía de una parte contratante «solo puede ofrecer a la población un bajo nivel de vida», tomarán en consideración la situación normal de esta economía, y no fundarán su determinación en circunstancias excepcionales, tales como las que pueden derivarse de la existencia temporal de condiciones excepcionalmente favorables para el comercio de exportación del producto o de los productos principales de la parte contratante interesada.
2. La expresión «en las primeras fases de su desarrollo» no se aplica únicamente a las partes contratantes cuyo desarrollo económico se halle en sus principios, sino también a aquellas cuyas economías estén en vías de industrialización con el fin de reducir un estado de dependencia excesiva con respecto a la producción de productos primarios.

#### **Párrafos 2, 3, 7, 13 y 22**

La mención de la creación de determinadas ramas de producción no se refiere solamente a la creación de una nueva rama de producción sino también a la iniciación de una nueva actividad en la esfera de una rama de producción existente, a la transformación substancial de una rama de producción existente y al desarrollo substancial de una rama de producción existente que no satisface la demanda interior sino en una proporción relativamente pequeña. Comprende también la reconstrucción de una industria destruida o que haya sufrido daños substanciales como consecuencia de un conflicto bélico o de catástrofes debidas a causas naturales.

#### **Párrafo 7 b)**

Toda modificación o retiro efectuados en virtud del apartado *b)* del párrafo 7 por una parte contratante que no sea la parte contratante demandante, a que se refiere el apartado *a)* del párrafo 7, deberá realizarse en un plazo de seis meses a contar del día en que la parte contratante demandante haya adoptado la medida; esta modificación o retiro surtirá efecto a la expiración de un plazo de treinta días a contar de aquel en que se haya notificado a las partes contratantes.

**Párrafo 11**

La segunda frase del párrafo 11 no deberá interpretarse en el sentido de que obligue a una parte contratante a atenuar o a suprimir restricciones, si dicha atenuación o supresión puede crear inmediatamente una situación que justifique el refuerzo o el establecimiento, según el caso, de restricciones con arreglo al párrafo 9 del artículo XVIII.

**Párrafo 12 b)**

La fecha a que se refiere el apartado *b)* del párrafo 12 será la que fijen las partes contratantes a tenor de las disposiciones del apartado *b)* del párrafo 4 del artículo XII del presente Acuerdo.

**Párrafos 13 y 14**

Se reconoce que, antes de introducir una medida y de notificarla a las partes contratantes, de conformidad con las disposiciones del párrafo 14, una parte contratante puede necesitar un plazo razonable para determinar la situación, desde el punto de vista de la competencia, de la rama de producción de que se trate.

**Párrafos 15 y 16**

Se entiende que las partes contratantes deberán invitar a la parte contratante que tenga el propósito de aplicar una medida en virtud de la sección C, a que entable consultas con ellas, de conformidad con las disposiciones del párrafo 16, siempre que se lo pida así una parte contratante cuyo comercio sea afectado apreciablemente por la medida en cuestión.

**Párrafos 16, 18, 19 y 22**

1. Se entiende que las partes contratantes pueden dar su consentimiento a una medida proyectada, a reserva de las condiciones o de las limitaciones que impongan. Si la medida, tal como se aplique, no se ajusta a las condiciones de dicho consentimiento, se considerará que, a estos efectos, no ha recibido el consentimiento de las partes contratantes. Si las partes contratantes han dado su consentimiento a una medida por un período determinado y la parte contratante interesada comprueba que es necesario mantener esta medida durante un nuevo período para lograr el objetivo que la motivó inicialmente, podrá solicitar de las partes contratantes la prolongación de dicho período de conformidad con las disposiciones y procedimientos estipulados en las secciones C o D, según el caso.
2. Se presupone que las partes contratantes se abstendrán, por regla general, de dar su consentimiento a una medida que pueda originar un perjuicio importante a las exportaciones de un producto del que dependa en gran parte la economía de una parte contratante.

**Párrafos 18 y 22**

La inclusión de las palabras «[...] y los intereses de las demás partes contratantes están salvaguardados suficientemente» tiene por objeto dar una amplitud suficiente para examinar en cada caso cuál es el método más apropiado para salvaguardar estos intereses. Este método puede adoptar, por ejemplo, la forma ya sea del otorgamiento de una concesión suplementaria por la parte contratante que haya recurrido a las disposiciones de las secciones C o D durante el período en que la exención de las disposiciones de los demás artículos del Acuerdo siga en vigor, ya sea de la

suspensión temporal, por cualquier otra parte contratante a que se refiere el párrafo 18, de una concesión substancialmente equivalente al menoscabo causado por la adopción de la medida en cuestión. Esta parte contratante tendría derecho a salvaguardar sus intereses mediante la suspensión temporal de una concesión; no obstante, no se ejercerá este derecho cuando, en el caso de una medida aplicada por una parte contratante comprendida en el apartado *a)* del párrafo 4, las partes contratantes hayan determinado que la compensación ofrecida es suficiente.

### **Párrafo 19**

Las disposiciones del párrafo 19 se aplican a los casos en que una rama de producción existe desde hace más tiempo que el «plazo razonable» mencionado en la nota relativa a los párrafos 13 y 14; estas disposiciones no deben interpretarse en el sentido de que priven a una parte contratante comprendida en el apartado *a)* del párrafo 4 del artículo XVIII del derecho a recurrir a las demás disposiciones de la sección C, incluidas las del párrafo 17, en lo que concierne a una rama de la producción creada recientemente, incluso si esta ha disfrutado de una protección accesoria derivada de restricciones a la importación destinadas a proteger el equilibrio de la balanza de pagos.

### **Párrafo 21**

Toda medida adoptada en virtud de las disposiciones del párrafo 21 será suprimida inmediatamente, si es suprimida también la medida dictada en virtud de las disposiciones del párrafo 17 o si las partes contratantes dan su consentimiento a la medida proyectada después de haber expirado el plazo de noventa días previsto en el párrafo 17.

## **Al artículo XX**

### **Apartado h)**

La excepción prevista en este apartado se extiende a todo acuerdo sobre un producto básico que se ajuste a los principios aprobados por el Consejo Económico y Social en su resolución 30 (IV) de 28 de marzo de 1947.

## **Al artículo XXIV**

### **Párrafo 9**

Se entiende que, de conformidad con las disposiciones del artículo I, cuando un producto que haya sido importado en el territorio de un miembro de una unión aduanera o de una zona de libre comercio, a un tipo preferencial de derechos, se reexporte al territorio de otro miembro de dicha unión o zona, este último miembro deberá percibir un derecho igual a la diferencia entre el derecho pagado ya y el derecho mayor que se debería abonar si el producto fuese importado directamente en su territorio.

### **Párrafo 11**

Cuando la India y el Pakistán hayan concertado acuerdos comerciales definitivos, las medidas que adopten para aplicarlos podrán apartarse de ciertas disposiciones del presente Acuerdo, siempre que se ajusten, en general, a los objetivos del mismo.

## Al artículo XXVIII

Las partes contratantes y toda parte contratante interesada deberían tomar las disposiciones necesarias para que se observe el secreto más absoluto en las negociaciones y consultas, con objeto de que no se divulguen prematuramente las informaciones relativas a las modificaciones arancelarias consideradas. Se deberá informar inmediatamente a las partes contratantes de toda modificación que se efectúe en el arancel de una parte contratante como consecuencia de haberse recurrido a los procedimientos estipulados en el presente artículo.

### Párrafo 1

1. Si las partes contratantes fijan un período que no sea de tres años, toda parte contratante podrá recurrir a las disposiciones de los párrafos 1 o 3 del artículo XXVIII a contar del día que siga a aquel en que expire este otro período y, a menos que las partes contratantes fijen de nuevo otro período, los posteriores a cualquier otro fijado de este modo tendrán una duración de tres años.
2. La disposición en virtud de la cual el 1 de enero de 1958 y a contar de las otras fechas determinadas de conformidad con el párrafo 1, cualquier parte contratante «podrá modificar o retirar una concesión» debe interpretarse en el sentido de que la obligación jurídica que le impone el artículo II será modificada en la fecha indicada y a contar del día que siga a la terminación de cada período; esta disposición no significa que las modificaciones efectuadas en los aranceles aduaneros deban forzosamente entrar en vigor en esa fecha. Si se aplazara la aplicación de la modificación del arancel resultante de negociaciones entabladas en virtud del artículo XXVIII, se podrá diferir también la aplicación de las compensaciones.
3. Seis meses como máximo y tres meses como mínimo antes del 1 de enero de 1958 o antes de la fecha en que expire un período de consolidación posterior a dicha fecha, toda parte contratante que se proponga modificar o retirar una concesión incluida en la lista correspondiente deberá notificar su intención a las partes contratantes. Estas determinarán entonces cuál es la parte contratante o cuáles son las partes contratantes que participarán en las negociaciones o en las consultas a que se refiere el párrafo 1. Toda parte contratante designada de este modo participará en estas negociaciones o consultas con la parte contratante demandante, con el fin de llegar a un acuerdo antes de que termine el período de consolidación. Toda prolongación ulterior del período de consolidación correspondiente de las listas afectará a estas tal y como hayan sido modificadas como consecuencia de esas negociaciones, de conformidad con los párrafos 1, 2 y 3 del artículo XXVIII. Si las partes contratantes toman disposiciones para que se celebren negociaciones arancelarias multilaterales en el curso de los seis meses anteriores al 1 de enero de 1958 o a cualquier otra fecha fijada de conformidad con el párrafo 1, deberán incluir en las citadas disposiciones un procedimiento apropiado para efectuar las negociaciones a que se refiere este párrafo.
4. La finalidad de las disposiciones que estipulan la participación en las negociaciones no solo de toda parte contratante con la que se haya negociado originalmente la concesión, sino también la de cualquier otra parte contratante interesada en calidad de principal abastecedor, es la de garantizar que una parte contratante que tenga una parte mayor en el comercio del producto objeto de la concesión que la de la parte contratante con

la que se haya negociado originalmente la concesión, tenga la posibilidad efectiva de proteger el derecho contractual de que disfruta en virtud del Acuerdo General. En cambio, no se trata de ampliar el alcance de las negociaciones de tal modo que resulten indebidamente difíciles las negociaciones y el acuerdo previstos en el artículo XXVIII, ni de crear complicaciones, en la aplicación futura de este artículo, a las concesiones resultantes de negociaciones efectuadas de conformidad con él. Por consiguiente, las partes contratantes solo deberían reconocer el interés de una parte contratante como principal abastecedor, si esta hubiera tenido, durante un período razonable anterior a la negociación, una parte mayor del mercado de la parte contratante demandante que la de la parte contratante con la que se hubiere negociado originalmente la concesión o si, a juicio de las partes contratantes, habría tenido esa parte de no haber habido restricciones cuantitativas de carácter discriminatorio aplicadas por la parte contratante demandante. Por lo tanto, no sería apropiado que las partes contratantes reconocieran a más de una parte contratante o, en los casos excepcionales en que se produzca casi la igualdad, a más de dos partes contratantes, un interés de principal abastecedor.

5. No obstante la definición del interés de principal abastecedor dada en la nota 4 relativa al párrafo 1, las partes contratantes podrán determinar excepcionalmente que una parte contratante tiene un interés como principal abastecedor, si la concesión de que se trate afectara a intercambios que representen una parte importante de las exportaciones totales de dicha parte contratante.
6. Las disposiciones que prevén la participación en las negociaciones de toda parte contratante interesada como principal abastecedor y la consulta de toda parte contratante que tenga un interés substancial en la concesión que la parte contratante demandante se proponga modificar o retirar, no deberían tener por efecto obligar a esta parte contratante a conceder una compensación mayor o a sufrir medidas de retorsión más rigurosas que el retiro o la modificación proyectados, vistas las condiciones del comercio en el momento en que se proyecte dicho retiro o modificación y teniendo en cuenta las restricciones cuantitativas de carácter discriminatorio mantenidas por la parte contratante demandante
7. La expresión «interés substancial» no admite una definición precisa; por consiguiente, podría suscitar dificultades a las partes contratantes. Debe sin embargo interpretarse de manera que se refiera exclusivamente a las partes contratantes que absorban o que, de no haber restricciones cuantitativas de carácter discriminatorio que afecten a sus exportaciones, absorberían verosímilmente una parte apreciable del mercado de la parte contratante que se proponga modificar o retirar la concesión.

#### **Párrafo 4**

1. Toda demanda de autorización para entablar negociaciones irá acompañada de todas las estadísticas y demás datos que sean necesarios. Se adoptará una decisión acerca de esta demanda en el plazo de treinta días a contar de aquel en que se deposite.
2. Se reconoce que, si se permitiera a ciertas partes contratantes, que dependen en gran parte de un número relativamente reducido de productos básicos y que cuentan con el papel importante que desempeña el arancel aduanero para favorecer la diversificación

de su economía o para obtener ingresos fiscales, negociar normalmente con objeto de modificar o retirar concesiones en virtud del párrafo 1 del artículo XXVIII solamente, se les podría incitar de este modo a efectuar modificaciones o retiros que a la larga resultarían inútiles. Con el fin de evitar que se produzca esta situación, las partes contratantes autorizarán a esas partes contratantes, de conformidad con el párrafo 4 del artículo XXVIII, para que entablen negociaciones, salvo si estiman que podrían originar o contribuir substancialmente a originar un aumento tal de los niveles arancelarios que comprometería la estabilidad de las listas anexas al presente Acuerdo o perturbaría indebidamente los intercambios internacionales.

3. Se ha previsto que las negociaciones autorizadas en virtud del párrafo 4 para modificar o retirar una sola partida o un grupo muy pequeño de ellas podrían llevarse normalmente a cabo en un plazo de sesenta días. No obstante, se reconoce que este plazo será insuficiente si se trata de negociar la modificación o el retiro de un número mayor de partidas; en este caso, las partes contratantes deberán fijar un plazo mayor.
4. La determinación de las partes contratantes a que se refiere el apartado *d)* del párrafo 4 del artículo XXVIII deberá tomarse dentro de los treinta días que sigan a aquel en que se le someta la cuestión, a menos que la parte contratante demandante acepte un plazo mayor.
5. Se entiende que al determinar, de conformidad con el apartado *d)* del párrafo 4, si una parte contratante demandante no ha hecho cuanto le era razonablemente posible hacer para ofrecer una compensación suficiente, las partes contratantes tendrán debidamente en cuenta la situación especial de una parte contratante que haya consolidado una proporción elevada de sus derechos de aduana a niveles muy bajos y que, por este hecho, no tenga posibilidades tan amplias como las demás partes contratantes para ofrecer ajustes compensatorios.

### **Al artículo XXVIII bis**

#### **Párrafo 3**

Se entiende que la mención de las necesidades en materia fiscal se refiere, entre otras cosas, al aspecto fiscal de los derechos de aduana y, en particular, a los derechos impuestos principalmente a efectos fiscales o a los derechos que, con el fin de asegurar la percepción de los derechos fiscales, gravan la importación de los productos que pueden sustituir a otros sujetos a derechos de carácter fiscal.

### **Al artículo XXIX**

#### **Párrafo 1**

El texto del párrafo 1 no se refiere a los capítulos VII y VIII de la Carta de La Habana porque tratan de manera general de la organización, funciones y procedimiento de la Organización Internacional de Comercio.



## **A la Parte IV**

Se entiende que las expresiones «partes contratantes desarrolladas» y «partes contratantes poco desarrolladas», que se emplean en la Parte IV, se refieren a los países desarrollados y a los países poco desarrollados que son partes en el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio.

### **Al artículo XXXVI**

#### **Párrafo 1**

Este artículo se funda en los objetivos enunciados en el artículo I, tal como será enmendado conforme a la Sección A del párrafo 1 del Protocolo de enmienda de la Parte I y de los artículos XXIX y XXX, una vez que dicho Protocolo entre en vigor.

#### **Párrafo 4**

La expresión «productos primarios» incluye los productos agrícolas (véase el párrafo 2 de la nota interpretativa a la sección B del artículo XVI).

#### **Párrafo 5**

Un programa de diversificación abarcaría, en general, la intensificación de las actividades de transformación de los productos primarios y el desarrollo de las industrias manufactureras, teniendo en cuenta la situación de la parte contratante considerada y las perspectivas mundiales de la producción y del consumo de los distintos productos.

#### **Párrafo 8**

Se entiende que la expresión «no esperan reciprocidad» significa, de conformidad con los objetivos enunciados en este artículo, que no se deberá esperar que una parte contratante poco desarrollada aporte, en el curso de negociaciones comerciales, una contribución incompatible con las necesidades de su desarrollo, de sus finanzas y de su comercio, teniendo en cuenta la evolución anterior del intercambio comercial.

Este párrafo se aplicará en el caso de medidas tomadas de conformidad con la Sección A del artículo XVIII, con el artículo XXVIII, con el artículo XXVIII bis (que se convertirá en artículo XXIX después de que entre en vigor la enmienda comprendida en la Sección A del párrafo 1 del Protocolo de enmienda de la Parte I y de los artículos XXIX y XXX), con el artículo XXXIII, o con cualquier otro procedimiento establecido en virtud del presente Acuerdo.

### **Al artículo XXXVII**

#### **Párrafo 1 a)**

Este párrafo se aplicará en el caso de negociaciones para la reducción o la supresión de los derechos de aduana u otras reglamentaciones comerciales restrictivas conforme al artículo XXVIII al artículo XXVIII *bis* (que se convertirá en artículo XXIX después de que entre en vigor la enmienda comprendida en la Sección A del párrafo 1 del Protocolo de enmienda de la Parte I y de los artículos XXIX y XXX o al artículo XXXIII, así como en conexión

con cualquier otra acción que les sea posible emprender a cualesquiera partes contratantes con el fin de efectuar tal reducción o supresión.

**Párrafo 3 b)**

Las otras medidas a que se refiere este párrafo podrán comprender disposiciones concretas tendientes a promover modificaciones en las estructuras internas, estimular el consumo de productos determinados, o establecer medidas de fomento comercial.

# ACUERDO DE CREACIÓN DE LA OMC (ACUERDO DE MARRAKECH)

## Artículo I. Establecimiento de la Organización

Se establece por el presente Acuerdo la Organización Mundial del Comercio (denominada en adelante «OMC»).

## Artículo II. Ámbito de la OMC

1. La OMC constituirá el marco institucional común para el desarrollo de las relaciones comerciales entre sus Miembros en los asuntos relacionados con los acuerdos e instrumentos jurídicos conexos incluidos en los Anexos del presente Acuerdo.
2. Los acuerdos y los instrumentos jurídicos conexos incluidos en los Anexos 1, 2 y 3 (denominados en adelante «Acuerdos Comerciales Multilaterales») forman parte integrante del presente Acuerdo y son vinculantes para todos sus Miembros.
3. Los acuerdos y los instrumentos jurídicos conexos incluidos en el Anexo 4 (denominados en adelante «Acuerdos Comerciales Plurilaterales») también forman parte del presente Acuerdo para los Miembros que los hayan aceptado, y son vinculantes para estos. Los Acuerdos Comerciales Plurilaterales no crean obligaciones ni derechos para los Miembros que no los hayan aceptado.
4. El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994 según se especifica en el Anexo 1A (denominado en adelante «GATT de 1994») es jurídicamente distinto del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de fecha 30 de octubre de 1947, anexo al Acta Final adoptada al término del segundo período de sesiones de la Comisión Preparatoria de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Empleo, posteriormente rectificado, enmendado o modificado (denominado en adelante «GATT de 1947»).

## Artículo III. Funciones de la OMC

1. La OMC facilitará la aplicación, administración y funcionamiento del presente Acuerdo y de los Acuerdos Comerciales Multilaterales y favorecerá la consecución de sus objetivos, y constituirá también el marco para la aplicación, administración y funcionamiento de los Acuerdos Comerciales Plurilaterales.

2. La OMC será el foro para las negociaciones entre sus Miembros acerca de sus relaciones comerciales multilaterales en asuntos tratados en el marco de los acuerdos incluidos en los Anexos del presente Acuerdo. La OMC podrá también servir de foro para ulteriores negociaciones entre sus Miembros acerca de sus relaciones comerciales multilaterales, y de marco para la aplicación de los resultados de esas negociaciones, según decida la Conferencia Ministerial.
3. La OMC administrará el Entendimiento relativo a las normas y procedimientos por los que se rige la solución de diferencias (denominado en adelante «Entendimiento sobre Solución de Diferencias» o «ESD») que figura en el Anexo 2 del presente Acuerdo.
4. La OMC administrará el Mecanismo de Examen de las Políticas Comerciales (denominado en adelante «MEPC») establecido en el Anexo 3 del presente Acuerdo.
5. Con el fin de lograr una mayor coherencia en la formulación de las políticas económicas a escala mundial, la OMC cooperará, según proceda, con el Fondo Monetario Internacional y con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento y sus organismos conexos.

#### **Artículo IV. Estructura de la OMC**

1. Se establecerá una Conferencia Ministerial, compuesta por representantes de todos los Miembros, que se reunirá por lo menos una vez cada dos años. La Conferencia Ministerial desempeñará las funciones de la OMC y adoptará las disposiciones necesarias a tal efecto. La Conferencia Ministerial tendrá la facultad de adoptar decisiones sobre todos los asuntos comprendidos en el ámbito de cualquiera de los Acuerdos Comerciales Multilaterales, si así se lo pide un Miembro, de conformidad con las prescripciones concretas que en materia de adopción de decisiones se establecen en el presente Acuerdo y en el Acuerdo Comercial Multilateral correspondiente.
2. Se establecerá un Consejo General, compuesto por representantes de todos los Miembros, que se reunirá según proceda. En los intervalos entre reuniones de la Conferencia Ministerial, desempeñará las funciones de esta el Consejo General. El Consejo General cumplirá también las funciones que se le atribuyan en el presente Acuerdo. El Consejo General establecerá sus normas de procedimiento y aprobará las de los Comités previstos en el párrafo 7.
3. El Consejo General se reunirá según proceda para desempeñar las funciones del Órgano de Solución de Diferencias establecido en el Entendimiento sobre Solución de Diferencias. El Órgano de Solución de Diferencias podrá tener su propio presidente y establecerá las normas de procedimiento que considere necesarias para el cumplimiento de dichas funciones.
4. El Consejo General se reunirá según proceda para desempeñar las funciones del Órgano de Examen de las Políticas Comerciales establecido en el MEPC. El Órgano de Examen de las Políticas Comerciales podrá tener su propio presidente y establecerá las normas de procedimiento que considere necesarias para el cumplimiento de dichas funciones.
5. Se establecerán un Consejo del Comercio de Mercancías, un Consejo del Comercio de Servicios y un Consejo de los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (denominado en adelante «Consejo de los ADPIC»), que

funcionarán bajo la orientación general del Consejo General. El Consejo del Comercio de Mercancías supervisará el funcionamiento de los Acuerdos Comerciales Multilaterales del Anexo 1A. El Consejo del Comercio de Servicios supervisará el funcionamiento del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (denominado en adelante «AGCS»). El Consejo de los ADPIC supervisará el funcionamiento del Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (denominado en adelante «Acuerdo sobre los ADPIC»). Estos Consejos desempeñarán las funciones a ellos atribuidas en los respectivos Acuerdos y por el Consejo General. Establecerán sus respectivas normas de procedimiento, a reserva de aprobación por el Consejo General. Podrán formar parte de estos Consejos representantes de todos los Miembros. Estos Consejos se reunirán según sea necesario para el desempeño de sus funciones.

6. El Consejo del Comercio de Mercancías, el Consejo del Comercio de Servicios y el Consejo de los ADPIC establecerán los órganos subsidiarios que sean necesarios. Dichos órganos subsidiarios establecerán sus respectivas normas de procedimiento a reserva de aprobación por los Consejos correspondientes.
7. La Conferencia Ministerial establecerá un Comité de Comercio y Desarrollo, un Comité de Restricciones por Balanza de Pagos y un Comité de Asuntos Presupuestarios, Financieros y Administrativos, que desempeñarán las funciones a ellos atribuidas en el presente Acuerdo y en los Acuerdos Comerciales Multilaterales, así como las funciones adicionales que les atribuya el Consejo General, y podrá establecer Comités adicionales con las funciones que estime apropiadas. El Comité de Comercio y Desarrollo examinará periódicamente, como parte de sus funciones, las disposiciones especiales en favor de los países menos adelantados Miembros contenidas en los Acuerdos Comerciales Multilaterales y presentará informe al Consejo General para la adopción de disposiciones apropiadas. Podrán formar parte de estos Comités representantes de todos los Miembros.
8. Los órganos establecidos en virtud de los Acuerdos Comerciales Plurilaterales desempeñarán las funciones a ellos atribuidas en virtud de dichos Acuerdos y funcionarán dentro del marco institucional de la OMC. Dichos órganos informarán regularmente al Consejo General sobre sus respectivas actividades.

#### **Artículo V. Relaciones con otras organizaciones**

1. El Consejo General concertará acuerdos apropiados de cooperación efectiva con otras organizaciones intergubernamentales que tengan responsabilidades afines a las de la OMC.
2. El Consejo General podrá adoptar disposiciones apropiadas para la celebración de consultas y la cooperación con organizaciones no gubernamentales que se ocupen de cuestiones afines a las de la OMC.

#### **Artículo VI. La Secretaría**

1. Se establecerá una Secretaría de la OMC (denominada en adelante la «Secretaría») dirigida por un Director General.

2. La Conferencia Ministerial nombrará al Director General y adoptará un reglamento que estipule las facultades, los deberes, las condiciones de servicio y la duración del mandato del Director General.
3. El Director General nombrará al personal de la Secretaría y determinará sus deberes y condiciones de servicio de conformidad con los reglamentos que adopte la Conferencia Ministerial.
4. Las funciones del Director General y del personal de la Secretaría serán de carácter exclusivamente internacional. En el cumplimiento de sus deberes, el Director General y el personal de la Secretaría no solicitarán ni aceptarán instrucciones de ningún gobierno ni de ninguna otra autoridad ajena a la OMC y se abstendrán de realizar cualquier acto que pueda ser incompatible con su condición de funcionarios internacionales. Los Miembros de la OMC respetarán el carácter internacional de las funciones del Director General y del personal de la Secretaría y no tratarán de influir sobre ellos en el cumplimiento de sus deberes.

#### **Artículo VII. Presupuesto y contribuciones**

1. El Director General presentará al Comité de Asuntos Presupuestarios, Financieros y Administrativos el proyecto de presupuesto y el estado financiero anuales de la OMC. El Comité de Asuntos Presupuestarios, Financieros y Administrativos examinará el proyecto de presupuesto y el estado financiero anuales presentados por el Director General y formulará al respecto recomendaciones al Consejo General. El proyecto de presupuesto anual estará sujeto a la aprobación del Consejo General.
2. El Comité de Asuntos Presupuestarios, Financieros y Administrativos propondrá al Consejo General un reglamento financiero que comprenderá disposiciones en las que se establezcan: a) la escala de contribuciones por la que se prorrateen los gastos de la OMC entre sus Miembros; y b) las medidas que habrán de adoptarse con respecto a los Miembros con atrasos en el pago. El reglamento financiero se basará, en la medida en que sea factible, en las disposiciones y prácticas del GATT de 1947.
3. El Consejo General adoptará el reglamento financiero y el proyecto de presupuesto anual por una mayoría de dos tercios que comprenda más de la mitad de los Miembros de la OMC.
4. Cada Miembro aportará sin demora a la OMC la parte que le corresponda en los gastos de la Organización de conformidad con el reglamento financiero adoptado por el Consejo General.

#### **Artículo VIII. Condición jurídica de la OMC**

1. La OMC tendrá personalidad jurídica, y cada uno de sus Miembros le conferirá la capacidad jurídica necesaria para el ejercicio de sus funciones.
2. Cada uno de los Miembros conferirá a la OMC los privilegios e inmunidades necesarios para el ejercicio de sus funciones.
3. Cada uno de los Miembros conferirá igualmente a los funcionarios de la OMC y a los representantes de los Miembros los privilegios e inmunidades necesarios para el ejercicio independiente de sus funciones en relación con la OMC.

4. Los privilegios e inmunidades que ha de otorgar un Miembro a la OMC, a sus funcionarios y a los representantes de sus Miembros serán similares a los privilegios e inmunidades estipulados en la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de los Organismos Especializados, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 21 de noviembre de 1947.
5. La OMC podrá celebrar un acuerdo relativo a la sede.

### **Artículo IX. Adopción de decisiones**

1. La OMC mantendrá la práctica de adopción de decisiones por consenso seguida en el marco del GATT de 1947. Salvo disposición en contrario, cuando no se pueda llegar a una decisión por consenso la cuestión objeto de examen se decidirá mediante votación. En las reuniones de la Conferencia Ministerial y del Consejo General, cada Miembro de la OMC tendrá un voto. Cuando las Comunidades Europeas ejerzan su derecho de voto, tendrán un número de votos igual al número de sus Estados miembros que sean Miembros de la OMC. Las decisiones de la Conferencia Ministerial y del Consejo General se adoptarán por mayoría de los votos emitidos, salvo que se disponga lo contrario en el presente Acuerdo o en el Acuerdo Comercial Multilateral correspondiente.
2. La Conferencia Ministerial y el Consejo General tendrán la facultad exclusiva de adoptar interpretaciones del presente Acuerdo y de los Acuerdos Comerciales Multilaterales. En el caso de una interpretación de un Acuerdo Comercial Multilateral del Anexo 1, ejercerán dicha facultad sobre la base de una recomendación del Consejo encargado de supervisar el funcionamiento de ese Acuerdo. La decisión de adoptar una interpretación se tomará por mayoría de tres cuartos de los Miembros. El presente párrafo no se aplicará de manera que menoscabe las disposiciones en materia de enmienda establecidas en el artículo X.
3. En circunstancias excepcionales, la Conferencia Ministerial podrá decidir eximir a un Miembro de una obligación impuesta por el presente Acuerdo o por cualquiera de los Acuerdos Comerciales Multilaterales, a condición de que tal decisión sea adoptada por tres cuartos de los Miembros, salvo que se disponga lo contrario en el presente párrafo. a) Las solicitudes de exención con respecto al presente Acuerdo se presentarán a la Conferencia Ministerial para que las examine con arreglo a la práctica de adopción de decisiones por consenso. La Conferencia Ministerial establecerá un plazo, que no excederá de 90 días, para examinar la solicitud. Si durante dicho plazo no se llegara a un consenso, toda decisión de conceder una exención se adoptará por tres cuartos de los Miembros. b) Las solicitudes de exención con respecto a los Acuerdos Comerciales Multilaterales de los Anexos 1A, 1B o 1C y a sus Anexos se presentarán inicialmente al Consejo del Comercio de Mercancías, al Consejo del Comercio de Servicios o al Consejo de los ADPIC, respectivamente, para que las examinen dentro de un plazo que no excederá de 90 días. Al final de dicho plazo, el Consejo correspondiente presentará un informe a la Conferencia Ministerial.
4. En toda decisión de la Conferencia Ministerial por la que se otorgue una exención se indicarán las circunstancias excepcionales que justifiquen la decisión, los términos y condiciones que rijan la aplicación de la exención y la fecha de expiración de esta. Toda exención otorgada por un período de más de un año será objeto de examen por la Conferencia Ministerial a más tardar un año después de concedida, y posteriormente una vez al año hasta que quede sin efecto. En cada examen, la Conferencia Ministerial comprobará

si subsisten las circunstancias excepcionales que justificaron la exención y si se han cumplido los términos y condiciones a que está sujeta. Sobre la base del examen anual, la Conferencia Ministerial podrá prorrogar, modificar o dejar sin efecto la exención.

5. Las decisiones adoptadas en el marco de un Acuerdo Comercial Plurilateral, incluidas las relativas a interpretaciones y exenciones, se registrarán por las disposiciones de ese Acuerdo.

## Artículo X. Enmiendas

1. Todo Miembro de la OMC podrá promover una propuesta de enmienda de las disposiciones del presente Acuerdo o de los Acuerdos Comerciales Multilaterales del Anexo 1 presentándola a la Conferencia Ministerial. Los Consejos enumerados en el párrafo 5 del artículo IV podrán también presentar a la Conferencia Ministerial propuestas de enmienda de las disposiciones de los correspondientes Acuerdos Comerciales Multilaterales del Anexo 1 cuyo funcionamiento supervisen. Salvo que la Conferencia Ministerial decida un período más extenso, durante un período de 90 días contados a partir de la presentación formal de la propuesta en la Conferencia Ministerial toda decisión de la Conferencia Ministerial de someter a la aceptación de los Miembros la enmienda propuesta se adoptará por consenso. A menos que sean aplicables las disposiciones de los párrafos 2, 5 o 6, en esa decisión se especificará si se aplicarán las disposiciones de los párrafos 3 o 4. Si se llega a un consenso, la Conferencia Ministerial someterá de inmediato a la aceptación de los Miembros la enmienda propuesta. De no llegarse a un consenso en una reunión celebrada por la Conferencia Ministerial dentro del período establecido, la Conferencia Ministerial decidirá por mayoría de dos tercios de los Miembros si someterá o no a la aceptación de los Miembros la enmienda propuesta. A reserva de lo dispuesto en los párrafos 2, 5 y 6, serán aplicables a la enmienda propuesta las disposiciones del párrafo 3, a menos que la Conferencia Ministerial decida por mayoría de tres cuartos de los Miembros que se aplicarán las disposiciones del párrafo 4.
2. Las enmiendas de las disposiciones del presente artículo y de las disposiciones de los artículos que se enumeran a continuación surtirán efecto únicamente tras su aceptación por todos los Miembros:  
 Artículo IX del presente Acuerdo;  
 Artículos I y II del GATT de 1994;  
 Artículo II, párrafo 1, del AGCS;  
 Artículo 4 del Acuerdo sobre los ADPIC.
3. Las enmiendas de las disposiciones del presente Acuerdo o de los Acuerdos Comerciales Multilaterales de los Anexos 1A y 1C no comprendidas entre las enumeradas en los párrafos 2 y 6, que por su naturaleza puedan alterar los derechos y obligaciones de los Miembros, surtirán efecto para los Miembros que las hayan aceptado tras su aceptación por dos tercios de los Miembros, y después, para cada uno de los demás Miembros, tras su aceptación por él. La Conferencia Ministerial podrá decidir, por mayoría de tres cuartos de los Miembros, que una enmienda hecha efectiva en virtud del presente párrafo es de tal naturaleza que todo Miembro que no la haya aceptado dentro del plazo fijado en cada caso por la Conferencia Ministerial podrá retirarse de la OMC o seguir siendo Miembro con el consentimiento de la Conferencia Ministerial.



4. Las enmiendas de las disposiciones del presente Acuerdo o de los Acuerdos Comerciales Multilaterales de los Anexos 1A y 1C no comprendidas entre las enumeradas en los párrafos 2 y 6, que por su naturaleza no puedan alterar los derechos y obligaciones de los Miembros, surtirán efecto para todos los Miembros tras su aceptación por dos tercios de estos.
5. A reserva de lo dispuesto en el párrafo 2 supra, las enmiendas de las Partes I, II y III del AGCS y de los correspondientes Anexos surtirán efecto para los Miembros que las hayan aceptado tras su aceptación por dos tercios de los Miembros, y después, para cada Miembro, tras su aceptación por él. La Conferencia Ministerial podrá decidir, por mayoría de tres cuartos de los Miembros, que una enmienda hecha efectiva en virtud de la precedente disposición es de tal naturaleza que todo Miembro que no la haya aceptado dentro del plazo fijado en cada caso por la Conferencia Ministerial podrá retirarse de la OMC o seguir siendo Miembro con el consentimiento de la Conferencia Ministerial. Las enmiendas de las Partes IV, V y VI del AGCS y de los correspondientes Anexos surtirán efecto para todos los Miembros tras su aceptación por dos tercios de estos.
6. No obstante las demás disposiciones del presente artículo, las enmiendas del Acuerdo sobre los ADPIC que satisfagan los requisitos establecidos en el párrafo 2 del artículo 71 de dicho Acuerdo podrán ser adoptadas por la Conferencia Ministerial sin otro proceso de aceptación formal.
7. Todo Miembro que acepte una enmienda del presente Acuerdo o de un Acuerdo Comercial Multilateral del Anexo 1 depositará un instrumento de aceptación en poder del Director General de la OMC dentro del plazo de aceptación fijado por la Conferencia Ministerial.
8. Todo Miembro de la OMC podrá promover una propuesta de enmienda de las disposiciones de los Acuerdos Comerciales Multilaterales de los Anexos 2 y 3 presentándola a la Conferencia Ministerial. La decisión de aprobar enmiendas del Acuerdo Comercial Multilateral del Anexo 2 se adoptará por consenso y estas enmiendas surtirán efecto para todos los Miembros tras su aprobación por la Conferencia Ministerial. Las decisiones de aprobar enmiendas del Acuerdo Comercial Multilateral del Anexo 3 surtirán efecto para todos los Miembros tras su aprobación por la Conferencia Ministerial.
9. La Conferencia Ministerial, previa petición de los Miembros partes en un acuerdo comercial, podrá decidir, exclusivamente por consenso, que se incorpore ese acuerdo al Anexo 4. La Conferencia Ministerial, previa petición de los Miembros partes en un Acuerdo Comercial Plurilateral, podrá decidir que se suprima ese Acuerdo del Anexo 4.
10. Las enmiendas de un Acuerdo Comercial Plurilateral se regirán por las disposiciones de ese Acuerdo.

#### **Artículo XI. Miembros iniciales**

1. Las partes contratantes del GATT de 1947 en la fecha de la entrada en vigor del presente Acuerdo, y las Comunidades Europeas, que acepten el presente Acuerdo y los Acuerdos Comerciales Multilaterales y para las cuales se anexasen Listas de Concesiones y Compromisos al GATT de 1994, y para las cuales se anexasen Listas de Compromisos Específicos al AGCS, pasarán a ser Miembros iniciales de la OMC.

2. Los países menos adelantados reconocidos como tales por las Naciones Unidas solo deberán asumir compromisos y hacer concesiones en la medida compatible con las necesidades de cada uno de ellos en materia de desarrollo, finanzas y comercio o con sus capacidades administrativas e institucionales.

### **Artículo XII. Adhesión**

1. Todo Estado o territorio aduanero distinto que disfrute de plena autonomía en la conducción de sus relaciones comerciales exteriores y en las demás cuestiones tratadas en el presente Acuerdo y en los Acuerdos Comerciales Multilaterales podrá adherirse al presente Acuerdo en condiciones que habrá de convenir con la OMC. Esa adhesión será aplicable al presente Acuerdo y a los Acuerdos Comerciales Multilaterales anexos al mismo.
2. Las decisiones en materia de adhesión serán adoptadas por la Conferencia Ministerial, que aprobará el acuerdo sobre las condiciones de adhesión por mayoría de dos tercios de los Miembros de la OMC.
3. La adhesión a un Acuerdo Comercial Plurilateral se regirá por las disposiciones de ese Acuerdo.

### **Artículo XIII. No aplicación de los Acuerdos Comerciales Multilaterales entre Miembros**

1. El presente Acuerdo y los Acuerdos Comerciales Multilaterales enumerados en los Anexos 1 y 2 no se aplicarán entre dos Miembros si uno u otro no consiente en dicha aplicación en el momento en que pase a ser Miembro cualquiera de ellos.
2. Se podrá recurrir al párrafo 1 entre Miembros iniciales de la OMC que hayan sido partes contratantes del GATT de 1947 únicamente en caso de que se hubiera recurrido anteriormente al artículo XXXV de ese Acuerdo y de que dicho artículo estuviera vigente entre esas partes contratantes en el momento de la entrada en vigor para ellas del presente Acuerdo.
3. El párrafo 1 se aplicará entre un Miembro y otro Miembro que se haya adherido al amparo del artículo XII únicamente si el Miembro que no consienta en la aplicación lo hubiera notificado a la Conferencia Ministerial antes de la aprobación por esta del acuerdo sobre las condiciones de adhesión.
4. A petición de cualquier Miembro, la Conferencia Ministerial podrá examinar la aplicación del presente artículo en casos particulares y formular recomendaciones apropiadas.
5. La no aplicación de un Acuerdo Comercial Plurilateral entre partes en el mismo se regirá por las disposiciones de ese Acuerdo.

### **Artículo XIV. Aceptación, entrada en vigor y depósito**

1. El presente Acuerdo estará abierto a la aceptación, mediante firma o formalidad de otra clase, de las partes contratantes del GATT de 1947, y de las Comunidades Europeas, que reúnan las condiciones estipuladas en el artículo XI del presente Acuerdo para ser Miembros iniciales de la OMC. Tal aceptación se aplicará al presente Acuerdo y a los Acuerdos

Comerciales Multilaterales a él anexos. El presente Acuerdo y los Acuerdos Comerciales Multilaterales a él anexos entrarán en vigor en la fecha que determinen los Ministros según lo dispuesto en el párrafo 3 del Acta Final en que se incorporan los resultados de la Ronda Uruguay de Negociaciones Comerciales Multilaterales y quedarán abiertos a la aceptación durante un período de dos años a partir de esa fecha, salvo decisión en contrario de los Ministros. Toda aceptación posterior a la entrada en vigor del presente Acuerdo surtirá efecto el 30.º día siguiente a la fecha de la aceptación.

2. Los Miembros que acepten el presente Acuerdo con posterioridad a su entrada en vigor pondrán en aplicación las concesiones y obligaciones establecidas en los Acuerdos Comerciales Multilaterales que hayan de aplicarse a lo largo de un plazo contado a partir de la entrada en vigor del presente Acuerdo como si hubieran aceptado este instrumento en la fecha de su entrada en vigor.
3. Hasta la entrada en vigor del presente Acuerdo, su texto y el de los Acuerdos Comerciales Multilaterales serán depositados en poder del Director General de las PARTES CONTRATANTES del GATT de 1947. El Director General remitirá sin dilación a cada uno de los gobiernos, y a las Comunidades Europeas, que hayan aceptado el presente Acuerdo, copia autenticada de este instrumento y de los Acuerdos Comerciales Multilaterales, y notificación de cada aceptación de los mismos. En la fecha de su entrada en vigor, el presente Acuerdo y los Acuerdos Comerciales Multilaterales, al igual que toda enmienda de los mismos, quedarán depositados en poder del Director General de la OMC.
4. La aceptación y la entrada en vigor de un Acuerdo Comercial Plurilateral se regirán por las disposiciones de ese Acuerdo. Tales Acuerdos quedarán depositados en poder del Director General de las PARTES CONTRATANTES del GATT de 1947. Cuando entre en vigor el presente Acuerdo, esos Acuerdos se depositarán en poder del Director General de la OMC.

#### **Artículo XV. Denuncia**

1. Todo Miembro podrá denunciar el presente Acuerdo. Esa denuncia se aplicará al presente Acuerdo y a los Acuerdos Comerciales Multilaterales y surtirá efecto a la expiración de un plazo de seis meses contado a partir de la fecha en que haya recibido notificación escrita de la misma el Director General de la OMC.
2. La denuncia de un Acuerdo Comercial Plurilateral se regirá por las disposiciones de ese Acuerdo.

#### **Artículo XVI. Disposiciones varias**

1. Salvo disposición en contrario en el presente Acuerdo o en los Acuerdos Comerciales Multilaterales, la OMC se regirá por las decisiones, procedimientos y práctica consuetudinaria de las PARTES CONTRATANTES del GATT de 1947 y los órganos establecidos en el marco del mismo.
2. En la medida en que sea factible, la Secretaría del GATT de 1947 pasará a ser la Secretaría de la OMC y el Director General de las PARTES CONTRATANTES del GATT

de 1947 actuará como Director General de la OMC hasta que la Conferencia Ministerial nombre un Director General de conformidad con lo previsto en el párrafo 2 del artículo VI del presente Acuerdo.

3. En caso de conflicto entre una disposición del presente Acuerdo y una disposición de cualquiera de los Acuerdos Comerciales Multilaterales, prevalecerá, en el grado en que haya conflicto, la disposición del presente Acuerdo.
4. Cada Miembro se asegurará de la conformidad de sus leyes, reglamentos y procedimientos administrativos con las obligaciones que le impongan los Acuerdos anexos.
5. No podrán formularse reservas respecto de ninguna disposición del presente Acuerdo. Las reservas respecto de cualquiera de las disposiciones de los Acuerdos Comerciales Multilaterales solo podrán formularse en la medida prevista en los mismos. Las reservas respecto de una disposición de un Acuerdo Comercial Plurilateral se regirán por las disposiciones de ese Acuerdo.
6. El presente Acuerdo será registrado de conformidad con las disposiciones del Artículo 102 de la Carta de las Naciones Unidas. HECHO en Marrakech el quince de abril de mil novecientos noventa y cuatro, en un solo ejemplar y en los idiomas español, francés e inglés, siendo cada uno de los textos igualmente auténtico.

### **Nota explicativa**

Debe entenderse que los términos «país» y «países» utilizados en el presente Acuerdo y en los Acuerdos Comerciales Multilaterales incluyen todo territorio aduanero distinto Miembro de la OMC.

En el caso de un territorio aduanero distinto Miembro de la OMC, cuando una expresión que figure en el presente Acuerdo y en los Acuerdos Comerciales Multilaterales esté calificada por el término «nacional» se entenderá que dicha expresión se refiere a ese territorio aduanero, salvo estipulación en contrario.

# CONVENIO *ANTIDUMPING*. ACUERDO RELATIVO A LA APLICACIÓN DEL ARTÍCULO VI DEL ACUERDO GENERAL SOBRE ARANCELES ADUANEROS Y COMERCIO DE 1994

## Parte I

### Artículo 1. Principios

Solo se aplicarán medidas *antidumping* en las circunstancias previstas en el artículo VI del GATT de 1994 y en virtud de investigaciones iniciadas<sup>1</sup> y realizadas de conformidad con las disposiciones del presente Acuerdo. Las siguientes disposiciones regirán la aplicación del artículo VI del GATT de 1994 siempre que se tomen medidas de conformidad con las leyes o reglamentos *antidumping*.

### Artículo 2. Determinación de la existencia de *dumping*

- 2.1. A los efectos del presente Acuerdo, se considerará que un producto es objeto de *dumping*, es decir, que se introduce en el mercado de otro país a un precio inferior a su valor normal, cuando su precio de exportación al exportarse de un país a otro sea menor que el precio comparable, en el curso de operaciones comerciales normales, de un producto similar destinado al consumo en el país exportador.
- 2.2. Cuando el producto similar no sea objeto de ventas en el curso de operaciones comerciales normales en el mercado interno del país exportador o cuando, a causa de una situación especial del mercado o del bajo volumen de las ventas en el mercado interno del país exportador<sup>2</sup>, tales ventas no permitan una comparación adecuada, el margen de *dumping* se determinará mediante comparación con un precio comparable del producto similar cuando éste se exporte a un tercer país apropiado, a condición de que este precio sea representativo, o con el costo de producción en el país de origen más una cantidad

---

<sup>1</sup> En el presente Acuerdo se entiende por «iniciación de una investigación» el trámite por el que un Miembro inicia o comienza formalmente una investigación según lo dispuesto en el artículo 5.

<sup>2</sup> Normalmente se considerará una cantidad suficiente para determinar el valor normal las ventas del producto similar destinado al consumo en el mercado interno del país exportador si dichas ventas representan el 5% o más de las ventas del producto considerado al Miembro importador; no obstante, ha de ser aceptable una proporción menor cuando existan pruebas que demuestren que las ventas en el mercado interno, aunque representen esa menor proporción, son de magnitud suficiente para permitir una comparación adecuada.

razonable por concepto de gastos administrativos, de venta y de carácter general así como por concepto de beneficios.

2.2.1. Las ventas del producto similar en el mercado interno del país exportador o las ventas a un tercer país a precios inferiores a los costos unitarios (fijos y variables) de producción más los gastos administrativos, de venta y de carácter general podrán considerarse no realizadas en el curso de operaciones comerciales normales por razones de precio y podrán no tomarse en cuenta en el cálculo del valor normal únicamente si las autoridades<sup>3</sup> determinan que esas ventas se han efectuado durante un período prolongado<sup>4</sup> en cantidades<sup>5</sup> sustanciales y a precios que no permiten recuperar todos los costos dentro de un plazo razonable. Si los precios inferiores a los costos unitarios en el momento de la venta son superiores a los costos unitarios medios ponderados correspondientes al período objeto de investigación, se considerará que esos precios permiten recuperar los costos dentro de un plazo razonable.

2.2.1.1. A los efectos del párrafo 2, los costos se calcularán normalmente sobre la base de los registros que lleve el exportador o productor objeto de investigación, siempre que tales registros estén en conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados del país exportador y reflejen razonablemente los costos asociados a la producción y venta del producto considerado. Las autoridades tomarán en consideración todas las pruebas disponibles de que la imputación de los costos ha sido la adecuada, incluidas las que presente el exportador o productor en el curso de la investigación, siempre que esas imputaciones hayan sido utilizadas tradicionalmente por el exportador o productor, sobre todo en relación con el establecimiento de períodos de amortización y depreciación adecuados y deducciones por concepto de gastos de capital y otros costos de desarrollo. A menos que se reflejen ya en las imputaciones de los costos a que se refiere este apartado, los costos se ajustarán debidamente para tener en cuenta las partidas de gastos no recurrentes que beneficien a la producción futura y/o actual, o para tener en cuenta las circunstancias en que los costos correspondientes al período objeto de investigación han resultado afectados por operaciones de puesta en marcha<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Cuando se utiliza en el presente Acuerdo el término «autoridad» o «autoridades», deberá interpretarse en el sentido de autoridades de un nivel superior adecuado.

<sup>4</sup> El período prolongado deberá ser normalmente de un año, y nunca inferior a seis meses.

<sup>5</sup> Se habrán efectuado ventas a precios inferiores a los costos unitarios en cantidades sustanciales cuando las autoridades establezcan que la media ponderada de los precios de venta de las operaciones consideradas para la determinación del valor normal es inferior a la media ponderada de los costos unitarios o que el volumen de las ventas efectuadas a precios inferiores a los costos unitarios no representa menos del 20% del volumen vendido en las operaciones consideradas para el cálculo del valor normal.

<sup>6</sup> El ajuste que se efectúe por las operaciones de puesta en marcha reflejará los costos al final del período de puesta en marcha o, si este se prolonga más allá del período objeto de investigación, los costos más recientes que las autoridades puedan razonablemente tener en cuenta durante la investigación.

- 2.2.2. A los efectos del párrafo 2, las cantidades por concepto de gastos administrativos, de venta y de carácter general, así como por concepto de beneficios, se basarán en datos reales relacionados con la producción y ventas del producto similar en el curso de operaciones comerciales normales, realizadas por el exportador o el productor objeto de investigación. Cuando esas cantidades no puedan determinarse sobre esta base, podrán determinarse sobre la base de:
- i) las cantidades reales gastadas y obtenidas por el exportador o productor en cuestión en relación con la producción y las ventas en el mercado interno del país de origen de la misma categoría general de productos;
  - ii) la media ponderada de las cantidades reales gastadas y obtenidas por otros exportadores o productores sometidos a investigación en relación con la producción y las ventas del producto similar en el mercado interno del país de origen;
  - iii) cualquier otro método razonable, siempre que la cantidad por concepto de beneficios establecida de este modo no exceda del beneficio obtenido normalmente por otros exportadores o productores en las ventas de productos de la misma categoría general en el mercado interno del país de origen.
- 2.3. Cuando no exista precio de exportación, o cuando, a juicio de la autoridad competente, el precio de exportación no sea fiable por existir una asociación o un arreglo compensatorio entre el exportador y el importador o un tercero, el precio de exportación podrá reconstruirse sobre la base del precio al que los productos importados se revendan por vez primera a un comprador independiente o, si los productos no se revendiesen a un comprador independiente o no lo fueran en el mismo estado en que se importaron, sobre una base razonable que la autoridad determine.
- 2.4. Se realizará una comparación equitativa entre el precio de exportación y el valor normal. Esta comparación se hará en el mismo nivel comercial, normalmente el nivel «*ex fábrica*», y sobre la base de ventas efectuadas en fechas lo más próximas posible. Se tendrán debidamente en cuenta en cada caso, según sus circunstancias particulares, las diferencias que influyan en la comparabilidad de los precios, entre otras las diferencias en las condiciones de venta, las de tributación, las diferencias en los niveles comerciales, en las cantidades y en las características físicas, y cualesquiera otras diferencias de las que también se demuestre que influyen en la comparabilidad de los precios<sup>7</sup>. En los casos previstos en el párrafo 3, se deberán tener en cuenta también los gastos, con inclusión de los derechos e impuestos, en que se incurra entre la importación y la reventa, así como los beneficios correspondientes. Cuando, en esos casos, haya resultado afectada la comparabilidad de los precios, las autoridades establecerán el valor normal en un nivel comercial equivalente al correspondiente al precio de exportación reconstruido o tendrán debidamente en cuenta los elementos que el presente párrafo

---

<sup>7</sup> Queda entendido que algunos de los factores arriba indicados pueden superponerse, y que las autoridades se asegurarán de que no se dupliquen ajustes ya realizados en virtud de la presente disposición.

permite tomar en consideración. Las autoridades indicarán a las partes afectadas qué información se necesita para garantizar una comparación equitativa y no les impondrán una carga probatoria que no sea razonable.

- 2.4.1. Cuando la comparación con arreglo al párrafo 4 exija una conversión de monedas, esta deberá efectuarse utilizando el tipo de cambio de la fecha de venta<sup>8</sup>, con la salvedad de que cuando una venta de divisas en los mercados a término esté directamente relacionada con la venta de exportación de que se trate, se utilizará el tipo de cambio de la venta a término. No se tendrán en cuenta las fluctuaciones de los tipos de cambio y, en una investigación, las autoridades concederán a los exportadores un plazo de sesenta días, como mínimo, para que ajusten sus precios de exportación de manera que reflejen movimientos sostenidos de los tipos de cambio durante el período objeto de investigación.
- 2.4.2. A reserva de las disposiciones del párrafo 4 que rigen la comparación equitativa, la existencia de márgenes de *dumping* durante la etapa de investigación se establecerá normalmente sobre la base de una comparación entre un promedio ponderado del valor normal y un promedio ponderado de los precios de todas las transacciones de exportación comparables o mediante una comparación entre el valor normal y los precios de exportación transacción por transacción. Un valor normal establecido sobre la base del promedio ponderado podrá compararse con los precios de transacciones de exportación individuales si las autoridades constatan una pauta de precios de exportación significativamente diferentes según los distintos compradores, regiones o períodos, y si se presenta una explicación de por qué esas diferencias no pueden ser tomadas debidamente en cuenta mediante una comparación entre promedios ponderados o transacción por transacción.
- 2.5. En caso de que los productos no se importen directamente del país de origen, sino que se exporten al Miembro importador desde un tercer país, el precio a que se vendan los productos desde el país de exportación al Miembro importador se comparará, normalmente, con el precio comparable en el país de exportación. Sin embargo, podrá hacerse la comparación con el precio del país de origen cuando, por ejemplo, los productos transiten simplemente por el país de exportación, o cuando esos productos no se produzcan o no exista un precio comparable para ellos en el país de exportación.
- 2.6. En todo el presente Acuerdo se entenderá que la expresión «producto similar» (*«like product»*) significa un producto que sea idéntico, es decir, igual en todos los aspectos al producto de que se trate, o, cuando no exista ese producto, otro producto que, aunque no sea igual en todos los aspectos, tenga características muy parecidas a las del producto considerado.
- 2.7. El presente artículo se entiende sin perjuicio de lo establecido en la segunda disposición suplementaria del párrafo 1 del artículo VI del GATT de 1994, contenida en su Anexo I.

---

<sup>8</sup> Por regla general, la fecha de la venta será la del instrumento en que se establezcan las condiciones esenciales de la venta, bien sea el contrato, el pedido de compra, la confirmación del pedido, o la factura.



### Artículo 3. Determinación de la existencia de daño<sup>9</sup>

- 3.1. La determinación de la existencia de daño a los efectos del artículo VI del GATT de 1994 se basará en pruebas positivas y comprenderá un examen objetivo: a) del volumen de las importaciones objeto de *dumping* y del efecto de estas en los precios de productos similares en el mercado interno y b) de la consiguiente repercusión de esas importaciones sobre los productores nacionales de tales productos.
- 3.2. En lo que respecta al volumen de las importaciones objeto de *dumping*, la autoridad investigadora tendrá en cuenta si ha habido un aumento significativo de las mismas, en términos absolutos o en relación con la producción o el consumo del Miembro importador. En lo tocante al efecto de las importaciones objeto de *dumping* sobre los precios, la autoridad investigadora tendrá en cuenta si ha habido una significativa subvaloración de precios de las importaciones objeto de *dumping* en comparación con el precio de un producto similar del Miembro importador, o bien si el efecto de tales importaciones es hacer bajar de otro modo los precios en medida significativa o impedir en medida significativa la subida que en otro caso se hubiera producido. Ninguno de estos factores aisladamente ni varios de ellos juntos bastarán necesariamente para obtener una orientación decisiva.
- 3.3. Cuando las importaciones de un producto procedentes de más de un país sean objeto simultáneamente de investigaciones *antidumping*, la autoridad investigadora solo podrá evaluar acumulativamente los efectos de esas importaciones si determina que a) el margen de *dumping* establecido en relación con las importaciones de cada país proveedor es más que *de minimis*, según la definición que de ese término figura en el párrafo 8 del artículo 5, y el volumen de las importaciones procedentes de cada país no es insignificante y b) procede la evaluación acumulativa de los efectos de las importaciones a la luz de las condiciones de competencia entre los productos importados y el producto nacional similar.
- 3.4. El examen de la repercusión de las importaciones objeto de *dumping* sobre la rama de producción nacional de que se trate incluirá una evaluación de todos los factores e índices económicos pertinentes que influyan en el estado de esa rama de producción, incluidos la disminución real y potencial de las ventas, los beneficios, el volumen de producción, la participación en el mercado, la productividad, el rendimiento de las inversiones o la utilización de la capacidad; los factores que afecten a los precios internos; la magnitud del margen de *dumping*; los efectos negativos reales o potenciales en el flujo de caja («*cash flow*»), las existencias, el empleo, los salarios, el crecimiento, la capacidad de reunir capital o la inversión. Esta enumeración no es exhaustiva, y ninguno de estos factores aisladamente ni varios de ellos juntos bastarán necesariamente para obtener una orientación decisiva.

---

<sup>9</sup> En el presente Acuerdo se entenderá por «daño», salvo indicación en contrario, un daño importante causado a una rama de producción nacional, una amenaza de daño importante a una rama de producción nacional o un retraso importante en la creación de esta rama de producción, y dicho término deberá interpretarse de conformidad con las disposiciones del presente artículo.

- 3.5. Habrá de demostrarse que, por los efectos del *dumping* que se mencionan en los párrafos 2 y 4, las importaciones objeto de *dumping* causan daño en el sentido del presente Acuerdo. La demostración de una relación causal entre las importaciones objeto de *dumping* y el daño a la rama de producción nacional se basará en un examen de todas las pruebas pertinentes de que dispongan las autoridades. Estas examinarán también cualesquiera otros factores de que tengan conocimiento, distintos de las importaciones objeto de *dumping*, que al mismo tiempo perjudiquen a la rama de producción nacional, y los daños causados por esos otros factores no se habrán de atribuir a las importaciones objeto de *dumping*. Entre los factores que pueden ser pertinentes a este respecto figuran el volumen y los precios de las importaciones no vendidas a precios de *dumping*, la contracción de la demanda o variaciones de la estructura del consumo, las prácticas comerciales restrictivas de los productores extranjeros y nacionales y la competencia entre unos y otros, la evolución de la tecnología y los resultados de la actividad exportadora y la productividad de la rama de producción nacional.
- 3.6. El efecto de las importaciones objeto de *dumping* se evaluará en relación con la producción nacional del producto similar cuando los datos disponibles permitan identificarla separadamente con arreglo a criterios tales como el proceso de producción, las ventas de los productores y sus beneficios. Si no es posible efectuar tal identificación separada de esa producción, los efectos de las importaciones objeto de *dumping* se evaluarán examinando la producción del grupo o gama más restringido de productos que incluya el producto similar y a cuyo respecto pueda proporcionarse la información necesaria.
- 3.7. La determinación de la existencia de una amenaza de daño importante se basará en hechos y no simplemente en alegaciones, conjeturas o posibilidades remotas. La modificación de las circunstancias que daría lugar a una situación en la cual el *dumping* causaría un daño deberá ser claramente prevista e inminente<sup>10</sup>. Al llevar a cabo una determinación referente a la existencia de una amenaza de daño importante, las autoridades deberán considerar, entre otros, los siguientes factores:
- i) una tasa significativa de incremento de las importaciones objeto de *dumping* en el mercado interno que indique la probabilidad de que aumenten sustancialmente las importaciones;
  - ii) una suficiente capacidad libremente disponible del exportador o un aumento inminente y sustancial de la misma que indique la probabilidad de un aumento sustancial de las exportaciones objeto de *dumping* al mercado del Miembro importador, teniendo en cuenta la existencia de otros mercados de exportación que puedan absorber el posible aumento de las exportaciones;
  - iii) el hecho de que las importaciones se realicen a precios que tendrán en los precios internos el efecto de hacerlos bajar o contener su subida de manera significativa, y que probablemente hagan aumentar la demanda de nuevas importaciones; y

---

<sup>10</sup> Un ejemplo de ello, si bien de carácter no exclusivo, es que existan razones convincentes para creer que en el futuro inmediato habrá un aumento sustancial de las importaciones del producto a precios de *dumping*.

- iv) las existencias del producto objeto de la investigación. Ninguno de estos factores por sí solo bastará necesariamente para obtener una orientación decisiva, pero todos ellos juntos han de llevar a la conclusión de la inminencia de nuevas exportaciones a precios de *dumping* y de que, a menos que se adopten medidas de protección, se producirá un daño importante.
- 3.8. Por lo que respecta a los casos en que las importaciones objeto de *dumping* amenacen causar un daño, la aplicación de las medidas *antidumping* se examinará y decidirá con especial cuidado.

#### Artículo 4. Definición de rama de producción nacional

- 4.1. A los efectos del presente Acuerdo, la expresión «rama de producción nacional» se entenderá en el sentido de abarcar el conjunto de los productores nacionales de los productos similares, o aquellos de entre ellos cuya producción conjunta constituya una proporción importante de la producción nacional total de dichos productos. No obstante:
- i) cuando unos productores estén vinculados<sup>11</sup> a los exportadores o a los importadores o sean ellos mismos importadores del producto objeto del supuesto *dumping*, la expresión «rama de producción nacional» podrá interpretarse en el sentido de referirse al resto de los productores;
  - ii) en circunstancias excepcionales, el territorio de un Miembro podrá estar dividido, a los efectos de la producción de que se trate, en dos o más mercados competidores y los productores de cada mercado podrán ser considerados como una rama de producción distinta si: a) los productores de ese mercado venden la totalidad o la casi totalidad de su producción del producto de que se trate en ese mercado, y b) en ese mercado la demanda no está cubierta en grado sustancial por productores del producto de que se trate situados en otro lugar del territorio. En estas circunstancias, se podrá considerar que existe daño incluso cuando no resulte perjudicada una porción importante de la rama de producción nacional total siempre que haya una concentración de importaciones objeto de *dumping* en ese mercado aislado y que, además, las importaciones objeto de *dumping* causen daño a los productores de la totalidad o la casi totalidad de la producción en ese mercado.
- 4.2. Cuando se haya interpretado que «rama de producción nacional» se refiere a los productores de cierta zona, es decir, un mercado según la definición del párrafo 1,

---

<sup>11</sup> A los efectos de este párrafo, únicamente se considerará que los productores están vinculados a los exportadores o a los importadores en los casos siguientes: a) si uno de ellos controla directa o indirectamente al otro; b) si ambos están directa o indirectamente controlados por una tercera persona; o c) si juntos controlan directa o indirectamente a una tercera persona, siempre que existan razones para creer o sospechar que el efecto de la vinculación es de tal naturaleza que motiva de parte del productor considerado un comportamiento diferente del de los productores no vinculados. A los efectos de este párrafo, se considerará que una persona controla a otra cuando la primera esté jurídica u operativamente en situación de imponer limitaciones o de dirigir a la segunda.

apartado ii), los derechos *antidumping* solo se percibirán<sup>12</sup> sobre los productos de que se trate que vayan consignados a esa zona para consumo final. Cuando el derecho constitucional del Miembro importador no permita la percepción de derechos *antidumping* en estas condiciones, el Miembro importador podrá percibir sin limitación los derechos *antidumping* solamente si: a) se ha dado a los exportadores la oportunidad de dejar de exportar a precios de *dumping* a la zona de que se trate o de dar seguridades con arreglo al artículo 8 y no se han dado prontamente seguridades suficientes a este respecto, y si b) dichos derechos no se pueden percibir únicamente sobre los productos de productores determinados que abastezcan la zona en cuestión.

- 4.3. Cuando dos o más países hayan alcanzado, de conformidad con las disposiciones del apartado a) del párrafo 8 del artículo XXIV del GATT de 1994, un grado de integración tal que ofrezcan las características de un solo mercado unificado, se considerará que la rama de producción de toda la zona integrada es la rama de producción nacional a que se refiere el párrafo 1.
- 4.4. Las disposiciones del párrafo 6 del artículo 3 serán aplicables al presente artículo.

### Artículo 5. Iniciación y procedimiento de la investigación

- 5.1. Salvo en el caso previsto en el párrafo 6, las investigaciones encaminadas a determinar la existencia, el grado y los efectos de un supuesto *dumping* se iniciarán previa solicitud escrita hecha por la rama de producción nacional o en nombre de ella.
- 5.2. Con la solicitud a que se hace referencia en el párrafo 1 se incluirán pruebas de la existencia de: a) *dumping*; b) un daño en el sentido del artículo VI del GATT de 1994 según se interpreta en el presente Acuerdo y c) una relación causal entre las importaciones objeto de *dumping* y el supuesto daño. No podrá considerarse que para cumplir los requisitos fijados en el presente párrafo basta una simple afirmación no apoyada por las pruebas pertinentes. La solicitud contendrá la información que razonablemente tenga a su alcance el solicitante sobre los siguientes puntos:
  - i) identidad del solicitante y descripción realizada por el mismo del volumen y valor de la producción nacional del producto similar. Cuando la solicitud escrita se presente en nombre de la rama de producción nacional, en ella se identificará la rama de producción en cuyo nombre se haga la solicitud por medio de una lista de todos los productores nacionales del producto similar conocidos (o de las asociaciones de productores nacionales del producto similar) y, en la medida posible, se facilitará una descripción del volumen y valor de la producción nacional del producto similar que representen dichos productores;
  - ii) una descripción completa del producto presuntamente objeto de *dumping*, los nombres del país o países de origen o exportación de que se trate, la identidad de cada exportador o productor extranjero conocido y una lista de las personas que se sepa importan el producto de que se trate;

<sup>12</sup> En el presente Acuerdo, con el término «percibir» se designa la liquidación o la recaudación definitivas de un derecho o gravamen por la autoridad competente.

- iii) datos sobre los precios a los que se vende el producto de que se trate cuando se destina al consumo en los mercados internos del país o países de origen o de exportación (o, cuando proceda, datos sobre los precios a los que se venda el producto desde el país o países de origen o de exportación a un tercer país o a terceros países, o sobre el valor reconstruido del producto) así como sobre los precios de exportación o, cuando proceda, sobre los precios a los que el producto se revenda por primera vez a un comprador independiente en el territorio del Miembro importador;
  - iv) datos sobre la evolución del volumen de las importaciones supuestamente objeto de *dumping*, el efecto de esas importaciones en los precios del producto similar en el mercado interno y la consiguiente repercusión de las importaciones en la rama de producción nacional, según vengan demostrados por los factores e índices pertinentes que influyan en el estado de la rama de producción nacional, tales como los enumerados en los párrafos 2 y 4 del artículo 3.
- 5.3. Las autoridades examinarán la exactitud y pertinencia de las pruebas presentadas con la solicitud para determinar si existen pruebas suficientes que justifiquen la iniciación de una investigación.
- 5.4. No se iniciará una investigación de conformidad con el párrafo 1 si las autoridades no han determinado, basándose en el examen del grado de apoyo o de oposición a la solicitud expresado<sup>13</sup> por los productores nacionales del producto similar, que la solicitud ha sido hecha por o en nombre de la rama de producción nacional<sup>14</sup>. La solicitud se considerará hecha «por la rama de producción nacional o en nombre de ella» cuando esté apoyada por productores nacionales cuya producción conjunta represente más del 50% de la producción total del producto similar producido por la parte de la rama de producción nacional que manifieste su apoyo o su oposición a la solicitud. No obstante, no se iniciará ninguna investigación cuando los productores nacionales que apoyen expresamente la solicitud representen menos del 25% de la producción total del producto similar producido por la rama de producción nacional.
- 5.5. A menos que se haya adoptado la decisión de iniciar una investigación, las autoridades evitarán toda publicidad acerca de la solicitud de iniciación de una investigación. No obstante, después de recibir una solicitud debidamente documentada y antes de proceder a iniciar la investigación, las autoridades lo notificarán al gobierno del Miembro exportador interesado.
- 5.6. Si, en circunstancias especiales, la autoridad competente decidiera iniciar una investigación sin haber recibido una solicitud escrita hecha por la rama de producción nacional o en nombre de ella para que se inicie dicha investigación, solo la llevará adelante cuando tenga pruebas suficientes del *dumping*, del daño y de la relación

---

<sup>13</sup> En el caso de ramas de producción fragmentadas que supongan un número excepcionalmente elevado de productores, las autoridades podrán determinar el apoyo y la oposición mediante la utilización de técnicas de muestreo estadísticamente válidas.

<sup>14</sup> Los Miembros son conscientes de que en el territorio de ciertos Miembros pueden presentar —o apoyar— una solicitud de investigación, de conformidad con el párrafo 1, empleados de los productores nacionales del producto similar o representantes de esos empleados.

- causal, conforme a lo indicado en el párrafo 2, que justifiquen la iniciación de una investigación.
- 5.7. Las pruebas de la existencia del *dumping* y del daño se examinarán simultáneamente: a) en el momento de decidir si se inicia o no una investigación y b) posteriormente, en el curso de la investigación, a partir de una fecha que no será posterior al primer día en que, de conformidad con las disposiciones del presente Acuerdo, puedan aplicarse medidas provisionales.
  - 5.8. La autoridad competente rechazará la solicitud presentada con arreglo al párrafo 1 y pondrá fin a la investigación sin demora en cuanto se haya cerciorado de que no existen pruebas suficientes del *dumping* o del daño que justifiquen la continuación del procedimiento relativo al caso. Cuando la autoridad determine que el margen de *dumping* es *de minimis*, o que el volumen de las importaciones reales o potenciales objeto de *dumping* o el daño son insignificantes, se pondrá inmediatamente fin a la investigación. Se considerará *de minimis* el margen de *dumping* cuando sea inferior al 2%, expresado como porcentaje del precio de exportación. Normalmente se considerará insignificante el volumen de las importaciones objeto de *dumping* cuando se establezca que las procedentes de un determinado país representan menos del 3% de las importaciones del producto similar en el Miembro importador, salvo que los países que individualmente representan menos del 3% de las importaciones del producto similar en el Miembro importador representen en conjunto más del 7% de esas importaciones.
  - 5.9. El procedimiento *antidumping* no será obstáculo para el despacho de aduana.
  - 5.10. Salvo en circunstancias excepcionales, las investigaciones deberán haber concluido dentro de un año, y en todo caso en un plazo de 18 meses, contados a partir de su iniciación.

## Artículo 6. Pruebas

- 6.1. Se dará a todas las partes interesadas en una investigación *antidumping* aviso de la información que exijan las autoridades y amplia oportunidad para presentar por escrito todas las pruebas que consideren pertinentes por lo que se refiere a la investigación de que se trate.
  - 6.1.1. Se dará a los exportadores o a los productores extranjeros a quienes se envíen los cuestionarios utilizados en una investigación *antidumping* un plazo de treinta días como mínimo para la respuesta<sup>15</sup>. Se deberá atender debidamente toda solicitud de prórroga del plazo de treinta días y, sobre la base de la justificación aducida, deberá concederse dicha prórroga cada vez que sea factible.
  - 6.1.2. A reserva de lo prescrito en cuanto a la protección de la información de carácter confidencial, las pruebas presentadas por escrito por una parte interesada

---

<sup>15</sup> Por regla general, los plazos dados a los exportadores se contarán a partir de la fecha de recibo del cuestionario, el cual, a tal efecto, se considerará recibido una semana después de la fecha en que haya sido enviado al destinatario o transmitido al representante diplomático competente del Miembro exportador o, en el caso de un territorio aduanero distinto Miembro de la OMC, a un representante oficial del territorio exportador.

se pondrán inmediatamente a disposición de las demás partes interesadas que intervengan en la investigación.

- 6.1.3. Tan pronto como se haya iniciado la investigación, las autoridades facilitarán a los exportadores que conozcan<sup>16</sup> y a las autoridades del país exportador el texto completo de la solicitud escrita presentada de conformidad con el párrafo 1 del artículo 5 y lo pondrán a disposición de las otras partes interesadas intervinientes que lo soliciten. Se tendrá debidamente en cuenta lo prescrito en cuanto a la protección de la información confidencial, de conformidad con las disposiciones del párrafo 5.
- 6.2. Durante toda la investigación *antidumping*, todas las partes interesadas tendrán plena oportunidad de defender sus intereses. A este fin, las autoridades darán a todas las partes interesadas, previa solicitud, la oportunidad de reunirse con aquellas partes que tengan intereses contrarios para que puedan exponerse tesis opuestas y argumentos refutatorios. Al proporcionar esa oportunidad, se habrán de tener en cuenta la necesidad de salvaguardar el carácter confidencial de la información y la conveniencia de las partes. Ninguna parte estará obligada a asistir a una reunión, y su ausencia no irá en detrimento de su causa. Las partes interesadas tendrán también derecho, previa justificación, a presentar otras informaciones oralmente.
- 6.3. Las autoridades solo tendrán en cuenta la información que se facilite oralmente a los efectos del párrafo 2 si a continuación esta se reproduce por escrito y se pone a disposición de las demás partes interesadas, conforme a lo establecido en el apartado 1.2.
- 6.4. Las autoridades, siempre que sea factible, darán a su debido tiempo a todas las partes interesadas la oportunidad de examinar toda la información pertinente para la presentación de sus argumentos que no sea confidencial conforme a los términos del párrafo 5 y que dichas autoridades utilicen en la investigación *antidumping*, y de preparar su alegato sobre la base de esa información.
- 6.5. Toda información que, por su naturaleza, sea confidencial (por ejemplo, porque su divulgación implicaría una ventaja significativa para un competidor o tendría un efecto significativamente desfavorable para la persona que proporcione la información o para un tercero del que la haya recibido) o que las partes en una investigación *antidumping* faciliten con carácter confidencial será, previa justificación suficiente al respecto, tratada como tal por las autoridades. Dicha información no será revelada sin autorización expresa de la parte que la haya facilitado<sup>17</sup>.
- 6.5.1. Las autoridades exigirán a las partes interesadas que faciliten información confidencial que suministren resúmenes no confidenciales de la misma. Tales resúmenes serán lo suficientemente detallados para permitir una comprensión razonable del contenido sustancial de la información facilitada con carácter

---

<sup>16</sup> Queda entendido que, si el número de exportadores de que se trata es muy elevado, el texto completo de la solicitud escrita se facilitará solamente a las autoridades del Miembro exportador o a la asociación mercantil o gremial competente.

<sup>17</sup> Los Miembros son conscientes de que, en el territorio de algunos Miembros, podrá ser necesario revelar una información en cumplimiento de una providencia precautoria concebida en términos muy precisos.

confidencial. En circunstancias excepcionales, esas partes podrán señalar que dicha información no puede ser resumida. En tales circunstancias excepcionales, deberán exponer las razones por las que no es posible resumirla.

- 6.5.2. Si las autoridades concluyen que una petición de que se considere confidencial una información no está justificada, y si la persona que la haya proporcionado no quiere hacerla pública ni autorizar su divulgación en términos generales o resumidos, las autoridades podrán no tener en cuenta esa información, a menos que se les demuestre de manera convincente, de fuente apropiada, que la información es correcta<sup>18</sup>.
- 6.6. Salvo en las circunstancias previstas en el párrafo 8, las autoridades, en el curso de la investigación, se cerciorarán de la exactitud de la información presentada por las partes interesadas en la que basen sus conclusiones.
- 6.7. Con el fin de verificar la información recibida, o de obtener más detalles, las autoridades podrán realizar investigaciones en el territorio de otros Miembros según sea necesario, siempre que obtengan la conformidad de las empresas interesadas y que lo notifiquen a los representantes del gobierno del Miembro de que se trate, y a condición de que este Miembro no se oponga a la investigación. En las investigaciones realizadas en el territorio de otros Miembros se seguirá el procedimiento descrito en el Anexo I. A reserva de lo prescrito en cuanto a la protección de la información confidencial, las autoridades pondrán los resultados de esas investigaciones a disposición de las empresas a las que se refieran, o les facilitarán información sobre ellos de conformidad con el párrafo 9, y podrán ponerlos a disposición de los solicitantes.
- 6.8. En los casos en que una parte interesada niegue el acceso a la información necesaria o no la facilite dentro de un plazo prudencial o entorpezca significativamente la investigación, podrán formularse determinaciones preliminares o definitivas, positivas o negativas, sobre la base de los hechos de que se tenga conocimiento. Al aplicar el presente párrafo se observará lo dispuesto en el Anexo II.
- 6.9. Antes de formular una determinación definitiva, las autoridades informarán a todas las partes interesadas de los hechos esenciales considerados que sirvan de base para la decisión de aplicar o no medidas definitivas. Esa información deberá facilitarse a las partes con tiempo suficiente para que puedan defender sus intereses.
- 6.10. Por regla general, las autoridades determinarán el margen de *dumping* que corresponda a cada exportador o productor interesado del producto sujeto a investigación de que se tenga conocimiento. En los casos en que el número de exportadores, productores, importadores o tipos de productos sea tan grande que resulte imposible efectuar esa determinación, las autoridades podrán limitar su examen a un número prudencial de partes interesadas o de productos, utilizando muestras que sean estadísticamente válidas sobre la base de la información de que dispongan en el momento de la selección, o al mayor porcentaje del volumen de las exportaciones del país en cuestión que pueda razonablemente investigarse.

---

<sup>18</sup> Los Miembros acuerdan que no deberán rechazarse arbitrariamente las peticiones de que se considere confidencial una información.



- 6.10.1. Cualquier selección de exportadores, productores, importadores o tipos de productos con arreglo al presente párrafo se hará de preferencia en consulta con los exportadores, productores o importadores de que se trate y con su consentimiento.
- 6.10.2. En los casos en que hayan limitado su examen de conformidad con lo dispuesto en el presente párrafo, las autoridades determinarán, no obstante, el margen de *dumping* correspondiente a todo exportador o productor no seleccionado inicialmente que presente la información necesaria a tiempo para que sea considerada en el curso de la investigación, salvo que el número de exportadores o productores sea tan grande que los exámenes individuales resulten excesivamente gravosos para las autoridades e impidan concluir oportunamente la investigación. No se pondrán trabas a la presentación de respuestas voluntarias.
- 6.11. A los efectos del presente Acuerdo, se considerarán «partes interesadas»:
- i) los exportadores, los productores extranjeros o los importadores de un producto objeto de investigación, o las asociaciones mercantiles, gremiales o empresariales en las que la mayoría de los miembros sean productores, exportadores o importadores de ese producto;
  - ii) el gobierno del Miembro exportador; y
  - iii) los productores del producto similar en el Miembro importador o las asociaciones mercantiles, gremiales o empresariales en las que la mayoría de los miembros sean productores del producto similar en el territorio del Miembro importador. Esta enumeración no impedirá que los Miembros permitan la inclusión como partes interesadas de partes nacionales o extranjeras distintas de las indicadas *supra*.
- 6.12. Las autoridades darán a los usuarios industriales del producto objeto de investigación, y a las organizaciones de consumidores representativas en los casos en los que el producto se venda normalmente al por menor, la oportunidad de facilitar cualquier información que sea pertinente para la investigación en relación con el *dumping*, el daño y la relación de causalidad entre uno y otro.
- 6.13. Las autoridades tendrán debidamente en cuenta las dificultades con que puedan tropezar las partes interesadas, en particular las pequeñas empresas, para facilitar la información solicitada y les prestarán toda la asistencia factible.
- 6.14. El procedimiento establecido *supra* no tiene por objeto impedir a las autoridades de ningún Miembro proceder con prontitud a la iniciación de una investigación o a la formulación de determinaciones preliminares o definitivas, positivas o negativas, ni impedirles aplicar medidas provisionales o definitivas, de conformidad con las disposiciones pertinentes del presente Acuerdo.

## Artículo 7. Medidas provisionales

- 7.1. Solo podrán aplicarse medidas provisionales si: i) se ha iniciado una investigación de conformidad con las disposiciones del artículo 5, se ha dado un aviso público a tal efecto y se han dado a las partes interesadas oportunidades adecuadas de presentar información y hacer observaciones; ii) se ha llegado a una determinación preliminar

- positiva de la existencia de *dumping* y del consiguiente daño a una rama de producción nacional; y iii) la autoridad competente juzga que tales medidas son necesarias para impedir que se cause daño durante la investigación.
- 7.2. Las medidas provisionales podrán tomar la forma de un derecho provisional o, preferentemente, una garantía —mediante depósito en efectivo o fianza— igual a la cuantía provisionalmente estimada del derecho *antidumping*, que no podrá exceder del margen de *dumping* provisionalmente estimado. La suspensión de la valoración en aduana será una medida provisional adecuada, siempre que se indiquen el derecho normal y la cuantía estimada del derecho *antidumping* y que la suspensión de la valoración se someta a las mismas condiciones que las demás medidas provisionales.
  - 7.3. No se aplicarán medidas provisionales antes de transcurridos sesenta días desde la fecha de iniciación de la investigación.
  - 7.4. Las medidas provisionales se aplicarán por el período más breve posible, que no podrá exceder de cuatro meses, o, por decisión de la autoridad competente, a petición de exportadores que representen un porcentaje significativo del comercio de que se trate, por un período que no excederá de seis meses. Cuando las autoridades, en el curso de una investigación, examinen si bastaría un derecho inferior al margen de *dumping* para eliminar el daño, esos períodos podrán ser de seis y nueve meses respectivamente.
  - 7.5. En la aplicación de medidas provisionales se seguirán las disposiciones pertinentes del artículo 9.

### Artículo 8. Compromisos relativos a los precios

- 8.1. Se podrán<sup>19</sup> suspender o dar por terminados los procedimientos sin imposición de medidas provisionales o derechos *antidumping* si el exportador comunica que asume voluntariamente compromisos satisfactorios de revisar sus precios o de poner fin a las exportaciones a la zona en cuestión a precios de *dumping*, de modo que las autoridades queden convencidas de que se elimina el efecto perjudicial del *dumping*. Los aumentos de precios estipulados en dichos compromisos no serán superiores a lo necesario para compensar el margen de *dumping*. Es deseable que los aumentos de precios sean inferiores al margen de *dumping* si así bastan para eliminar el daño a la rama de producción nacional.
- 8.2. No se recabarán ni se aceptarán de los exportadores compromisos en materia de precios excepto en el caso de que las autoridades del Miembro importador hayan formulado una determinación preliminar positiva de la existencia de *dumping* y de daño causado por ese *dumping*.
- 8.3. No será necesario aceptar los compromisos ofrecidos si las autoridades consideran que no sería realista tal aceptación, por ejemplo, porque el número de los exportadores reales o potenciales sea demasiado grande, o por otros motivos, entre ellos motivos de política general. En tal caso, y siempre que sea factible, las autoridades expondrán al exportador

---

<sup>19</sup> La palabra «podrán» no se interpretará en el sentido de que se permite continuar los procedimientos simultáneamente con la aplicación de los compromisos relativos a los precios, salvo en los casos previstos en el párrafo 4.

los motivos que las hayan inducido a considerar inadecuada la aceptación de un compromiso y, en la medida de lo posible, darán al exportador la oportunidad de formular observaciones al respecto.

- 8.4. Aunque se acepte un compromiso, la investigación de la existencia de *dumping* y daño se llevará a término cuando así lo desee el exportador o así lo decidan las autoridades. En tal caso, si se formula una determinación negativa de la existencia de *dumping* o de daño, el compromiso quedará extinguido automáticamente, salvo en los casos en que dicha determinación se base en gran medida en la existencia de un compromiso en materia de precios. En tales casos, las autoridades podrán exigir que se mantenga el compromiso durante un período prudencial conforme a las disposiciones del presente Acuerdo. En caso de que se formule una determinación positiva de la existencia de *dumping* y de daño, el compromiso se mantendrá conforme a sus términos y a las disposiciones del presente Acuerdo.
- 8.5. Las autoridades del Miembro importador podrán sugerir compromisos en materia de precios, pero no se obligará a ningún exportador a aceptarlos. El hecho de que un exportador no ofrezca tales compromisos o no acepte la invitación a hacerlo no prejuzgará en modo alguno el examen del asunto. Sin embargo, las autoridades tendrán la libertad de determinar que es más probable que una amenaza de daño llegue a materializarse si continúan las importaciones objeto de *dumping*.
- 8.6. Las autoridades de un Miembro importador podrán pedir a cualquier exportador del que se haya aceptado un compromiso que suministre periódicamente información relativa al cumplimiento de tal compromiso y que permita la verificación de los datos pertinentes. En caso de incumplimiento de un compromiso, las autoridades del Miembro importador podrán, en virtud del presente Acuerdo y de conformidad con lo estipulado en él, adoptar con prontitud disposiciones que podrán consistir en la aplicación inmediata de medidas provisionales sobre la base de la mejor información disponible. En tales casos podrán percibirse derechos definitivos al amparo del presente Acuerdo sobre los productos declarados a consumo noventa días como máximo antes de la aplicación de tales medidas provisionales, con la salvedad de que esa retroactividad no será aplicable a las importaciones declaradas antes del incumplimiento del compromiso.

## Artículo 9. Establecimiento y percepción de derechos *antidumping*

- 9.1. La decisión de establecer o no un derecho *antidumping* en los casos en que se han cumplido todos los requisitos para su establecimiento, y la decisión de fijar la cuantía del derecho *antidumping* en un nivel igual o inferior a la totalidad del margen de *dumping*, habrán de adoptarlas las autoridades del Miembro importador. Es deseable que el establecimiento del derecho sea facultativo en el territorio de todos los Miembros y que el derecho sea inferior al margen si ese derecho inferior basta para eliminar el daño a la rama de producción nacional.
- 9.2. Cuando se haya establecido un derecho *antidumping* con respecto a un producto, ese derecho se percibirá en la cuantía apropiada en cada caso y sin discriminación sobre las importaciones de ese producto, cualquiera que sea su procedencia, declaradas

objeto de *dumping* y causantes de daño, a excepción de las importaciones procedentes de fuentes de las que se hayan aceptado compromisos en materia de precios en virtud de lo establecido en el presente Acuerdo. Las autoridades designarán al proveedor o proveedores del producto de que se trate. Sin embargo, si estuviesen implicados varios proveedores pertenecientes a un mismo país y resultase imposible en la práctica designar a todos ellos, las autoridades podrán designar al país proveedor de que se trate. Si estuviesen implicados varios proveedores pertenecientes a más de un país, las autoridades podrán designar a todos los proveedores implicados o, en caso de que esto sea impracticable, todos los países proveedores implicados.

- 9.3. La cuantía del derecho *antidumping* no excederá del margen de *dumping* establecido de conformidad con el artículo 2.
- 9.3.1. Cuando la cuantía del derecho *antidumping* se fije de forma retrospectiva, la determinación de la cantidad definitiva que deba satisfacerse en concepto de derechos *antidumping* se efectuará lo antes posible, normalmente en un plazo de 12 meses, y en ningún caso de más de 18 meses, a contar de la fecha en que se haya formulado una petición de fijación definitiva de la cuantía del derecho *antidumping*<sup>20</sup>. Toda devolución se hará con prontitud y normalmente no más de noventa días después de la determinación, de conformidad con el presente apartado, de la cantidad definitiva que deba satisfacerse. En cualquier caso, cuando no se haya hecho la devolución en un plazo de noventa días, las autoridades darán una explicación a instancia de parte.
- 9.3.2. Cuando la cuantía del derecho *antidumping* se fije de forma prospectiva, se preverá la pronta devolución, previa petición, de todo derecho pagado en exceso del margen de *dumping*. La devolución del derecho pagado en exceso del margen real de *dumping* se efectuará normalmente en un plazo de 12 meses, y en ningún caso de más de 18 meses, a contar de la fecha en que el importador del producto sometido al derecho *antidumping* haya presentado una petición de devolución debidamente apoyada por pruebas. Normalmente la devolución autorizada se hará en un plazo de noventa días contados a partir de la decisión a que se hace referencia *supra*.
- 9.3.3. Cuando el precio de exportación se reconstruya de conformidad con las disposiciones del párrafo 3 del artículo 2, al determinar si se debe hacer una devolución, y el alcance de esta, las autoridades deberán tener en cuenta los cambios que se hayan producido en el valor normal o en los gastos habidos entre la importación y la reventa y los movimientos del precio de reventa que se hayan reflejado debidamente en los precios de venta posteriores, y deberán calcular el precio de exportación sin deducir la cuantía de los derechos *anti-dumping* si se aportan pruebas concluyentes de lo anterior.

---

<sup>20</sup> Queda entendido que, cuando el caso del producto en cuestión esté sometido a un procedimiento de revisión judicial, podrá no ser posible la observancia de los plazos mencionados en este apartado y en el apartado 3.2.

- 9.4. Cuando las autoridades hayan limitado su examen de conformidad con la segunda frase del párrafo 10 del artículo 6, los derechos que se apliquen a las importaciones procedentes de exportadores o productores no abarcados por el examen no serán superiores:
- i) al promedio ponderado del margen de *dumping* establecido con respecto a los exportadores o productores seleccionados, o
  - ii) cuando las cantidades que deban satisfacerse en concepto de derechos *antidumping* se calculen sobre la base del valor normal prospectivo, a la diferencia entre el promedio ponderado del valor normal correspondiente a los exportadores o productores seleccionados y los precios de exportación de los exportadores o productores que no hayan sido examinados individualmente, con la salvedad de que las autoridades no tomarán en cuenta a los efectos del presente párrafo los márgenes nulos y *de minimis* ni los márgenes establecidos en las circunstancias a que hace referencia el párrafo 8 del artículo 6. Las autoridades aplicarán derechos o valores normales individuales a las importaciones procedentes de los exportadores o productores no incluidos en el examen y que hayan proporcionado la información necesaria en el curso de la investigación, de conformidad con lo previsto en el apartado 10.2 del artículo 6.
- 9.5. Si un producto es objeto de derechos *antidumping* en un Miembro importador, las autoridades llevarán a cabo con prontitud un examen para determinar los márgenes individuales de *dumping* que puedan corresponder a los exportadores o productores del país exportador en cuestión que no hayan exportado ese producto al Miembro importador durante el período objeto de investigación, a condición de que dichos exportadores o productores puedan demostrar que no están vinculados a ninguno de los exportadores o productores del país exportador que son objeto de derechos *antidumping* sobre el producto. Ese examen se iniciará y realizará de forma acelerada en comparación con los procedimientos normales de fijación de derechos y de examen en el Miembro importador. Mientras se esté procediendo al examen no se percibirán derechos *antidumping* sobre las importaciones procedentes de esos exportadores o productores. No obstante, las autoridades podrán suspender la valoración en aduana y/o solicitar garantías para asegurarse de que, si ese examen condujera a una determinación de existencia de *dumping* con respecto a tales productores o exportadores, podrán percibirse derechos *antidumping* con efecto retroactivo desde la fecha de iniciación del examen.

## Artículo 10. Retroactividad

- 10.1. Solo se aplicarán medidas provisionales o derechos *antidumping* a los productos que se declaren a consumo después de la fecha en que entre en vigor la decisión adoptada de conformidad con el párrafo 1 del artículo 7 o el párrafo 1 del artículo 9, respectivamente, con las excepciones que se indican en el presente artículo.
- 10.2. Cuando se formule una determinación definitiva de la existencia de daño (pero no de amenaza de daño o de retraso importante en la creación de una rama de producción) o, en caso de formularse una determinación definitiva de la existencia de amenaza

de daño, cuando el efecto de las importaciones objeto de *dumping* sea tal que, de no haberse aplicado medidas provisionales, hubiera dado lugar a una determinación de la existencia de daño, se podrán percibir retroactivamente derechos *antidumping* por el período en que se hayan aplicado medidas provisionales.

- 10.3. Si el derecho *antidumping* definitivo es superior al derecho provisional pagado o por pagar, o a la cantidad estimada a efectos de la garantía, no se exigirá la diferencia. Si el derecho definitivo es inferior al derecho provisional pagado o por pagar, o a la cuantía estimada a efectos de la garantía, se devolverá la diferencia o se calculará de nuevo el derecho, según sea el caso.
- 10.4. A reserva de lo dispuesto en el párrafo 2, cuando se formule una determinación de la existencia de amenaza de daño o retraso importante (sin que se haya producido todavía el daño) solo se podrá establecer un derecho *antidumping* definitivo a partir de la fecha de la determinación de existencia de amenaza de daño o retraso importante y se procederá con prontitud a restituir todo depósito en efectivo hecho durante el período de aplicación de las medidas provisionales y a liberar toda fianza prestada.
- 10.5. Cuando la determinación definitiva sea negativa, se procederá con prontitud a restituir todo depósito en efectivo hecho durante el período de aplicación de las medidas provisionales y a liberar toda fianza prestada.
- 10.6. Podrá percibirse un derecho *antidumping* definitivo sobre los productos que se hayan declarado a consumo noventa días como máximo antes de la fecha de aplicación de las medidas provisionales cuando, en relación con el producto objeto de *dumping* considerado, las autoridades determinen: i) que hay antecedentes de *dumping* causante de daño, o que el importador sabía o debía haber sabido que el exportador practicaba el *dumping* y que éste causaría daño, y ii) que el daño se debe a importaciones masivas de un producto objeto de *dumping*, efectuadas en un lapso de tiempo relativamente corto que, habida cuenta del momento en que se han efectuado las importaciones objeto de *dumping*, su volumen y otras circunstancias (tales como una rápida acumulación de existencias del producto importado), es probable socaven gravemente el efecto reparador del derecho *antidumping* definitivo que deba aplicarse, a condición de que se haya dado a los importadores interesados la oportunidad de formular observaciones.
- 10.7. Tras el inicio de una investigación, las autoridades podrán adoptar las medidas que puedan ser necesarias, como la suspensión de la valoración en aduana o de la liquidación de los derechos, para percibir retroactivamente derechos *antidumping* según lo previsto en el párrafo 6, una vez que dispongan de pruebas suficientes de que se cumplen las condiciones establecidas en dichos párrafos.
- 10.8. No se percibirán retroactivamente derechos de conformidad con el párrafo 6 sobre los productos declarados a consumo antes de la fecha de iniciación de la investigación.

### **Artículo 11. Duración y examen de los derechos *antidumping* y de los compromisos relativos a los precios**

- 11.1. Un derecho *antidumping* solo permanecerá en vigor durante el tiempo y en la medida necesarios para contrarrestar el *dumping* que esté causando daño.

- 11.2. Cuando ello esté justificado, las autoridades examinarán la necesidad de mantener el derecho, por propia iniciativa o, siempre que haya transcurrido un período prudencial desde el establecimiento del derecho *antidumping* definitivo, a petición de cualquier parte interesada que presente informaciones positivas probatorias de la necesidad del examen<sup>21</sup>. Las partes interesadas tendrán derecho a pedir a las autoridades que examinen si es necesario mantener el derecho para neutralizar el *dumping*, si sería probable que el daño siguiera produciéndose o volviera a producirse en caso de que el derecho fuera suprimido o modificado, o ambos aspectos. En caso de que, a consecuencia de un examen realizado de conformidad con el presente párrafo, las autoridades determinen que el derecho *antidumping* no está ya justificado, deberá suprimirse inmediatamente.
- 11.3. No obstante lo dispuesto en los párrafos 1 y 2, todo derecho *antidumping* definitivo será suprimido, a más tardar, en un plazo de cinco años contados desde la fecha de su imposición (o desde la fecha del último examen, realizado de conformidad con el párrafo 2, si ese examen hubiera abarcado tanto el *dumping* como el daño, o del último realizado en virtud del presente párrafo), salvo que las autoridades, en un examen iniciado antes de esa fecha por propia iniciativa o a raíz de una petición debidamente fundamentada hecha por o en nombre de la rama de producción nacional con una antelación prudencial a dicha fecha, determinen que la supresión del derecho daría lugar a la continuación o la repetición del daño y del *dumping*<sup>22</sup>. El derecho podrá seguir aplicándose a la espera del resultado del examen.
- 11.4. Las disposiciones del artículo 6 sobre pruebas y procedimiento serán aplicables a los exámenes realizados de conformidad con el presente artículo. Dichos exámenes se realizarán rápidamente, y normalmente se terminarán dentro de los 12 meses siguientes a la fecha de su iniciación.
- 11.5. Las disposiciones del presente artículo serán aplicables *mutatis mutandis* a los compromisos en materia de precios aceptados de conformidad con el artículo 8.

## Artículo 12. Aviso público y explicación de las determinaciones

- 12.1. Cuando las autoridades se hayan cerciorado de que existen pruebas suficientes para justificar la iniciación de una investigación *antidumping* con arreglo al artículo 5, lo notificarán al Miembro o Miembros cuyos productos vayan a ser objeto de tal investigación y a las demás partes interesadas de cuyo interés tenga conocimiento la autoridad investigadora, y se dará el aviso público correspondiente.

---

<sup>21</sup> Por sí misma, la determinación definitiva de la cuantía del derecho *antidumping* a que se refiere el párrafo 3 del artículo 9 no constituye un examen en el sentido del presente artículo.

<sup>22</sup> Cuando la cuantía del derecho *antidumping* se fije de forma retrospectiva, si en el procedimiento más reciente de fijación de esa cuantía de conformidad con el apartado 3.1 del artículo 9 se concluyera que no debe percibirse ningún derecho, esa conclusión no obligará por sí misma a las autoridades a suprimir el derecho definitivo.

- 12.1.1. En los avisos públicos de iniciación de una investigación figurará, o se hará constar de otro modo mediante un informe separado<sup>23</sup>, la debida información sobre lo siguiente:
- i) el nombre del país o países exportadores y el producto de que se trate;
  - ii) la fecha de iniciación de la investigación;
  - iii) la base de la alegación de *dumping* formulada en la solicitud;
  - iv) un resumen de los factores en los que se basa la alegación de daño;
  - v) la dirección a la cual han de dirigirse las representaciones formuladas por las partes interesadas;
  - vi) los plazos que se den a las partes interesadas para dar a conocer sus opiniones.
- 12.2. Se dará aviso público de todas las determinaciones preliminares o definitivas, positivas o negativas, de toda decisión de aceptar un compromiso en aplicación del artículo 8, de la terminación de tal compromiso y de la terminación de un derecho *antidumping* definitivo. En cada uno de esos avisos figurarán, o se harán constar de otro modo mediante un informe separado, con suficiente detalle las constataciones y conclusiones a que se haya llegado sobre todas las cuestiones de hecho y de derecho que la autoridad investigadora considere pertinentes. Todos esos avisos e informes se enviarán al Miembro o Miembros cuyos productos sean objeto de la determinación o compromiso de que se trate, así como a las demás partes interesadas de cuyo interés se tenga conocimiento.
- 12.2.1. En los avisos públicos de imposición de medidas provisionales figurarán, o se harán constar de otro modo mediante un informe separado, explicaciones suficientemente detalladas de las determinaciones preliminares de la existencia de *dumping* y de daño y se hará referencia a las cuestiones de hecho y de derecho en que se base la aceptación o el rechazo de los argumentos. En dichos avisos o informes, teniendo debidamente en cuenta lo prescrito en cuanto a la protección de la información confidencial, se indicará en particular:
- i) los nombres de los proveedores, o, cuando esto no sea factible, de los países abastecedores de que se trate;
  - ii) una descripción del producto que sea suficiente a efectos aduaneros;
  - iii) los márgenes de *dumping* establecidos y una explicación completa de las razones que justifican la metodología utilizada en la determinación y comparación del precio de exportación y el valor normal con arreglo al artículo 2;
  - iv) las consideraciones relacionadas con la determinación de la existencia de daño según se establece en el artículo 3;
  - v) las principales razones en que se base la determinación.
- 12.2.2. En los avisos públicos de conclusión o suspensión de una investigación en la cual se haya llegado a una determinación positiva que prevea la imposición de un derecho definitivo o la aceptación de un compromiso en materia de precios,

---

<sup>23</sup> Cuando las autoridades faciliten información o aclaraciones de conformidad con las disposiciones del presente artículo en un informe separado, se asegurarán de que el público tenga fácil acceso a ese informe.



figurará, o se hará constar de otro modo mediante un informe separado, toda la información pertinente sobre las cuestiones de hecho y de derecho y las razones que hayan llevado a la imposición de medidas definitivas o a la aceptación de compromisos en materia de precios, teniendo debidamente en cuenta lo prescrito en cuanto a la protección de la información confidencial. En el aviso o informe figurará en particular la información indicada en el apartado 2.1, así como los motivos de la aceptación o rechazo de los argumentos o alegaciones pertinentes de los exportadores e importadores, y la base de toda decisión adoptada en virtud del apartado 10.2 del artículo 6.

- 12.2.3. En los avisos públicos de terminación o suspensión de una investigación a raíz de la aceptación de un compromiso conforme a lo previsto en el artículo 8, figurará, o se hará constar de otro modo mediante un informe separado, la parte no confidencial del compromiso.
- 12.3. Las disposiciones del presente artículo se aplicarán *mutatis mutandis* a la iniciación y terminación de los exámenes previstos en el artículo 11 y a las decisiones de aplicación de derechos con efecto retroactivo previstas en el artículo 10.

### **Artículo 13. Revisión judicial**

Cada Miembro en cuya legislación nacional existan disposiciones sobre medidas *antidumping* mantendrá tribunales o procedimientos judiciales, arbitrales o administrativos destinados, entre otros fines, a la pronta revisión de las medidas administrativas vinculadas a las determinaciones definitivas y a los exámenes de las determinaciones en el sentido del artículo 11. Dichos tribunales o procedimientos serán independientes de las autoridades encargadas de la determinación o examen de que se trate.

### **Artículo 14. Medidas *antidumping* a favor de un tercer país**

- 14.1. La solicitud de que se adopten medidas *antidumping* a favor de un tercer país habrán de presentarla las autoridades del tercer país que solicite la adopción de esas medidas.
- 14.2. Tal solicitud habrá de ir apoyada con datos sobre los precios que muestren que las importaciones son objeto de *dumping* y con información detallada que muestre que el supuesto *dumping* causa daño a la rama de producción nacional de que se trate del tercer país. El gobierno del tercer país prestará todo su concurso a las autoridades del país importador para obtener cualquier información complementaria que aquéllas puedan necesitar.
- 14.3. Las autoridades del país importador, cuando examinen una solicitud de este tipo, considerarán los efectos del supuesto *dumping* en el conjunto de la rama de producción de que se trate del tercer país; es decir, que el daño no se evaluará en relación solamente con el efecto del supuesto *dumping* en las exportaciones de la rama de producción de que se trate al país importador ni incluso en las exportaciones totales de esta rama de producción.

- 14.4. La decisión de dar o no dar curso a la solicitud corresponderá al país importador. Si éste decide que está dispuesto a adoptar medidas, le corresponderá tomar la iniciativa de dirigirse al Consejo del Comercio de Mercancías para pedir su aprobación.

### **Artículo 15. Países en desarrollo Miembros**

Se reconoce que los países desarrollados Miembros deberán tener particularmente en cuenta la especial situación de los países en desarrollo Miembros cuando contemplen la aplicación de medidas *antidumping* en virtud del presente Acuerdo. Antes de la aplicación de derechos *antidumping* se explorarán las posibilidades de hacer uso de las soluciones constructivas previstas por este Acuerdo cuando dichos derechos puedan afectar a los intereses fundamentales de los países en desarrollo Miembros.

## **Parte II**

### **Artículo 16. Comité de Prácticas *Antidumping***

- 16.1. En virtud del presente Acuerdo se establece un Comité de Prácticas *Antidumping* (denominado en este Acuerdo «el Comité») compuesto de representantes de cada uno de los Miembros. El Comité elegirá a su Presidente y se reunirá por lo menos dos veces al año y siempre que lo solicite un Miembro según lo previsto en las disposiciones pertinentes del presente Acuerdo. El Comité desempeñará las funciones que le sean atribuidas en virtud del presente Acuerdo o por los Miembros, y dará a estos la oportunidad de celebrar consultas sobre cualquier cuestión relacionada con el funcionamiento del Acuerdo o la consecución de sus objetivos. Los servicios de secretaría del Comité serán prestados por la Secretaría de la OMC.
- 16.2. El Comité podrá establecer los órganos auxiliares apropiados.
- 16.3. En el desempeño de sus funciones, el Comité y los órganos auxiliares podrán consultar a cualquier fuente que consideren conveniente y recabar información de esta. Sin embargo, antes de recabar información de una fuente que se encuentre bajo la jurisdicción de un Miembro, el Comité o, en su caso, el órgano auxiliar lo comunicará al Miembro interesado. Habrá de obtener el consentimiento del Miembro y de toda empresa que haya de consultar.
- 16.4. Los Miembros informarán sin demora al Comité de todas las medidas *antidumping* que adopten, ya sean preliminares o definitivas. Esos informes estarán a disposición en la Secretaría para que puedan examinarlos los demás Miembros. Los Miembros presentarán también informes semestrales sobre todas las medidas *antidumping* que hayan tomado durante los seis meses precedentes. Los informes semestrales se presentarán con arreglo a un modelo uniforme convenido.
- 16.5. Cada Miembro notificará al Comité: a) cuál es en él la autoridad competente para iniciar y llevar a cabo las investigaciones a que se refiere el artículo 5 y b) los procedimientos internos que en él rigen la iniciación y desarrollo de dichas investigaciones.

## Artículo 17. Consultas y solución de diferencias

- 17.1. Salvo disposición en contrario en el presente artículo, será aplicable a las consultas y a la solución de diferencias en el marco del presente Acuerdo el Entendimiento sobre Solución de Diferencias.
- 17.2. Cada Miembro examinará con comprensión las representaciones que le formule otro Miembro con respecto a toda cuestión que afecte al funcionamiento del presente Acuerdo y brindará oportunidades adecuadas para la celebración de consultas sobre dichas representaciones.
- 17.3. Si un Miembro considera que una ventaja resultante para él directa o indirectamente del presente Acuerdo se halla anulada o menoscabada, o que la consecución de uno de los objetivos del mismo se ve comprometida, por la acción de otro u otros Miembros, podrá, con objeto de llegar a una solución mutuamente satisfactoria de la cuestión, pedir por escrito la celebración de consultas con el Miembro o Miembros de que se trate. Cada Miembro examinará con comprensión toda petición de consultas que le dirija otro Miembro.
- 17.4. Si el Miembro que haya pedido las consultas considera que las consultas celebradas en virtud del párrafo 3 no han permitido hallar una solución mutuamente convenida, y si la autoridad competente del Miembro importador ha adoptado medidas definitivas para percibir derechos *antidumping* definitivos o aceptar compromisos en materia de precios, podrá someter la cuestión al Órgano de Solución de Diferencias (OSD). Cuando una medida provisional tenga una repercusión significativa y el Miembro que haya pedido las consultas estime que la medida ha sido adoptada en contravención de lo dispuesto en el párrafo 1 del artículo 7, ese Miembro podrá también someter la cuestión al OSD.
- 17.5. El OSD, previa petición de la parte reclamante, establecerá un grupo especial para que examine el asunto sobre la base de: i) una declaración por escrito del Miembro que ha presentado la petición, en la que indicará de qué modo ha sido anulada o menoscabada una ventaja resultante para él directa o indirectamente del presente Acuerdo, o bien que está comprometida la consecución de los objetivos del Acuerdo, y ii) los hechos comunicados de conformidad con los procedimientos internos apropiados a las autoridades del Miembro importador.
- 17.6. El grupo especial, en el examen del asunto al que se hace referencia en el párrafo 5: i) al evaluar los elementos de hecho del asunto, determinará si las autoridades han establecido adecuadamente los hechos y si han realizado una evaluación imparcial y objetiva de ellos. Si se han establecido adecuadamente los hechos y se ha realizado una evaluación imparcial y objetiva, no se invalidará la evaluación, aun en el caso de que el grupo especial haya llegado a una conclusión distinta; ii) interpretará las disposiciones pertinentes del Acuerdo de conformidad con las reglas consuetudinarias de interpretación del derecho internacional público. Si el grupo especial llega a la conclusión de que una disposición pertinente del Acuerdo se presta a varias interpretaciones admisibles, declarará que la medida adoptada por las autoridades está en conformidad con el Acuerdo si se basa en alguna de esas interpretaciones admisibles.

- 17.7. La información confidencial que se proporcione al grupo especial no será revelada sin la autorización formal de la persona, organismo o autoridad que la haya facilitado. Cuando se solicite dicha información del grupo especial y este no sea autorizado a comunicarla, se suministrará un resumen no confidencial de la misma, autorizado por la persona, organismo o autoridad que la haya facilitado.

### Parte III

#### Artículo 18. Disposiciones finales

- 18.1. No podrá adoptarse ninguna medida específica contra el *dumping* de las exportaciones de otro Miembro si no es de conformidad con las disposiciones del GATT de 1994, según se interpretan en el presente Acuerdo<sup>24</sup>.
- 18.2. No podrán formularse reservas respecto de ninguna de las disposiciones del presente Acuerdo sin el consentimiento de los demás Miembros.
- 18.3. A reserva de lo dispuesto en los apartados 3.1 y 3.2, las disposiciones del presente Acuerdo serán aplicables a las investigaciones y a los exámenes de medidas existentes iniciados como consecuencia de solicitudes que se hayan presentado en la fecha de entrada en vigor del Acuerdo sobre la OMC para el Miembro de que se trate o con posterioridad a esa fecha.
- 18.3.1. En lo que respecta al cálculo de los márgenes de *dumping* en el procedimiento de devolución previsto en el párrafo 3 del artículo 9, se aplicarán las reglas utilizadas en la última determinación o reexamen de la existencia de *dumping*.
- 18.3.2. A los efectos del párrafo 3 del artículo 11, se considerará que las medidas *anti-dumping* existentes se han establecido en una fecha no posterior a la fecha de entrada en vigor del Acuerdo sobre la OMC para el Miembro de que se trate, salvo en caso de que la legislación nacional de ese Miembro en vigor en esa fecha ya contuviese una cláusula del tipo previsto en el párrafo mencionado.
- 18.4. Cada Miembro adoptará todas las medidas necesarias, de carácter general o particular, para asegurarse de que, a más tardar en la fecha en que el Acuerdo sobre la OMC entre en vigor para él, sus leyes, reglamentos y procedimientos administrativos estén en conformidad con las disposiciones del presente Acuerdo según se apliquen al Miembro de que se trate.
- 18.5. Cada Miembro informará al Comité de toda modificación de sus leyes y reglamentos relacionados con el presente Acuerdo y de la aplicación de dichas leyes y reglamentos.
- 18.6. El Comité examinará anualmente la aplicación y funcionamiento del presente Acuerdo habida cuenta de sus objetivos. El Comité informará anualmente al Consejo del Comercio de Mercancías sobre las novedades registradas durante los períodos que abarquen los exámenes.
- 18.7. Los anexos del presente Acuerdo forman parte integrante del mismo.

<sup>24</sup> Esta cláusula no pretende excluir la adopción de medidas al amparo de otras disposiciones pertinentes del GATT de 1994, según proceda.

### **Anexo I. Procedimiento que debe seguirse en las investigaciones *in situ* realizadas conforme al párrafo 7 del artículo 6**

1. Al iniciarse una investigación, se deberá informar a las autoridades del Miembro exportador y a las empresas de las que se sepa están interesadas de la intención de realizar investigaciones *in situ*.
2. Cuando, en circunstancias excepcionales, se prevea incluir en el equipo investigador a expertos no gubernamentales, se deberá informar de ello a las empresas y autoridades del Miembro exportador. Esos expertos no gubernamentales deberán ser pasibles de sanciones eficaces si incumplen las prescripciones relacionadas con el carácter confidencial de la información.
3. Se deberá considerar práctica normal la obtención del consentimiento expreso de las empresas interesadas del Miembro exportador antes de programar definitivamente la visita.
4. En cuanto se haya obtenido el consentimiento de las empresas interesadas, la autoridad investigadora deberá comunicar a las autoridades del Miembro exportador los nombres y direcciones de las empresas que han de visitarse y las fechas convenidas.
5. Se deberá advertir de la visita a las empresas de que se trate con suficiente antelación.
6. Únicamente deberán hacerse visitas para explicar el cuestionario cuando lo solicite una empresa exportadora. Tal visita solo podrá realizarse si a) las autoridades del Miembro importador lo notifican a los representantes del Miembro de que se trate, y b) estos no se oponen a la visita.
7. Como la finalidad principal de la investigación *in situ* es verificar la información recibida u obtener más detalles, esa investigación se deberá realizar después de haberse recibido la respuesta al cuestionario, a menos que la empresa esté de acuerdo en lo contrario y la autoridad investigadora informe de la visita prevista al gobierno del Miembro exportador y éste no se oponga a ella; además, se deberá considerar práctica normal indicar a las empresas interesadas, con anterioridad a la visita, la naturaleza general de la información que se trata de verificar y qué otra información es preciso suministrar, si bien esto no habrá de impedir que durante la visita, y a la luz de la información obtenida, se soliciten más detalles.
8. Siempre que sea posible, las respuestas a las peticiones de información o a las preguntas que hagan las autoridades o las empresas de los Miembros exportadores y que sean esenciales para el buen resultado de la investigación *in situ* deberán darse antes de que se efectúe la visita.

### **Anexo II. Mejor información disponible en el sentido del párrafo 8 del artículo 6**

1. Lo antes posible después de haber iniciado la investigación, la autoridad investigadora deberá especificar en detalle la información requerida de cualquier parte directamente interesada y la manera en que esta deba estructurarla en su respuesta. Deberá además asegurarse de que la parte sabe que, si no facilita esa información en un plazo prudencial, la autoridad investigadora quedará en libertad para basar sus decisiones en los hechos de que tenga conocimiento, incluidos los que figuren en la solicitud de iniciación de una investigación presentada por la rama de producción nacional.
2. Las autoridades podrán pedir además que una parte interesada facilite su respuesta en un medio determinado (por ejemplo, en cinta de computadora) o en un lenguaje informático determinado. Cuando hagan esa petición, las autoridades deberán tener en cuenta si

- la parte interesada tiene razonablemente la posibilidad de responder en el medio o en el lenguaje informático preferidos y no deberán pedir a la parte que, para dar su respuesta, utilice un sistema de computadora distinto del usado por ella. Las autoridades no deberán mantener una petición de respuesta informatizada si la parte interesada no lleva una contabilidad informatizada y si la presentación de la respuesta en la forma pedida fuese a dar lugar a una carga adicional fuera de razón para la parte interesada, como puede ser un aumento desproporcionado de los costos y molestias. Las autoridades no deberán mantener una petición de respuesta en un determinado medio o lenguaje informático si la parte interesada no lleva una contabilidad informatizada en ese medio o lenguaje informático y si la presentación de la respuesta en la forma pedida fuese a dar lugar a una carga adicional fuera de razón para la parte interesada, como puede ser un aumento desproporcionado de los costos y molestias.
3. Al formular las determinaciones deberá tenerse en cuenta toda la información verificable, presentada adecuadamente de modo que pueda utilizarse en la investigación sin dificultades excesivas, facilitada a tiempo y, cuando proceda, en un medio o lenguaje informático que hayan solicitado las autoridades. Cuando una parte no responda en el medio o lenguaje informático preferidos pero las autoridades estimen que concurren las circunstancias a que hace referencia el párrafo 2 *supra*, no deberá considerarse que el hecho de que no se haya respondido en el medio o lenguaje informático preferidos entorpece significativamente la investigación.
  4. Cuando las autoridades no puedan procesar la información si esta viene facilitada en un medio determinado (por ejemplo, en cinta de computadora), la información deberá facilitarse en forma de material escrito o en cualquier otra forma aceptable por las mismas.
  5. Aunque la información que se facilite no sea óptima en todos los aspectos, ese hecho no será justificación para que las autoridades la descarten, siempre que la parte interesada haya procedido en toda la medida de sus posibilidades.
  6. Si no se aceptan pruebas o informaciones, la parte que las haya facilitado deberá ser informada inmediatamente de las razones que hayan inducido a ello y deberá tener oportunidad de presentar nuevas explicaciones dentro de un plazo prudencial, teniendo debidamente en cuenta los plazos fijados para la investigación. Si las autoridades consideran que las explicaciones no son satisfactorias, en cualesquiera determinaciones que se publiquen se expondrán las razones por las que se hayan rechazado las pruebas o las informaciones.
  7. Si las autoridades tienen que basar sus conclusiones, entre ellas las relativas al valor normal, en información procedente de una fuente secundaria, incluida la información que figure en la solicitud de iniciación de la investigación, deberán actuar con especial prudencia. En tales casos, y siempre que sea posible, deberán comprobar la información a la vista de la información de otras fuentes independientes de que dispongan —tales como listas de precios publicadas, estadísticas oficiales de importación y estadísticas de aduanas— y de la información obtenida de otras partes interesadas durante la investigación. Como quiera que sea, es evidente que si una parte interesada no coopera, y en consecuencia dejan de comunicarse a las autoridades informaciones pertinentes, ello podría conducir a un resultado menos favorable para esa parte que si hubiera cooperado.

# TRATADO DE MONTEVIDEO 1980 (ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN, MONTEVIDEO, AGOSTO DE 1980)

## Capítulo I. Objetivos, funciones y principios

### Artículo 1

Por el presente Tratado las Partes Contratantes prosiguen el proceso de integración encaminado a promover el desarrollo económico-social, armónico y equilibrado de la región y, para ese efecto instituyen la Asociación Latinoamericana de Integración (en adelante denominada «Asociación»), cuya sede es la ciudad de Montevideo, República Oriental del Uruguay.

Dicho proceso tendrá como objetivo a largo plazo el establecimiento, en forma gradual y progresiva, de un mercado común latinoamericano.

### Artículo 2

Las normas y mecanismos del presente Tratado y las que dentro de su marco establezcan los países miembros, tendrán por objeto el desarrollo de las siguientes funciones básicas de la Asociación: la promoción y regulación del comercio recíproco, la complementación económica y el desarrollo de las acciones de cooperación económica que coadyuven a la ampliación de los mercados.

### Artículo 3

En la aplicación del presente Tratado y en la evolución hacia su objetivo final, los países miembros tomarán en cuenta los siguientes principios:

- a) Pluralismo, sustentado en la voluntad de los países miembros para su integración, por encima de la diversidad que en materia política y económica pudiera existir en la región;
- b) Convergencia, que se traduce en la multilateralización progresiva de los acuerdos de alcance parcial, mediante negociaciones periódicas entre los países miembros, en función del establecimiento del mercado común latinoamericano;
- c) Flexibilidad, caracterizada por la capacidad para permitir la concertación de acuerdos de alcance parcial, regulada en forma compatible con la consecución progresiva de su convergencia y el fortalecimiento de los vínculos de integración;

- d) Tratamientos diferenciales, establecidos en la forma que en cada caso se de termine, tanto en los mecanismos de alcance regional como en los de alcance parcial, sobre la base de tres categorías de países, que se integrarán tomando en cuenta sus características económico-estructurales. Dichos tratamientos serán aplicados en una determinada magnitud a los países de desarrollo intermedio y de manera más favorable a los países de menor desarrollo económico relativo; y
- e) Múltiple, para posibilitar distintas formas de concertación entre los países miembros, en armonía con los objetivos y funciones del proceso de integración, utilizando todos los instrumentos que sean capaces de dinamizar y ampliar los mercados a nivel regional.

## **Capítulo II. Mecanismos**

### **Artículo 4**

Para el cumplimiento de las funciones básicas de la Asociación establecidas por el artículo 2 del presente Tratado, los países miembros establecen un área de preferencias económicas, compuesta por una preferencia arancelaria regional, por acuerdos de alcance regional y por acuerdos de alcance parcial.

### **Sección primera. Preferencia arancelaria regional**

#### **Artículo 5**

Los países miembros se otorgarán recíprocamente una preferencia arancelaria regional, que se aplicará con referencia al nivel que rija para terceros países y se sujetará a la reglamentación correspondiente.

### **Sección segunda. Acuerdos de alcance regional**

#### **Artículo 6**

Los acuerdos de alcance regional son aquellos en los que participan todos los países miembros.

Se celebrarán en el marco de los objetivos y disposiciones del presente Tratado, y podrán referirse a las materias y comprender los instrumentos previstos para los acuerdos de alcance parcial establecidos en la sección tercera del presente capítulo.

### **Sección tercera. Acuerdos de alcance parcial**

#### **Artículo 7**

Los acuerdos de alcance parcial son aquellos en cuya celebración no participa la totalidad de los países miembros, y propenderán a crear las condiciones necesarias para profundizar el proceso de integración regional mediante su progresiva multilateralización.

Los derechos y obligaciones que se establezcan en los acuerdos de alcance parcial regirán exclusivamente para los países miembros que los suscriban o que a ellos adhieran.



## **Artículo 8**

Los acuerdos de alcance parcial podrán ser comerciales, de complementación económica, agropecuarios, de promoción del comercio o adoptar otras modalidades de conformidad con el artículo 14 del presente Tratado.

## **Artículo 9**

Los acuerdos de alcance parcial se regirán por las siguientes normas generales:

- a) Deberán estar abiertos a la adhesión, previa negociación, de los demás países miembros;
- b) Deberán contener cláusulas que propicien la convergencia a fin de que sus beneficios alcancen a todos los países miembros;
- c) Podrán contener cláusulas que propicien la convergencia con otros países latinoamericanos, de conformidad con los mecanismos establecidos en el presente Tratado;
- d) Contendrán tratamientos diferenciales en función de las tres categorías de países reconocidas por el presente Tratado, cuyas formas de aplicación se determinarán en cada acuerdo, así como procedimientos de negociación para su revisión periódica a solicitud de cualquier país miembro que se considere perjudicado;
- e) La desgravación podrá efectuarse para los mismos productos o subpartidas arancelarias y sobre la base de una rebaja porcentual respecto de los gravámenes aplicados a la importación originaria de los países no participantes;
- f) Deberán tener un plazo mínimo de un año de duración; y
- g) Podrán contener, entre otras, normas específicas en materia de origen, cláusulas de salvaguardia, restricciones no arancelarias, retiro de concesiones, renegociación de concesiones, denuncia, coordinación y armonización de políticas. En el caso de que tales normas específicas no se hubieran adoptado, se tendrán en cuenta las disposiciones que establezcan los países miembros en las respectivas materias, con alcance general.

## **Artículo 10**

Los acuerdos comerciales tienen por finalidad exclusiva la promoción del comercio entre los países miembros, y se sujetarán a las normas específicas que se establezcan al efecto.

## **Artículo 11**

Los acuerdos de complementación económica tienen como objetivos, entre otros, promover el máximo aprovechamiento de los factores de la producción, estimular la complementación económica, asegurar condiciones equitativas de competencia, facilitar la concurrencia de los productos al mercado internacional e impulsar el desarrollo equilibrado y armónico de los países miembros.

Estos acuerdos se sujetarán a las normas específicas que se establezcan al efecto.

## **Artículo 12**

Los acuerdos agropecuarios tienen por objeto fomentar y regular el comercio agropecuario intrarregional. Deben contemplar elementos de flexibilidad que tengan en cuenta

las características socioeconómicas de la producción de los países participantes. Estos acuerdos podrán estar referidos a productos específicos o a grupos de productos y podrán basarse en concesiones temporales, estacionales, por cupos o mixtas, o en contratos entre organismos estatales o paraestatales. Se sujetarán a las normas específicas que se establezcan al efecto.

### **Artículo 13**

Los acuerdos de promoción del comercio estarán referidos a materias no arancelarias y tenderán a promover las corrientes de comercio intrarregionales. Se sujetarán a las normas específicas que se establezcan al efecto.

### **Artículo 14**

Los países miembros podrán establecer, mediante las reglamentaciones correspondientes, normas específicas para la concertación de otras modalidades de acuerdos de alcance parcial.

A ese efecto, tomarán en consideración, entre otras materias, la cooperación científica y tecnológica, la promoción del turismo y la preservación del medioambiente.

## **Capítulo III. Sistema de apoyo a los países de menor desarrollo económico relativo**

### **Artículo 15**

Los países miembros establecerán condiciones favorables para la participación de los países de menor desarrollo económico relativo en el proceso de integración económica, basándose en los principios de la no reciprocidad y de la cooperación comunitaria.

### **Artículo 16**

Con el propósito de asegurarles un tratamiento preferencial efectivo, los países miembros establecerán la apertura de los mercados, así como concertarán programas y otras modalidades específicas de cooperación.

### **Artículo 17**

Las acciones en favor de los países de menor desarrollo económico relativo se concretarán a través de acuerdos de alcance regional y acuerdos de alcance parcial.

A fin de asegurar la eficacia de tales acuerdos, los países miembros deberán formalizar normas negociadas vinculadas con la preservación de las preferencias, la eliminación de las restricciones no arancelarias y la aplicación de cláusulas de salvaguardia en casos justificados.

## **Sección primera. Acuerdos de alcance regional**

### **Artículo 18**

Los países miembros aprobarán sendas nóminas negociadas de productos preferentemente industriales, originarios de cada país de menor desarrollo económico relativo, para los cuales

se acordará sin reciprocidad, la eliminación total de gravámenes aduaneros y demás restricciones por parte de todos los demás países de la Asociación.

Los países miembros establecerán los procedimientos necesarios para lograr la ampliación progresiva de las respectivas nóminas de apertura, pudiendo realizar las negociaciones correspondientes cuando lo estimen conveniente.

Asimismo, procurarán establecer mecanismos eficaces de compensación para los efectos negativos que incidan en el comercio intrarregional de los países de menor desarrollo económico relativo mediterráneos.

## **Sección segunda. Acuerdos de alcance parcial**

### **Artículo 19**

Los acuerdos de alcance parcial que negocien los países de menor desarrollo económico relativo con los demás países miembros, se ajustarán, en lo que sea pertinente, a las disposiciones previstas en los artículos 8 y 9 del presente Tratado.

### **Artículo 20**

A fin de promover una efectiva cooperación colectiva en favor de los países de menor desarrollo económico relativo, los países miembros negociarán con cada uno de ellos Programas Especiales de Cooperación.

### **Artículo 21**

Los países miembros podrán establecer programas y acciones de cooperación en las áreas de preinversión, financiamiento y tecnología, destinados fundamentalmente a prestar apoyo a los países de menor desarrollo económico relativo y, entre ellos, especialmente a los países mediterráneos, para facilitar el aprovechamiento de las desgravaciones arancelarias.

### **Artículo 22**

Sin perjuicio de lo dispuesto en los artículos precedentes, podrán establecerse, dentro de los tratamientos en favor de los países de menor desarrollo económico relativo, acciones de cooperación colectiva y parcial, que contemplen mecanismos eficaces destinados a compensar la situación desventajosa que afrontan Bolivia y Paraguay por su mediterraneidad.

Siempre que en la preferencia arancelaria regional a que se refiere el Artículo 5 del presente Tratado se adopten criterios de gradualidad en el tiempo, se procurarán preservar los márgenes otorgados en favor de los países mediterráneos, mediante desgravaciones acumulativas.

Asimismo, se procurarán establecer fórmulas de compensación tanto en la preferencia arancelaria regional, cuando esta se profundice, como en los acuerdos de alcance regional y parcial.

### **Artículo 23**

Los países miembros procurarán otorgar facilidades para el establecimiento en sus territorios de zonas, depósitos o puertos francos y otras facilidades administrativas de tránsito internacional, en favor de los países mediterráneos.

## **Capítulo IV. Convergencia y cooperación con otros países y áreas de integración económica de América Latina**

### **Artículo 24**

Los países miembros podrán establecer regímenes de asociación o de vinculación multilateral, que propicien la convergencia con otros países y áreas de integración económica de América Latina, incluyendo la posibilidad de convenir con dichos países o áreas el establecimiento de una preferencia arancelaria latinoamericana. Los países miembros reglamentarán oportunamente las características que deberán tener dichos regímenes.

### **Artículo 25**

Asimismo, los países miembros podrán concertar acuerdos de alcance parcial con otros países y áreas de integración económica de América Latina, de acuerdo con las diversas modalidades previstas en la sección tercera del capítulo II del presente Tratado, y en los términos de las respectivas disposiciones reglamentarias.

Sin perjuicio de lo anterior, estos acuerdos se sujetarán a las siguientes normas:

- a) Las concesiones que otorguen los países miembros participantes, no se harán extensivas a los demás, salvo a los países de menor desarrollo económico relativo;
- b) Cuando un país miembro incluya productos ya negociados en acuerdos parciales con otros países miembros, las concesiones que otorgue podrán ser superiores a las convenidas con aquéllos, en cuyo caso se realizarán consultas con los países miembros afectados con el fin de encontrar soluciones mutuamente satisfactorias, salvo que en los acuerdos parciales respectivos se hayan pactado cláusulas de extensión automática o de renuncia a las preferencias incluidas en los acuerdos parciales a que se refiere el presente artículo; y
- c) Deberán ser apreciados multilateralmente por los países miembros en el seno del Comité a efectos de conocer el alcance de los acuerdos pactados y facilitar la participación de otros países miembros en los mismos.

## **Capítulo V. Cooperación con otras áreas de integración económica**

### **Artículo 26**

Los países miembros realizarán las acciones necesarias para establecer y desarrollar vínculos de solidaridad y cooperación con otras áreas de integración fuera de América Latina, mediante la participación de la Asociación en los programas que se realicen a nivel internacional en materia de cooperación horizontal, en ejecución de los principios normativos y compromisos asumidos en el contexto de la Declaración y Plan de Acción para la obtención de un Nuevo Orden Económico Internacional y de la Carta de los Derechos y Deberes Económicos de los Estados.

El Comité dictará las medidas adecuadas para facilitar el cumplimiento de los objetivos señalados.

### **Artículo 27**

Asimismo los países miembros podrán concertar acuerdos de alcance parcial con otros países en desarrollo o respectivas áreas de integración económica fuera de América Latina, de acuerdo con las diversas modalidades previstas en la sección tercera del capítulo II del presente Tratado, y en los términos de las respectivas disposiciones reglamentarias.

Sin perjuicio de lo anterior, estos acuerdos se sujetarán a las siguientes normas:

- a) Las concesiones que otorguen los países miembros participantes en ellos, no se harán extensivas a los demás, salvo a los países de menor desarrollo económico relativo;
- b) Cuando se incluyan productos ya negociados con otros países miembros en acuerdos de alcance parcial, las concesiones que se otorguen no podrán ser superiores a las convenidas con aquéllos, y si lo fueran se extenderán automáticamente a esos países; y
- c) Deberá declararse su compatibilidad con los compromisos contraídos por los países miembros en el marco del presente Tratado y de acuerdo con los literales a) y b) del presente artículo.

## **Capítulo VI. Organización institucional**

### **Artículo 28**

Los órganos políticos de la Asociación son:

- a) El Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores (denominado en este Tratado «Consejo»);
- b) La Conferencia de Evaluación y Convergencia (denominada en este Tratado «Conferencia»); y
- c) El Comité de Representantes (denominado en este Tratado «Comité»).

### **Artículo 29**

El órgano técnico de la Asociación es la Secretaría General (denominada en este Tratado «Secretaría»).

### **Artículo 30**

El Consejo es el órgano supremo de la Asociación y adoptará las decisiones que correspondan a la conducción política superior del proceso de integración económica. El Consejo tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Dictar normas generales que tiendan al mejor cumplimiento de los objetivos de la Asociación, así como al desarrollo armónico del proceso de integración;
- b) Examinar el resultado de las tareas cumplidas por la Asociación;
- c) Adoptar medidas correctivas de alcance multilateral de acuerdo con las recomendaciones adoptadas por la Conferencia en los términos del artículo 33, literal a) del presente Tratado;
- d) Establecer las directivas a las cuales deberán ajustar sus labores los restantes órganos de la Asociación;

- e) Fijar las normas básicas que regulen las relaciones de la Asociación con otras asociaciones regionales, organismos o entidades internacionales;
- f) Revisar y actualizar las normas básicas que regulen los acuerdos de convergencia y cooperación con otros países en desarrollo y las respectivas áreas de integración económica;
- g) Tomar conocimiento de los asuntos que le hayan sido elevados por los otros órganos políticos y resolverlos;
- h) Delegar en los restantes órganos políticos la facultad de tomar decisiones en materias específicas destinadas a permitir el mejor cumplimiento de los objetivos de la Asociación;
- i) Aceptar la adhesión de nuevos países miembros;
- j) Acordar enmiendas y adiciones al Tratado en los términos del artículo 61;
- k) Designar al Secretario General; y
- l) Establecer su propio Reglamento.

### **Artículo 31**

El Consejo estará constituido por los Ministros de Relaciones Exteriores de los países miembros. Sin embargo, cuando en algunos de estos la competencia de los asuntos de integración estuviera asignada a un Ministro o Secretario de Estado distinto al de Relaciones Exteriores, los países miembros podrán estar representados en el Consejo, con plenos poderes, por el Ministro o el Secretario respectivo.

### **Artículo 32**

El Consejo sesionará y tomará decisiones con la presencia de la totalidad de los países miembros. El Consejo se reunirá por convocatoria del Comité.

### **Artículo 33**

La Conferencia tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Examinar el funcionamiento del proceso de integración en todos sus aspectos, y la convergencia de los acuerdos de alcance parcial, a través de su multilateralización progresiva, así como recomendar al Consejo la adopción de medidas correctivas de alcance multilateral;
- b) Promover acciones de mayor alcance en materia de integración económica;
- c) Efectuar revisiones periódicas de la aplicación de los tratamientos diferenciales, que tengan en cuenta no solo la evolución de la estructura económica de los países y consecuentemente su grado de desarrollo, sino también el aprovechamiento efectivo que hayan realizado los países beneficiarios del tratamiento diferencial aplicado, así como de los procedimientos que busquen el perfeccionamiento en la aplicación de dichos tratamientos;
- d) Evaluar los resultados del sistema de apoyo a los países de menor desarrollo económico relativo y adoptar medidas para su aplicación más efectiva;
- e) Realizar las negociaciones multilaterales para la fijación y profundización de la preferencia arancelaria regional;
- f) Propiciar la negociación y concertación de acuerdos de alcance regional en los que participen todos los países miembros y que se refieran a cualquier materia objeto del presente Tratado, conforme a lo dispuesto en el artículo 6;

- g) Cumplir con las tareas que le encomiende el Consejo;
- f) Encargar a la Secretaría los estudios que estime convenientes; y
- h) Aprobar su propio Reglamento.

### **Artículo 34**

La Conferencia estará integrada por Plenipotenciarios de los países miembros.

La Conferencia se reunirá cada tres años en sesión ordinaria por convocatoria del Comité, y en las demás oportunidades en que éste la convoque en forma extraordinaria para tratar asuntos específicos de su competencia.

La Conferencia sesionará y tomará decisiones con la presencia de todos los países miembros.

### **Artículo 35**

El Comité es el órgano permanente de la Asociación y tendrá las siguientes atribuciones y obligaciones:

- a) Promover la concertación de acuerdos de alcance regional, en los términos del artículo 6 del presente Tratado y, con ese fin, convocar reuniones gubernamentales por lo menos anualmente, con el objeto de:
  - i) Dar continuidad a las actividades del nuevo proceso de integración;
  - ii) Evaluar y orientar el funcionamiento del proceso;
  - iii) Analizar y promover medidas para lograr mecanismos más avanzados de integración;
  - y
  - iv) Empezar negociaciones sectoriales o multisectoriales con la participación de todos los países miembros, para concertar acuerdos de alcance regional, referidos básicamente a desgravaciones arancelarias;
- b) Adoptar las medidas necesarias para la ejecución del presente Tratado y de todas sus normas complementarias;
- c) Reglamentar el presente Tratado;
- d) Cumplir con las tareas que le encomienden el Consejo y la Conferencia;
- e) Aprobar el programa anual de trabajos de la Asociación y su presupuesto anual;
- f) Fijar las contribuciones de los países miembros al presupuesto de la Asociación;
- g) Aprobar, a propuesta del Secretario General, la estructura de la Secretaría;
- h) Convocar al Consejo y a la Conferencia;
- i) Representar a la Asociación ante terceros países;
- j) Encomendar estudios a la Secretaría;
- k) Formular recomendaciones al Consejo y a la Conferencia;
- l) Presentar informes al Consejo acerca de sus actividades;
- m) Proponer fórmulas para resolver las cuestiones planteadas por los países miembros, cuando fuera alegada la inobservancia de algunas de las normas o principios del presente Tratado;
- n) Apremiar multilateralmente los acuerdos parciales que celebren los países en los términos del artículo 25 del presente Tratado;

- o) Declarar la compatibilidad de los acuerdos parciales que celebren los países miembros en los términos del artículo 27 del presente Tratado;
- p) Crear órganos auxiliares;
- q) Aprobar su propio Reglamento; y
- r) Atender los asuntos de interés común que no sean de la competencia de los otros órganos de la Asociación.

### **Artículo 36**

El Comité estará constituido por un Representante Permanente de cada país miembro con derecho a un voto.

Cada Representante Permanente tendrá un Alterno.

### **Artículo 37**

El Comité sesionará y adoptará resoluciones con la presencia de Representantes de dos tercios de los países miembros.

### **Artículo 38**

La Secretaría será dirigida por un Secretario General y estará compuesta por personal técnico y administrativo.

El Secretario General ejercerá su cargo por un período de tres años y podrá ser reelegido por otro período igual.

El Secretario General se desempeñará en tal carácter con relación a todos los órganos políticos de la Asociación.

La Secretaría tendrá las siguientes funciones y atribuciones:

- a) Formular propuestas a los órganos de la Asociación que corresponda, a través del Comité, orientadas a la mejor consecución de los objetivos y al cumplimiento de las funciones de la Asociación;
- b) Realizar los estudios necesarios para cumplir sus funciones técnicas y los que le fueren encomendados por el Consejo, la Conferencia y el Comité, y desarrollar las demás actividades previstas en el programa anual de trabajos;
- c) Realizar estudios y gestiones encaminadas a proponer a los países miembros, a través de sus Representaciones Permanentes, la concertación de acuerdos previstos por el presente Tratado dentro de las orientaciones fijadas por el Consejo y la Conferencia;
- d) Representar a la Asociación ante organismos y entidades internacionales de carácter económico con el objeto de tratar asuntos de interés común;
- e) Administrar el patrimonio de la Asociación y representarla, a ese efecto, en actos y contratos de derecho público y privado;
- f) Solicitar el asesoramiento técnico y la colaboración de personas y de organismos nacionales e internacionales;
- g) Proponer al Comité la creación de órganos auxiliares;
- h) Procesar y suministrar, en forma sistemática y actualizada, a los países miembros, las informaciones estadísticas y sobre regímenes de regulación del comercio exterior de los países



- miembros que faciliten la preparación y realización de negociaciones en los diversos mecanismos de la Asociación y el posterior aprovechamiento de las respectivas concesiones;
- i) Analizar por iniciativa propia, para todos los países, o a pedido del Comité, el cumplimiento de los compromisos convenidos y evaluar las disposiciones legales de los países miembros que alteren directa o indirectamente las concesiones pactadas;
  - j) Convocar las reuniones de los órganos auxiliares no gubernamentales y coordinar su funcionamiento;
  - k) Realizar evaluaciones periódicas de la marcha del proceso de integración y mantener un seguimiento permanente de las actividades emprendidas por la Asociación y de los compromisos de los acuerdos logrados en el marco de la misma;
  - l) Organizar y poner en funcionamiento una Unidad de Promoción Económica para los países de menor desarrollo económico relativo y realizar gestiones para la obtención de recursos técnicos y financieros así como estudios y proyectos para el cumplimiento del programa de promoción. Elaborar, asimismo, un informe anual sobre el aprovechamiento efectuado del sistema de apoyo a los países de menor desarrollo económico relativo;
  - m) Preparar el presupuesto de gastos de la Asociación, para su aprobación por el Comité, así como las ulteriores reformas que fueren necesarias;
  - n) Preparar y presentar al Comité los proyectos de programas anuales de trabajo;
  - o) Contratar, admitir y prescindir del personal técnico y administrativo, de acuerdo con las normas que reglamenten su estructura;
  - p) Cumplir con lo solicitado por cualquiera de los órganos políticos de la Asociación; y
  - q) Presentar anualmente al Comité un informe de los resultados de la aplicación del presente Tratado y de las disposiciones jurídicas que de él se deriven.

### **Artículo 39**

El Secretario General será designado por el Consejo.

### **Artículo 40**

En el desempeño de sus funciones, el titular del órgano técnico, así como el personal técnico y administrativo, no solicitarán ni recibirán instrucciones de ningún Gobierno ni de entidades nacionales o internacionales. Se abstendrán de cualquier actitud incompatible con su calidad de funcionarios internacionales.

### **Artículo 41**

Los países miembros se comprometen a respetar el carácter internacional de las funciones del Secretario General y del personal de la Secretaría o de sus expertos y consultores contratados, y a abstenerse de ejercer sobre ellos cualquier influencia en el desempeño de sus funciones.

### **Artículo 42**

Se establecerán órganos auxiliares de consulta, asesoramiento y apoyo técnico. En particular, uno integrado por funcionarios responsables de la política de integración de los países miembros.

Se establecerán, asimismo, órganos auxiliares de carácter consultivo, integrados por representantes de los diversos sectores de la actividad económica de cada uno de los países miembros.

### **Artículo 43**

El Consejo, la Conferencia y el Comité adoptarán sus decisiones con el voto afirmativo de dos tercios de los países miembros.

Se exceptúan de esta norma general las decisiones sobre las siguientes materias, las cuales se aprobarán con los dos tercios de votos afirmativos y sin que haya voto negativo:

- a) Enmiendas o adiciones al presente Tratado;
- b) Adopción de las decisiones que correspondan a la conducción política superior del proceso de integración;
- c) Adopción de las decisiones que formalicen el resultado de las negociaciones multilaterales para la fijación y profundización de la preferencia arancelaria regional;
- d) Adopción de las decisiones encaminadas a multilateralizar a nivel regional los acuerdos de alcance parcial;
- e) Aceptación de la adhesión de nuevos países miembros;
- f) Reglamentación de las normas del Tratado;
- g) Determinación de los porcentajes de contribuciones de los países miembros al presupuesto de la Asociación;
- h) Adopción de medidas correctivas que surjan de las evaluaciones de la marcha del proceso de integración;
- i) Autorización de un plazo menor de cinco años, respecto de obligaciones, en caso de denuncia del Tratado; La abstención no significará voto negativo. La ausencia en el momento de la votación se interpretará como abstención. El Consejo podrá eliminar temas de esta lista de excepciones, con la aprobación de dos tercios de votos afirmativos y sin que haya voto negativo.
- j) Adopción de las directivas a las cuales deberán ajustar sus labores los órganos de la Asociación; y
- k) Fijación de las normas básicas que regulen las relaciones de la Asociación con otras asociaciones regionales, organismos o entidades internacionales.

La abstención no significará voto negativo. La ausencia en el momento de la votación se interpretará como abstención.

El Consejo podrá eliminar temas de esta lista de excepciones, con la aprobación de dos tercios de votos afirmativos y sin que haya voto negativo.

## **Capítulo VII. Disposiciones generales**

### **Artículo 44**

Las ventajas, favores, franquicias, inmunidades y privilegios que los países miembros apliquen a productos originarios de o destinados a cualquier otro país miembro o no miembro, por decisiones o acuerdos que no estén previstos en el presente Tratado o en el Acuerdo de Cartagena, serán inmediata e incondicionalmente extendidos a los restantes países miembros.

#### **Artículo 45**

Las ventajas, favores, franquicias, inmunidades y privilegios ya concedidos o que se concedieren en virtud de convenios entre países miembros o entre estos y terceros países, a fin de facilitar el tráfico fronterizo, regirán exclusivamente para los países que los suscriban o los hayan suscrito.

#### **Artículo 46**

En materia de impuestos, tasas y otros gravámenes internos, los productos originarios del territorio de un país miembro gozarán en el territorio de los demás países miembros de un tratamiento no menos favorable al que se aplique a productos similares nacionales.

Los países miembros adoptarán las providencias que, de conformidad con sus respectivas Constituciones Nacionales, sean necesarias para dar cumplimiento a la disposición precedente.

#### **Artículo 47**

En el caso de productos incluidos en la preferencia arancelaria regional o en acuerdos de alcance regional o parcial, que no sean producidos o no se produzcan en cantidades sustanciales en su territorio, cada país miembro tratará de evitar que los tributos u otras medidas internas que se apliquen deriven en la anulación o reducción de cualquier concesión o ventaja obtenida por cualquier país miembro como resultado de las negociaciones respectivas.

Si un país miembro se considera perjudicado por las medidas mencionadas en el párrafo anterior, podrá recurrir al Comité con el fin de que se examine la situación planteada y se formulen las recomendaciones que correspondan.

#### **Artículo 48**

Los capitales procedentes de los países miembros de la Asociación gozarán en el territorio de los otros países miembros de un tratamiento no menos favorable que aquel que se concede a los capitales provenientes de cualquier otro país no miembro, sin perjuicio de las previsiones de los acuerdos que puedan celebrar en esta materia los países miembros, en los términos del presente Tratado.

#### **Artículo 49**

Los países miembros podrán establecer normas complementarias de política comercial que regulen, entre otras materias, la aplicación de restricciones no arancelarias, el régimen de origen, la adopción de cláusulas de salvaguardia, los regímenes de fomento a las exportaciones y el tráfico fronterizo.

#### **Artículo 50**

Ninguna disposición del presente Tratado será interpretada como impedimento para la adopción y el cumplimiento de medidas destinadas a:

- a) Protección de la moralidad pública;

- b) Aplicación de leyes y reglamentos de seguridad;
- c) Regulación de las importaciones o exportaciones de armas, municiones y otros materiales de guerra y, en circunstancias excepcionales, de todos los demás artículos militares;
- d) Protección de la vida y salud de las personas, los animales y los vegetales;
- e) Importación y exportación de oro y plata metálicos;
- f) Protección del patrimonio nacional de valor artístico, histórico o arqueológico; y
- g) Exportación, utilización y consumo de materiales nucleares, productos radiactivos o cualquier otro material utilizable en el desarrollo o aprovechamiento de la energía nuclear.

### **Artículo 51**

Los productos importados o exportados por un país miembro gozarán de libertad de tránsito dentro del territorio de los demás países miembros y estarán sujetos exclusivamente al pago de las tasas normalmente aplicables a las prestaciones de servicios.

## **Capítulo VIII. Personalidad jurídica, inmunidades y privilegios**

### **Artículo 52**

La Asociación gozará de completa personalidad jurídica y especialmente de capacidad para:

- a) Contratar;
- b) Adquirir los bienes muebles e inmuebles indispensables para la realización de sus objetivos y disponer de ellos;
- c) Demandar en juicio; y
- d) Conservar fondos en cualquier moneda y hacer las transferencias necesarias.

### **Artículo 53**

Los Representantes y demás funcionarios diplomáticos de los países miembros acreditados ante la Asociación, así como los funcionarios y asesores internacionales de la Asociación, gozarán en el territorio de los países miembros de las inmunidades y privilegios diplomáticos y demás, necesarios para el ejercicio de sus funciones.

Los países miembros se comprometen a celebrar en el plazo más breve posible un acuerdo destinado a reglamentar lo dispuesto en el párrafo anterior, en el cual se definirán dichos privilegios e inmunidades.

La Asociación celebrará un acuerdo con el Gobierno de la República Oriental del Uruguay a efectos de precisar los privilegios e inmunidades de que gozarán dicha Asociación, sus órganos y sus funcionarios y asesores internacionales.

### **Artículo 54**

La personalidad jurídica de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio, establecida por el Tratado de Montevideo suscrito el 18 de febrero de 1960 continuará, para todos sus efectos, en la Asociación Latinoamericana de Integración. Por lo tanto, desde el momento en que entre en vigencia el presente Tratado, los derechos y obligaciones de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio corresponderán a la Asociación Latinoamericana de Integración.

## Capítulo IX. Disposiciones finales

### Artículo 55

El presente Tratado no podrá ser firmado con reservas ni estas podrán ser recibidas en ocasión de su ratificación o adhesión.

### Artículo 56

El presente Tratado será ratificado por los países signatarios en el más breve plazo posible.

### Artículo 57

El presente Tratado entrará en vigor treinta días después del depósito del tercer instrumento de ratificación con relación a los tres primeros países que lo ratifiquen. Para los demás signatarios, entrará en vigor el trigésimo día posterior al depósito del respectivo instrumento de ratificación, y en el orden en que fueran depositadas las ratificaciones. Los instrumentos de ratificación serán depositados ante el Gobierno de la República Oriental del Uruguay, el cual comunicará la fecha de depósito a los Gobiernos de los Estados que hayan firmado el presente Tratado y a los que en su caso hayan adherido. El Gobierno de la República Oriental del Uruguay notificará al Gobierno de cada uno de los Estados signatarios la fecha de la entrada en vigor del presente Tratado.

### Artículo 58

Después de su entrada en vigor el presente Tratado quedará abierto a la adhesión de aquellos países latinoamericanos que así lo soliciten. La aceptación de la adhesión será adoptada por el Consejo.

El Tratado entrará en vigor para el país adherente treinta días después de la fecha de su admisión.

Los países adherentes deberán poner en vigencia en esa fecha los compromisos derivados de la preferencia arancelaria regional y de los acuerdos de alcance regional que se hubieran celebrado a la fecha de la adhesión.

### Artículo 59

Las disposiciones del presente Tratado no afectarán los derechos y obligaciones resultantes de convenios suscritos por cualquiera de los países signatarios con anterioridad a su entrada en vigor.

### Artículo 60

Las disposiciones del presente Tratado no afectarán los derechos y obligaciones resultantes de convenios suscritos por cualquiera de los países signatarios entre su firma y el momento en que lo ratifique. Para los países que adhieran con posterioridad como miembros de la Asociación, las disposiciones de este artículo se refieren a los convenios suscritos con anterioridad a su incorporación.

Cada país miembro tomará, sin embargo, las providencias necesarias para armonizar las disposiciones de los convenios vigentes con los objetivos del presente Tratado.

### **Artículo 61**

Los países miembros podrán introducir enmiendas o adiciones al presente Tratado, las que deberán ser formalizadas en protocolos que entrarán en vigor cuando hayan sido ratificados por todos los países miembros y depositados los respectivos instrumentos, salvo que en ellos se estableciere otro criterio.

### **Artículo 62**

El presente Tratado tendrá duración indefinida.

### **Artículo 63**

El país miembro que desee desligarse del presente Tratado deberá comunicar tal intención a los demás países miembros en una de las sesiones del Comité, efectuando la entrega formal del documento de la denuncia ante dicho órgano un año después de realizada la referida comunicación. Formalizada la denuncia cesarán automáticamente, para el Gobierno denunciante, los derechos y obligaciones que correspondan a su condición de país miembro.

Sin perjuicio de lo anterior, los derechos y obligaciones emergentes de la preferencia arancelaria regional mantendrán su vigencia por cinco años más, salvo que en oportunidad de la denuncia los países miembros acuerden lo contrario. Este plazo se contará a partir de la fecha de la formalización de la denuncia.

En lo referente a los derechos y obligaciones emergentes de acuerdos de alcance regional y parcial, la situación del país miembro denunciante deberá ajustarse a las normas específicas que se hubieren fijado en cada acuerdo. De no existir estas previsiones se aplicará la disposición general del párrafo anterior del presente artículo.

### **Artículo 64**

El presente Tratado se denominará Tratado de Montevideo 1980.

## **Capítulo X. Disposiciones transitorias**

### **Artículo 65**

Hasta tanto todos los países signatarios hubieran ratificado el presente Tratado, a partir de su entrada en vigor por la ratificación de los primeros tres, se aplicarán a los países signatarios que no lo hubieran hecho aún, tanto en sus relaciones recíprocas como en las relaciones con los países signatarios ratificantes, las disposiciones de la estructura jurídica del Tratado de Montevideo de 18 de febrero de 1960, en lo que corresponda, y en particular las resoluciones adoptadas en la Reunión del Consejo de Ministros de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio celebrada el 12 de agosto de 1980.

Estas disposiciones no se continuarán aplicando a las relaciones entre los países signatarios que hubieran ratificado el presente Tratado y los que aún no lo hubieren hecho, a partir de un año de su entrada en vigor.

#### **Artículo 66**

Los órganos de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio, establecidos por el Tratado de Montevideo de 18 de febrero de 1960, dejarán de existir a partir de la entrada en vigor del presente Tratado.

#### **Artículo 67**

Los países signatarios no ratificantes podrán participar en los órganos de la Asociación con voz y voto, si les fuera posible o fuese de su interés, hasta tanto se opere la ratificación o se venza el plazo establecido en el segundo párrafo del artículo 65.

#### **Artículo 68**

A los países signatarios que ratifiquen el presente Tratado después que éste haya entrado en vigor, les serán aplicables todas las disposiciones que hubieran aprobado hasta ese momento los órganos de la Asociación.

#### **Artículo 69**

Las resoluciones aprobadas por el Consejo de Ministros de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio en su Reunión del 12 de agosto de 1980 se incorporarán al ordenamiento jurídico del presente Tratado una vez que éste entre en vigor.

HECHO en la ciudad de Montevideo a los doce días del mes de agosto del año mil novecientos ochenta, en un original en los idiomas español y portugués, siendo ambos textos igualmente válidos. El Gobierno de la República Oriental del Uruguay será el depositario del presente Tratado y enviará copia debidamente autenticada del mismo a los Gobiernos de los demás países signatarios y adherentes.





# CONSTITUCIÓN DEL MERCOSUR (TRATADO DE ASUNCIÓN)

## Capítulo I. Propósitos, principios e instrumentos

### Artículo 1

Los Estados Partes deciden constituir un Mercado Común, que deber estar conformado al 31 de diciembre de 1994, el que se denominará «Mercado Común del Sur» (MERCOSUR).

Este Mercado Común implica:

- La libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, a través, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente;
- El establecimiento de un arancel externo común y la adopción de una política comercial común con relación a terceros Estados o agrupaciones de Estados y la coordinación de posiciones en foros económico-comerciales regionales e internacionales;
- La coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales entre los Estados Partes: de comercio exterior, agrícola, industrial, fiscal, monetaria, cambiaria y de capitales, de servicios, aduanera, de transportes y comunicaciones y otras
- que se acuerden, a fin de asegurar condiciones adecuadas de competencia entre los Estados Partes;
- El compromiso de los Estados Partes de armonizar sus legislaciones en las áreas pertinentes, para lograr el fortalecimiento del proceso de integración.

### Artículo 2

El Mercado Común estará fundado en la reciprocidad de derechos y obligaciones entre los Estados Partes.

### Artículo 3

Durante el período de transición, que se extenderá desde la entrada en vigor del presente Tratado hasta el 31 de diciembre de 1994, y a fin de facilitar la constitución del Mercado

Común, los Estados Partes adoptan un Régimen General de Origen, un Sistema de Solución de Controversias y Cláusulas de Salvaguardia.

#### **Artículo 4**

En las relaciones con terceros países, los Estados Partes asegurarán condiciones equitativas de comercio. A tal efecto, aplicarán sus legislaciones nacionales para inhibir importaciones cuyos precios estén influenciados por subsidios, *dumping* o cualquier otra práctica desleal. Paralelamente, los Estados Partes coordinarán sus respectivas políticas nacionales, con el objeto de elaborar normas comunes sobre competencia comercial.

#### **Artículo 5**

Durante el período de transición, los principales instrumentos para la constitución del Mercado Común serán:

- a) Un Programa de Liberación Comercial, que consistirá en rebajas arancelarias progresivas, lineales y automáticas, acompañadas de la eliminación de restricciones no arancelarias o medidas de efectos equivalentes, así como de otras restricciones al comercio entre los Estados Partes, para llegar al 31 de diciembre de 1994 con arancel cero, sin restricciones no arancelarias sobre la totalidad del universo arancelario;
- b) La coordinación de políticas macroeconómicas que se realizará gradualmente y en forma convergente con los programas de desgravación arancelaria y de eliminación de restricciones no arancelarias indicados en el literal anterior;
- c) Un arancel externo común, que incentive la competitividad externa de los Estados Partes;
- d) La adopción de acuerdos sectoriales, con el fin de optimizar la utilización y movilidad de los factores de producción y de alcanzar escalas operativas eficientes.

#### **Artículo 6**

Los Estados Partes reconocen diferencias puntuales de ritmo para la República del Paraguay y para la República Oriental del Uruguay, las que constan en el Programa de Liberación Comercial.

#### **Artículo 7**

En materia de impuestos, tasas y otros gravámenes internos, los productos originarios del territorio de un Estado Parte gozarán, en los otros Estados Partes, del mismo tratamiento que se aplique al producto nacional.

#### **Artículo 8**

Los Estados Partes se comprometen a preservar los compromisos asumidos hasta la fecha de la celebración del presente Tratado, inclusive los acuerdos firmados en el ámbito de la Asociación Latinoamericana de Integración, y a coordinar sus posiciones en las negociaciones comerciales externas que emprendan durante el período de transición. Para ello:

- a) Evitarán afectar los intereses de los Estados Partes en las negociaciones comerciales que realicen entre sí hasta el 31 de diciembre de 1994;
- b) Evitarán afectar los intereses de los demás Estados Partes o los objetivos del Mercado Común en los acuerdos que celebren con otros países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración durante el período de transición;
- c) Celebrarán consultas entre sí siempre que negocien esquemas amplios de desgravación arancelaria tendientes a la formación de zonas de libre comercio con los demás países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración;
- d) Extenderán automáticamente a los demás Estados Partes cualquier ventaja, favor, franquicia, inmunidad o privilegio que concedan a un producto originario de o destinado a terceros países no miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración.

## Capítulo II. Estructura orgánica

### Artículo 9

La Administración y ejecución del presente Tratado y de los acuerdos específicos y decisiones que se adopten en el marco jurídico que el mismo establece durante el período de transición, estará a cargo de los siguientes órganos:

- a) Consejo del Mercado Común
- b) Grupo Mercado Común

### Artículo 10

El Consejo es el órgano superior del Mercado Común, correspondiéndole la conducción política del mismo y la toma de decisiones para asegurar el cumplimiento de los objetivos y plazos establecidos para la constitución definitiva del Mercado Común.

### Artículo 11

El Consejo estará integrado por los Ministros de Relaciones Exteriores y los Ministros de Economía de los Estados Partes.

Se reunirá las veces que estime oportuno, y por lo menos una vez al año lo hará con la participación de los Presidentes de los Estados Partes.

### Artículo 12

La Presidencia del Consejo se ejercerá por rotación de los Estados Partes y en orden alfabético, por períodos de seis meses.

Las reuniones del Consejo serán coordinadas por los Ministros de Relaciones Exteriores y podrán ser invitados a participar en ellas otros Ministros o autoridades de nivel ministerial.

### Artículo 13

El Grupo Mercado Común es el órgano ejecutivo del Mercado Común y será coordinado por los Ministerios de Relaciones Exteriores.

El Grupo Mercado Común tendrá facultad de iniciativa. Sus funciones serán las siguientes:

- velar por el cumplimiento del Tratado;
- tomar las providencias necesarias para el cumplimiento de las decisiones adoptadas por el Consejo;
- proponer medidas concretas tendientes a la aplicación del Programa de Liberación Comercial, a la coordinación de políticas macroeconómicas y a la negociación de acuerdos frente a terceros;
- fijar el programa de trabajo que asegure el avance hacia la constitución del Mercado Común.

El Grupo Mercado Común podrá construir los Subgrupos de Trabajo que fueren necesarios para el cumplimiento de sus cometidos. Inicialmente contará con los subgrupos mencionados en el Anexo V. El Grupo Mercado Común establecerá su Reglamento interno en el plazo de sesenta días a partir de su instalación.

#### **Artículo 14**

El Grupo Mercado Común estará integrado por cuatro miembros titulares y cuatro miembros alternos por país, que representen a los siguientes organismos públicos:

- Ministerio de Relaciones Exteriores;
- Ministerio de Economía o sus equivalentes (áreas de Industria, Comercio Exterior y/o Coordinación Económica);
- Banco Central.

Al elaborar y proponer medidas concretas en el desarrollo de sus trabajos, hasta el 31 de diciembre 1994, el Grupo Mercado Común podrá convocar, cuando así lo juzgue conveniente, a representantes de otros organismos de la Administración Pública y del Sector Privado.

#### **Artículo 15**

El Grupo Mercado Común contará con una Secretaría Administrativa, cuyas principales funciones consistirán en la guarda de documentos y comunicación de actividades del mismo. Tendrá su sede en la ciudad de Montevideo.

#### **Artículo 16**

Durante el período de transición las decisiones del Consejo del Mercado Común y del Grupo Mercado Común serán tomadas por consenso y con la presencia de todos los Estados Partes.

#### **Artículo 17**

Los idiomas oficiales del Mercado Común serán el español y el portugués y la versión oficial de los documentos de trabajo será la del idioma del país sede de cada reunión.

### **Artículo 18**

Antes del establecimiento del Mercado Común, el 31 de diciembre de 1994, los Estados Partes convocarán a una reunión extraordinaria con el objeto de determinar la estructura institucional definitiva de los órganos de administración del Mercado Común, así como las atribuciones específicas de cada uno de ellos y su sistema de adopción de decisiones.

## **Capítulo III. Vigencia**

### **Artículo 19**

El presente Tratado tendrá duración indefinida y entrará en vigor treinta días después de la fecha de depósito del tercer instrumento de ratificación. Los instrumentos de ratificación serán depositados ante el Gobierno de la República del Paraguay que comunicará la fecha de depósito a los gobiernos de los demás Estados Partes. El Gobierno de la República del Paraguay notificará al Gobierno de cada uno de los demás Estados Partes la fecha de entrada en vigor del presente Tratado.

## **Capítulo IV. Adhesión**

### **Artículo 20**

El presente Tratado estará abierto a la adhesión, mediante negociación, de los demás países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración, cuyas solicitudes podrán ser examinadas por los Estados Partes después de cinco años de vigencia de este Tratado. No obstante, podrán ser consideradas antes del referido plazo las solicitudes presentadas por países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración que no formen parte de esquemas de integración subregional o de una asociación extrarregional. La aprobación de las solicitudes será objeto de decisión unánime de los Estados Partes.

## **Capítulo V. Denuncia**

### **Artículo 21**

El Estado Parte que desee desvincularse del presente Tratado deberá comunicar esa intención a los demás Estados Partes de manera expresa y formal, efectuando dentro de los sesenta (60) días la entrega del documento de denuncia al Ministerio de Relaciones Exteriores de la República del Paraguay que lo distribuirá a los demás Estados Partes.

### **Artículo 22**

Formalizada la denuncia, cesarán para el Estado denunciante los derechos y obligaciones que correspondan a su condición de Estado Parte, manteniéndose los referentes al programa de liberación del presente Tratado y otros aspectos que los Estados Partes, junto con el Estado denunciante, acuerden dentro de los sesenta (60) días posteriores a la formalización de la denuncia. Esos derechos y obligaciones del Estado denunciante continuarán en vigor por un período de dos (2) años a partir de la fecha de la mencionada formalización.

## Capítulo VI. Disposiciones generales

### Artículo 23

El presente Tratado se denominará «Tratado de Asunción».

### Artículo 24

Con el objeto de facilitar el avance hacia la conformación del Mercado Común se establecerá una Comisión Parlamentaria Conjunta del MERCOSUR. Los Poderes Ejecutivos de los Estados Partes mantendrán informados a los respectivos Poderes Legislativos sobre la evolución del Mercado Común objeto del presente Tratado.

## 1. PROGRAMA DE LIBERACIÓN COMERCIAL

### Artículo 1

Los Estados Partes acuerdan eliminar a más tardar el 31 de diciembre de 1994 los gravámenes y demás restricciones aplicadas en su comercio recíproco. En lo referente a las listas de excepciones presentadas por la República del Paraguay y por la República Oriental del Uruguay, el plazo para su eliminación se extenderá hasta el 31 de diciembre de 1995, en los términos del artículo séptimo del presente anexo.

### Artículo 2

A los efectos dispuestos en el artículo anterior, se entenderá:

- a) por «gravámenes», los derechos aduaneros y cualesquiera otros recargos de efectos equivalentes, sean de carácter fiscal, monetario, cambiario o de cualquier otra naturaleza, que incidan sobre el comercio exterior. No quedan comprendidos en dicho concepto las tasas y recargos análogos cuando respondan al costo aproximado de los servicios prestados; y
- b) por «restricciones», cualquier medida de carácter administrativo, financiero, cambiario o de cualquier naturaleza, mediante la cual un Estado Parte impida o dificulte, por decisión unilateral, el comercio recíproco. No quedan comprendidos en dicho concepto las medidas adoptadas en virtud de las situaciones previstas en el Artículo 50 del Tratado de Montevideo 1980.

### Artículo 3

A partir de la fecha de entrada en vigor del Tratado, los Estados Partes iniciarán un programa de desgravación progresivo, lineal y automático, que beneficiará a los productos comprendidos en el universo arancelario clasificados de conformidad con la nomenclatura arancelaria utilizada por la Asociación Latinoamericana de Integración de acuerdo al cronograma que se establece a continuación:

Fecha / Porcentaje de desgravación	
30/6/91	47
31/12/91	54
30/6/92	61
31/12/92	68
30/6/93	75
31/12/93	82
30/6/94	89
31/12/94	100

Las preferencias se aplicarán sobre el arancel vigente en el momento de su aplicación y consisten en una reducción porcentual de los gravámenes más favorables aplicados a la importación de los productos provenientes desde terceros países no miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración.

En el caso de que alguno de los Estados Partes eleve dicho arancel para la importación desde terceros países, el cronograma establecido se continuará aplicando sobre el nivel de arancel vigente al 1 de enero de 1991. Para tales efectos los Estados Partes se intercambiarán y remitirán a la Asociación Latinoamericana de Integración, dentro de los treinta días de entrada en vigor del Tratado, copias actualizadas de sus aranceles aduaneros, así como los vigentes al 1 de enero de 1991.

#### Artículo 4

Las preferencias acordadas en los acuerdos de alcance parcial celebrados en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración por los Estados Partes entre sí, se profundizarán dentro del presente Programa de desgravación de acuerdo al siguiente cronograma.

Fecha / Porcentaje de desgravación								
31/12/90	30/6/91	31/12/91	30/6/92	31/12/92	30/6/93	31/12/93	30/6/94	31/12/94
00 a 40	47	54	61	68	75	82	89	100
41 a 45	52	59	66	73	80	87	94	100
46 a 50	57	64	71	78	85	92	100	
51 a 55	61	67	73	79	86	93		100
56 a 60	67	74	81	88	95	100		
61 a 65	71		77	83	89	96	100	
66 a 70	75		80	85	90	95	100	
71 a 75	80		85	90	95	100		
76 a 80	85		90	95	100			
81 a 85	89	93	97	100				
86 a 90	95		100					
91 a 95	100							
96 a 100								

Estas desgravaciones se aplicarán exclusivamente en el marco de los respectivos acuerdos de alcance parcial, no beneficiando a los demás integrantes del Mercado Común, y no alcanzarán a los productos incluidos en las respectivas Listas de Excepciones.

### **Artículo 5**

Sin perjuicio del mecanismo descrito en los Artículos tercero y cuarto, los Estados Partes podrán profundizar, adicionalmente, las preferencias mediante negociaciones a efectuarse en el marco de los acuerdos previstos en el Tratado de Montevideo 1980.

### **Artículo 6**

Quedarán excluidos del cronograma de desgravación al que se refieren los Artículos tercero y cuarto del presente Anexo, los productos comprendidos en las Listas de Excepciones presentadas por cada uno de los Estados Partes con las siguientes cantidades de ítem NALADI:

- República Argentina: 394
- República Federativa del Brasil: 324
- República del Paraguay: 439
- República Oriental del Uruguay: 960

### **Artículo 7**

Las Listas de Excepciones se reducirán al vencimiento de cada año calendario conforme al cronograma que se detalla a continuación:

- a) Para la República Argentina y la República Federativa del Brasil a razón de un veinte por ciento (20%) anual de los ítems que las componen, reducción que se aplica desde el 31 de diciembre de 1990.
- b) Para la República del Paraguay y para la República Oriental del Uruguay, la reducción se hará a razón de 10% en la fecha de entrada en vigor del Tratado, 10% al 31 de diciembre de 1991, 20% al 31 de diciembre de 1992, 20% al 31 de diciembre de 1993, 20% al 31 de diciembre de 1994, 20% al 31 de diciembre de 1995.

### **Artículo 8**

Las Listas de Excepciones incorporadas en los Apéndices I, II, III y IV incluyen la primera reducción contemplada en el artículo anterior.

### **Artículo 9**

Los productos que se retiren de las Listas de Excepciones en los términos previstos en el Artículo séptimo se beneficiarán automáticamente de las preferencias que resulten del Programa de Desgravación establecido en el Artículo tercero del presente Anexo con, por lo menos, el porcentaje de desgravación mínimo previsto en la fecha en que se opere su retiro de dichas listas.



## **Artículo 10**

Los Estados Partes solo podrán aplicar hasta el 31 de diciembre de 1994, a los productos comprendidos en el programa de desgravación, las restricciones no arancelarias expresamente declaradas en las Notas Complementarias al acuerdo de complementación que los Estados Partes celebrarán en el marco del Tratado de Montevideo de 1980.

Al 31 de diciembre de 1994 y en el ámbito del Mercado Común, quedarán eliminadas todas las restricciones no arancelarias.

## **Artículo 11**

A fin de asegurar el cumplimiento del cronograma de desgravación establecido en los Artículos tercero y cuarto, así como la conformación del Mercado Común, los Estados Partes coordinarán las políticas macroeconómicas y las sectoriales que se acuerden, a las que se refiere el Tratado para la Constitución del Mercado Común, comenzando por aquéllas que se vinculan con los flujos del comercio y con la configuración de los sectores productivos de los Estados Partes.

## **Artículo 12**

Las normas contenidas en el presente Anexo, no se aplicarán a los Acuerdos de Alcance Parcial, de Complementación Económica Números 1, 2, 13 y 14, ni a los comerciales y agropecuarios, suscritos en el marco del Tratado de Montevideo 1980, los cuales se registrarán exclusivamente por las disposiciones en ellos establecidas.

## **2. RÉGIMEN GENERAL DE ORIGEN**

### **Capítulo 1. Régimen General de Calificación de Origen**

#### **Artículo 1**

Serán considerados originarios de los Estados Partes:

- i) Los productos elaborados íntegramente en el territorio de cualquiera de ellos, cuando en su elaboración se utilicen, exclusivamente, materiales originarios de los Estados Partes.
- ii) Los productos comprendidos en posiciones de la Nomenclatura Arancelaria de la Asociación Latinoamericana de Integración que se identifican en el Anexo 1 de la Resolución 78 del Comité de Representantes de la citada Asociación, por el solo hecho de ser producidos en sus respectivos territorios. Se considerarán como producidos en el territorio de un Estado Parte:
  1. Los productos de los reinos mineral, vegetal y animal, incluyendo los de caza y de pesca, extraídos, cosechados o recolectados, nacidos y criados en su territorio o en sus Aguas Territoriales o Zona Económica Exclusiva;
  2. Los productos del mar extraídos fuera de sus Aguas Territoriales y Zona Económica Exclusiva por barcos de su bandera o arrendados por empresas establecidas en su territorio; y

3. Los productos que resulten de operaciones o procesos efectuados en su territorio por los que adquieran la forma final en que serán comercializados, excepto cuando dichos procesos u operaciones consistan solamente en simples montajes o ensambles, embalaje, fraccionamiento en lotes o volúmenes, selección y clasificación, marcación, composición de surtidos de mercaderías u otras operaciones o procesos equivalentes.
- iii) Los productos en cuya elaboración se utilicen materiales que no sean originarios de los Estados Partes cuando resulten de un proceso de transformación realizado en el territorio de alguno de ellos, que se les confiera una nueva individualidad, caracterizada por el hecho de estar clasificados en la Nomenclatura Arancelaria de la Asociación Latinoamericana de Integración en posición diferente a la de dichos materiales, excepto en los casos en que los Estados Partes determinen que, además, se cumpla con el requisito previsto en el artículo 2 del presente Anexo. No obstante, no serán considerados como originarios los productos que resulten de operaciones o procesos efectuados en el Territorio de un Estado Parte por los cuales adquieran la forma final en que serán comercializados, cuando en dichas operaciones o procesos se utilicen exclusivamente materiales o insumos que no sean originarios de sus respectivos países y consistan solamente en montajes o ensambles, fraccionamiento en lotes o volúmenes, selección, clasificación, marcación, composición de surtidos de mercaderías u otras operaciones o procesos semejantes.
- iv) Hasta el 31 de diciembre de 1994, los productos que resulten de operaciones de ensamble y montaje realizados en el territorio de un Estado Parte utilizando materiales originarios de los Estados Partes y de terceros países, cuando el valor de los materiales originarios no sea inferior al 40% del Valor FOB de exportación del producto final.
- v) Los productos que, además de ser producidos en su territorio, cumplan con los requisitos específicos establecidos en el Anexo 2 de la Resolución 78 del Comité de Representantes de la Asociación Latinoamericana de Integración.

## Artículo 2

En los casos en que el requisito establecido en el literal c) del Artículo primero no pueda ser cumplido porque el proceso de transformación operado no implica cambio de posición en la nomenclatura, bastará con que el valor CIF puerto de destino o CIF puerto marítimo de los materiales de terceros países no exceda del 50 (cincuenta) por ciento del valor FOB de exportación de las mercancías de que se trate.

En la ponderación de los materiales originarios de terceros países para los Estados Partes sin litoral marítimo, se tendrán en cuenta, como puerto de destino, los depósitos y zonas francas concedidos por los demás Estados Partes y cuando los materiales arriben por vía marítima.

## Artículo 3

Los Estados Partes podrán establecer, de común acuerdo, requisitos específicos de origen, los que prevalecerán sobre los criterios generales de calificación.

#### **Artículo 4**

En la determinación de los requisitos específicos de origen a que se refiere el Artículo tercero, así como en la revisión de los que se hubieran establecido, los Estados Partes tomarán como base, individual o conjuntamente, los siguientes elementos:

- I. Materiales y otros insumos empleados en la producción
  - a) Materias primas: Materia prima preponderante o que confiera al producto su característica esencial; y Materias primas principales.
  - b) Partes o piezas: Parte o pieza que confiera al producto su característica esencial; Partes o piezas principales; y\* Porcentaje de las partes o piezas en relación al peso total.
  - c) Otros insumos.
- II. Procesos de transformación o elaboración utilizados
- III. Proporción máxima del valor de los materiales importados de terceros países en relación con el valor total del producto, que resulte del procedimiento de valorización convenido en cada caso.

#### **Artículo 5**

En casos excepcionales, cuando los requisitos específicos no puedan ser cumplidos porque ocurran problemas circunstanciales de abastecimiento: disponibilidad, especificaciones técnicas, plazo de entrega y precio, teniendo presente lo dispuesto en el Artículo 4 del Tratado, podrán ser utilizados materiales no originarios de los Estados Partes.

Dada la situación prevista en el párrafo anterior, el país exportador emitirá en el certificado correspondiente informando al Estado Parte importador y al Grupo Mercado Común, acompañando los antecedentes y constancias que justifiquen la expedición de dicho documento.

De producirse una continua reiteración de estos casos el Estado Parte exportador o el Estado Parte importador comunicará esta situación al Grupo Mercado Común, a efectos de la revisión del requisito específico.

Este Artículo no comprende a los productos que resulten de operaciones de ensamble y montaje y será de aplicación hasta la entrada en vigor del Arancel Externo Común para los productos objeto de requisitos específicos de origen y sus materiales o insumos.

#### **Artículo 6**

Cualquiera de los Estados Partes podrá solicitar la revisión de los requisitos de origen establecidos de conformidad con el artículo primero. En su solicitud deberá proponer y fundamentar los requisitos aplicables al producto o productos de que se trate.

#### **Artículo 7**

A los efectos del cumplimiento de los requisitos de origen, los materiales y otros insumos originarios del territorio de cualquiera de los Estados Partes, incorporados por otro Estado Parte en la elaboración de determinado producto, serán considerados originarios del territorio de este último.

**Artículo 8**

El criterio de máxima utilización de materiales u otros insumos originarios de los Estados Partes no podrá ser considerado para fijar requisitos que impliquen la imposición de materiales u otros insumos de dichos Estados Partes, cuando a juicio de los mismos, estos no cumplan condiciones adecuadas de abastecimiento, calidad y precio o, que no se adapten a los procesos industriales o tecnologías aplicadas.

**Artículo 9**

Para que las mercancías originarias se beneficien con los tratamientos preferenciales, las mismas deben haber sido expedidas directamente del país exportador al país importador. Para tales efectos, se considera como expedición directa:

- a) Las mercancías transportadas sin pasar por el territorio de algún país no participante del tratado.
- b) Las mercancías transportadas en tránsito por uno o más países participantes, con o sin trasbordo o almacenamiento temporal, bajo la vigilancia de la autoridad aduanera competente en tales países, siempre que:
  1. el tránsito esté justificado por razones geográficas o por consideraciones relativas a requerimientos del transporte;
  2. no estén destinadas al comercio, uso o empleo en el país de tránsito; y
  3. no sufran, durante su transporte y depósito, ninguna operación distinta a la carga y descarga o manipuleo para mantenerlas en buenas condiciones o asegurar su conservación.

**Artículo 10**

A los efectos del presente Régimen General se entenderá:

- a) que los productos provenientes de las zonas francas ubicadas dentro de los límites geográficos de cualquiera de los Estados Partes deberán cumplir los requisitos previstos en el presente Régimen General.
- b) que la expresión «materiales» comprende las materias primas, los productos intermedios y las partes y piezas utilizados en la elaboración de las mercancías.

**Capítulo II. Declaración, certificación y comprobación****Artículo 11**

Para que la importación de los productos originarios de los Estados Partes pueda beneficiarse con las reducciones de gravámenes y restricciones, otorgadas entre sí, en la documentación correspondiente a las exportaciones de dichos productos deber constar una declaración que acredite el cumplimiento de los requisitos de origen establecidos conforme a lo dispuesto en el Capítulo anterior.

### **Artículo 12**

La declaración a que se refiere el Artículo precedente será expedida por el productor final o el exportador de la mercancía y certificada por una repartición oficial o entidad gremial con personería jurídica, habilitada por el Gobierno del Estado Parte exportador.

Al habilitar a entidades gremiales, los Estados Partes procurarán que se trate de organizaciones que actúen con jurisdicción nacional, pudiendo delegar atribuciones a entidades regionales o locales, conservando siempre la responsabilidad directa por la veracidad de las certificaciones que se expidan.

Los Estados Partes se comprometen en un plazo de noventa días, a partir de la entrada en vigencia del Tratado, a establecer un régimen armonizado de sanciones administrativas para casos de falsedad en los certificados, sin perjuicio de las acciones penales correspondientes.

### **Artículo 13**

Los certificados de origen emitidos para los fines del presente Tratado tendrán plazo de validez de 180 días, a contar de la fecha de su expedición.

### **Artículo 14**

En todos los casos se utilizará el formulario tipo que figura anexo al Acuerdo 25 del Comité de Representantes de la Asociación Latinoamericana de Integración, hasta tanto no entre en vigencia otro formulario aprobado por los Estados Partes.

### **Artículo 15**

Los Estados Partes comunicarán a la Asociación Latinoamericana de Integración la relación de las reparticiones oficiales y entidades gremiales habilitadas para expedir la certificación a que se refiere el Artículo anterior, con el registro y facsímil de las firmas autorizadas.

### **Artículo 16**

Siempre que un Estado Parte considere que los certificados emitidos por una repartición oficial o entidad gremial habilitada de otro Estado Parte no se ajustan a las disposiciones contenidas en el presente Régimen General, lo comunicará a dicho Estado Parte para que éste adopte las medidas que estime necesarias para dar solución a los problemas planteados.

En ningún caso el país importador detendrá el trámite de importación de los productos amparados en los certificados a que se refiere el párrafo anterior, pero podrá, además de solicitar las informaciones adicionales que correspondan a las autoridades gubernamentales del país exportador, adoptar las medidas que considere necesarias para resguardar el interés fiscal.

### **Artículo 17**

Para los fines de un posterior control, las copias de los certificados y los respectivos documentos deberán ser conservados durante dos años a partir de su emisión.

### **Artículo 18**

Las disposiciones del presente Régimen General y las modificaciones que se introduzcan, no afectarán las mercaderías embarcadas a la fecha de su adopción.

### **Artículo 19**

Las normas contenidas en el presente Anexo no se aplicarán a los Acuerdos de Alcance Parcial, de Complementación Económica N 1, 2, 13 y 14 ni a los comerciales y agropecuario, suscritos en el marco del Tratado de Montevideo 1980, los cuales se regirán exclusivamente por las disposiciones en ellos establecidas.

## **3. SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**

1. Las controversias que pudieren surgir entre los Estados Partes como consecuencia de la aplicación del Tratado serán resueltas mediante negociaciones directas.  
En caso de no lograr una solución dichos Estados Partes someterán la controversia a consideración del Grupo Mercado Común, el que luego de evaluar la situación formulará en el lapso de sesenta (60) días las recomendaciones pertinentes a las Partes para la solución del diferendo. A tal efecto, el Grupo Mercado Común podrá establecer o convocar paneles de expertos o grupos de peritos con el objeto de contar con asesoramiento técnico.  
Si en el ámbito del Grupo Mercado Común tampoco se alcanza una solución, se elevará la controversia al Consejo Mercado Común, para que adopte las recomendaciones pertinentes.
2. Dentro de los ciento veinte (120) días de la entrada en vigor del Tratado, el Grupo Mercado Común elevará a los Gobiernos de los Estados Partes una propuesta de Sistema de Solución de Controversias que regirá durante el período de transición.
3. Antes del 31 de diciembre de 1994, los Estados Partes adoptarán un Sistema Permanente de Solución de Controversias para el Mercado Común.

## **4. CLÁUSULAS DE SALVAGUARDIA**

### **Artículo 1**

Cada Estado Parte podrá aplicar, hasta el 31 de diciembre de 1994, cláusulas de salvaguardia a la importación de los productos que se benefician del Programa de Liberación Comercial establecido en el ámbito del Tratado.

Los Estados Partes acuerdan que solamente deberán recurrir al presente régimen en casos excepcionales.

### **Artículo 2**

Si las importaciones de determinado producto causaran daño o amenaza de daño grave a su mercado, como consecuencia de un sensible aumento de las importaciones de ese producto, en un corto período, provenientes de los otros Estados Partes, el país importador solicitará al Grupo Mercado Común la realización de consultas a fin de eliminar esa situación.

El pedido del país importador estará acompañado de una declaración pormenorizada de los hechos, razones y justificativos del mismo.

El Grupo Mercado Común deberá iniciar las consultas en un plazo máximo de diez (10) días corridos a partir de la presentación del pedido del país importador y deberá concluir las, habiendo tomado una decisión al respecto, dentro de los veinte (20) días corridos desde su iniciación.

### **Artículo 3**

La determinación del daño o amenaza de daño grave en el sentido del presente régimen será analizada por cada país, teniendo en cuenta la evolución, entre otros, de los siguientes aspectos relacionados con el producto en cuestión:

- a) Nivel de producción y capacidad utilizada.
- b) Nivel de empleo.
- c) Participación del mercado.
- d) De comercio entre las Partes involucradas o participantes en la consulta.
- e) Desempeño de las importaciones y exportaciones en relación a terceros países.

Ninguno de los factores antes mencionados constituye, por sí solo, un criterio decisivo para la determinación del daño o amenaza de daño grave.

No serán considerados, en la determinación del daño o amenaza de daño grave, factores tales como los cambios tecnológicos o cambios en las preferencias de los consumidores en favor de productos similares y/o directamente competitivos dentro del mismo sector.

La aplicación de la cláusula de salvaguardia dependerá en cada país, de la aprobación final de la sección nacional del Grupo Mercado Común.

### **Artículo 4**

Con el objetivo de no interrumpir las corrientes de comercio que hubieran sido generadas, el país importador negociará una cuota para la importación del producto objeto de salvaguardia, que se registrará por las mismas preferencias y demás condiciones establecidas en el Programa de Liberación Comercial. La mencionada cuota será negociada con el Estado Parte de donde se originan las importaciones, durante el período de consulta a que se refiere el Artículo 2. Vencido el plazo de la consulta y no habiéndose alcanzado un acuerdo, el país importador que se considere afectado podrá fijar una cuota, que será mantenida por el plazo de un año. En ningún caso la cuota fijada unilateralmente por el país importador será menor que el promedio de los volúmenes físicos importados en los últimos tres años calendario.

### **Artículo 5**

Las cláusulas de salvaguardia tendrán un año de duración y podrán ser prorrogadas por un nuevo período anual y consecutivo, aplicándose los términos y condiciones establecidos en el presente Anexo. Estas medidas solamente podrán ser adoptadas una vez para cada producto.

En ningún caso la aplicación de cláusulas de salvaguardia podrá extenderse más allá del 31 de diciembre de 1994.

## **Artículo 6**

La aplicación de las cláusulas de salvaguardia no afectará las mercaderías embarcadas en la fecha de su adopción, las cuales serán computadas en la cuota prevista en el Artículo 4.

## **Artículo 7**

Durante el período de transición en caso de que algún Estado Parte considere que se ve afectado por graves dificultades en sus actividades económicas, solicitará al Grupo Mercado Común la realización de consultas a fin de que se tomen las medidas correctivas que fueren necesarias.

El Grupo Mercado Común, dentro de los plazos establecidos en el Artículo 2 del presente Anexo, evaluará la situación y se pronunciará sobre las medidas a adoptarse, en función de las circunstancias.

## **5. SUBGRUPOS DE TRABAJO DEL GRUPO MERCADO COMÚN**

El Grupo Mercado Común, a los efectos de la coordinación de las políticas macroeconómicas y sectoriales constituirá dentro de los treinta días de su instalación, los siguientes subgrupos de trabajo:

Subgrupo 1: Asuntos comerciales

Subgrupo 2: Asuntos aduaneros

Subgrupo 3: Normas técnicas

Subgrupo 4: Políticas fiscal y monetaria relacionadas con el comercio

Subgrupo 5: Transporte terrestre

Subgrupo 6: Transporte marítimo

Subgrupo 7: Política industrial y tecnológica

Subgrupo 8: Política agrícola

Subgrupo 9: Política energética

Subgrupo 10: Coordinación de políticas macroeconómicas

(1) La Resolución 11/91 del Grupo Mercado Común aprobó la propuesta de creación de un nuevo Subgrupo de Trabajo, cuya denominación, conforme Resolución 11/92, es la de Relaciones Laborales, Empleo y Seguridad Social.

## **6. PROTOCOLO DE BRASILIA PARA LA SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**

### **Capítulo I. Ámbito de aplicación**

#### **Artículo 1**

Las controversias que surjan entre los Estados Partes sobre la interpretación, aplicación o incumplimiento de las disposiciones contenidas en el Tratado de Asunción, de los acuerdos celebrados en el marco del mismo, así como de las decisiones del Consejo del Mercado



Común y de las resoluciones del Grupo Mercado Común, serán sometidas a los procedimientos de solución establecidos en el presente Protocolo.

## **Capítulo II. Negociaciones directas**

### **Artículo 2**

Los Estados Partes en una controversia procurarán resolverla, ante todo, mediante negociaciones directas.

### **Artículo 3**

1. Los Estados Partes en una controversia informarán al Grupo Mercado Común, a través de la Secretaría Administrativa, sobre las gestiones que se realicen durante las negociaciones y los resultados de las mismas.
2. Las negociaciones directas no podrán, salvo acuerdo entre las partes, exceder un plazo de quince (15) días a partir de la fecha en que uno de los Estados Partes planteó la controversia.

## **Capítulo III. Intervención del Grupo Mercado Común**

### **Artículo 4**

1. Si mediante las negociaciones directas no se alcanzare un acuerdo o si la controversia fuere solucionada solo parcialmente, cualquiera de los Estados Partes en la controversia podrá someterla a consideración del Grupo Mercado Común.
2. El Grupo Mercado Común evaluará la situación, dando oportunidad a las partes en la controversia para que expongan sus respectivas posiciones y requiriendo, cuando lo considere necesario, el asesoramiento de expertos seleccionados de la lista a que se hace referencia en el Artículo 30 del presente Protocolo.
3. Los gastos que demande ese asesoramiento serán sufragados en montos iguales por los Estados Partes en la controversia o en la proporción que determine el Grupo Mercado Común.

### **Artículo 5**

Al término de este procedimiento, el Grupo Mercado Común formulará recomendaciones a los Estados Partes en la controversia tendientes a la solución del diferendo.

### **Artículo 6**

El procedimiento descrito en el presente capítulo no podrá extenderse por un plazo mayor a treinta (30) días, a partir de la fecha en que se sometió la controversia a la consideración del Grupo Mercado Común.

## Capítulo IV. Procedimiento arbitral

### Artículo 7

1. Cuando la controversia no hubiera podido solucionarse mediante la aplicación de los procedimientos referidos en los capítulos II y III, cualquiera de los Estados Partes en la controversia podrá comunicar a la Secretaría Administrativa su intención de recurrir al procedimiento arbitral que se establece en el presente Protocolo.
2. La Secretaría Administrativa notificará de inmediato la comunicación al otro u otros Estados involucrados en la controversia y al Grupo Mercado Común y tendrá a su cargo los trámites para el desarrollo de los procedimientos.

### Artículo 8

Los Estados Partes declaran que reconocen como obligatoria, *ipso facto* y sin necesidad de acuerdo especial, la jurisdicción del Tribunal Arbitral que en cada caso se constituya para conocer y resolver todas las controversias a que se refiere el presente Protocolo.

### Artículo 9

1. El procedimiento arbitral se sustanciará ante un Tribunal *Ad Hoc* compuesto de tres (3) árbitros pertenecientes a la lista a que se hace referencia en el Artículo 10.
2. Los árbitros serán designados de la siguiente manera:
  - a) Cada Estado Parte en la controversia designará un (1) árbitro. El tercer árbitro, que no podrá ser nacional de los Estados Partes en la controversia, será designado de común acuerdo por ellos y presidirá el Tribunal Arbitral. Los árbitros deberán ser nombrados en el término de quince (15) días, a partir de la fecha en la cual la Secretaría Administrativa haya comunicado a los demás Estados Partes en la controversia la intención de uno de ellos de recurrir al arbitraje;
  - b) Cada Estado Parte en la controversia nombrará además un árbitro suplente, que reúna los mismos requisitos, para reemplazar al árbitro titular en caso de incapacidad o excusa de éste para formar el Tribunal Arbitral, sea en el momento de su integración o durante el curso del procedimiento.

### Artículo 10

Cada Estado Parte designará diez (10) árbitros, los que integrarán una lista que quedará registrada en la Secretaría Administrativa. La lista, así como sus sucesivas modificaciones, será puesta en conocimiento de los Estados Partes.

### Artículo 11

Si uno de los Estados Partes en la controversia no hubiera nombrado su árbitro en el término indicado en el Artículo 9, éste será designado por la Secretaría Administrativa entre los árbitros de ese Estado, según el orden establecido en la lista respectiva.

## **Artículo 12**

1. Si no hubiere acuerdo entre los Estados Partes en la controversia para elegir el tercer árbitro dentro del plazo establecido en el Artículo 9, la Secretaría Administrativa, a pedido de cualquiera de ellos, procederá a su designación por sorteo de una lista de dieciséis (16) árbitros confeccionada por el Grupo Mercado Común.
2. Dicha lista, que también quedará registrada en la Secretaría Administrativa, estará integrada en partes iguales por nacionales de los Estados Partes y por nacionales de terceros países.

## **Artículo 13**

Los árbitros que integren las listas a que hacen referencia los Artículos 10 y 12 deberán ser juristas de reconocida competencia en las materias que puedan ser objeto de controversia.

## **Artículo 14**

Si dos o más Estados Partes sostuvieren la misma posición en la controversia, unificarán su representación ante el Tribunal Arbitral y designarán un árbitro de común acuerdo en el plazo establecido en el Artículo 9.2 i).

## **Artículo 15**

El Tribunal Arbitral fijará en cada caso su sede en alguno de los Estados Partes y adoptará sus propias reglas de procedimiento. Tales reglas garantizarán que cada una de las partes en la controversia tenga plena oportunidad de ser escuchada y de presentar sus pruebas y argumentos y también asegurarán que los procesos se realicen en forma expedita.

## **Artículo 16**

Los Estados Partes en la controversia informarán al Tribunal Arbitral acerca de las instancias cumplidas con anterioridad al procedimiento arbitral y harán una breve exposición de los fundamentos de hecho o de derecho de sus respectivas posiciones.

## **Artículo 17**

Los Estados Partes en la controversia designarán sus representantes ante el Tribunal Arbitral y podrán designar asesores para la defensa de sus derechos.

## **Artículo 18**

1. El Tribunal Arbitral podrá, a solicitud de la parte interesada y en la medida en que existan presunciones fundadas de que el mantenimiento de la situación ocasionaría daños graves e irreparables a una de las partes, dictar las medidas provisionales que considere apropiadas, según las circunstancias y en las condiciones que el propio Tribunal establezca, para prevenir tales daños.

2. Las partes en la controversia cumplirán, inmediatamente o en el plazo que el Tribunal Arbitral determine, cualquier medida provisional hasta tanto se dicte el laudo a que se refiere el Artículo 20.

### **Artículo 19**

1. El Tribunal Arbitral decidirá la controversia sobre la base de las disposiciones del Tratado de Asunción, de los acuerdos celebrados en el marco del mismo, de las decisiones del Consejo del Mercado Común, de las resoluciones del Grupo Mercado Común, así como también de los principios y disposiciones del derecho internacional aplicables en la materia.
2. La presente disposición no restringe la facultad del Tribunal Arbitral de decidir una controversia *ex aequo et bono*, si las partes así lo convinieren.

### **Artículo 20**

1. El Tribunal Arbitral se expedirá por escrito en un plazo de sesenta (60) días, prorrogable por un plazo máximo de treinta (30) días, a partir de la designación de su Presidente.
2. El laudo del Tribunal Arbitral se adoptará por mayoría, será fundamentado y suscrito por el Presidente y los demás árbitros. Los miembros del Tribunal Arbitral no podrán fundamentar votos en disidencia y deberán mantener la confidencialidad de la votación.

### **Artículo 21**

1. Los laudos del Tribunal Arbitral son inapelables, obligatorios para los Estados Partes en la controversia a partir de la recepción de la respectiva notificación y tendrán respecto de ellos fuerza de cosa juzgada.
2. Los laudos deberán ser cumplidos en un plazo de quince (15) días, a menos que el Tribunal Arbitral fije otro plazo.

### **Artículo 22**

1. Cualquiera de los Estados Partes en la controversia podrá, dentro de los quince (15) días de la notificación del laudo, solicitar una aclaración del mismo o una interpretación sobre la forma en que deberá cumplirse.
2. El Tribunal Arbitral se expedirá dentro de los quince (15) días subsiguientes.
3. Si el Tribunal Arbitral considerare que las circunstancias lo exigen, podrá suspender el cumplimiento del laudo hasta que decida sobre la solicitud presentada.

### **Artículo 23**

Si un Estado Parte no cumpliera el laudo del Tribunal Arbitral en el plazo de treinta (30) días, los otros Estados Partes en la controversia podrán adoptar medidas compensatorias temporarias, tales como la suspensión de concesiones u otras equivalentes, tendientes a obtener su cumplimiento.

### **Artículo 24**

1. Cada Estado Parte en la controversia sufragará los gastos ocasionados por la actuación del árbitro por él nombrado.
2. El Presidente del Tribunal Arbitral recibirá una compensación pecuniaria, la cual, juntamente con los demás gastos del Tribunal Arbitral, serán sufragados en montos iguales por los Estados Partes en la controversia, a menos que el Tribunal decidiera distribuirlos en distinta proporción.

## **Capítulo V. Reclamos de particulares**

### **Artículo 25**

El procedimiento establecido en el presente capítulo se aplicará a los reclamos efectuados por particulares (personas físicas o jurídicas) con motivo de la sanción o aplicación, por cualquiera de los Estados Partes, de medidas legales o administrativas de efecto restrictivo, discriminatorias o de competencia desleal, en violación del Tratado de Asunción, de los acuerdos celebrados en el marco del mismo, de las decisiones del Consejo del Mercado Común o de las resoluciones del Grupo Mercado Común.

### **Artículo 26**

1. Los particulares afectados formalizarán los reclamos ante la Sección Nacional del Grupo Mercado Común del Estado Parte donde tengan su residencia habitual o la sede de sus negocios.
2. Los particulares deberán aportar elementos que permitan a la referida Sección Nacional determinar la verosimilitud de la violación y la existencia o amenaza de un perjuicio.

### **Artículo 27**

A menos que el reclamo se refiera a una cuestión que haya motivado la iniciación de un procedimiento de Solución de Controversias bajo los Capítulos II, III o IV de este Protocolo, la Sección Nacional del Grupo Mercado Común que haya admitido el reclamo conforme al Artículo 26 del presente capítulo podrá, en consulta con el particular afectado:

1. Entablar contactos directos con la Sección Nacional del Grupo Mercado Común del Estado Parte al que se atribuye la violación a fin de buscar, a través de consultas, una solución inmediata a la cuestión planteada; o
2. Elevar el reclamo sin más trámite al Grupo Mercado Común.

### **Artículo 28**

Si la cuestión no hubiere sido resuelta en el plazo de quince (15) días a partir de la comunicación del reclamo conforme a lo previsto por el Artículo 27 a), la Sección Nacional que realizó la comunicación podrá, a solicitud del particular afectado, elevarla sin más trámite al Grupo Mercado Común.

### **Artículo 29**

1. Recibido el reclamo, el Grupo Mercado Común, en la primera reunión siguiente a su recepción, evaluará los fundamentos sobre los que se basó su admisión por la Sección Nacional. Si concluyere que no están reunidos los requisitos necesarios para darle curso, rechazará el reclamo sin más trámite.
2. Si el Grupo Mercado Común no rechazare el reclamo, procederá de inmediato a convocar a un grupo de expertos, que deberá emitir un dictamen acerca de su procedencia en el término improrrogable de treinta (30) días a partir de su designación.
3. Dentro de ese plazo, el grupo de expertos dará oportunidad de ser escuchados y de presentar sus argumentos al particular reclamante y al Estado contra el cual se efectuó el reclamo.

### **Artículo 30**

1. El grupo de expertos a que se hace referencia en el Artículo 29 estará compuesto por tres (3) miembros designados por el Grupo Mercado Común o, a falta de acuerdo sobre uno o más expertos, estos serán elegidos por votación que realizarán los Estados Partes entre los integrantes de una lista de veinticuatro (24) expertos. La Secretaría Administrativa comunicará al Grupo Mercado Común el nombre del experto o de los expertos que hubieren recibido la mayor cantidad de votos. En este último caso, y salvo que el Grupo Mercado Común lo decida de otra manera, uno de los expertos designados no podrá ser nacional del Estado contra el cual se formuló el reclamo ni del Estado en el cual el particular formalizó su reclamo, en los términos del Artículo 26.
2. Con el fin de constituir la lista de expertos, cada uno de los Estados Partes designará seis (6) personas de reconocida competencia en las cuestiones que puedan ser objeto de controversia. Dicha lista quedará registrada en la Secretaría Administrativa.

### **Artículo 31**

Los gastos derivados de la actuación del grupo de expertos serán sufragados en la proporción que determine el Grupo Mercado Común o, a falta de acuerdo, en montos iguales por las partes directamente involucradas.

### **Artículo 32**

El grupo de expertos elevará su dictamen al Grupo Mercado Común. Si en ese dictamen se verificare la procedencia del reclamo formulado en contra de un Estado Parte, cualquier otro Estado Parte podrá requerirle la adopción de medidas correctivas o la anulación de las medidas cuestionadas. Si su requerimiento no prosperare dentro de un plazo de quince (15) días, el Estado Parte que lo efectuó podrá recurrir directamente al procedimiento arbitral, en las condiciones establecidas en el Capítulo IV del presente Protocolo.

## Capítulo VI. Disposiciones finales

### Artículo 33

El presente Protocolo, parte integrante del Tratado de Asunción, entrará en vigor una vez que los cuatro Estados Partes hayan depositado los respectivos instrumentos de ratificación. Tales instrumentos serán depositados ante el Gobierno de la República del Paraguay que comunicará la fecha de depósito a los Gobiernos de los demás Estados Partes.

### Artículo 34

El presente Protocolo permanecerá vigente hasta que entre en vigor el Sistema Permanente de Solución de Controversias para el Mercado Común a que se refiere el numeral 3 del Anexo III del Tratado de Asunción.

### Artículo 35

La adhesión por parte de un Estado al Tratado de Asunción implicará *ipso jure* la adhesión al presente Protocolo.

### Artículo 36

Serán idiomas oficiales en todos los procedimientos previstos en el presente Protocolo, el español y el portugués, según resulte aplicable.

HECHO en la ciudad de Brasilia a los diecisiete días del mes de diciembre del año mil novecientos noventa y uno en un original en los idiomas español y portugués, siendo ambos textos igualmente auténticos. El Gobierno de la República del Paraguay será el depositario del presente Protocolo y enviará copia debidamente autenticada del mismo a los Gobiernos de los demás Estados Parte.

## 7. REGLAMENTO PARA LA SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

### Artículo 1

Las Directivas de la Comisión de Comercio, de conformidad a lo establecido en el artículo 43 del Protocolo de Ouro Preto, están incorporadas a los artículos 1, 19 y 25 del Protocolo de Brasilia.

### Artículo 2

Las negociaciones directas a que hace referencia el artículo 2 del Protocolo de Brasilia serán conducidas a través de los Coordinadores Nacionales del Grupo Mercado Común de los Estados Partes en la controversia.

### Artículo 3

El plazo de quince (15) días establecido en el artículo 3.2 del Protocolo de Brasilia se contará desde la fecha en que el Estado Parte que plantea la controversia la comunique al otro u otros

Estados Partes involucrados. Dicha comunicación se cursará por intermedio de los Coordinadores Nacionales del Grupo Mercado Común.

#### **Artículo 4**

El Estado Parte que, conforme al artículo 4.1 del Protocolo de Brasilia, decida someter la controversia a consideración del Grupo Mercado Común, podrá hacerlo en una reunión ordinaria o extraordinaria de ese órgano.

Si faltaren más de cuarenta y cinco (45) días para la celebración de las reuniones mencionadas en el párrafo anterior, el Estado Parte podrá solicitar que el Grupo Mercado Común se reúna en forma extraordinaria.

El Estado Parte que plantea la controversia deberá presentarla a la Presidencia Pro Tempore del Grupo Mercado Común, por escrito y acompañada de la documentación correspondiente, con diez (10) días de anticipación a la fecha de inicio de la reunión, para que se incluya el tema en la agenda.

#### **Artículo 5**

Cuando el Grupo Mercado Común considere necesario requerir el asesoramiento de expertos, según lo establecido en el artículo 4.2 del Protocolo de Brasilia, la designación de los mismos se regulará de conformidad a lo establecido en el artículo 30 de dicho Protocolo. Al efectuar la designación de los expertos, el Grupo Mercado Común definirá el mandato y el plazo al cual deberán ajustarse.

#### **Artículo 6**

Los expertos elevarán al Grupo Mercado Común un dictamen conjunto en el plazo que éste determine. Si no pudiera llegarse a un dictamen conjunto se remitirán, en el plazo establecido, las distintas conclusiones de los expertos.

#### **Artículo 7**

Los expertos previstos en los artículos 4 y 29 del Protocolo de Brasilia, incluidos en la lista elaborada de acuerdo al artículo 30 de dicho Protocolo, al ser designados para actuar en un caso específico, firmarán una declaración de aceptación del cargo por la cual asumirán el compromiso de actuar con independencia técnica, honestidad e imparcialidad en los términos establecidos en el siguiente texto, que deberá ser firmada y devuelta a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR antes del inicio de los trabajos:

«Aceptando la designación para actuar como experto, declaro no tener ningún interés en la controversia y que actuaré con independencia técnica, honestidad e imparcialidad en el presente procedimiento de solución de controversias entre [...] y [...].

Me comprometo a mantener el carácter reservado de todas las informaciones que vinieren a mi conocimiento en razón de mi participación en este procedimiento, así como también el contenido de mis conclusiones y del dictamen.

Me obligo asimismo, a no aceptar sugerencias o imposiciones de terceros o de las partes, así como a no recibir ninguna remuneración relativa a esta actuación excepto aquella prevista en el Protocolo de Brasilia para la Solución de Controversias».



### **Artículo 8**

Con el objeto de formular las recomendaciones a que hace referencia el artículo 5 del Protocolo de Brasilia, las Secciones Nacionales del Grupo Mercado Común harán los esfuerzos necesarios para sugerir propuestas tendientes a la solución de la controversia.

### **Artículo 9**

Los Estados Partes en la controversia nombrarán, de común acuerdo, además de los árbitros a que se refiere el artículo 9 del Protocolo de Brasilia, un árbitro suplente, que reúna los mismos requisitos del titular, para sustituir al tercer árbitro en caso de incapacidad o excusa de éste para formar el Tribunal Arbitral, ya sea en el momento de su instalación o durante el curso del procedimiento.

### **Artículo 10**

Los Estados Partes en la controversia podrán, de común acuerdo, elegir el árbitro que les corresponda designar de la lista presentada por la otra parte en la controversia.

### **Artículo 11**

Si cualquiera de los Estados Partes en la controversia no hubiera nombrado su árbitro en el plazo de quince (15) días establecido en el artículo 9 del Protocolo de Brasilia, la designación será hecha por la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, conforme al artículo 11 de dicho Protocolo, dentro de los tres (3) días siguientes al vencimiento de aquel plazo.

### **Artículo 12**

No habiendo acuerdo para nombrar al tercer árbitro y/o su suplente, la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, a pedido de cualquiera de los Estados Partes en la controversia, procederá a la designación por sorteo a que se refiere el artículo 12 del Protocolo de Brasilia dentro de los tres (3) días siguientes a dicho pedido.

### **Artículo 13**

Cada Estado Parte podrá modificar en cualquier momento la nómina de expertos por él designados para conformar la lista del artículo 30 del Protocolo de Brasilia. Sin embargo, a partir del momento en que una controversia o reclamo sea sometida al Grupo Mercado Común, conforme al artículo 4 del Protocolo de Brasilia, o recibida por este órgano, conforme al artículo 29 del Protocolo de Brasilia, los Estados Partes no podrán modificar para ese caso la lista comunicada con anterioridad a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR.

### **Artículo 14**

Cada Estado Parte podrá modificar en cualquier momento la nómina de árbitros por él designados para conformar las listas de los artículos 10 y 12 del Protocolo de Brasilia. Sin embargo, a partir del momento en que un Estado Parte haya comunicado a la Secretaría Administrativa su intención de recurrir al Procedimiento Arbitral, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 7

del Protocolo de Brasilia no podrá modificar, para ese caso, la lista comunicada con anterioridad a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR.

### **Artículo 15**

No podrán actuar como árbitros personas que hubieran intervenido bajo cualquier forma en las fases anteriores del procedimiento o que no tuvieran la necesaria independencia con relación a los Gobiernos de los Estados Partes.

### **Artículo 16**

Una vez designados los árbitros para actuar en un caso específico, el Director de la Secretaría Administrativa inmediatamente se contactará con los designados y les presentará una declaración del siguiente tenor, la cual deberá ser firmada y devuelta por los mismos antes del inicio de sus trabajos:

«Aceptando la designación para actuar como árbitro, declaro no tener ningún interés en la controversia ni razón alguna para considerarme impedido en los términos del artículo 15 del Reglamento del Protocolo de Brasilia para la Solución de Controversias, para integrar el Tribunal Arbitral constituido por el MERCOSUR para resolver la controversia entre ... y ... .

Me comprometo a mantener el carácter reservado de todas las informaciones que vinieren a mi conocimiento en razón de mi participación en este procedimiento, así como el contenido de mi voto y del laudo arbitral.

Me obligo asimismo, a juzgar con independencia, honestidad e imparcialidad y a no aceptar sugerencias o imposiciones de terceros o de las partes, así como a no recibir ninguna remuneración relativa a esta actuación excepto aquella prevista en el Protocolo de Brasilia para la Solución de Controversias».

### **Artículo 17**

El Presidente del Tribunal Arbitral será notificado por la Secretaría Administrativa de su designación, debiendo tal notificación ser efectuada de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 9.2 (i) o con el artículo 12 del Protocolo de Brasilia.

### **Artículo 18**

Todas las notificaciones que el Tribunal Arbitral efectúe a los Estados Partes en la controversia serán dirigidas a los representantes designados conforme al artículo 17 del Protocolo de Brasilia. Hasta que los Estados Partes en la controversia designen sus representantes ante el Tribunal Arbitral, las notificaciones del Tribunal serán dirigidas a los respectivos Coordinadores Nacionales del Grupo Mercado Común.

### **Artículo 19**

La Secretaría Administrativa proveerá, en la medida de lo posible, el soporte administrativo necesario para el desarrollo del procedimiento arbitral.

## **Artículo 20**

El Tribunal Arbitral adoptará sus reglas de procedimiento en oportunidad de su primera reunión o antes, por comunicación entre sus miembros. En ambos casos el procedimiento acordado deberá ser notificado a las partes por intermedio de la Secretaría Administrativa.

## **Artículo 21**

En caso que el Tribunal Arbitral resuelva hacer uso de la prórroga de treinta (30) días a que se refiere el artículo 20.1 del Protocolo de Brasilia, notificará a las partes esta decisión.

## **Artículo 22**

El laudo arbitral deberá ser emitido por escrito y deberá contener necesariamente los siguientes elementos, sin perjuicio de otros que el Tribunal Arbitral considere conveniente:

- I. Indicación de los Estados Partes en la controversia;
- II. el nombre, la nacionalidad de cada uno de los miembros del Tribunal Arbitral y la fecha de su conformación;
- III. los nombres de los representantes de las partes;
- IV. el objeto de la controversia;
- V. un informe del desarrollo del procedimiento arbitral, incluyendo un resumen de los actos practicados y de las alegaciones de cada uno de los Estados Partes involucrados;
- VI. la decisión alcanzada con relación a la controversia, consignando los fundamentos de hecho y de derecho;
- VII. la proporción de los costos del procedimiento arbitral que corresponderá cubrir a cada Estado Parte;
- VIII. la fecha y el lugar en que fue emitido; y
- IX. la firma de todos los miembros del Tribunal Arbitral.

## **Artículo 23**

Los laudos arbitrales deberán ser publicados en el boletín oficial del MERCOSUR, conforme a lo establecido en el artículo 39 del Protocolo de Ouro Preto, artículo 24. Para su consideración por la Sección Nacional del Grupo Mercado Común, los reclamos de los particulares a que se refiere el artículo 26 del Protocolo de Brasilia deberán ser formulados por escrito, en términos claros y precisos e incluir en especial:

- a) la indicación de las medidas legales o administrativas que configurarían la violación alegada;
- b) la determinación de la existencia o de la amenaza de perjuicio;
- c) los fundamentos jurídicos en que se basan; y
- d) la indicación de los elementos de prueba presentados.

## **Artículo 25**

El Grupo Mercado Común recibirá el reclamo a que alude el artículo 29.1 del Protocolo de Brasilia en reunión ordinaria o extraordinaria y lo evaluará en la primera reunión siguiente a su recepción.

**Artículo 26**

Para que el Grupo Mercado Común rechace el reclamo, conforme a lo previsto en el artículo 29.1 del Protocolo de Brasilia, deberá pronunciarse por consenso. No siendo rechazado el reclamo, éste será considerado aceptado y el Grupo Mercado Común convocará de inmediato a un grupo de expertos, en los términos del artículo 29.2 del Protocolo de Brasilia.

**Artículo 27**

La designación a que se refiere el artículo 30.1 del Protocolo de Brasilia deberá efectuarse en la reunión del Grupo Mercado Común en la cual se evalúe el reclamo.

**Artículo 28**

El objeto de las controversias entre Estados y de los reclamos iniciados a solicitud de los particulares quedará determinado por los escritos de presentación y de respuesta, no pudiendo ser ampliado posteriormente.

**Artículo 29**

Los gastos de los expertos a que hacen referencia los artículos 4.3 y 31 del Protocolo de Brasilia comprenden la compensación pecuniaria por su actuación y los gastos de pasajes, costos de traslado, viáticos y otras erogaciones que demande su actuación.

**Artículo 30**

La compensación pecuniaria de los expertos a que hace referencia el artículo anterior será acordada por los Estados involucrados y convenida con los expertos en un plazo que no podrá superar los cinco (5) días siguientes a su designación.

**Artículo 31**

Los gastos del Tribunal Arbitral comprenden la compensación pecuniaria del Presidente y de los demás árbitros así como los gastos de pasajes, costos de traslado, viáticos, notificaciones y demás erogaciones que demande el arbitraje.

**Artículo 32**

La compensación pecuniaria del Presidente del Tribunal Arbitral a que se refiere el artículo 24.2 del Protocolo de Brasilia, así como la que corresponde a cada uno de los demás árbitros, será acordada por los Estados Partes en la controversia y convenida con los árbitros en un plazo que no podrá superar los cinco (5) días siguientes a la designación del Presidente del Tribunal.

**Artículo 33**

Periódicamente el Grupo Mercado Común establecerá montos de referencia para determinar la compensación pecuniaria de los árbitros y expertos así como parámetros para definir los gastos de traslado, viáticos y demás erogaciones.

### **Artículo 34**

Para hacer efectivo el pago de la compensación pecuniaria de los árbitros y de los expertos, así como de los otros gastos que se hubieran devengado, deberán presentarse los recibos, comprobantes o facturas correspondientes.

### **Artículo 35**

El dictamen del grupo de expertos a que hace referencia el artículo 32 del Protocolo de Brasilia deberá ser emitido por unanimidad.

### **Artículo 36**

Recibido el dictamen que considere improcedente el reclamo, el Grupo Mercado Común dará de inmediato por concluido el mismo en el ámbito del Capítulo V del Protocolo de Brasilia.

### **Artículo 37**

En caso de que el grupo de expertos no alcance unanimidad para emitir un dictamen, elevará sus distintas conclusiones al Grupo Mercado Común, que dará de inmediato por concluido el reclamo en el ámbito del Capítulo V del Protocolo de Brasilia.

### **Artículo 38**

La conclusión del reclamo por parte del Grupo Mercado Común, en los términos de los artículos 36 y 37 del presente Reglamento, no impedirá que la parte reclamante dé inicio al procedimiento previsto en los Capítulos II, III y IV del Protocolo de Brasilia.

### **Artículo 39**

Los plazos establecidos en el Protocolo de Brasilia y en el presente Reglamento se contarán por días corridos.

### **Artículo 40**

Las comunicaciones a que se refiere el Protocolo de Brasilia y este Reglamento se realizarán por medios idóneos y requerirán confirmación de recibo.

### **Artículo 41**

Toda la documentación y las actuaciones vinculadas a los procedimientos establecidos en el Protocolo de Brasilia y en este Reglamento, así como las sesiones del Tribunal Arbitral, tendrán carácter reservado, excepto los laudos del Tribunal Arbitral.

### **Artículo 42**

En cualquier etapa de los procedimientos, la parte que presentó la controversia o el reclamo podrá desistir del mismo, o las partes involucradas podrán llegar a una transacción, dándose por concluida la controversia o el reclamo en ambos casos. Los desistimientos o las transacciones

deberán ser comunicados al Grupo Mercado Común o al Tribunal Arbitral, según el caso, a efectos de que se adopten las medidas necesarias que correspondan.

## **8. PROTOCOLO SOBRE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DEL MERCOSUR**

### **Capítulo I. Estructura del MERCOSUR**

#### **Artículo 1**

La estructura institucional del MERCOSUR contará con los siguientes órganos:

- I. El Consejo del Mercado Común (CMC);
- II. El Grupo Mercado Común (GMC);
- III. La Comisión de Comercio del MERCOSUR (CCM);
- IV. La Comisión Parlamentaria Conjunta (CPC);
- V. El Foro Consultivo Económico-Social (FCES);
- VI. La Secretaría Administrativa del MERCOSUR (SAM);

Parágrafo único: Podrán ser creados, en los términos del presente Protocolo, los órganos auxiliares que fueren necesarios para la consecución de los objetivos del proceso de integración.

#### **Artículo 2**

Son órganos con capacidad decisoria, de naturaleza intergubernamental: el Consejo del Mercado Común, el Grupo Mercado Común y la Comisión de Comercio del MERCOSUR.

### **Sección I. Del Consejo del Mercado Común**

#### **Artículo 3**

El Consejo del Mercado Común es el órgano superior del MERCOSUR al cual incumbe la conducción política del proceso de integración y la toma de decisiones para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos por el Tratado de Asunción y para alcanzar la constitución final del mercado común.

#### **Artículo 4**

El Consejo del Mercado Común estará integrado por los Ministros de Relaciones Exteriores; y por los Ministros de Economía, o sus equivalentes, de los Estados Partes.

#### **Artículo 5**

La Presidencia del Consejo del Mercado Común será ejercida por rotación de los Estados Partes, en orden alfabético, por un período de seis meses.

#### **Artículo 6**

El Consejo del Mercado Común se reunirá todas las veces que lo estime oportuno, debiendo hacerlo por lo menos una vez por semestre con la participación de los Presidentes de los Estados Partes.

### **Artículo 7**

Las reuniones del Consejo del Mercado Común serán coordinadas por los Ministerios de Relaciones Exteriores y podrán ser invitados a participar en ellas otros Ministros o autoridades de nivel ministerial.

### **Artículo 8**

Son funciones y atribuciones del Consejo del Mercado Común:

- I. Velar por el cumplimiento del Tratado de Asunción, de sus Protocolos y de los acuerdos firmados en su marco;
- II. Formular políticas y promover las acciones necesarias para la conformación del mercado común;
- III. Ejercer la titularidad de la personalidad jurídica del MERCOSUR;
- IV. Negociar y firmar acuerdos, en nombre del MERCOSUR, con terceros países, grupos de países y organismos internacionales. Dichas funciones podrán ser delegadas por mandato expreso al Grupo Mercado Común en las condiciones establecidas en el inciso VII del artículo 14;
- V. Pronunciarse sobre las propuestas que le sean elevadas por el Grupo Mercado Común;
- VI. Crear reuniones de ministros y pronunciarse sobre los acuerdos que le sean remitidos por las mismas;
- VII. Crear los órganos que estime pertinentes, así como modificarlos o suprimirlos;
- VIII. Aclarar, cuando lo estime necesario, el contenido y alcance de sus Decisiones;
- IX. Designar al Director de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR;
- X. Adoptar Decisiones en materia financiera y presupuestaria;
- XI. Homologar el Reglamento Interno del Grupo Mercado Común.

### **Artículo 9**

El Consejo del Mercado Común se pronunciará mediante Decisiones, las que serán obligatorias para los Estados Partes.

## **Sección II. Del Grupo Mercado Común**

### **Artículo 10**

El Grupo Mercado Común es el órgano ejecutivo del MERCOSUR.

### **Artículo 11**

El Grupo Mercado Común estará integrado por cuatro miembros titulares y cuatro miembros alternos por país, designados por los respectivos Gobiernos, entre los cuales deben constar obligatoriamente representantes de los Ministros de Relaciones Exteriores, de los Ministerios de Economía (o equivalentes) y de los Bancos Centrales. El Grupo Mercado Común será coordinado por los Ministerios de Relaciones Exteriores.

### **Artículo 12**

Al elaborar y proponer medidas concretas en el desarrollo de sus trabajos, el Grupo Mercado Común podrá convocar, cuando lo juzgue conveniente, a representantes de otros órganos de la Administración Pública o de la estructura institucional de MERCOSUR.

### **Artículo 13**

El Grupo Mercado Común se reunirá de manera ordinaria o extraordinaria, tantas veces como fuere necesario, en las condiciones establecidas en su Reglamento Interno.

### **Artículo 14**

Son funciones y atribuciones del Grupo Mercado Común:

- I. Velar, dentro de los límites de su competencia, por el cumplimiento del Tratado de Asunción, de sus Protocolos y de los acuerdos firmados en su marco;
- II. Proponer proyectos de Decisión al Consejo de Mercado Común;
- III. Tomar las medidas necesarias para el cumplimiento de las Decisiones adoptadas por el Consejo del Mercado Común;
- IV. Fijar programas de trabajo que aseguren avances para el establecimiento del mercado común;
- V. Crear, modificar o suprimir órganos tales como subgrupos de trabajo y reuniones especializadas, para el cumplimiento de sus objetivos;
- VI. Manifestarse sobre las propuestas o recomendaciones que le fueren sometidas por los demás órganos del MERCOSUR en el ámbito de sus competencias;
- VII. Negociar, con la participación de representantes de todos los Estados Partes, por delegación expresa del Consejo del Mercado Común y dentro de los límites establecidos en mandatos específicos concedidos con esa finalidad, acuerdos en nombre del MERCOSUR con terceros países, grupos de países y organismos internacionales. El Grupo Mercado Común, cuando disponga de mandato por tal fin, procederá a la firma de los mencionados acuerdos. El Grupo Mercado Común, cuando sea autorizado por el Consejo del Mercado Común, podrá delegar los referidos poderes a la Comisión de Comercio del MERCOSUR;
- VIII. Aprobar el presupuesto y la rendición de cuentas anual presentada por la Secretaría Administrativa del MERCOSUR;
- IX. Adoptar Resoluciones en materia financiera y presupuestaria, basado en las orientaciones emanadas del Consejo;
- X. Someter al Consejo del Mercado Común su Reglamento Interno;
- XI. Organizar las reuniones del Consejo del Mercado Común y preparar los informes y estudios que éste le solicite;
- XII. Elegir al Director de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR;
- XIII. Supervisar las actividades de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR;
- XIV. Homologar los Reglamentos Internos de la Comisión de Comercio y del Foro Consultivo Económico-Social.



## **Artículo 15**

El Grupo Mercado Común se pronunciará mediante Resoluciones, las cuales serán obligatorias para los Estados Partes.

### **Sección III. De la Comisión de Comercio del MERCOSUR**

## **Artículo 16**

A la Comisión de Comercio del MERCOSUR, órgano encargado de asistir al Grupo Mercado Común, compete velar por la aplicación de los instrumentos de política comercial común acordados por los Estados Partes para el funcionamiento de la unión aduanera, así como efectuar el seguimiento y revisar los temas y materias relacionados con las políticas comerciales comunes, con el comercio intra MERCOSUR y con terceros países.

## **Artículo 17**

La Comisión de Comercio del MERCOSUR estará integrada por cuatro miembros titulares y cuatro miembros alternos por Estado Parte y será coordinada por los Ministerios de Relaciones Exteriores.

## **Artículo 18**

La Comisión de Comercio del MERCOSUR se reunirá por lo menos una vez al mes o siempre que le fuera solicitado por el Grupo Mercado Común o por cualquiera de los Estados Partes.

## **Artículo 19**

Son funciones y atribuciones de la Comisión de Comercio del MERCOSUR:

- I. Velar por la aplicación de los instrumentos comunes de política comercial intra MERCOSUR y con terceros países, organismos internacionales y acuerdos de comercio;
- II. Considerar y pronunciarse sobre las solicitudes presentadas por los Estados Partes con respecto a la aplicación y al cumplimiento del arancel externo común y de los demás instrumentos de política comercial común;
- III. Efectuar el seguimiento de la aplicación de los instrumentos de política comercial común en los Estados Partes;
- IV. Analizar la evolución de los instrumentos de política comercial común para el funcionamiento de la unión aduanera y formular Propuestas a este respecto al Grupo Mercado Común;
- V. Tomar las decisiones vinculadas a la administración y a la aplicación del arancel externo común y de los instrumentos de política comercial común acordados por los Estados Partes;
- VI. Informar al Grupo Mercado Común sobre la evolución y la aplicación de los instrumentos de política comercial común, sobre la tramitación de las solicitudes recibidas y sobre las decisiones adoptadas respecto de las mismas;

- VII. Proponer al Grupo Mercado Común nuevas normas o modificaciones de las normas existentes en materia comercial y aduanera del MERCOSUR;
- VIII. Proponer la revisión de las alícuotas arancelarias de ítems específicos del arancel externo común, inclusive para contemplar casos referentes a nuevas actividades productivas en el ámbito del MERCOSUR;
- IX. Establecer los comités técnicos necesarios para el adecuado cumplimiento de sus funciones, así como dirigir y supervisar las actividades de los mismos;
- X. Desempeñar las tareas vinculadas a la política comercial común que le solicite el Grupo Mercado Común;
- XI. Adoptar el Reglamento Interno, que someterá al Grupo Mercado Común para su homologación.

### **Artículo 20**

La Comisión de Comercio del MERCOSUR se pronunciará mediante Directivas o Propuestas. Las Directivas serán obligatorias para los Estados Partes.

### **Artículo 21**

Además de las funciones y atribuciones establecidas en los artículos 16 y 19 del presente Protocolo, corresponderá a la Comisión de Comercio del MERCOSUR la consideración de las reclamaciones presentadas por las Secciones Nacionales de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, originadas por los Estados Partes o en demandas de particulares —personas físicas o jurídicas—, relacionadas con las situaciones previstas en los artículos 1 o 25 del Protocolo de Brasilia, cuando estuvieran dentro de su área de competencia.

Parágrafo primero: El examen de las referidas reclamaciones en el ámbito de la Comisión de Comercio del MERCOSUR no obstará la acción del Estado Parte que efectuó la reclamación, al amparo del Protocolo de Brasilia para solución de controversias. Parágrafo segundo: Las reclamaciones originadas en los casos establecidos en el presente artículo se tramitarán de acuerdo con el procedimiento previsto en el Anexo de este Protocolo.

## **Sección IV. De la Comisión Parlamentaria Conjunta**

### **Artículo 22**

La Comisión Parlamentaria Conjunta es el órgano representativo de los Parlamentos de los Estados Partes en el ámbito del MERCOSUR.

### **Artículo 23**

La Comisión Parlamentaria Conjunta estará integrada por igual número de parlamentarios representantes de los Estados Partes.

### **Artículo 24**

Los integrantes de la Comisión Parlamentaria Conjunta serán designados por los respectivos Parlamentos nacionales, de acuerdo con sus procedimientos internos.

### **Artículo 25**

La Comisión Parlamentaria Conjunta procurará acelerar los procedimientos internos correspondientes en los Estados Partes para la pronta entrada en vigor de las normas emanadas de los órganos del MERCOSUR previstos en el Artículo 2 de este Protocolo. De la misma manera, coadyuvará en la armonización de legislaciones, tal como lo requiera el avance del proceso de integración. Cuando fuere necesario, el Consejo solicitará a la Comisión Parlamentaria Conjunta el examen de temas prioritarios.

### **Artículo 26**

La Comisión Parlamentaria Conjunta remitirá Recomendaciones al Consejo del Mercado Común, por intermedio del Grupo Mercado Común.

### **Artículo 27**

La Comisión Parlamentaria Conjunta adoptará su Reglamento Interno.

## **Sección V. Del Foro Consultivo Económico-Social**

### **Artículo 28**

El Foro Consultivo Económico-Social es el órgano de representación de los sectores económicos y sociales y estará integrado por igual número de representantes de cada Estado Parte.

### **Artículo 29**

El Foro Consultivo Económico-Social tendrá función consultiva y se manifestará mediante Recomendaciones al Grupo Mercado Común.

### **Artículo 30**

El Foro Consultivo Económico-Social someterá su Reglamento Interno al Grupo Mercado Común, para su homologación.

## **Sección VI. De la Secretaría Administrativa del MERCOSUR**

### **Artículo 31**

El MERCOSUR contará con una Secretaría Administrativa como órgano de apoyo operativo. La Secretaría Administrativa del MERCOSUR será responsable de la prestación de servicios a los demás órganos del MERCOSUR y tendrá sede permanente en la ciudad de Montevideo.

### **Artículo 32**

La Secretaría Administrativa del MERCOSUR desempeñará las siguientes actividades:

- I. Servir como archivo oficial de la documentación del MERCOSUR;
- II. Realizar la publicación y la difusión de las normas adoptadas en el marco del MERCOSUR.  
En este contexto, le corresponderá:

- i) Realizar, en coordinación con los Estados Partes, las traducciones auténticas en los idiomas español y portugués de todas las decisiones adoptadas por los órganos de la estructura institucional del MERCOSUR, conforme lo previsto en el artículo 39;
- ii) Editar el boletín oficial del MERCOSUR.
- III. Organizar los aspectos logísticos de las reuniones del Consejo del Mercado Común, del Grupo Mercado Común y de la Comisión de Comercio del MERCOSUR y dentro de sus posibilidades, de los demás órganos del MERCOSUR, cuando las mismas se celebren en su sede permanente. En lo que se refiere a las reuniones realizadas fuera de su sede permanente, la Secretaría Administrativa del MERCOSUR proporcionará apoyo al Estado en el que se realice la reunión;
- IV. Informar regularmente a los Estados Partes sobre las medidas implementadas por cada país para incorporar en su ordenamiento jurídico las normas emanadas de los órganos del MERCOSUR previstos en el Artículo 2 de este Protocolo;
- V. Registrar las listas nacionales de los árbitros y expertos, así como desempeñar otras tareas determinadas por el Protocolo de Brasilia, del 17 de diciembre de 1991;
- VI. Desempeñar las tareas que le sean solicitadas por el Consejo del Mercado Común, el Grupo Mercado Común y la Comisión de Comercio del MERCOSUR;
- VII. Elaborar su proyecto de presupuesto y, una vez que éste sea aprobado por el Grupo Mercado Común, practicar todos los actos necesarios para su correcta ejecución;
- VIII. Presentar anualmente su rendición de cuentas al Grupo Mercado Común, así como un informe sobre sus actividades.

### **Artículo 33**

La Secretaría Administrativa del MERCOSUR estará a cargo de un Director, quien tendrá la nacionalidad de uno de los Estados Partes. Será electo por el Grupo Mercado Común, en forma rotativa, previa consulta a los Estados Partes y será designado por el Consejo del Mercado Común. Tendrá mandato de dos años, estando prohibida la reelección.

## **Capítulo II. Personalidad jurídica**

### **Artículo 34**

El MERCOSUR tendrá personalidad jurídica de Derecho Internacional.

### **Artículo 35**

El MERCOSUR podrá, en el uso de sus atribuciones, practicar todos los actos necesarios para la realización de sus objetivos, en especial contratar, adquirir o enajenar bienes muebles e inmuebles, comparecer en juicio, conservar fondos y hacer transferencias.

### **Artículo 36**

El MERCOSUR celebrará acuerdos de sede.

### Capítulo III. Sistema de toma de decisiones

#### Artículo 37

Las decisiones de los órganos del MERCOSUR serán tomadas por consenso y con la presencia de todos los Estados Partes.

### Capítulo IV. Aplicación interna de las normas emanadas de los órganos del MERCOSUR

#### Artículo 38

Los Estados Partes se comprometen a adoptar todas las medidas necesarias para asegurar, en sus respectivos territorios, el cumplimiento de las normas emanadas de los órganos del MERCOSUR previstos en el artículo 2 de este Protocolo.

Parágrafo único: Los Estados Partes informarán a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR las medidas adoptadas para este fin.

#### Artículo 39

Serán publicados en el boletín oficial del MERCOSUR, íntegramente, en los idiomas español y portugués, el tenor de las Decisiones del Consejo del Mercado Común, de las Resoluciones del Grupo Mercado Común, de las Directivas de la Comisión de Comercio del MERCOSUR y de los Laudos Arbitrales de solución de controversias, así como cualquier acto al cual el Consejo del Mercado Común o el Grupo Mercado Común entiendan necesario atribuirle publicidad oficial.

#### Artículo 40

Con la finalidad de garantizar la vigencia simultánea en los Estados Partes de las normas emanadas de los órganos del MERCOSUR previstos en el Artículo 2 de este Protocolo, deberá seguirse el siguiente procedimiento:

- i) Una vez aprobada la norma, los Estados Partes adoptarán las medidas necesarias para su incorporación al ordenamiento jurídico nacional y comunicarán las mismas a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR;
- ii) Cuando todos los Estados Partes hubieren informado la incorporación a sus respectivos ordenamientos jurídicos internos, la Secretaría Administrativa del MERCOSUR comunicará el hecho a cada Estado Parte;
- iii) Las normas entrarán en vigor simultáneamente en los Estados Partes treinta días después de la fecha de comunicación efectuada por la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, en los términos del literal anterior. Con ese objetivo, los Estados Partes, dentro del plazo mencionado, darán publicidad del inicio de la vigencia de las referidas normas, por intermedio de sus respectivos diarios oficiales.

## Capítulo V. Fuentes jurídicas del MERCOSUR

### Artículo 41

Las fuentes jurídicas del MERCOSUR son:

El Tratado de Asunción, sus protocolos y los instrumentos adicionales o complementarios;

Los acuerdos celebrados en el marco del Tratado de Asunción y sus protocolos;

Las Decisiones del Consejo del Mercado Común, las Resoluciones del Grupo Mercado Común y las Directivas de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, adoptadas desde la entrada en vigor del tratado de Asunción.

### Artículo 42

Las normas emanadas de los órganos del MERCOSUR previstas en el Artículo 2 de este Protocolo tendrán carácter obligatorio y, cuando se necesario, deberán ser incorporadas a los ordenamientos jurídicos nacionales mediante los procedimientos previstos por la legislación de cada país.

## Capítulo VI. Sistema de solución de controversias

### Artículo 43

Las controversias que surgieran entre los Estados Partes sobre la interpretación, aplicación o incumplimiento de las disposiciones contenidas en el Tratado de Asunción, de los acuerdos celebrados en el marco del mismo, así como de las Decisiones del Consejo del Mercado Común, de las Resoluciones del Grupo Mercado Común y de las Directivas de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, serán sometidas a los procedimientos de solución establecidos en el Protocolo de Brasilia, del 17 de diciembre de 1991.

Parágrafo único: Quedan también incorporadas a los artículos 19 y 25 del Protocolo de Brasilia las Directivas de la Comisión de Comercio del MERCOSUR.

### Artículo 44

Antes de culminar el proceso de convergencia del Arancel Externo Común, los Estados Partes efectuarán una revisión del actual sistema de solución de controversias del MERCOSUR con miras a la adopción del sistema permanente a que se refieren el ítem 3 del Anexo III del Tratado de Asunción, y el artículo 34 del Protocolo de Brasilia.

## Capítulo VII. Presupuesto

### Artículo 45

La Secretaría Administrativa del MERCOSUR contará con un presupuesto para atender sus gastos de funcionamiento y aquellos que disponga el Grupo Mercado Común. Tal presupuesto será financiado, en partes iguales, por contribuciones de los Estados Partes.

## Capítulo VIII. Idiomas

### Artículo 46

Los idiomas oficiales del MERCOSUR son el español y el portugués. La versión oficial de los documentos de trabajo será la del idioma del país sede de cada reunión.

## Capítulo IX. Revisión

### Artículo 47

Los Estados Partes convocarán, cuando lo juzguen oportuno, a una conferencia diplomática con el objetivo de revisar la estructura institucional del MERCOSUR establecida por el presente Protocolo, así como las atribuciones específicas de cada uno de sus órganos.

## Capítulo X. Vigencia

### Artículo 48

El presente Protocolo, parte integrante del Tratado de Asunción, tendrá duración indefinida y entrará en vigor treinta días después de la fecha del depósito del tercer instrumento de ratificación. El presente Protocolo y sus instrumentos de ratificación serán depositados ante el Gobierno de la República del Paraguay.

### Artículo 49

El Gobierno de la República del Paraguay notificará a los Gobiernos de los demás Estados Partes la fecha del depósito de los instrumentos de ratificación y de la entrada en vigor del presente Protocolo.

### Artículo 50

En materia de adhesión o denuncia, regirán como un todo, para el presente Protocolo, las normas establecidas por el Tratado de Asunción. La adhesión o denuncia al Tratado de Asunción o al presente Protocolo significan, *ipso iure*, la adhesión o denuncia al presente Protocolo y al Tratado de Asunción.

## Capítulo XI. Disposición transitoria

### Artículo 51

La estructura institucional prevista en el Tratado de Asunción del 26 de marzo de 1991, así como los órganos por ella creados, se mantendrán hasta la fecha de entrada en vigencia del presente Protocolo.

## Capítulo XII. Disposiciones generales

### Artículo 52

El presente Protocolo se denominará «Protocolo de Ouro Preto».

### Artículo 53

Quedan derogadas todas las disposiciones del Tratado de Asunción, del 26 de marzo de 1991, que estén en conflicto con los términos del presente Protocolo y con el contenido de las Decisiones aprobadas por el Consejo del Mercado Común durante el período de transición.

## 9. ANEXO AL PROTOCOLO DE OURO PRETO

### Artículo 1

Las reclamaciones presentadas por las Secciones Nacionales de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, originadas en los Estados Partes o en reclamaciones de particulares —personas físicas o jurídicas— de acuerdo con lo previsto en el artículo 21 del Protocolo de Ouro Preto, se ajustará al procedimiento establecido en el presente Anexo.

### Artículo 2

El Estado Parte reclamante presentará su reclamación ante la Presidencia Pro Témpore de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, la que tomará las providencias necesarias para la incorporación del tema en la Agenda de la primera reunión siguiente de la Comisión de Comercio del MERCOSUR con un plazo mínimo de una semana de antelación. Si no se adoptare una decisión en dicha reunión, la Comisión de Comercio del MERCOSUR remitirá los antecedentes, sin más trámite, a un Comité Técnico.

### Artículo 3

El Comité Técnico preparará y elevará a la Comisión de Comercio del MERCOSUR, en el plazo máximo de treinta (30) días corridos, un dictamen conjunto sobre la materia. Dicho dictamen o las conclusiones de los expertos integrantes del Comité Técnico, cuando no existiera dictamen conjunto, serán tomados en consideración por la Comisión de Comercio del MERCOSUR, al decidir sobre la reclamación.

### Artículo 4

La Comisión de Comercio del MERCOSUR decidirá sobre la cuestión en su primera reunión ordinaria posterior a la recepción del dictamen conjunto, o en caso de no existir éste, de las conclusiones de los expertos, pudiendo también ser convocada una reunión extraordinaria con esa finalidad.



## **Artículo 5**

Si no se alcanzare el consenso en la primera reunión mencionada en el Artículo 4, la Comisión de Comercio del MERCOSUR elevará al Grupo Mercado Común las distintas alternativas propuestas, así como el dictamen conjunto o las conclusiones de los expertos del Comité Técnico, a fin de que se adopte una decisión sobre la cuestión planteada. El Grupo Mercado Común se pronunciará al respecto en un plazo de treinta (30) días corridos, contados desde la recepción, por la Presidencia Pro Tempore, de las propuestas elevadas por la Comisión de Comercio del MERCOSUR.

## **Artículo 6**

Si hubiere consenso sobre la procedencia de la reclamación, el Estado Parte reclamado deberá adoptar las medidas aprobadas en la Comisión de Comercio del MERCOSUR o en el Grupo Mercado Común.

En cada caso, la Comisión de Comercio del MERCOSUR o, posteriormente el Grupo Mercado Común, determinarán un plazo razonable para la instrumentación de dichas medidas. Transcurrido dicho plazo sin que el Estado reclamado haya cumplido con lo dispuesto en la decisión adoptada, sea por la Comisión de Comercio del MERCOSUR o por el Grupo Mercado Común, el Estado reclamante podrá recurrir directamente al procedimiento previsto en el Capítulo IV del Protocolo de Brasilia.

## **Artículo 7**

Si no se lograra el consenso en la Comisión de Comercio del MERCOSUR y posteriormente en el Grupo Mercado Común, o si el Estado reclamado no cumpliera en el plazo previsto en el artículo 6 con lo dispuesto en la decisión adoptada, el Estado reclamante podrá recurrir directamente el procedimiento establecido en el Capítulo IV del Protocolo de Brasilia, hecho que será comunicado a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR.

El Tribunal Arbitral deberá, antes de emitir su Laudo, dentro del plazo de hasta quince (15) días contados a partir de la fecha de su constitución, pronunciarse sobre las medidas provisionales que considere apropiadas en las condiciones establecidas por el artículo 18 del Protocolo de Brasilia.

# **10. REGLAMENTO ANTE LA COMISIÓN DE COMERCIO DEL MERCOSUR**

## **Artículo 1. Requisitos para la presentación de las Reclamaciones**

1. Las Reclamaciones presentadas conforme el artículo 1 del procedimiento establecido en Anexo al Protocolo de Ouro Preto (en adelante el APOP), originadas en los Estados Partes o en reclamaciones de particulares, deberán ser dirigidas por el Estado Parte reclamante a la Presidencia Pro Tempore de la Comisión de Comercio, con el plazo mínimo de siete días de antelación establecido en el artículo 2 del APOP.
2. Las presentaciones deberán ser realizadas por escrito y contener los siguientes elementos:
  - a) indicación del Estado o Estados Partes reclamantes y del Estado o Estados Partes reclamados;

- b) objeto de la Reclamación;
- c) descripción de los hechos y antecedentes que dan origen a la Reclamación;
- d) fundamentos jurídicos de la pretensión, con indicación precisa de la normativa MERCOSUR, sin perjuicio de su complementación posterior;
- e) petitorio; y
- f) elementos de prueba de los hechos alegados, sin perjuicio de su complementación posterior.

## **Artículo 2. Distribución de la documentación de las Reclamaciones**

La PPT de la CCM, al incluir la Reclamación en la agenda de la reunión, conforme al artículo 2 del Anexo, enviará, de inmediato, copia de la documentación recibida a los demás Estados Partes.

## **Artículo 3. Comentarios sobre la Reclamación antes de la reunión de la Comisión de Comercio del MERCOSUR**

A fin de permitir un adecuado tratamiento del tema en la CCM, según lo prescrito en el artículo 2 del APOP, los Estados Partes interesados procurarán enviar a la PPT de la CCM, con anterioridad a la reunión en la que se examinará la Reclamación comentarios escritos, los cuales serán distribuidos inmediatamente por la PPT de la CCM a los demás Estados Partes.

## **Artículo 4. Envío de la documentación**

Los documentos mencionados en los artículos anteriores podrán ser remitidos a la PPT vía facsímil por los Estados Partes interesados, con copia para la Secretaría Administrativa del MERCOSUR.

## **Artículo 5. Integración de los Comités Técnicos**

1. Los Comités Técnicos a los que hace referencia el artículo 2 del APOP estarán integrados por funcionarios gubernamentales designados por los Estados Partes.
2. Cada Estado Parte deberá designar por lo menos un experto para integrar el Comité Técnico, el cual podrá ser asesorado por otros representantes gubernamentales indicados por los Estados Partes.
3. El nombre del experto designado para integrar el Comité Técnico por cada Estado Parte será comunicado a la PPT de la CCM, con copia a los demás Estados Partes, dentro de los ocho días siguientes a la reunión de la CCM en que se decidió convocar al Comité Técnico para analizar la Reclamación.
4. Si no se hubiera fijado fecha para que sesione ese Comité en la reunión de la CCM a que hace referencia el párrafo anterior, el experto designado por el Estado Parte que ejerce la PPT deberá comunicarse con los demás para determinar la fecha de la reunión del Comité Técnico.
5. Definida la fecha, la PPT de la CCM la comunicará de inmediato a todos los Estados Partes los que, de considerarlo necesario, lo pondrán en conocimiento del sector privado.

### **Artículo 6. Desarrollo de las tareas del Comité Técnico**

1. El Comité Técnico deberá considerar todos los argumentos esgrimidos en la Reclamación y en los comentarios escritos que hubieren sido presentados por los demás Estados Partes y, si fuera el caso, cualquier otro punto que haya sido indicado por la Comisión de Comercio del MERCOSUR.
2. A efectos de su registro, las reuniones del Comité Técnico deberán constar en Acta, conteniendo un breve resumen de los trabajos realizados. Las Actas deberán ser enviadas a la CCM una vez concluida la tarea del Comité.

### **Artículo 7. Participación del sector privado en las sesiones del Comité Técnico**

1. Para el desarrollo de sus trabajos y con el objeto de contar con elementos adicionales relativos a las alegaciones de las partes, el Comité Técnico podrá escuchar a los particulares interesados de los Estados Partes involucrados en la Reclamación, respetando el plazo de treinta días previsto en el artículo 3 del APOP.
2. Los particulares interesados deberán presentar una solicitud escrita y fundada ante la respectiva Sección Nacional de la CCM, dentro de un máximo de diez días contados desde la finalización de la reunión de la CCM que hubiera convocado al Comité Técnico. Si la Sección Nacional estuviera de acuerdo con el pedido, informará a la PPT de la CCM, la cual lo comunicará de inmediato a los integrantes del Comité Técnico y a los demás Estados Partes.
3. Al recibir la referida comunicación, el Comité Técnico establecerá de inmediato el procedimiento para la presentación de los particulares y lo comunicará a los Coordinadores Nacionales de la CCM por intermedio de la Presidencia Pro Tempore a los efectos de que el procedimiento sea llevado al conocimiento de los particulares interesados.
4. En los casos en que los particulares sean escuchados por el Comité, la reunión del Comité Técnico se dividirá en dos sesiones. La primera estará dedicada a las presentaciones de los particulares, y la segunda a las deliberaciones del Comité Técnico, no pudiendo los particulares participar en ella.

### **Artículo 8. Resultados de la actuación del Comité Técnico**

1. El dictamen conjunto que debe ser presentado por el Comité Técnico a la CCM, en los términos del artículo 3 del APOP, deberá estar firmado por todos los expertos que lo integran y su original debe ser enviado a la PPT de la CCM.
2. En caso que el Comité Técnico no lograra consensuar un dictamen conjunto sobre todos los aspectos de la Reclamación, deberá elevar a la CCM un informe escrito con las diferentes conclusiones de los integrantes del Comité Técnico, y si fuera el caso, con las opiniones consensuadas por dos o más expertos. Este informe deberá, también, estar firmado por todos los expertos que integran el Comité Técnico, y su original debe ser enviado a la PPT de la CCM.

## **Artículo 9. Consideración de la Reclamación por el GMC**

1. Para que la Reclamación sea considerada por el Grupo Mercado Común, conforme al artículo 5 del APOP, la CCM deberá elevar a la PPT del GMC un informe completo acompañado por los textos y documentos presentados por las partes en la Reclamación; el dictamen o informe del Comité Técnico; y las conclusiones de la CCM, identificando tanto los aspectos consensuados como aquellos sobre los que no hubo consenso.
2. El plazo de treinta días previsto en el artículo 5 del APOP para que el GMC se pronuncie sobre la materia, se contará desde la primera reunión de este órgano siguiente a la reunión de la CCM en que se haya decidido remitir el tema al GMC para su intervención.
3. Si faltaran más de 45 días para la celebración de la próxima reunión del GMC, cualquier Estado Parte interesado podrá solicitar que el GMC se reúna en forma extraordinaria para el análisis inicial de la Reclamación.

## **Artículo 10. Procedencia de la Reclamación - Adopción de medidas correctivas**

En caso de consenso sobre la procedencia de la Reclamación, sea en el ámbito de la CCM, sea en el ámbito del GMC, el Estado Parte reclamado deberá mantener informados al GMC y a la CCM, según corresponda, sobre el cumplimiento de las medidas a que se refiere el artículo 6 del APOP.

## **Artículo 11. Intercambio de documentación**

Todo el intercambio de documentación indicado en este Reglamento deberá hacerse, en la medida de lo posible, también por medio magnético o electrónico.

## **Artículo 12. Plazos**

Todos los plazos previstos en el procedimiento establecido en el APOP y en este Reglamento son perentorios y serán contados por días corridos a partir del día siguiente al acto o hecho a que se refieren.

# **11. PROTOCOLO DE OLIVOS PARA LA SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**

## **Capítulo I. Controversias entre Estados Partes**

### **Artículo 1. Ámbito de aplicación**

1. Las controversias que surjan entre los Estados Partes sobre la interpretación, aplicación o incumplimiento del Tratado de Asunción, del Protocolo de Ouro Preto, de los protocolos y acuerdos celebrados en el marco del Tratado de Asunción, de las Decisiones del Consejo del Mercado Común, de las Resoluciones del Grupo Mercado Común y de las Directivas de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, serán sometidas a los procedimientos establecidos en el presente Protocolo.
2. Las controversias comprendidas en el ámbito de aplicación del presente Protocolo que puedan también ser sometidas al sistema de solución de controversias de la Organización

Mundial del Comercio o de otros esquemas preferenciales de comercio de que sean parte individualmente los Estados Partes del MERCOSUR, podrán someterse a uno u otro foro a elección de la parte demandante. Sin perjuicio de ello, las partes en la controversia podrán, de común acuerdo, convenir el foro.

Una vez iniciado un procedimiento de solución de controversias de acuerdo al párrafo anterior, ninguna de las partes podrá recurrir a los mecanismos establecidos en los otros foros respecto del mismo objeto, definido en los términos del artículo 14 de este Protocolo.

No obstante, en el marco de lo establecido en este numeral, el Consejo del Mercado Común reglamentará los aspectos relativos a la opción de foro.

## **Capítulo II. Mecanismos relativos a aspectos técnicos**

### **Artículo 2. Establecimiento de los mecanismos**

1. Cuando se considere necesario, podrán ser establecidos mecanismos expeditos para resolver divergencias entre Estados Partes sobre aspectos técnicos regulados en instrumentos de políticas comerciales comunes.
2. Las reglas de funcionamiento, el alcance de esos mecanismos y la naturaleza de los pronunciamientos que se emitieran en los mismos serán definidos y aprobados por Decisión del Consejo del Mercado Común.

## **Capítulo III. Opiniones consultivas**

### **Artículo 3. Régimen de solicitud**

El Consejo del Mercado Común podrá establecer mecanismos relativos a la solicitud de opiniones consultivas al Tribunal Permanente de Revisión definiendo su alcance y sus procedimientos.

## **Capítulo IV. Negociaciones directas**

### **Artículo 4. Negociaciones**

Los Estados Partes en una controversia procurarán resolverla, ante todo, mediante negociaciones directas.

### **Artículo 5. Procedimiento y plazo**

1. Las negociaciones directas no podrán, salvo acuerdo entre las partes en la controversia, exceder un plazo de quince (15) días a partir de la fecha en que una de ellas le comunicó a la otra la decisión de iniciar la controversia.
2. Los Estados partes en una controversia informarán al Grupo Mercado Común, a través de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, sobre las gestiones que se realicen durante las negociaciones y los resultados de las mismas.

## Capítulo V. Intervención del Grupo Mercado Común

### Artículo 6. Procedimiento optativo ante el GMC

1. Si mediante las negociaciones directas no se alcanzare un acuerdo o si la controversia fuere solucionada solo parcialmente, cualquiera de los Estados partes en la controversia podrá iniciar directamente el procedimiento arbitral previsto en el Capítulo VI.
2. Sin perjuicio de lo establecido en el numeral anterior, los Estados partes en la controversia podrán, de común acuerdo, someterla a consideración del Grupo Mercado Común.
  - i) En este caso, el Grupo Mercado Común evaluará la situación, dando oportunidad a las partes en la controversia para que expongan sus respectivas posiciones requiriendo, cuando considere necesario, el asesoramiento de expertos seleccionados de la lista a que hace referencia el artículo 43 del presente Protocolo.
  - ii) Los gastos que irroque este asesoramiento serán sufragados en montos iguales por los Estado Partes en la controversia o en la proporción que determine el Grupo Mercado Común.
3. La controversia también podrá ser llevada a la consideración del Grupo Mercado Común si otro Estado, que no sea parte en la controversia, requiriera justificadamente tal procedimiento al término de las negociaciones directas. En ese caso, el procedimiento arbitral iniciado por el Estado Parte demandante no será interrumpido, salvo acuerdo entre los Estados Partes en la controversia.

### Artículo 7. Atribuciones del GMC

1. Si la controversia fuese sometida al Grupo Mercado Común por los Estados Partes en la controversia, éste formulará recomendaciones que, de ser posible, serán expresas y detalladas tendientes a la solución del diferendo.
2. Si la controversia fuere llevada a consideración del Grupo Mercado Común a pedido de un Estado que no es parte en ella, el Grupo Mercado Común podrá formular comentarios o recomendaciones al respecto.

### Artículo 8. Plazo para la intervención y el pronunciamiento del GMC

El procedimiento descrito en el presente Capítulo no podrá extenderse por un plazo superior a treinta (30) días a partir de la fecha de la reunión en que la controversia fue sometida a consideración del Grupo Mercado Común.

## Capítulo VI. Procedimiento arbitral *Ad Hoc*

### Artículo 9. Inicio de la etapa arbitral

1. Cuando la controversia no hubiera podido solucionarse conforme a los procedimientos regulados en los Capítulos IV y V, cualquiera de los Estados partes en la controversia podrá comunicar a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR su decisión de recurrir al procedimiento arbitral que se establece en el presente Capítulo.
2. La Secretaría Administrativa del MERCOSUR notificará de inmediato la comunicación al otro u otros Estados involucrados en la controversia y al Grupo Mercado Común.

3. La Secretaría Administrativa del MERCOSUR tendrá a su cargo las gestiones administrativas que le sean requeridas para el desarrollo de los procedimientos.

### **Artículo 10. Composición del Tribunal Arbitral *Ad Hoc***

1. El procedimiento arbitral se sustanciará ante un Tribunal *Ad Hoc* compuesto de tres (3) árbitros.
2. Los árbitros serán designados de la siguiente manera:
  - i) Cada Estado parte en la controversia designará un (1) árbitro titular de la lista prevista en el Artículo 11.1, en el plazo de quince (15) días, contados a partir de la fecha en que la Secretaría Administrativa del MERCOSUR haya comunicado a los Estados Partes en la controversia la decisión de uno de ellos de recurrir al arbitraje. Simultáneamente designará, de la misma lista, un (1) árbitro suplente para reemplazar al titular en caso de incapacidad o excusa de éste en cualquier etapa del procedimiento arbitral.
  - ii) Si uno de los Estados Partes en la controversia no hubiera nombrado sus árbitros en el plazo indicado en el numeral 2 i), ellos serán designados por sorteo, por la Secretaría Administrativa del MERCOSUR dentro del término de dos (2) días, contados a partir del vencimiento de aquel plazo, entre los árbitros de ese Estado de la lista prevista en el Artículo 11.1.
3. El árbitro Presidente será designado de la siguiente manera:
  - i) Los Estados Partes en la controversia designarán de común acuerdo al tercer árbitro, que presidirá el Tribunal Arbitral *Ad Hoc*, de la lista prevista en el Artículo 11.2 iii), en el plazo de quince (15) días, contados a partir de la fecha en que la Secretaría Administrativa del MERCOSUR haya comunicado a los Estados Partes en la controversia la decisión de uno de ellos de recurrir al arbitraje. Simultáneamente designarán, de la misma lista, un árbitro suplente para reemplazar al titular en caso de incapacidad o excusa de éste en cualquier etapa del procedimiento arbitral. El Presidente y su suplente no podrán ser nacionales de los Estados Partes en la controversia.
  - ii) Si no hubiere acuerdo entre los Estados Partes en la controversia para elegir el tercer árbitro, dentro del plazo indicado, la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, a pedido de cualquiera de ellos, procederá a designarlo por sorteo de la lista del Artículo 11.2 iii), excluyendo del mismo a los nacionales de los Estados Partes en la controversia.
  - iii) Los designados para actuar como terceros árbitros deberán responder en un plazo máximo de tres (3) días, contados a partir de la notificación de su designación, sobre su aceptación para actuar en una controversia.
4. La Secretaría Administrativa del MERCOSUR notificará a los árbitros su designación.

### **Artículo 11. Listas de árbitros**

1. Cada Estado Parte designará doce (12) árbitros, que integrarán una lista que quedará registrada en la Secretaría Administrativa del MERCOSUR. La designación de los árbitros, conjuntamente con el *currículum vitae* detallado de cada uno de ellos, será notificada simultáneamente a los demás Estados Partes y a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR.

- i) Cada Estado Parte podrá solicitar aclaraciones sobre las personas designadas por los otros Estados Partes para integrar la lista a que hace referencia el párrafo anterior, dentro del plazo de treinta (30) días, contados a partir de dicha notificación.
  - ii) La Secretaría Administrativa del MERCOSUR notificará a los Estados Partes la lista consolidada de árbitros del MERCOSUR, así como sus sucesivas modificaciones.
2. Cada Estado Parte propondrá asimismo cuatro (4) candidatos para integrar la lista de terceros árbitros. Al menos uno de los árbitros indicados por cada Estado Parte para esta lista no será nacional de ninguno de los Estados Partes del MERCOSUR.
- i) La lista deberá ser notificada a los demás Estados Partes a través de la Presidencia Pro Tempore, acompañada por el *currículum vitae* de cada uno de los candidatos propuestos.
  - ii) Cada Estado Parte podrá solicitar aclaraciones respecto de las personas propuestas por los demás Estados Partes o presentar objeciones justificadas a los candidatos indicados, conforme con los criterios establecidos en el artículo 35, dentro del plazo de treinta (30) días contados desde que esas propuestas le sean notificadas. Las objeciones deberán ser comunicadas a través de la Presidencia Pro Tempore al Estado Parte proponente. Si en un plazo que no podrá exceder de treinta (30) días contados desde su notificación no se llegare a una solución, prevalecerá la objeción.
  - iii) La lista consolidada de terceros árbitros y sus sucesivas modificaciones, acompañada del *currículum vitae* de los árbitros será comunicada por la Presidencia Pro Tempore a la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, que la registrará y notificará a los Estados Partes.

### **Artículo 12. Representantes y asesores**

Los Estados Partes en la controversia designarán sus representantes ante el Tribunal Arbitral *Ad Hoc* y podrán también designar asesores para la defensa de sus derechos.

### **Artículo 13. Unificación de representación**

Si dos o más Estados Partes sostuvieren la misma posición en una controversia, podrán unificar su representación ante el Tribunal Arbitral *Ad Hoc* y designarán un árbitro de común acuerdo, en el plazo establecido en el artículo 10.2 i).

### **Artículo 14. Objeto de la controversia**

1. El objeto de la controversia quedará determinado por los escritos de presentación y de respuesta presentados ante el Tribunal Arbitral *Ad Hoc*, no pudiendo ser ampliado posteriormente.
2. Los planteamientos que las partes realicen en los escritos mencionados en el numeral anterior se basarán en las cuestiones que fueron consideradas en las etapas previas, contempladas en el presente Protocolo y en el Anexo al Protocolo de Ouro Preto.
3. Los Estados Partes en la controversia informarán al Tribunal Arbitral *Ad Hoc* en los escritos mencionados en el numeral 1 del presente artículo sobre las instancias cumplidas con anterioridad al procedimiento arbitral y harán una exposición de los fundamentos de hecho y de derecho de sus respectivas posiciones.



### **Artículo 15. Medidas provisionales**

1. El Tribunal Arbitral *Ad Hoc* podrá, a solicitud de la parte interesada y en la medida en que existan presunciones fundadas de que el mantenimiento de la situación pueda ocasionar daños graves e irreparables a una de las partes en la controversia, dictar las medidas provisionales que considere apropiadas para prevenir tales daños.
2. El Tribunal podrá, en cualquier momento, dejar sin efecto dichas medidas.
3. En el caso en que el laudo fuera objeto de recurso de revisión, las medidas provisionales que no hubiesen quedado sin efecto antes de dictarse el mismo, se mantendrán hasta su tratamiento en la primera reunión del Tribunal Permanente de Revisión, que deberá resolver sobre su continuidad o cese.

### **Artículo 16. Laudo arbitral**

El Tribunal Arbitral *Ad Hoc* dictará el laudo en un plazo de sesenta (60) días, prorrogables por decisión del Tribunal por un plazo máximo de treinta (30) días, contados a partir de la comunicación efectuada por la Secretaría Administrativa del MERCOSUR a las partes y a los demás árbitros, informando la aceptación por el árbitro Presidente de su designación.

## **Capítulo VII. Procedimiento de revisión**

### **Artículo 17. Recurso de revisión**

1. Cualquiera de las partes en la controversia podrá presentar un recurso de revisión al Tribunal Permanente de Revisión, contra el laudo del Tribunal Arbitral *Ad Hoc* en un plazo no superior a quince (15) días a partir de la notificación del mismo.
2. El recurso estará limitado a las cuestiones de derecho tratadas en la controversia y a las interpretaciones jurídicas desarrolladas en el laudo del Tribunal Arbitral *Ad Hoc*.
3. Los laudos de los Tribunales *Ad Hoc* dictados en base a los principios *ex aequo et bono* no serán susceptibles del recurso de revisión.
4. La Secretaría Administrativa del MERCOSUR tendrá a su cargo las gestiones administrativas que le sean encomendadas para el desarrollo de los procedimientos y mantendrá informados a los Estados Partes en la controversia y al Grupo Mercado Común.

### **Artículo 18. Composición del Tribunal Permanente de Revisión**

1. El Tribunal Permanente de Revisión estará integrado por cinco (5) árbitros.
2. Cada Estado Parte del MERCOSUR designará un (1) árbitro y su suplente por un período de dos (2) años, renovable por no más de dos períodos consecutivos.
3. El quinto árbitro, que será designado por un período de tres (3) años no renovable salvo acuerdo en contrario de los Estados Partes, será elegido por unanimidad de los Estados Partes, de la lista a que hace referencia este numeral, por lo menos tres (3) meses antes de la expiración del mandato del quinto árbitro en ejercicio. Dicho árbitro tendrá la nacionalidad de alguno de los Estados Partes del MERCOSUR. Todo ello sin perjuicio de lo dispuesto en el numeral 4 de este artículo.

4. No lográndose unanimidad, la designación se hará por sorteo que realizará la Secretaría Administrativa del MERCOSUR entre los integrantes de esa lista, dentro de los dos (2) días siguientes al vencimiento de dicho plazo.
5. La lista para la designación del quinto árbitro se conformará con ocho (8) integrantes. Cada Estado Parte propondrá dos (2) integrantes que deberán ser nacionales de los países del MERCOSUR.
6. Los Estados Partes, de común acuerdo, podrán definir otros criterios para la designación del quinto árbitro.
7. Por lo menos tres (3) meses antes del término del mandato de los árbitros, los Estados Partes deberán manifestarse respecto de su renovación o proponer nuevos candidatos.
8. En caso de que expire el período de actuación de un árbitro que se encuentra entendiendo en una controversia, éste deberá permanecer en funciones hasta su conclusión.
9. Se aplicará, en lo pertinente, a los procedimientos descritos en este artículo lo dispuesto en el artículo 11.2.

#### **Artículo 19. Disponibilidad permanente**

Los integrantes del Tribunal Permanente de Revisión, una vez que acepten su designación, deberán estar disponibles de modo permanente para actuar cuando se los convoque.

#### **Artículo 20. Funcionamiento del Tribunal**

1. Cuando la controversia involucre a dos Estados Partes, el Tribunal estará integrado por tres (3) árbitros. Dos (2) árbitros serán nacionales de cada Estado Parte en la controversia y el tercero, que ejercerá la Presidencia se designará, mediante sorteo a ser realizado por el Director de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, entre los árbitros restantes que no sean nacionales de los Estados Partes en la controversia. La designación del Presidente se hará el día siguiente al de la interposición del recurso de revisión, fecha a partir de la cual quedará constituido el Tribunal a todos los efectos.
2. Cuando la controversia involucre a más de dos Estados Partes, el Tribunal Permanente de Revisión estará integrado por cinco (5) árbitros.
3. Los Estados Partes, de común acuerdo, podrán definir otros criterios para el funcionamiento del Tribunal establecido en este artículo.

#### **Artículo 21. Contestación del recurso de revisión y plazo para el laudo**

1. La otra parte en la controversia tendrá derecho a contestar el recurso de revisión interpuesto, dentro del plazo de quince (15) días de notificada de la presentación de dicho recurso.
2. El Tribunal Permanente de Revisión se pronunciará sobre el recurso en un plazo máximo de treinta (30) días contados a partir de la presentación de la contestación a que hace referencia el numeral anterior o del vencimiento del plazo para la señalada presentación, según sea el caso. Por decisión del Tribunal el plazo de treinta (30) días podrá ser prorrogado por quince (15) días más.

### **Artículo 22. Alcance del pronunciamiento**

1. El Tribunal Permanente de Revisión podrá confirmar, modificar o revocar los fundamentos jurídicos y las decisiones del Tribunal Arbitral *Ad Hoc*.
2. El laudo del Tribunal Permanente de Revisión será definitivo y prevalecerá sobre el laudo del Tribunal Arbitral *Ad Hoc*.

### **Artículo 23. Acceso directo al Tribunal Permanente de Revisión**

1. Las partes en una controversia, culminado el procedimiento establecido en los artículos 4 y 5 de este Protocolo, podrán acordar expresamente someterse directamente y en única instancia al Tribunal Permanente de Revisión, en cuyo caso éste tendrá las mismas competencias que un Tribunal Arbitral *Ad Hoc* y regirán, en lo pertinente, los artículos 9, 12, 13, 14, 15 y 16 del presente Protocolo.
2. En este supuesto, los laudos del Tribunal Permanente de Revisión serán obligatorios para los Estados Partes en la controversia a partir de la recepción de la respectiva notificación, no estarán sujetos a recurso de revisión y tendrán con relación a las partes fuerza de cosa juzgada.

### **Artículo 24. Medidas excepcionales y de urgencia**

El Consejo del Mercado Común podrá establecer procedimientos especiales para atender casos excepcionales de urgencia, que pudieran ocasionar daños irreparables a las Partes.

## **Capítulo VIII. Laudos arbitrales**

### **Artículo 25. Adopción de los laudos**

Los laudos del Tribunal Arbitral *Ad Hoc* y los del Tribunal Permanente de Revisión se adoptarán por mayoría, serán fundados y suscritos por el Presidente y por los demás árbitros. Los árbitros no podrán fundar votos en disidencia y deberán mantener la confidencialidad de la votación. Las deliberaciones también serán confidenciales y así se mantendrán en todo momento.

### **Artículo 26. Obligatoriedad de los laudos**

1. Los laudos de los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* son obligatorios para los Estados Partes en la controversia a partir de su notificación y tendrán, con relación a ellos, fuerza de cosa juzgada si transcurrido el plazo previsto en el Artículo 17.1 para interponer el recurso de revisión, éste no fuere interpuesto.
2. Los laudos del Tribunal Permanente de Revisión son inapelables, obligatorios para los Estados partes en la controversia a partir de su notificación y tendrán, con relación a ellos, fuerza de cosa juzgada.

### **Artículo 27. Obligación del cumplimiento de los laudos**

Los laudos deberán ser cumplidos en la forma y con el alcance con que fueron dictados. La adopción de medidas compensatorias en los términos de este Protocolo no exime al Estado parte de su obligación de cumplir el laudo.

### **Artículo 28. Recurso de aclaratoria**

1. Cualquiera de los Estados partes en la controversia podrá solicitar una aclaración del laudo del Tribunal Arbitral *Ad Hoc* o del Tribunal Permanente de Revisión y sobre la forma en que el laudo deberá cumplirse, dentro de los quince (15) días siguientes a su notificación.
2. El Tribunal respectivo se expedirá sobre el recurso dentro de los quince (15) días siguientes a la presentación de dicha solicitud y podrá otorgar un plazo adicional para el cumplimiento del laudo.

### **Artículo 29. Plazo y modalidad de cumplimiento**

1. Los laudos de los Tribunales *Ad Hoc* o los del Tribunal Permanente de Revisión, según el caso, deberán ser cumplidos en el plazo que los respectivos tribunales establezcan. Si no se determinara un plazo, los laudos deberán ser cumplidos dentro de los treinta (30) días siguientes a la fecha de su notificación.
2. En caso que un Estado parte interponga el recurso de revisión el cumplimiento del laudo del Tribunal Arbitral *Ad Hoc* será suspendido durante la sustanciación del mismo.
3. El Estado parte obligado a cumplir el laudo informará a la otra parte en la controversia así como al Grupo Mercado Común, por intermedio de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, sobre las medidas que adoptará para cumplir el laudo, dentro de los quince (15) días contados desde su notificación.

### **Artículo 30. Divergencias sobre el cumplimiento del laudo**

1. En caso de que el Estado beneficiado por el laudo entienda que las medidas adoptadas no dan cumplimiento al mismo, tendrá un plazo de treinta (30) días desde la adopción de aquellas, para llevar la situación a la consideración del Tribunal *Ad Hoc* o del Tribunal Permanente de Revisión, según corresponda.
2. El Tribunal respectivo tendrá un plazo de treinta (30) días desde la fecha que tomó conocimiento de la situación, para dirimir las cuestiones referidas en el numeral anterior.
3. Si no fuera posible convocar al Tribunal Arbitral *Ad Hoc* interviniente, se conformará otro con el o los suplentes necesarios mencionados en los artículos 10.2 y 10.3.

## **Capítulo IX. Medidas compensatorias**

### **Artículo 31. Facultad de aplicar medidas compensatorias**

1. Si un Estado Parte en la controversia no cumpliera total o parcialmente el laudo del Tribunal Arbitral, la otra parte en la controversia tendrá la facultad, durante el plazo de

- un (1) año, contado a partir del día siguiente al que venció el plazo referido en el artículo 29.1, e independientemente de recurrir a los procedimientos del artículo 30, de iniciar la aplicación de medidas compensatorias temporarias, tales como la suspensión de concesiones u otras obligaciones equivalentes, tendientes a obtener el cumplimiento del laudo.
2. El Estado Parte beneficiado por el laudo procurará, en primer lugar, suspender las concesiones u obligaciones equivalentes en el mismo sector o sectores afectados. En el caso que considere impracticable o ineficaz la suspensión en el mismo sector, podrá suspender concesiones u obligaciones en otro sector, debiendo indicar las razones que fundamentan esa decisión.
  3. Las medidas compensatorias a ser tomadas deberán ser informadas formalmente, por el Estado Parte que las aplicará, con una anticipación mínima de quince (15) días, al Estado Parte que debe cumplir el laudo.

### **Artículo 32. Facultad de cuestionar medidas compensatorias**

1. Si el Estado Parte beneficiado por el laudo aplicara medidas compensatorias por considerar insuficiente el cumplimiento del mismo, pero el Estado Parte obligado a cumplirlo estimara que las medidas que adoptó son satisfactorias, este último tendrá un plazo de quince (15) días contados desde la notificación prevista en el artículo 31.3, para llevar la situación a consideración del Tribunal Arbitral *Ad Hoc* o del Tribunal Permanente de Revisión, según corresponda, el cual tendrá un plazo de treinta (30) días desde su constitución para pronunciarse al respecto.
2. En caso que el Estado Parte obligado a cumplir el laudo considere excesivas las medidas compensatorias aplicadas, podrá solicitar, hasta quince (15) días después de la aplicación de esas medidas, que el Tribunal *Ad Hoc* o el Tribunal Permanente de Revisión, según corresponda, se pronuncie al respecto, en un plazo no superior a treinta (30) días a partir de su constitución.
  - i) El Tribunal se pronunciará sobre las medidas compensatorias adoptadas. Evaluará, según el caso, la fundamentación esgrimida para aplicarlas en un sector distinto al afectado, así como su proporcionalidad con relación a las consecuencias derivadas del incumplimiento del laudo.
  - ii) Al analizar la proporcionalidad el Tribunal deberá tomar en consideración, entre otros elementos, el volumen y/o valor del comercio en el sector afectado, así como todo otro perjuicio o factor que haya incidido en la determinación del nivel o monto de las medidas compensatorias.
3. El Estado Parte que tomó las medidas compensatorias, deberá adecuarlas a la decisión del Tribunal en un plazo máximo de diez (10) días, salvo que el Tribunal estableciere otro plazo.

## **Capítulo X. Disposiciones comunes a los capítulos VI y VII**

### **Artículo 33. Jurisdicción de los tribunales**

Los Estados Partes declaran reconocer como obligatoria, *ipso facto* y sin necesidad de acuerdo especial, la jurisdicción de los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* que en cada caso se constituyan

para conocer y resolver las controversias a que se refiere el presente Protocolo, así como la jurisdicción del Tribunal Permanente de Revisión para conocer y resolver las controversias conforme a las competencias que le confiere el presente Protocolo.

#### **Artículo 34. Derecho aplicable**

1. Los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* y el Tribunal Permanente de Revisión decidirán la controversia en base al Tratado de Asunción, al Protocolo de Ouro Preto, a los protocolos y acuerdos celebrados en el marco del Tratado de Asunción, a las Decisiones del Consejo del Mercado Común, a las Resoluciones del Grupo Mercado Común y a las Directivas de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, así como a los principios y disposiciones de Derecho Internacional aplicables a la materia.
2. La presente disposición no restringe la facultad de los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* o la del Tribunal Permanente de Revisión cuando actúe en instancia directa y única, conforme a lo dispuesto en el artículo 23 de decidir la controversia *ex aequo et bono*, si las partes así lo acordaren.

#### **Artículo 35. Calificación de los árbitros**

1. Los árbitros de los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* y los del Tribunal Permanente de Revisión deberán ser juristas de reconocida competencia en las materias que puedan ser objeto de las controversias y tener conocimiento del conjunto normativo del MERCOSUR.
2. Los árbitros deberán observar la necesaria imparcialidad e independencia funcional de la Administración Pública Central o directa de los Estados Partes y no tener intereses de índole alguna en la controversia. Serán designados en función de su objetividad, confiabilidad y buen juicio.

#### **Artículo 36. Costos**

1. Los gastos y honorarios ocasionados por la actividad de los árbitros serán solventados por el país que los designe y los gastos del Presidente del Tribunal Arbitral *Ad Hoc* serán solventados por partes iguales por los Estados Partes en la controversia, a menos que el Tribunal decida distribuirlos en proporción distinta.
2. Los gastos y honorarios ocasionados por la actividad de los árbitros del Tribunal Permanente de Revisión serán solventados en partes iguales por los Estados Partes en la controversia, a menos que el Tribunal decida distribuirlos en proporción distinta.
3. Los gastos a que se refieren los incisos anteriores podrán ser pagados por intermedio de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR. Los pagos podrán ser realizados por intermedio de un Fondo Especial que podrán crear los Estados Partes al depositar las contribuciones relativas al presupuesto de la Secretaría Administrativa, conforme al artículo 45 del Protocolo de Ouro Preto, o al momento de iniciarse los procedimientos previstos en los Capítulos VI o VII del presente Protocolo. El Fondo será administrado por la Secretaría Administrativa del MERCOSUR, la cual deberá anualmente rendir cuentas a los Estados Partes sobre su utilización.

### **Artículo 37. Honorarios y demás gastos**

Los honorarios, gastos de traslado, alojamiento, viáticos y demás gastos de los árbitros serán determinados por el Grupo Mercado Común.

### **Artículo 38. Sede**

La Sede del Tribunal Permanente de Revisión será la ciudad de Asunción. No obstante, por razones fundadas el Tribunal podrá reunirse, excepcionalmente, en otras ciudades del MERCOSUR. Los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* podrán reunirse en cualquier ciudad de los Estados Partes del MERCOSUR.

## **Capítulo XI. Reclamos de particulares**

### **Artículo 39. Ámbito de aplicación**

El procedimiento establecido en el presente Capítulo se aplicará a los reclamos efectuados por particulares (personas físicas o jurídicas) con motivo de la sanción o aplicación, por cualquiera de los Estados Partes, de medidas legales o administrativas de efecto restrictivo, discriminatorias o de competencia desleal, en violación del Tratado de Asunción, del Protocolo de Ouro Preto, de los protocolos y acuerdos celebrados en el marco del Tratado de Asunción, de las Decisiones del Consejo del Mercado Común, de las Resoluciones del Grupo Mercado Común y de las Directivas de la Comisión de Comercio del MERCOSUR.

### **Artículo 40. Inicio del trámite**

1. Los particulares afectados formalizarán los reclamos ante la Sección Nacional del Grupo Mercado Común del Estado Parte donde tengan su residencia habitual o la sede de sus negocios.
2. Los particulares deberán aportar elementos que permitan determinar la verosimilitud de la violación y la existencia o amenaza de un perjuicio, para que el reclamo sea admitido por la Sección Nacional y para que sea evaluado por el Grupo Mercado Común y por el grupo de expertos, si se lo convoca.

### **Artículo 41. Procedimiento**

1. A menos que el reclamo se refiera a una cuestión que haya motivado la iniciación de un procedimiento de Solución de Controversias de acuerdo con los Capítulos IV a VII de este Protocolo, la Sección Nacional del Grupo Mercado Común que haya admitido el reclamo conforme al artículo 40 del presente Capítulo deberá entablar consultas con la Sección Nacional del Grupo Mercado Común del Estado Parte al que se atribuye la violación a fin de buscar, a través de aquéllas, una solución inmediata a la cuestión planteada. Dichas consultas se tendrán por concluidas automáticamente y sin más trámite si la cuestión no hubiere sido resuelta en el plazo de quince (15) días contados a partir de la comunicación del reclamo al Estado Parte al que se atribuye la violación, salvo que las partes hubieren decidido otro plazo.

2. Finalizadas las consultas sin que se hubiera alcanzado una solución, la Sección Nacional del Grupo Mercado Común elevará el reclamo sin más trámite al Grupo Mercado Común.

#### **Artículo 42. Intervención del Grupo Mercado Común**

1. Recibido el reclamo, el Grupo Mercado Común evaluará los requisitos establecidos en el artículo 40.2, sobre los que basó su admisión la Sección Nacional, en la primera reunión siguiente a su recepción. Si concluyere que no están reunidos los requisitos necesarios para darle curso, rechazará el reclamo sin más trámite, debiendo pronunciarse por consenso.
2. Si el Grupo Mercado Común no rechazare el reclamo, éste se considerará aceptado. En este caso el Grupo Mercado Común procederá de inmediato a convocar a un grupo de expertos, que deberá emitir un dictamen acerca de su procedencia en el término improrrogable de treinta (30) días contados a partir de su designación.
3. Dentro de ese plazo, el grupo de expertos dará oportunidad al particular reclamante y a los Estados involucrados en el reclamo, de ser oídos y de presentar sus argumentos en audiencia conjunta.

#### **Artículo 43. Grupo de expertos**

1. El grupo de expertos a que se hace referencia en el artículo 42.2 estará compuesto por tres (3) miembros designados por el Grupo Mercado Común o, a falta de acuerdo sobre uno o más expertos, estos serán elegidos por votación que realizarán los Estados Partes entre los integrantes de una lista de veinticuatro (24) expertos. La Secretaría Administrativa del MERCOSUR comunicará al Grupo Mercado Común el nombre del experto o de los expertos que hubieren recibido la mayor cantidad de votos. En este último caso, y salvo que el Grupo Mercado Común lo decida de otra manera, uno (1) de los expertos designados no podrá ser nacional del Estado contra el cual se formuló el reclamo, ni del Estado en el cual el particular formalizó su reclamo, en los términos del artículo 40.
2. Con el fin de constituir la lista de expertos, cada uno de los Estados Partes designará seis (6) personas de reconocida competencia en las cuestiones que puedan ser objeto del reclamo. Dicha lista quedará registrada en la Secretaría Administrativa del MERCOSUR.
3. Los gastos derivados de la actuación del grupo de expertos serán sufragados en la proporción que determine el Grupo Mercado Común o, a falta de acuerdo, en montos iguales por las partes directamente involucradas en el reclamo.

#### **Artículo 44. Dictamen del grupo de expertos**

1. El grupo de expertos elevará su dictamen al Grupo Mercado Común.
  - i) Si en dictamen unánime se verificare la procedencia del reclamo formulado en contra de un Estado Parte, cualquier otro Estado Parte podrá requerirle la adopción de medidas correctivas o la anulación de las medidas cuestionadas. Si su requerimiento no prosperare dentro de un plazo de quince (15) días, el Estado Parte que lo efectuó



- podrá recurrir directamente al procedimiento arbitral, en las condiciones establecidas en el Capítulo VI del presente Protocolo.
- ii) Recibido el dictamen que considere improcedente el reclamo por unanimidad, el Grupo Mercado Común dará de inmediato por concluido el mismo en el ámbito del presente Capítulo.
  - iii) En caso que el grupo de expertos no alcance la unanimidad para emitir el dictamen, elevará sus distintas conclusiones al Grupo Mercado Común, que dará de inmediato por concluido el reclamo en el ámbito del presente Capítulo.
2. La finalización del reclamo por parte del Grupo Mercado Común, en los términos de los apartados ii) y iii) del numeral anterior, no impedirá que el Estado Parte reclamante dé inicio a los procedimientos previstos en los Capítulos IV a VI del presente Protocolo.

## Capítulo XII. Disposiciones generales

### Artículo 45. Transacción o desistimiento

En cualquier etapa de los procedimientos, la parte que presentó la controversia o el reclamo podrá desistir de los mismos, o las partes involucradas podrán llegar a una transacción, dándose por concluida la controversia o el reclamo en ambos casos. Los desistimientos o las transacciones deberán ser comunicados por intermedio de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR al Grupo Mercado Común, o al Tribunal que corresponda, según el caso.

### Artículo 46. Confidencialidad

1. Todos los documentos presentados en el ámbito de los procedimientos previstos en este Protocolo son de carácter reservado a las partes en la controversia, a excepción de los laudos arbitrales.
2. A criterio de la Sección Nacional del Grupo Mercado Común de cada Estado Parte y cuando ello sea necesario para la elaboración de las posiciones a ser presentadas al Tribunal, dichos documentos podrán ser dados a conocimiento, exclusivamente, a los sectores con intereses en la cuestión.
3. No obstante lo establecido en el numeral 1, el Consejo del Mercado Común reglamentará la modalidad de divulgación de los escritos y presentaciones de las controversias ya concluidas.

### Artículo 47. Reglamentación

El Consejo del Mercado Común aprobará la reglamentación del presente Protocolo dentro de los sesenta (60) días de su entrada en vigencia.

### Artículo 48. Plazos

1. Todos los plazos establecidos en el presente Protocolo son perentorios y serán contados por días corridos a partir del día siguiente al acto o hecho a que se referen. No obstante, si el vencimiento del plazo para presentar un escrito o cumplir una diligencia no ocurriese en día hábil en la sede de la Secretaría Administrativa del MERCOSUR,

- la presentación del escrito o cumplimiento de la diligencia deberá ser realizada el primer día hábil inmediatamente posterior a esa fecha.
2. No obstante lo establecido en el numeral anterior, todos los plazos previstos en el presente Protocolo podrán ser modificados de común acuerdo por las partes en la controversia. Los plazos previstos para los procedimientos tramitados ante los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* y ante el Tribunal Permanente de Revisión podrán ser modificados cuando las partes en la controversia lo soliciten al Tribunal respectivo y éste lo conceda.

### Capítulo XIII. Disposiciones transitorias

#### Artículo 49. Notificaciones iniciales

Los Estados Partes realizarán las primeras designaciones y notificaciones previstas en los artículos 11, 18 y 43.2 en un plazo de treinta (30) días a partir de la entrada en vigor del presente Protocolo.

#### Artículo 50. Controversias en trámite

Las controversias en trámite, iniciadas de acuerdo con el régimen del Protocolo de Brasilia, se regirán exclusivamente por el mismo hasta su total conclusión.

#### Artículo 51. Reglas de procedimiento

1. El Tribunal Permanente de Revisión adoptará sus propias Reglas de Procedimiento dentro de los treinta (30) días contados a partir de su constitución las que deberán ser aprobadas por el Consejo del Mercado Común.
2. Los Tribunales Arbitrales *Ad Hoc* adoptarán sus propias reglas de procedimiento, tomando como referencia las Reglas Modelo a ser aprobadas por el Consejo del Mercado Común.
3. Las reglas a las que se hace referencia en los numerales precedentes del presente artículo garantizarán que cada una de las partes en la controversia tenga plena oportunidad de ser oída y de presentar sus argumentos y asegurarán que los procesos se realicen de forma expedita.

### Capítulo XIV. Disposiciones finales

#### Artículo 52. Vigencia y depósito

1. El presente Protocolo, parte integrante del Tratado de Asunción, entrará en vigor el trigésimo día contado a partir de la fecha en que haya sido depositado el cuarto instrumento de ratificación.
2. La República del Paraguay será depositaria del presente Protocolo y de los instrumentos de ratificación y notificará a los demás Estados Partes la fecha de los depósitos de esos instrumentos, enviando copia debidamente autenticada de este Protocolo a los demás Estados Partes.

### **Artículo 53. Revisión del sistema**

Antes de finalizar el proceso de convergencia del arancel externo común, los Estados Partes efectuarán una revisión del actual sistema de solución de controversias, a fin de adoptar el Sistema Permanente de Solución de Controversias para el Mercado Común a que se refiere el numeral 3 del Anexo III del Tratado de Asunción.

### **Artículo 54. Adhesión o denuncia *ipso jure***

1. La adhesión al Tratado de Asunción, significará *ipso jure*, la adhesión al presente Protocolo.
2. La denuncia del presente Protocolo, significará *ipso jure*, la denuncia del Tratado de Asunción.

### **Artículo 55. Derogación**

1. El presente Protocolo deroga, a partir de su entrada en vigencia, el Protocolo de Brasilia para la Solución de Controversias, suscripto el 17 de diciembre de 1991 y deroga el Reglamento del Protocolo de Brasilia, Decisión CMC 17/98.
2. No obstante, mientras las controversias iniciadas bajo el régimen del Protocolo de Brasilia no se concluyan totalmente; y hasta tanto se completen los procedimientos previstos en el artículo 49, continuará aplicándose, en lo que corresponda, el Protocolo de Brasilia y su Reglamento.
3. Las referencias al Protocolo de Brasilia realizadas en el Protocolo de Ouro Preto y su Anexo, se entenderán remitidas al presente Protocolo en lo que corresponda.

### **Artículo 56. Idiomas**

Serán idiomas oficiales en todos los procedimientos previstos en el presente Protocolo el español y el portugués.

Olivos, Provincia de Buenos Aires, 18 de febrero de 2002.

## **12. PROTOCOLO DE MEDIDAS CAUTELARES**

### **Objeto del Protocolo**

#### **Artículo 1**

El presente Protocolo tiene por objeto reglamentar, entre los Estados Partes del Tratado de Asunción, el cumplimiento de medidas cautelares destinadas a impedir la irreparabilidad de un daño en relación a personal, bienes u obligaciones de dar, hacer o no hacer.

#### **Artículo 2**

Las medidas cautelares podrán ser solicitadas en procesos ordinarios, ejecutivos, especiales o extraordinarios, de naturaleza civil, comercial, laboral y en procesos penales en cuanto a la reparación civil.

### **Artículo 3**

Se admitirán las medidas cautelares preparatorias, las incidentales de una acción principal y las que garanticen la ejecución de una sentencia.

### **Ámbito de aplicación**

#### **Artículo 4**

Las autoridades jurisdiccionales de los Estados Partes del Tratado de Asunción darán cumplimiento a las medidas cautelares decretadas por los Jueces o Tribunales de los otros Estados Partes, competentes en la esfera internacional, adoptando las providencias necesarias de acuerdo con la ley del lugar donde estén situados los bienes o residan las personas objeto de la medida.

### **Ley aplicable**

#### **Artículo 5**

La admisibilidad de la medida cautelar será regulada por las leyes y resulta por los Jueces o Tribunales del Estado requirente.

#### **Artículo 6**

La ejecución de la medida cautelar y su contra cautela o garantía respectiva serán resueltas por los Jueces o Tribunales del Estado requerido, según sus leyes.

#### **Artículo 7**

Serán también reguladas por las leyes y resueltas por los Jueces o Tribunales del Estado requerido:

- a) las modificaciones que en el curso del proceso se justificaren para su correcto cumplimiento o, cuando correspondiere, para su reducción o sustitución;
- b) las sanciones por peticiones maliciosas o abusivas; y
- c) las cuestiones relativas al dominio y demás derechos reales.

#### **Artículo 8**

El Juez o Tribunal del Estado requerido podrá rehusar el cumplimiento de la medida o, en su caso, disponer su levantamiento, cuando sea verificada su absoluta improcedencia, de conformidad con los términos de este Protocolo.

### **Oposición**

#### **Artículo 9**

El presunto deudor de la obligación, así como los terceros interesados que se consideraren perjudicados, podrán oponerse a la medida ante la autoridad judicial requerida.

Sin perjuicio del mantenimiento de la medida cautela, dicha autoridad restituirá el procedimiento al juez o tribunal de origen para que decida sobre la oposición según sus leyes, con excepción de lo dispuesto en el artículo 7, literal c).

## **Autonomía de la cooperación cautelar**

### **Artículo 10**

El cumplimiento de una medida cautelar por la autoridad jurisdiccional requerida no implicará el compromiso de reconocimiento o ejecución de la sentencia definitiva extranjera pronunciada en el proceso principal.

## **Cooperación cautelar en la ejecución de sentencia**

### **Artículo 11**

El Juez o Tribunal a quien se solicitare el cumplimiento de una sentencia extranjera podrá disponer las medidas cautelares que garanticen la ejecución, de conformidad con sus leyes.

## **Medidas cautelares en materia de menores**

### **Artículo 12**

Cuando una medida cautelar se refiera a la custodia de menores, el Juez o Tribunal del Estado requerido podrá limitar el alcance de la medida exclusivamente a su territorio, a la espera de una decisión definitiva del Juez o Tribunal del proceso principal.

## **Interposición de la demanda en el proceso principal**

### **Artículo 13**

La interposición de la demanda en el proceso principal fuera del plazo previsto en la legislación del Estado requirente, producirán la plan ineficacia de la medida cautelar preparatoria concedida.

## **Obligación de informar**

### **Artículo 14**

El Juez o Tribunal del Estado requirente comunicará al del Estado requerido:

- a) al transmitir la rogatoria, el plazo —contado a partir del cumplimiento de la medida cautelar— en el cual la demanda en el proceso principal deberá ser presentada o interpuesta;
- b) a la mayor brevedad posible, la fecha de presentación o la no presentación de la demanda en el proceso principal.

### **Artículo 15**

El Juez o Tribunal del Estado requerido comunicará inmediatamente al del Estado requirente, la fecha en que se dio cumplimiento a la medida cautelar solicitada o las razones por las cuales no fue cumplida.

## **Cooperación interna**

### **Artículo 16**

Si la autoridad jurisdiccional requerida se declara incompetente para proceder a la tramitación de la carta rogatoria, transmitirá de oficio los documentos y antecedentes del caso a la autoridad jurisdiccional competente de su Estado.

## **Orden público**

### **Artículo 17**

La autoridad jurisdiccional del Estado requerido podrá rehusar el cumplimiento de una carta rogatoria referente a medidas cautelares, cuando estas sean manifiestamente contrarias a su orden público.

## **Medio empleado para la formulación del pedido**

### **Artículo 18**

La solicitud de medidas cautelares será formulada a través de exhortos o cartas rogatorias, términos equivalentes a los efectos del presente Protocolo.

## **Transmisión y diligenciamiento**

### **Artículo 19**

La carta rogatoria referente al cumplimiento de una medida cautelar se transmitirá por vía diplomática o consular, por intermedio de la respectiva Autoridad Central o por las partes interesadas.

Cuando la transmisión sea efectuada por la vía diplomática o consular o por intermedio de las Autoridades Centrales, no se exigirá el requisito de la legalización. Cuando la carta rogatoria se transmita por intermedio de la parte interesada deberá ser legalizada ante los agentes diplomáticos o consulares del Estado requerido salvo que, entre los Estados requirente y requerido, se hubiere suprimido el requisito de la legalización o sustituido por otra formalidad.

Los Jueces o Tribunales de las zonas fronterizas de los Estados Partes podrán transmitirse en forma directa los exhortos o cartas rogatorias previstos en este Protocolo, sin necesidad de legalización.

No se aplicará al cumplimiento de las medidas cautelares el procedimiento homologatorio de las sentencias extranjeras.

## **Autoridad central**

### **Artículo 20**

Cada Estado Parte designará una Autoridad Central encargada de recibir y transmitir las solicitudes de cooperación cautelar.

## **Documentos e información**

### **Artículo 21**

Las cartas rogatorias contendrán:

- a) la identificación y el domicilio del juez o tribunal que impartió la orden;
- b) copia autenticada de la petición de la medida cautelar y de la demanda principal, si la hubiere;
- c) documentos que fundamenten la petición;
- d) auto fundado que ordene la medida cautelar;
- e) información acerca de las normas que establezcan algún procedimiento especial que la autoridad jurisdiccional requiera o solicite que se observe; y
- f) indicación de la persona que en el Estado requerido deba atender a los gastos y costas judiciales debidas, salvo las excepciones contenidas en el artículo 25. Será facultativo de la autoridad jurisdiccional del Estado requerido dar trámite al exhorto o carta rogatoria que carezca de indicación acerca de la persona que deba atender los gastos y costas se causaren.

Las cartas rogatorias y los documentos que las acompañan deberán estar revestidos de las formalidades externas necesarias para ser considerados auténticos en el Estado de donde proceden.

Las medidas cautelares serán cumplidas, salvo que faltaren requisitos, documentos o información considerados fundamentales y que hagan inadmisibles su procedencia. En este supuesto, el Juez o Tribunal requerido se comunicará con celeridad con el requirente para que, en forma urgente, se subsane dicho defecto.

### **Artículo 22**

Cuando las circunstancias del caso lo justifiquen de acuerdo a la apreciación del Juez o Tribunal requirente, la rogatoria informará acerca de la existencia y domicilio de las defensorías de oficio competentes.

## **Traducción**

### **Artículo 23**

Las cartas rogatorias y los documentos que las acompañan deberán redactarse en el idioma del Estado requirente y serán acompañadas de una traducción en el idioma del Estado requerido.

## **Costos y gastos**

### **Artículo 24**

Los costos judiciales y demás gastos serán responsabilidad de la parte solicitante de la medida cautelar.

### **Artículo 25**

Quedan exceptuados de las obligaciones establecidas en el artículo precedente las medidas cautelares solicitadas en materia de alimentos provisionales, localización y restitución de menores y las que solicitaren las personas que han obtenido en el Estado requirente el beneficio de litigar sin gastos.

### **Disposiciones finales**

#### **Artículo 26**

Este Protocolo no restringirá la aplicación de disposiciones más favorables para la cooperación contenidas en otras Convenciones sobre Medidas Cautelares en vigor con carácter bilateral o multilateral entre los Estados Partes.

#### **Artículo 27**

Las controversias que surjan entre los Estados Partes con motivo de la aplicación, interpretación o incumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente Protocolo, serán resueltas mediante negociaciones diplomáticas directas.

Si mediante tales negociaciones no se alcanzare un acuerdo o si la controversia fuera solucionada solo en parte, se aplicarán los procedimientos previstos en el Sistema de Solución de Controversias vigente entre los Estados Partes del Tratado de Asunción.

#### **Artículo 28**

Los Estados Partes al depositar el instrumento de ratificación al presente Protocolo comunicarán la designación de la Autoridad Central al Gobierno depositario, el cual lo pondrá en conocimiento de los demás Estados.

#### **Artículo 29**

El presente Protocolo, parte integrante del Tratado de Asunción, será sometido a los procedimientos constitucionales de aprobación de cada Estado Parte y entrará en vigor treinta (30) días después del depósito del segundo instrumento de ratificación con relación a los dos primeros Estados Partes que lo ratifiquen.

Para los demás signatarios entrará en vigor el trigésimo día posterior al depósito del respectivo instrumento de ratificación.

#### **Artículo 30**

La adhesión por parte de un Estado al Tratado de Asunción implicará de pleno derecho la adhesión al presente Protocolo.

#### **Artículo 31**

El Gobierno de la República del Paraguay será el depositario del presente Protocolo y de los instrumentos de ratificación y enviará copias debidamente autenticadas de los mismos a los Gobiernos de los demás Estados Partes.



Asimismo, el Gobierno de la República del Paraguay notificará a los Gobiernos de los demás Estados Partes la fecha de entrada en vigor del presente Protocolo y la fecha de depósito de los instrumentos de ratificación.

Ouro Preto, diciembre de 1994.

### **13. PROTOCOLO SOBRE JURISDICCIÓN INTERNACIONAL EN MATERIA CONTRACTUAL**

#### **Título I. Ámbito de aplicación**

##### **Artículo 1**

El presente Protocolo se aplicará a la jurisdicción contenciosa internacional relativa a los contratos internacionales de naturaleza civil o comercial celebrados entre particulares —personas físicas o jurídicas—:

- a) con domicilio o sede social en diferentes Estados Partes del Tratado de Asunción;
- b) cuando por lo menos una de las partes del contrato tenga su domicilio o sede social en un Estado Parte del Tratado de Asunción y además se haya hecho un acuerdo de elección de foro a favor de un juez de un Estado Parte y exista una conexión razonable según las normas de jurisdicción de este Protocolo.

##### **Artículo 2**

El ámbito de aplicación del presente Protocolo excluye:

1. los negocios jurídicos entre los fallidos y sus acreedores y demás procedimientos análogos, especialmente los concordatos;
2. los acuerdos en el ámbito del derecho de familia y sucesorio;
3. los contratos de seguridad social;
4. los contratos administrativos;
5. los contratos laborales;
6. los contratos de venta al consumidor;
7. los contratos de transporte;
8. los contratos de seguros;
9. los derechos reales.

#### **Título II. Jurisdicción internacional**

##### **Artículo 3**

El requisito procesal de la jurisdicción internacional en materia contractual se considerará satisfecho, cuando el órgano jurisdiccional de un Estado Parte asuma jurisdicción de acuerdo a lo establecido en el presente Protocolo.

## Capítulo I. Elección de jurisdicción

### Artículo 4

En los conflictos que surjan en los contratos internacionales en materia civil o comercial serán competentes los tribunales del Estado Parte a cuya jurisdicción los contratantes hayan acordado someterse por escrito, siempre que tal acuerdo no haya sido obtenido en forma abusiva.

Asimismo puede acordarse la prórroga a favor de tribunales arbitrales.

### Artículo 5

El acuerdo de elección de jurisdicción puede realizarse en el momento de la celebración del contrato, durante su vigencia o una vez surgido el litigio.

La validez y los efectos del acuerdo de elección de foro se regirán por el derecho de los Estados Partes que tendrían jurisdicción de conformidad a las disposiciones del presente Protocolo.

En todo caso, se aplicará el derecho más favorable a la validez del acuerdo.

### Artículo 6

Haya sido elegida o no la jurisdicción, esta se entenderá prorrogada en favor del Estado Parte donde se promoviere la acción cuando el demandado después de interpuesta esta la admita voluntariamente, en forma positiva y no ficta.

## Capítulo II. Jurisdicción subsidiaria

### Artículo 7

En ausencia de acuerdo tienen jurisdicción a elección del actor:

- a) Los jueces del lugar de cumplimiento del contrato;
- b) Los jueces del domicilio del demandado;
- c) Los jueces de su domicilio o sede social cuando demostrare que cumplió con su prestación.

### Artículo 8

1. A los fines del artículo 7, literal a), se entenderá por lugar del cumplimiento del contrato el Estado Parte donde haya sido o deba ser cumplida la obligación que sirva de base para la demanda.
2. El cumplimiento de la obligación reclamada será:
  - a) En los contratos sobre cosas ciertas e individualizadas, el lugar donde ellas existían al tiempo de su celebración;
  - b) En los contratos sobre cosas determinadas por su género, el lugar del domicilio del deudor al tiempo en que fueron celebrados;
  - c) En los contratos sobre cosas fungibles, el lugar del domicilio del deudor al tiempo de su celebración;

- d) En los contratos que versen sobre prestación de servicios:
1. Si recaen sobre cosas, el lugar donde ellas existían al tiempo de su celebración;
  2. Si su eficacia se relaciona con algún lugar especial, aquél donde hayan de producirse sus efectos;
  3. Fuera de estos casos, el lugar del domicilio del deudor al tiempo de la celebración del contrato.

## **Artículo 9**

A los fines del artículo 7, literal b), se entenderá por domicilio del demandado:

- a) Cuando se tratara de personas físicas:
1. Su residencia habitual;
  2. Subsidiariamente el centro principal de sus negocios;
  3. En ausencia de estas circunstancias, el lugar donde se encontrare la simple residencia.
- b) Cuando se tratara de personas jurídicas, la sede principal de la administración.

Si la persona jurídica tuviera sucursales, establecimientos, agencias o cualquier otra especie de representación se considerará domiciliada en el lugar donde funcionan y sujeta a la jurisdicción de las autoridades locales, en lo concerniente a las operaciones que practiquen. Esta calificación no obsta al derecho del actor a interponer la acción ante los tribunales de la sede principal de la administración.

## **Artículo 10**

Son competentes para conocer de los litigios que surjan entre los socios en su carácter de tales los jueces de la sede principal de la administración.

## **Artículo 11**

Las personas jurídicas con sede en un Estado Parte, que celebren contratos en otro Estado Parte, pueden ser demandadas ante los jueces de este último.

## **Artículo 12**

Si hubiere varios demandados, tendrá jurisdicción el Estado Parte del domicilio de cualquiera de ellos.

Las demandas sobre obligaciones de garantía de carácter personal o para la intervención de terceros, pueden ser incoadas ante el tribunal que está conociendo en la demanda principal.

## **Capítulo III. Reconvencción**

### **Artículo 13**

Si la reconvencción se fundara en el acto o hecho en que se basó la demanda principal, tendrán jurisdicción para conocer en ella los jueces que intervengan en la demanda principal.

### **Título III. La jurisdicción como requisito para el reconocimiento y ejecución de sentencias y laudos arbitrales**

#### **Artículo 14**

La jurisdicción internacional regulada por el artículo 2, literal c) del Protocolo de Las Leñas sobre Cooperación y Asistencia Jurisdiccional en Materia Civil, Comercial, Laboral y Administrativa, quedará sometida a lo dispuesto por el presente Protocolo.

### **Título IV. Consultas y soluciones de controversias**

#### **Artículo 15**

Las controversias que surjan entre los Estados Partes con motivo de la aplicación, interpretación o incumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente Protocolo, serán resueltas mediante negociaciones diplomáticas directas.

Si mediante tales negociaciones no se alcanzare un acuerdo o si la controversia fuera solucionada solo en parte, se aplicarán los procedimientos previstos en el Sistema de Solución de Controversias vigente entre los Estados Partes del Tratado de Asunción.

### **Título V. Disposiciones finales**

#### **Artículo 16**

El presente Protocolo, parte integrante del Tratado de Asunción, entrará en vigor treinta (30) días después del depósito del segundo instrumento de ratificación con relación a los dos primeros Estados que lo ratifiquen.

Para los demás signatarios, entrará en vigor el trigésimo día posterior al depósito del respectivo instrumento de ratificación, y en el orden en que fueron depositadas las ratificaciones.

#### **Artículo 17**

La adhesión por parte de un Estado al Tratado de Asunción implicará *ipso iure* la adhesión al presente Protocolo.

#### **Artículo 18**

El Gobierno de la República del Paraguay será el depositario del presente Protocolo y de los instrumentos de ratificación y enviará copias debidamente autenticadas de los mismos a los Gobiernos de los demás Estados Partes.

Asimismo, el Gobierno de la República del Paraguay notificará a los Gobiernos de los demás Estados Partes la fecha de entrada en vigor del presente Protocolo y la fecha de depósito de los instrumentos de ratificación.

Buenos Aires, 5 de agosto de 1994.

## 14. ACUERDO DE ALCANCE PARCIAL DE COMPLEMENTACIÓN ECONÓMICA MERCOSUR-PERÚ

### Título I. Objetivos y alcance

#### Artículo 1

El presente Acuerdo tiene los siguientes objetivos:

- Establecer el marco jurídico e institucional de cooperación e integración económica y física que contribuya a la creación de un espacio económico ampliado que tienda a facilitar la libre circulación de bienes y servicios y la plena utilización de los factores productivos, en condiciones de competencia entre las Partes Signatarias;
- Formar un área de libre comercio entre las Partes Contratantes, mediante la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de las restricciones arancelarias y de las no arancelarias que afectan el comercio recíproco;
- Alcanzar el desarrollo armónico en la región, tomando en consideración las asimetrías derivadas de los diferentes niveles de desarrollo económico de las Partes Signatarias;
- Promover el desarrollo y la utilización de la infraestructura física, con especial énfasis en el establecimiento de corredores de integración, que permita la disminución de costos y la generación de ventajas competitivas en el comercio regional recíproco y con terceros países fuera de la región;
- Promover e impulsar las inversiones entre los agentes económicos de las Partes Signatarias;
- Promover la complementación y cooperación económica, energética, científica y tecnológica;
- Promover consultas, cuando corresponda, en las negociaciones comerciales que se efectúen con terceros países y bloques de países extrarregionales.

#### Artículo 2

Las Partes Signatarias se comprometen, de conformidad a sus normas constitucionales, a que las disposiciones del presente acuerdo sean cumplidas en sus territorios en el ámbito federal, estatal o provincial, departamental o municipal y cualquier otra división política que tengan las Partes Signatarias.

### Título II. Programa de liberación comercial

#### Artículo 3

Las Partes Signatarias conformarán una Zona de Libre Comercio a través de un Programa de Liberación Comercial, que se aplicará a los productos originarios y procedentes de los territorios de las Partes Signatarias. Dicho Programa consistirá en desgravaciones progresivas y automáticas aplicables sobre los gravámenes vigentes para la importación de terceros países en cada Parte Signataria al momento de la aplicación de las preferencias de conformidad con lo dispuesto en sus legislaciones.

No obstante lo establecido en el párrafo anterior para los productos incluidos en el Anexo I, las preferencias solo se aplicarán sobre los aranceles consignados en dicho Anexo.

En el comercio de bienes entre las Partes, la clasificación de las mercaderías se regirá por la nomenclatura del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, en su versión regional NALADISA 1996.

Con el objeto de imprimir transparencia a la aplicación y alcance de las preferencias, las Partes Signatarias se notificarán obligatoriamente a partir de la entrada en vigencia del presente Acuerdo, las resoluciones clasificatorias dictadas o emitidas por sus respectivos organismos competentes con base en las notas explicativas del Sistema Armonizado. Ante eventuales divergencias de interpretación, las Partes podrán recurrir a la Organización Mundial de Aduanas.

#### **Artículo 4**

A los efectos de implementar el Programa de Liberación Comercial las Partes Signatarias acuerdan entre sí los cronogramas específicos y sus reglas y disciplinas, contenidos en el Anexo II.

#### **Artículo 5**

Las Partes Signatarias no podrán adoptar gravámenes y cargas de efecto equivalentes distintos de los derechos aduaneros, que afecten al comercio bilateral al amparo del presente Acuerdo. En cuanto a los existentes a la fecha de suscripción del Acuerdo, solo se podrán mantener los gravámenes y cargas que constan en las Notas Complementarias al presente Acuerdo, pero sin aumentar la incidencia de los mismos. Las mencionadas Notas figuran en el Anexo III.

Se entenderá por «gravámenes» los derechos aduaneros y cualquier otro tributo o recargo de efecto equivalente, sean de carácter fiscal, monetario, cambiario o de cualquier naturaleza, que incidan sobre las importaciones originarias de las Partes Signatarias. No están comprendidos en este concepto las tasas y recargos análogos cuando sean equivalentes al costo de los servicios prestados, ni los derechos *antidumping* o compensatorios.

#### **Artículo 6**

La importación por la República Federativa del Brasil de los productos incluidos en el presente Acuerdo no estará sujeta a la aplicación del Adicional al Flete para la Renovación de la Marina Mercante, establecido por Decreto Ley 2404 del 23 de diciembre de 1987, conforme a lo dispuesto por el Decreto 97945 del 11 de julio de 1989, sus modificatorias y complementarias.

La importación por la República Argentina no estará sujeta a la aplicación de la Tasa de Estadística reimplantada por el Decreto 389/95, sus modificatorias y complementarias.

#### **Artículo 7**

Sin perjuicio de lo dispuesto en los Acuerdos de la Organización Mundial del Comercio, las Partes Signatarias no aplicarán al comercio recíproco nuevos gravámenes a las exportaciones, ni aumentarán la incidencia de los vigentes, en forma discriminatoria entre sí a partir de la entrada en vigor del presente Acuerdo. Los gravámenes vigentes constan en las Notas Complementarias que figuran en el Anexo IV.

### **Artículo 8**

Las Partes Signatarias no mantendrán ni introducirán nuevas restricciones no arancelarias a su comercio recíproco.

Se entenderá por «restricciones» toda medida que impida o dificulte las importaciones o exportaciones de una Parte Signataria ya sea mediante contingentes, licencias u otros mecanismos, salvo lo permitido por la OMC.

### **Artículo 9**

Las Partes Signatarias se mantendrán mutuamente informadas a través de los organismos nacionales competentes sobre las eventuales modificaciones de los derechos aduaneros y remitirán copia de las mismas a la Secretaría General de la ALADI para su información.

### **Artículo 10**

Ninguna disposición del presente Acuerdo será interpretada en el sentido de impedir que una Parte Signataria adopte o aplique medidas de conformidad con el Artículo 50 del Tratado de Montevideo 1980 o con el Artículo XX y XXI del GATT de 1994.

### **Artículo 11**

El Programa de Liberación no se aplicará a los productos usados.

## **Título III. Régimen de origen**

### **Artículo 12**

Las Partes Signatarias aplicarán a las importaciones realizadas al amparo del Programa de Liberación Comercial, el Régimen de Origen contenido en el Anexo V del presente Acuerdo.

## **Título IV. Trato nacional**

### **Artículo 13**

En materia de trato nacional, las Partes Signatarias se regirán por lo dispuesto en el Artículo III del GATT 94 y el Artículo 46 del Tratado de Montevideo 1980.

## **Título V. Medidas *antidumping* y compensatorias**

### **Artículo 14**

En la aplicación de derechos *antidumping* o medidas compensatorias, las Partes Signatarias se regirán por sus respectivas legislaciones, las que deberán ser consistentes con el Acuerdo relativo a la Aplicación del Artículo VI del GATT de 1994, y el Acuerdo sobre Subvenciones y Medidas Compensatorias de la OMC.

Asimismo, las Partes Signatarias cumplirán con los compromisos asumidos respecto de las subvenciones en el ámbito de la OMC.

### **Artículo 15**

En el caso de que una Parte Signataria aplique derechos *antidumping* o medidas compensatorias sobre las importaciones procedentes de terceros países, dará conocimiento de ellas a la otra Parte Signataria, para la evaluación y seguimiento de las importaciones en su mercado de los productos objeto de la medida, a través de los organismos nacionales competentes.

### **Artículo 16**

Las Partes Contratantes o Signatarias deberán informar cualquier modificación o derogatoria de sus Leyes, Reglamentos o disposiciones en materia de derechos *antidumping* o de medidas compensatorias, dentro de los quince (15) días posteriores a la publicación de las respectivas normativas en el órgano de difusión oficial. Dicha comunicación se realizará a través del mecanismo previsto en el Título referido a la Administración del Acuerdo.

## **Título VI. Prácticas restrictivas de la libre competencia**

### **Artículo 17**

Las Partes Signatarias promoverán las acciones que resulten necesarias para disponer de un marco adecuado para identificar y sancionar eventuales prácticas restrictivas de la libre competencia.

## **Título VII. Aplicación y utilización de incentivos a las exportaciones**

### **Artículo 18**

Los Países Signatarios condenan toda práctica desleal de comercio y se comprometen a eliminar las medidas que puedan causar distorsiones al comercio bilateral.

Las Partes Signatarias acuerdan no aplicar al comercio recíproco agrícola, subvenciones a la exportación y otras medidas y prácticas de efecto equivalente que distorsionen el comercio y la producción de origen agropecuario. Asimismo, las Partes Signatarias acuerdan no aplicar al comercio recíproco industrial subvenciones a la exportación, de conformidad con lo dispuesto en la OMC a la fecha de suscripción del presente Acuerdo.

Los productos que no cumplan con lo dispuesto en el párrafo anterior, no se beneficiarán del Programa de Liberación.

La Parte Signataria que se considere afectada por la medida, podrá solicitar a la otra Parte información detallada sobre la subvención supuestamente aplicada. La Parte consultada deberá remitir información detallada en un plazo de quince (15) días. Dentro de los treinta (30) días siguientes a la recepción de la información, se llevará a cabo una reunión de consulta entre las Partes Signatarias involucradas. Realizada esta consulta, si de ella se constata la existencia del subsidio, la Parte Signataria afectada podrá suspender los beneficios del Programa de Liberación Comercial al producto o productos beneficiados con la medida.

## **Título VIII. Salvaguardias**

### **Artículo 19**

Las Partes Signatarias adoptan el Régimen de Salvaguardias contenido en el Anexo VI.



## **Título IX. Solución de controversias**

### **Artículo 20**

Las Partes Signatarias adoptan el Régimen de Solución de Controversias contenido en el Anexo VII.

Hasta tanto se haya obtenido la ratificación correspondiente, será aplicable el Régimen Transitorio de Solución de Diferencias contenido en el Anexo VIII.

## **Título X. Valoración aduanera**

### **Artículo 21**

En su comercio recíproco, las Partes Signatarias se regirán por las disposiciones del Acuerdo relativo a la Aplicación del Artículo VII del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994 y por la Resolución 226 del Comité de Representantes de la ALADI.

## **Título XI. Normas y reglamentos técnicos**

### **Artículo 22**

Las Partes Signatarias se regirán por lo establecido en el Régimen de Normas y Reglamentos Técnicos contenido en el Anexo IX.

## **Título XII. Medidas sanitarias y fitosanitarias**

### **Artículo 23**

Las Partes Signatarias se comprometen a evitar que las medidas sanitarias y fitosanitarias se constituyan en obstáculos injustificados al comercio.

Las Partes Signatarias se regirán por lo establecido en el Régimen de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias contenido en el Anexo X.

## **Título XIII. Promoción e intercambio de información comercial**

### **Artículo 24**

Las Partes Signatarias se apoyarán en los programas y tareas de difusión y promoción comercial, facilitando la actividad de misiones oficiales y privadas, la organización de ferias y exposiciones, la realización de seminarios informativos, los estudios de mercado y otras acciones tendientes al mejor aprovechamiento del Programa de Liberación Comercial y de las oportunidades que brinden los procedimientos que acuerden en materia comercial.

### **Artículo 25**

A los efectos previstos en el artículo anterior, las Partes Signatarias programarán actividades que faciliten la promoción recíproca por parte de las entidades públicas y privadas en ambas Partes Signatarias, para los productos de su interés, comprendidos en el Programa de Liberación Comercial del presente Acuerdo.

## **Artículo 26**

Las Partes Signatarias intercambiarán información acerca de las ofertas y demandas regionales y mundiales de sus productos de exportación.

## **Título XIV. Servicios**

### **Artículo 27**

Las Partes Signatarias promoverán la adopción de medidas tendientes a facilitar la prestación de servicios. Asimismo, y en un plazo a ser definido por la Comisión Administradora, las Partes establecerán los mecanismos adecuados para la liberalización, expansión y diversificación progresiva del comercio de servicios en sus territorios, de conformidad con los derechos, obligaciones y compromisos derivados de la participación respectiva en la OMC / GATS, así como en otros foros regionales.

## **Título XV. Inversiones y doble tributación**

### **Artículo 28**

Las Partes Signatarias propiciarán la realización de inversiones recíprocas, con el objetivo de intensificar los flujos bilaterales de comercio y de tecnología, conforme sus respectivas legislaciones nacionales.

### **Artículo 29**

Las Partes Signatarias examinarán la posibilidad de suscribir nuevos Acuerdos sobre Promoción y Protección Recíproca de Inversiones. Los Acuerdos Bilaterales suscritos al presente entre las Partes Signatarias mantendrán su plena vigencia.

### **Artículo 30**

Las Partes Signatarias examinarán la posibilidad de suscribir nuevos Acuerdos para evitar la doble tributación. Los Acuerdos Bilaterales suscritos al presente, mantendrán su plena vigencia.

## **Título XVI. Propiedad intelectual**

### **Artículo 31**

Las Partes Signatarias se regirán por el Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio, contenido en el Anexo 1 C) del Acuerdo de Marrakech, así como por los derechos y obligaciones que constan en el Convenio sobre la Diversidad Biológica. Asimismo procurarán desarrollar normas y disciplinas para la protección de los conocimientos tradicionales.

## **Título XVII. Transporte**

### **Artículo 32**

Las Partes Signatarias promoverán la facilitación de los servicios de transporte terrestre, fluvial, lacustre, marítimo y aéreo, a fin de ofrecer las condiciones adecuadas para la mejor circulación de bienes y personas, atendiendo a la mayor demanda que resultará del espacio económico ampliado.

### **Artículo 33**

La Comisión Administradora identificará aquellos Acuerdos celebrados en el marco del MERCOSUR o sus Estados Parte y de la Comunidad Andina o sus Países Miembros cuya aplicación por ambas Partes Signatarias resulte de interés común.

### **Artículo 34**

Las Partes Signatarias podrán establecer normas y compromisos específicos tendientes a facilitar los servicios de transporte terrestre, fluvial, lacustre, marítimo y aéreo que se encuadren en el marco señalado en las normas de este Título y fijar los plazos para su implementación.

## **Título XVIII. Complementación científica y tecnológica**

### **Artículo 35**

Las Partes Signatarias procurarán facilitar y apoyar formas de colaboración e iniciativas conjuntas en materia de ciencia y tecnología, así como proyectos conjuntos de investigación.

Para tales efectos, podrán acordar programas de asistencia técnica recíproca, destinados a elevar los niveles de productividad de los referidos sectores, obtener el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles y estimular el mejoramiento de su capacidad competitiva, tanto en los mercados de la región como internacionales.

La mencionada asistencia técnica se desarrollará entre las instituciones nacionales competentes, mediante programas de relevamiento de las mismas.

Las Partes Signatarias promoverán el intercambio de tecnología en las áreas agropecuaria, industrial, de normas técnicas y en materia de sanidad animal y vegetal y otras, consideradas de interés mutuo.

Para estos efectos se tendrán en cuenta los Convenios suscritos en materia científica y tecnológica vigentes entre las Partes Signatarias del presente Acuerdo.

## **Título XIX. Administración y evaluación del acuerdo**

### **Artículo 36**

La administración y evaluación del presente Acuerdo estará a cargo de una Comisión Administradora integrada por el Grupo Mercado Común del MERCOSUR y por el Viceministerio de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de la República del Perú.

La Comisión Administradora se constituirá dentro de los sesenta (60) días corridos a partir de la fecha de entrada en vigencia del presente Acuerdo y en su primera reunión establecerá su reglamento interno.

1. Las Delegaciones de ambas Partes Contratantes serán presididas por el representante que cada una de ellas designe.
2. La Comisión Administradora se reunirá en sesiones ordinarias por lo menos una vez al año, en lugar y fecha que sean determinados de mutuo acuerdo y, en sesiones extraordinarias, cuando las Partes Signatarias, previas consultas, así lo convengan.

La Comisión Administradora adoptará sus decisiones por acuerdo de las Partes Signatarias. A los efectos del presente artículo, se entenderá que la Comisión Administradora ha adoptado una decisión por consenso sobre un asunto sometido a su consideración si ninguna de las Partes Signatarias se opone formalmente a la adopción de la decisión, sin perjuicio de lo dispuesto en el Régimen de Solución de Controversias.

### **Artículo 37**

La Comisión Administradora tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Velar por el cumplimiento de las disposiciones del presente Acuerdo y sus Protocolos Adicionales y Anexos.
- b) Determinar en cada caso las modalidades y plazos en que se llevarán a cabo las negociaciones destinadas a la realización de los objetivos del presente Acuerdo, pudiendo constituir grupos de trabajo para tal fin.
- c) Evaluar periódicamente los avances del Programa de Liberación Comercial y el funcionamiento general del presente Acuerdo.
- d) Profundizar el Acuerdo, incluso acelerando el Programa de Liberalización Comercial para cualquier producto o grupo de productos que, de común acuerdo, las Partes Signatarias convengan.
- e) Contribuir a la solución de controversias y llevar a cabo las negociaciones previstas de conformidad con lo previsto en los Anexos VII u VIII, según corresponda.
- f) Realizar el seguimiento de la aplicación de las disciplinas comerciales acordadas entre las Partes Signatarias, tales como régimen de origen, cláusulas de salvaguardia, defensa de la competencia y prácticas desleales del comercio.
- g) Modificar las Normas de Origen y establecer o modificar Requisitos Específicos.
- h) Establecer, cuando corresponda, procedimientos para la aplicación de las disciplinas comerciales contempladas en el presente Acuerdo y proponer a las Partes Signatarias eventuales modificaciones a tales disciplinas.
- i) Establecer mecanismos adecuados para efectuar el intercambio de información relativa a la legislación nacional dispuesto en el artículo 16 del presente Acuerdo.
- j) Convocar a las Partes Signatarias para cumplir con los objetivos y disposiciones establecidos en el Anexo IX del presente Acuerdo, relativo a Normas y Reglamentos Técnicos y los establecidos en Anexo X sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias.

- k) Intercambiar información sobre las negociaciones que las Partes Signatarias realicen con terceros países para formalizar Acuerdos no previstos en el Tratado de Montevideo de 1980.
- l) Cumplir con las demás tareas que se encomiendan a la Comisión Administradora en virtud de las disposiciones del presente Acuerdo, sus Protocolos Adicionales y otros Instrumentos firmados en su ámbito, o bien por las Partes Signatarias.
- m) Prever en su reglamento interno el establecimiento de consultas bilaterales entre las Partes Signatarias sobre las materias contempladas en el presente Acuerdo.
- n) Determinar los valores de referencia para los honorarios de los árbitros a que se refiere el Régimen de Solución de Controversias.

## **Título XX. Disposiciones generales**

### **Artículo 38**

A partir de la fecha de entrada en vigor del presente Acuerdo, las Partes Signatarias dejan sin efecto las preferencias arancelarias negociadas y los aspectos normativos vinculados a ellas, que constan en los Acuerdos de Alcance Parcial de Complementación Económica 39 y 48 y los AAPR 20 y 33 y sus respectivos Protocolos suscritos en el marco del Tratado de Montevideo de 1980. Sin embargo, se mantendrán en vigor las disposiciones de dichos Acuerdos y sus Protocolos que no resulten incompatibles con el presente Acuerdo, cuando se refieran a materias no incluidas en el mismo.

### **Artículo 39**

La Parte que celebre un Acuerdo no previsto en el Tratado de Montevideo de 1980, deberá:

- a) Informar a las otras Partes, dentro de un plazo de quince (15) días de suscrito el Acuerdo, acompañando el texto del mismo y sus instrumentos complementarios.
- b) Anunciar, en la misma oportunidad, la disposición a negociar, en un plazo de noventa (90) días, concesiones equivalentes a las otorgadas y recibidas de manera global.
- c) En caso de no llegarse a una solución mutuamente satisfactoria en las negociaciones previstas en el literal b), las Partes Signatarias negociarán compensaciones equivalentes en un plazo de noventa (90) días.
- d) Si no se lograra un acuerdo en las negociaciones establecidas en el literal c), la Parte Signataria afectada podrá recurrir al procedimiento establecido en el Régimen de Solución de Controversias que forma parte del presente Acuerdo.

## **Título XXI. Convergencia**

### **Artículo 40**

En ocasión de la Conferencia de Evaluación y Convergencia, a que se refiere el Artículo 33 del Tratado de Montevideo 1980, las Partes Signatarias examinarán la posibilidad de proceder a la convergencia progresiva de los tratamientos previstos en el presente Acuerdo.

## **Título XXII. Adhesión**

### **Artículo 41**

En cumplimiento de lo establecido en el Tratado de Montevideo 1980, el presente Acuerdo está abierto a la adhesión, mediante negociación previa, de los demás países miembros de la ALADI.

La adhesión será formalizada, una vez negociados sus términos entre las Partes Signatarias y el país adherente, mediante la celebración de un Protocolo Adicional al presente Acuerdo, que entrará en vigor treinta (30) días después de ser depositado en la Secretaría General de la ALADI.

## **Título XXIII. Vigencia**

### **Artículo 42**

El presente Acuerdo entrará en vigor el 1 de noviembre de 2003 y tendrá duración indefinida.

El presente Acuerdo deberá ser incorporado por cada una de las Partes Signatarias, de conformidad con su legislación nacional.

A partir del 1 de noviembre de 2003 y hasta tanto se complete el trámite mencionado en el párrafo precedente, las Partes Signatarias del MERCOSUR y el Perú podrán aplicar el Acuerdo de modo bilateral, en la medida en que ello esté autorizado en sus respectivas legislaciones internas.

Las Partes Signatarias comunicarán a la Secretaría General de la ALADI, la que lo notificará a las Partes Signatarias, la fecha de cumplimiento del requisito mencionado en el párrafo segundo de este artículo, así como, en su caso, la decisión de aplicar el presente acuerdo según lo dispuesto en el párrafo anterior.

## **Título XXIV. Denuncia**

### **Artículo 43**

La Parte Signataria que desee denunciar el presente Acuerdo deberá comunicar su decisión a la Comisión Administradora, con sesenta (60) días de anticipación al depósito del respectivo instrumento de denuncia en la Secretaría General de la ALADI. La denuncia surtirá efectos para las Partes Signatarias, una vez transcurrido un año contado a partir del depósito del instrumento y a partir de ese momento cesarán para la Parte Signataria denunciante los derechos adquiridos y las obligaciones contraídas en virtud del presente Acuerdo.

Sin perjuicio de lo anterior y antes de transcurridos los seis (6) meses posteriores a la formalización de la denuncia, las Partes Signatarias podrán acordar los derechos y obligaciones que continuarán en vigor por el plazo que se acuerden.

## **Título XXV. Evolución**

### **Artículo 44**

Las Partes Signatarias podrán acordar modificaciones al Programa de Liberación Comercial, así como adoptar otras normas y disciplinas específicas.

## **Título XXVI. Enmiendas y adiciones**

### **Artículo 45**

Las enmiendas o adiciones al presente Acuerdo solamente podrán ser efectuadas por consenso de las Partes Signatarias. Ellas serán sometidas a la aprobación por decisión de la Comisión Administradora y formalizada mediante Protocolo.

Otras enmiendas o adiciones al presente Acuerdo podrán ser adoptadas por consenso entre las Partes Signatarias involucradas, serán válidas exclusivamente entre ellas, comunicadas a la Comisión Administradora y formalizadas mediante Protocolo.

## **Título XXVII. Cláusula de evaluación**

### **Artículo 46**

Las Partes Signatarias convocarán a una Conferencia de Evaluación de los resultados y de perfeccionamiento de todos los mecanismos y disciplinas del presente Acuerdo en agosto de 2018, para garantizar el equilibrio dinámico de los resultados para todas las Partes y la profundización del proceso de integración entre el MERCOSUR y la República del Perú.

## **Título XXVIII. Zonas francas**

### **Artículo 47**

Las Partes signatarias acuerdan continuar tratando el tema de las zonas francas y áreas aduaneras especiales.

## **Disposiciones finales**

### **Artículo 48**

La Secretaría General de la ALADI será depositaria del presente Acuerdo, del cual enviará copias debidamente autenticadas a las Partes Signatarias.

## **15. ACUERDO DE COMPLEMENTACIÓN ECONÓMICA ENTRE LA CAN Y EL MERCOSUR**

### **Artículo 1. Objetivos**

- a) Las Partes Contratantes conformarán un Área de Libre Comercio, cuya negociación deberá estar concluida antes del 31 de diciembre de 2003, mediante la desgravación arancelaria y la eliminación de restricciones y demás obstáculos que afecten el comercio recíproco, a fin de lograr la expansión y diversificación de los intercambios comerciales.
- b) El Área de Libre Comercio será formada a partir de la convergencia de los Programas de Liberación Comercial que serán negociados por las Partes Contratantes y/o Signatarias.
- c) Establecer un marco jurídico que permita ofrecer seguridad y transparencia a los agentes económicos de las Partes Contratantes.

- d) Promover e impulsar las inversiones recíprocas entre los agentes económicos de las Partes Contratantes.
- e) Promover el desarrollo y la utilización de la integración física, que permita la disminución de costos y la generación de ventajas competitivas en el comercio regional y con terceros países fuera de la región.

## **Artículo 2. Cobertura del acuerdo**

Forman parte del presente Acuerdo de Complementación Económica:

- a) Los acuerdos suscritos entre Países Miembros de la Comunidad Andina y los Estados Partes del MERCOSUR, en el marco del Tratado de Montevideo 1980, que tendrán su vigencia prorrogada hasta el 31 de diciembre de 2003.
- b) Los acuerdos que celebren las Partes Contratantes y/o Signatarias en el marco del Tratado de Montevideo 1980. En este contexto, serán considerados y se preservarán los principios contemplados en el Tratado de Montevideo 1980.
- c) Para Bolivia regirá el Acuerdo de Complementación Económica 36. Sin perjuicio de ello, podrá efectuar negociaciones con la finalidad de compatibilizar el ACE-36 en lo que corresponda con los Acuerdos que las Partes suscriban.

## **Artículo 3**

A partir de la fecha de la suscripción del presente Acuerdo, se desarrollarán negociaciones con miras a la definición de los Programas de Liberación Comercial señalados en el artículo 1 b) y la normativa correspondiente.

## **Artículo 4. Complementación económica y comercial**

Con el objetivo de apoyar las acciones tendientes a incrementar los intercambios comerciales de bienes y servicios, las Partes Signatarias estimularán, entre otras iniciativas, las siguientes:

- a) La promoción de reuniones empresariales y otras actividades complementarias que amplíen las relaciones de comercio e inversión;
- b) El fomento y apoyo a las actividades de promoción comercial, tales como: seminarios, misiones comerciales, simposios, ferias y exposiciones comerciales e industriales;
- c) El desarrollo de actividades de facilitación del comercio;
- d) El intercambio de información sobre políticas comerciales;
- e) La promoción de la complementación y de la integración industrial, con la finalidad de lograr el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles e incrementar el comercio de las Partes Contratantes; y,
- f) El desarrollo de acciones conjuntas orientadas a la ejecución de proyectos para la investigación científica y tecnológica mediante el intercambio de conocimientos y de resultados de investigaciones y experiencias, informaciones sobre tecnologías, intercambio de bienes, materiales, equipamiento y servicios necesarios para la realización de proyectos específicos, la investigación conjunta y la organización de seminarios, simposios y conferencias.



### **Artículo 5. Administración del acuerdo**

La administración del presente Acuerdo estará a cargo de una Comisión Administradora integrada, por una parte, por el Grupo Mercado Común del MERCOSUR y, por la otra, por los Representantes Alternos ante la Comisión de la Comunidad Andina.

La Comisión Administradora aprobará su reglamento interno y se reunirá en forma ordinaria una vez al año y de manera extraordinaria las veces que fuere necesario. La Comisión Administradora adoptará sus decisiones por consenso.

### **Artículo 6. Adhesión**

El presente Acuerdo estará abierto a la adhesión de los demás países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración, mediante la correspondiente negociación.

### **Artículo 7. Enmiendas y adiciones**

Las Partes Contratantes, podrán convenir cualquier enmienda o adición al presente Acuerdo. Dichas enmiendas o adiciones serán formalizadas mediante la suscripción de Protocolos Adicionales o modificatorios.

### **Artículo 8. Vigencia**

El presente Acuerdo entrará en vigencia después de que todas las Partes Signatarias comuniquen a la Secretaría General de la ALADI el cumplimiento de los requisitos exigidos por su legislación para ese fin y tendrá vigencia hasta que sea sustituido por un Acuerdo de Libre Comercio entre las Partes Contratantes.

### **Artículo 9. Disposición final**

La Secretaría General de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) será depositaria del presente Acuerdo, del cual entregará copias debidamente autenticadas a las Partes Signatarias.

Brasilia, 6 de diciembre de 2002.



# COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES (ACUERDO DE CARTAGENA)

## Capítulo I. Objetivos y mecanismos

### Artículo 1

El presente Acuerdo tiene por objetivos promover el desarrollo equilibrado y armónico de los Países Miembros en condiciones de equidad, mediante la integración y la cooperación económica y social; acelerar su crecimiento y la generación de ocupación; facilitar su participación en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano.

Asimismo, son objetivos de este Acuerdo propender a disminuir la vulnerabilidad externa y mejorar la posición de los Países Miembros en el contexto económico internacional; fortalecer la solidaridad subregional y reducir las diferencias de desarrollo existentes entre los Países Miembros.

Estos objetivos tienen la finalidad de procurar un mejoramiento persistente en el nivel de vida de los habitantes de la Subregión.

### Artículo 2

El desarrollo equilibrado y armónico debe conducir a una distribución equitativa de los beneficios derivados de la integración entre los Países Miembros de modo de reducir las diferencias existentes entre ellos. Los resultados de dicho proceso deberán evaluarse periódicamente tomando en cuenta, entre otros factores, sus efectos sobre la expansión de las exportaciones globales de cada país, el comportamiento de su balanza comercial con la Subregión, la evolución de su producto interno bruto, la generación de nuevos empleos y la formación de capital.

### Artículo 3

Para alcanzar los objetivos del presente Acuerdo se emplearán, entre otros, los mecanismos y medidas siguientes:

- a) Profundización de la integración con los demás bloques económicos regionales y de relacionamiento con esquemas extrarregionales en los ámbitos político, social y económico-comercial;

- b) La armonización gradual de políticas económicas y sociales y la aproximación de las legislaciones nacionales en las materias pertinentes;
- c) La programación conjunta, la intensificación del proceso de industrialización subregional y la ejecución de programas industriales y de otras modalidades de integración industrial;
- d) Un Programa de Liberación del intercambio comercial más avanzado que los compromisos derivados del Tratado de Montevideo 1980;
- e) Un Arancel Externo Común;
- f) Programas para acelerar el desarrollo de los sectores agropecuario y agroindustrial;
- g) La canalización de recursos internos y externos a la Subregión para proveer el financiamiento de las inversiones que sean necesarias en el proceso de integración;
- h) Programas en el campo de los servicios y la liberación del comercio intrasubregional de servicios;
- i) La integración física; y
- j) Tratamientos preferenciales a favor de Bolivia y el Ecuador.

Complementariamente a los mecanismos antes enunciados, se adelantarán, en forma concertada, los siguientes programas y acciones de cooperación económica y social:

- a) Programas orientados a impulsar el desarrollo científico y tecnológico;
- b) Acciones en el campo de la integración fronteriza;
- c) Programas en el área del turismo;
- d) Acciones para el aprovechamiento y conservación de los recursos naturales y del medioambiente;
- e) Programas de desarrollo social; y,
- f) Acciones en el campo de la comunicación social.

#### **Artículo 4**

Para la mejor ejecución del presente Acuerdo, los Países Miembros realizarán los esfuerzos necesarios para procurar soluciones adecuadas que permitan resolver los problemas derivados del enclaustramiento geográfico de Bolivia.

### **Capítulo II. De la Comunidad Andina y el Sistema Andino de Integración**

#### **Artículo 5**

Se crea la «Comunidad Andina», integrada por los Estados soberanos de Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, y por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración, que se establece por el presente Acuerdo.

#### **Artículo 6**

El Sistema Andino de Integración está conformado por los siguientes órganos e instituciones:

- El Consejo Presidencial Andino;
- El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores;

- La Comisión de la Comunidad Andina;
- La Secretaría General de la Comunidad Andina;
- El Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina;
- El Parlamento Andino;
- El Consejo Consultivo Empresarial;
- El Consejo Consultivo Laboral;
- La Corporación Andina de Fomento;
- El Fondo Latinoamericano de Reservas;
- El Convenio Simón Rodríguez, los Convenios Sociales que se adscriban al Sistema Andino de Integración y los demás que se creen en el marco del mismo;
- La Universidad Andina Simón Bolívar;
- Los Consejos Consultivos que establezca la Comisión; y,
- Los demás órganos e instituciones que se creen en el marco de la integración subregional andina.

### **Artículo 7**

El Sistema tiene como finalidad permitir una coordinación efectiva de los órganos e instituciones que lo conforman, para profundizar la integración subregional andina, promover su proyección externa y consolidar y robustecer las acciones relacionadas con el proceso de integración.

### **Artículo 8**

Los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración se rigen por el presente Acuerdo, sus respectivos tratados constitutivos y sus protocolos modificatorios.

### **Artículo 9**

Con el fin de lograr la mejor coordinación del Sistema Andino de Integración, el Presidente del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores convocará y presidirá la Reunión de Representantes de las instituciones que conforman el Sistema.

La Reunión tendrá como principales cometidos:

- a) Intercambiar información sobre las acciones desarrolladas por las respectivas instituciones para dar cumplimiento a las Directrices emitidas por el Consejo Presidencial Andino;
- b) Examinar la posibilidad y conveniencia de acordar, entre todas las instituciones o entre algunas de ellas, la realización de acciones coordinadas, con el propósito de coadyuvar al logro de los objetivos del Sistema Andino de Integración; y,
- c) Elevar al Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores en reunión ampliada, informes sobre las acciones desarrolladas en cumplimiento de las Directrices recibidas.

### **Artículo 10**

Las Reuniones de Representantes de las instituciones que conforman el Sistema Andino de Integración se celebrarán de manera ordinaria al menos una vez al año y, en forma

extraordinaria, cada vez que lo solicite cualquiera de sus instituciones integrantes, en el lugar que se acuerde antes de su convocatoria.

La Secretaría General de la Comunidad Andina actuará como Secretaría de la Reunión.

## **Sección A-Del Consejo Presidencial Andino**

### **Artículo 11**

El Consejo Presidencial Andino es el máximo órgano del Sistema Andino de Integración y está conformado por los Jefes de Estado de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena. Emite Directrices sobre los distintos ámbitos de la integración subregional andina, las cuales son instrumentadas por los órganos e instituciones del Sistema que éste determine, conforme a las competencias y mecanismos establecidos en sus respectivos Tratados o Instrumentos Constitutivos. Los órganos e instituciones del Sistema ejecutarán las orientaciones políticas contenidas en las Directrices emanadas del Consejo Presidencial Andino.

### **Artículo 12**

Corresponde al Consejo Presidencial Andino:

- a) Definir la política de integración subregional andina;
- b) Orientar e impulsar las acciones en asuntos de interés de la Subregión en su conjunto, así como las relativas a la coordinación entre los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración;
- c) Evaluar el desarrollo y los resultados del proceso de la integración subregional andina;
- d) Considerar y emitir pronunciamientos sobre los informes, iniciativas y recomendaciones presentados por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración; y,
- e) Examinar todas las cuestiones y asuntos relativos al desarrollo del proceso de la integración subregional andina y su proyección externa.

### **Artículo 13**

El Consejo Presidencial Andino se reunirá en forma ordinaria una vez al año, de preferencia en el país que ejerce la Presidencia del mismo. En dicha reunión tomará conocimiento de las acciones realizadas por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración, así como de sus planes, programas y sugerencias. Los integrantes del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, de la Comisión y los representantes de los órganos e instituciones del Sistema podrán asistir, en calidad de observadores, a las reuniones del Consejo Presidencial Andino.

El Consejo Presidencial Andino podrá reunirse de manera extraordinaria, cada vez que lo estime conveniente, en el lugar que se acuerde antes de su convocatoria.

### **Artículo 14**

El Consejo Presidencial Andino tendrá un Presidente que ejercerá la máxima representación política de la Comunidad Andina y permanecerá un año calendario en su función, la que será ejercida sucesivamente y en orden alfabético por cada uno de los Países Miembros.

Corresponde al Presidente del Consejo Presidencial Andino:

- a) Convocar y presidir las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo;
- b) Ejercer la representación del Consejo y de la Comunidad Andina;
- c) Supervisar el cumplimiento por parte de los otros órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración de las Directrices emanadas del Consejo; y,
- d) Llevar a cabo las gestiones que le sean solicitadas por el Consejo.

## **Sección B-Del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores**

### **Artículo 15**

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores está conformado por los Ministros de Relaciones Exteriores de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena.

### **Artículo 16**

Corresponde al Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores:

- a) Formular la política exterior de los Países Miembros en los asuntos que sean de interés subregional, así como orientar y coordinar la acción externa de los diversos órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración;
- b) Formular, ejecutar y evaluar, en coordinación con la Comisión, la política general del proceso de la integración subregional andina;
- c) Dar cumplimiento a las Directrices que le imparte el Consejo Presidencial Andino y velar por la ejecución de aquellas que estén dirigidas a los otros órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración;
- d) Suscribir Convenios y Acuerdos con terceros países o grupos de países o con organismos internacionales sobre temas globales de política exterior y de cooperación;
- e) Coordinar la posición conjunta de los Países Miembros en foros y negociaciones internacionales, en los ámbitos de su competencia;
- f) Representar a la Comunidad Andina en los asuntos y actos de interés común, dentro del marco de su competencia, de conformidad con las normas y objetivos del Acuerdo;
- g) Recomendar o adoptar las medidas que aseguren la consecución de los fines y objetivos del Acuerdo de Cartagena, en el ámbito de su competencia;
- h) Velar por el cumplimiento armónico de las obligaciones derivadas del presente Acuerdo y del Tratado de Montevideo de 1980;
- i) Aprobar y modificar su propio reglamento;
- j) Aprobar el Reglamento de la Secretaría General y sus modificaciones, a propuesta de la Comisión; y,
- k) Conocer y resolver todos los demás asuntos de interés común, en el ámbito de su competencia.

### **Artículo 17**

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores se expresará mediante Declaraciones y Decisiones, adoptadas por consenso. Estas últimas forman parte del ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina.

### **Artículo 18**

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores se reunirá en forma ordinaria dos veces al año, de preferencia, en el país que ejerce la presidencia del mismo. Igualmente podrá reunirse de manera extraordinaria, cada vez que lo estime conveniente, a petición de cualquiera de sus miembros, en el lugar que se acuerde antes de su convocatoria.

### **Artículo 19**

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores estará presidido por el Ministro de Relaciones Exteriores del país que está a cargo de la presidencia del Consejo Presidencial Andino, quien permanecerá un año calendario en su función.

La labor de coordinación que corresponda al Presidente de este Consejo será desempeñada por el Ministerio de Relaciones Exteriores del país cuyo Jefe de Estado ocupe la presidencia del Consejo Presidencial Andino, en calidad de Secretaría Pro Témpace de ambos órganos y con el apoyo técnico de la Secretaría General de la Comunidad Andina.

### **Artículo 20**

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores se reunirá en forma ampliada con los representantes titulares ante la Comisión, por lo menos una vez al año y, a nivel de alternos, cada vez que lo considere necesario, a fin de tratar asuntos relativos al Acuerdo de Cartagena que sean de interés de ambos órganos, tales como:

- a) Preparar las reuniones del Consejo Presidencial Andino;
- b) Elegir y, cuando corresponda, remover al Secretario General de la Comunidad Andina;
- c) Proponer al Consejo Presidencial Andino las modificaciones al presente Acuerdo;
- d) Evaluar la gestión de la Secretaría General;
- e) Considerar las iniciativas y propuestas que los Países Miembros o la Secretaría General sometan a su consideración; y,
- f) Los demás temas que ambos órganos consideren tratar de común acuerdo.

## **Sección C-De la Comisión de la Comunidad Andina**

### **Artículo 21**

La Comisión de la Comunidad Andina está constituida por un representante plenipotenciario de cada uno de los Gobiernos de los Países Miembros. Cada Gobierno acreditará un representante titular y un alterno. La Comisión expresará su voluntad mediante Decisiones.

### **Artículo 22**

Corresponde a la Comisión de la Comunidad Andina:

- a) Formular, ejecutar y evaluar la política de integración subregional andina en materia de comercio e inversiones y, cuando corresponda, en coordinación con el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores;



- b) Adoptar las medidas que sean necesarias para el logro de los objetivos del Acuerdo de Cartagena, así como para el cumplimiento de las Directrices del Consejo Presidencial Andino;
- c) Coordinar la posición conjunta de los Países Miembros en foros y negociaciones internacionales, en el ámbito de su competencia;
- d) Velar por el cumplimiento armónico de las obligaciones derivadas del presente Acuerdo y del Tratado de Montevideo de 1980;
- e) Aprobar y modificar su propio reglamento;
- f) Aprobar, no aprobar o enmendar las propuestas que los Países Miembros, individual o colectivamente, o la Secretaría General sometan a su consideración;
- g) Mantener una vinculación permanente con los órganos e instituciones que conforman el Sistema Andino de Integración, con miras a propiciar la coordinación de programas y acciones encaminadas al logro de sus objetivos comunes;
- h) Representar a la Comunidad Andina en los asuntos y actos de interés común, dentro del marco de su competencia, de conformidad con las normas y objetivos del Acuerdo;
- i) Aprobar los presupuestos anuales y evaluar la ejecución presupuestal de la Secretaría General y del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina, así como fijar la contribución de cada uno de los Países Miembros; y,
- j) Someter a consideración del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores la propuesta de Reglamento de la Secretaría General.

En el cumplimiento de sus funciones, la Comisión considerará de manera especial la situación de Bolivia y Ecuador en función de los objetivos de este Acuerdo, de los tratamientos preferenciales previstos en su favor y del enclaustramiento geográfico del primero.

### **Artículo 23**

La Comisión tendrá un Presidente que permanecerá un año calendario en su cargo. Dicha función será ejercida por el representante del país que ocupe la presidencia del Consejo Presidencial Andino.

### **Artículo 24**

La Comisión se reunirá ordinariamente tres veces al año y en forma extraordinaria cuando sea convocada por su Presidente a petición de cualquiera de los Países Miembros o de la Secretaría General.

Sus sesiones se celebrarán en la sede de la Secretaría General, pero podrán llevarse a cabo fuera de esta. La Comisión deberá sesionar con la presencia de la mayoría absoluta de los Países Miembros.

La asistencia a las reuniones de la Comisión será obligatoria y la no asistencia se considerará abstención.

### **Artículo 25**

El Presidente de la Comisión, a solicitud de uno o más de los Países Miembros o de la Secretaría General, convocará a la Comisión para que se reúna como Comisión Ampliada, con el fin de tratar asuntos de carácter sectorial, considerar normas para hacer posible la coordinación

de los planes de desarrollo y la armonización de las políticas económicas de los Países Miembros, así como para conocer y resolver todos los demás asuntos de interés común.

Dichas reuniones serán presididas por el Presidente de la Comisión y estarán conformadas conjuntamente por los representantes titulares ante esta y los Ministros o Secretarios de Estado del área respectiva. Se ejercerá un voto por país para aprobar sus Decisiones, las que formarán parte del ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina.

## Artículo 26

La Comisión adoptará sus Decisiones con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros. Se exceptúan de esta norma general:

- a) Las materias incluidas en el Anexo I del presente Acuerdo, en las cuales la Comisión adoptará sus Decisiones con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros y sin que haya voto negativo.

La Comisión podrá incorporar nuevas materias en dicho Anexo con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros;

- b) En los casos que se enumeran en el Anexo II las propuestas de la Secretaría General deberán ser aprobadas con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros y siempre que no haya voto negativo. Las propuestas que contaren con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros pero que fueren objeto de algún voto negativo deberán ser devueltas a la Secretaría General para la consideración de los antecedentes que hayan dado origen a dicho voto negativo. En un plazo no menor de dos meses ni mayor de seis, la Secretaría General elevará nuevamente la propuesta a la consideración de la Comisión con las modificaciones que estime oportunas y, en tal caso, la propuesta así modificada se estimará aprobada si cuenta con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros, sin que haya voto negativo, pero no se computará como tal el del país que hubiere votado negativamente en oportunidad anterior; y,
- c) Los Programas y los Proyectos de Desarrollo Industrial deberán ser aprobados con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros y siempre que no haya voto negativo.

## Artículo 27

La Secretaría General o los Países Miembros deberán presentar sus propuestas con por lo menos quince días de antelación a la fecha de reunión del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores o de la Comisión, según corresponda. Únicamente en casos excepcionales debidamente justificados y conforme al ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina, podrá prescindirse de la antelación requerida, siempre que el proponente y los demás Países Miembros estuvieren de acuerdo.

Las propuestas que contaren con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros pero que fueren objeto de algún voto negativo deberán ser devueltas al proponente para la consideración de los antecedentes que hubieren dado origen a ese voto negativo.

En un plazo no menor de un mes ni mayor de tres, el proponente elevará nuevamente la propuesta a la consideración del órgano que corresponda con las modificaciones que estime

oportunas y, en tal caso, la propuesta así modificada se entenderá aprobada si cuenta con el voto favorable de la mayoría absoluta de los Países Miembros.

### **Artículo 28**

El País Miembro que incurriere en un retraso mayor a cuatro trimestres en el pago de sus contribuciones corrientes a la Secretaría General o al Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina, no podrá ejercer el derecho a voto en la Comisión hasta tanto regularice su situación.

En tal caso el quórum de asistencia y votación se computará conforme al número de países aportantes.

## **Sección D-De la Secretaría General de la Comunidad Andina**

### **Artículo 29**

La Secretaría General es el órgano ejecutivo de la Comunidad Andina y en tal carácter actúa únicamente en función de los intereses de la Subregión. La Secretaría General otorgará apoyo técnico, cuando corresponda, a los demás órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración.

La Secretaría General estará dirigida por el Secretario General. Para el desempeño de sus funciones se apoyará en los Directores Generales, según el reglamento respectivo. Dispondrá además del personal técnico y administrativo necesario para el cumplimiento de sus funciones. La Secretaría General se expresará mediante Resoluciones.

### **Artículo 30**

Son funciones de la Secretaría General de la Comunidad Andina:

- a) Velar por la aplicación de este Acuerdo y por el cumplimiento de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina;
- b) Atender los encargos del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y de la Comisión;
- c) Formular al Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y a la Comisión propuestas de Decisión, de conformidad con sus respectivas competencias, así como iniciativas y sugerencias a la reunión ampliada del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, destinadas a facilitar o acelerar el cumplimiento de este Acuerdo, con la finalidad de alcanzar sus objetivos en el término más breve posible;
- d) Efectuar los estudios y proponer las medidas necesarias para la aplicación de los tratamientos especiales en favor de Bolivia y Ecuador y, en general, las concernientes a la participación de los dos países en este Acuerdo;
- e) Evaluar e informar anualmente al Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y a la Comisión sobre los resultados de la aplicación de este Acuerdo y el logro de sus objetivos, prestando especial atención al cumplimiento del principio de distribución equitativa de los beneficios de la integración, y proponer las medidas correctivas pertinentes;
- f) Efectuar los estudios técnicos y las coordinaciones que le encomienden los otros órganos del Sistema Andino de Integración y otros que a su juicio sean necesarios;

- g) Mantener vínculos permanentes de trabajo con los Países Miembros, coordinando con el organismo nacional de integración que cada país señale para tal efecto;
- h) Elaborar su programa anual de labores, en el cual incluirá preferentemente los trabajos que le encomienden los otros órganos del Sistema;
- i) Promover reuniones periódicas de los organismos nacionales encargados de la formulación o ejecución de la política económica y, especialmente, de los que tengan a su cargo la planificación;
- j) Mantener vínculos de trabajo con los órganos ejecutivos de las demás organizaciones regionales de integración y cooperación con la finalidad de intensificar sus relaciones y cooperación recíproca;
- k) Llevar las actas de las reuniones ampliadas del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y las de la Comisión, y elaborar la agenda tentativa de sus reuniones, en coordinación con los presidentes de dichos órganos;
- l) Ser depositaria de las actas de las reuniones y demás documentos de los órganos del Sistema Andino de Integración y dar fe de la autenticidad de los mismos;
- m) Editar la Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena;
- n) Ejercer la Secretaría de la Reunión de Representantes de las instituciones que conforman el Sistema Andino de Integración; y,
- ñ) Ejercer las demás atribuciones que expresamente le confiere el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina.

### **Artículo 31**

La Secretaría General funcionará en forma permanente y su sede será la ciudad de Lima, Perú.

### **Artículo 32**

La Secretaría General estará a cargo de un Secretario General que será elegido por consenso por el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores en reunión ampliada, por un período de cinco años, pudiendo ser reelegido por una sola vez.

El Secretario General deberá ser una personalidad de alta representatividad, reconocido prestigio y nacional de uno de los Países Miembros. Actuará únicamente en función de los intereses de la Subregión en su conjunto.

Durante su período, el Secretario General no podrá desempeñar ninguna otra actividad; ni solicitará o aceptará instrucciones de ningún gobierno, entidad nacional o internacional.

En caso de vacancia, el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores en reunión ampliada procederá de inmediato a designar por consenso al nuevo titular. Hasta tanto se proceda a tal designación, asumirá interinamente la Secretaría General el Director General de mayor antigüedad en el cargo.

### **Artículo 33**

El Secretario General podrá ser removido, por consenso, a requerimiento de un País Miembro, únicamente cuando en el ejercicio de sus funciones hubiere incurrido en falta grave prevista en el Reglamento de la Secretaría General.

### **Artículo 34**

Son atribuciones del Secretario General de la Comunidad Andina:

- a) Ejercer la representación jurídica de la Secretaría General;
- b) Proponer a la Comisión o al Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores iniciativas relativas al Reglamento de la Secretaría General;
- c) Contratar y remover, conforme al Reglamento de la Secretaría General, al personal técnico y administrativo;
- d) Participar con derecho a voz en las sesiones del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, de la Comisión y de sus respectivas reuniones ampliadas y, cuando sea invitado, en las de los demás órganos del Sistema;
- e) Presentar a la Comisión el proyecto de presupuesto anual, para su aprobación; y,
- f) Presentar un informe anual de las actividades de la Secretaría General al Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores en reunión ampliada.

### **Artículo 35**

El Secretario General designará los Directores Generales, en consulta con los Países Miembros y de conformidad con la estructura orgánico-funcional de la Secretaría General. Los Directores Generales serán profesionales de alto nivel, designados estrictamente en función de su formación académica, idoneidad, honorabilidad y experiencia, siendo responsables de un área técnica determinada.

Los Directores Generales deberán ser nacionales de alguno de los Países Miembros y en su designación el Secretario General procurará que exista una distribución geográfica subregional equilibrada. El nombramiento y remoción de los Directores Generales se regirá por lo que disponga el Reglamento de la Secretaría General.

### **Artículo 36**

En la ejecución de los procedimientos en los que se controviertan los intereses de dos o más Países Miembros, el Secretario General contará con el concurso técnico de expertos especiales, cuya designación y forma de participación se hará conforme al Reglamento de la Secretaría General.

### **Artículo 37**

El Secretario General, en la contratación del personal técnico y administrativo, que podrá ser de cualquier nacionalidad, tendrá en cuenta estrictamente la idoneidad, competencia y honorabilidad de los candidatos y procurará, en cuanto ello no sea incompatible con los criterios anteriores, que haya una distribución geográfica subregional equilibrada.

El nombramiento y remoción del personal se ejercerá de conformidad con los criterios y causales que se establezcan en el Reglamento de la Secretaría General, sin perjuicio de lo que disponga a tal efecto el Tratado de Creación del Tribunal de Justicia y sus protocolos modificatorios.

### **Artículo 38**

El personal de la Secretaría General se abstendrá de cualquier acción incompatible con el carácter de sus funciones y no solicitará ni aceptará instrucciones de Gobierno, entidad nacional o internacional algunos.

### **Artículo 39**

En el caso de procedimientos que deban culminar en la adopción de una Resolución o Dictamen, las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas de los Países Miembros, deberán colaborar con las investigaciones que realice la Secretaría General en el desarrollo de sus funciones y en tal sentido deberán suministrar la información que al efecto esta les solicite.

La Secretaría General guardará la confidencialidad de los documentos e informaciones que le sean suministrados, de conformidad con las normas que al respecto se establezcan.

## **Sección E-Del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina**

### **Artículo 40**

El Tribunal de Justicia es el órgano jurisdiccional de la Comunidad Andina.

### **Artículo 41**

El Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina se rige por el Tratado de su creación, sus protocolos modificatorios y el presente Acuerdo.

El Tribunal tiene su sede en la ciudad de Quito, Ecuador.

## **Sección F-Del Parlamento Andino**

### **Artículo 42**

El Parlamento Andino es el órgano deliberante del Sistema, su naturaleza es comunitaria, representa a los pueblos de la Comunidad Andina y estará constituido por representantes elegidos por sufragio universal y directo, según procedimiento que se adoptará mediante Protocolo Adicional que incluirá los adecuados criterios de representación nacional.

En tanto se suscriba el Protocolo Adicional que instituya la elección directa, el Parlamento Andino estará conformado por representantes de los Congresos Nacionales, de conformidad a sus reglamentaciones internas y al Reglamento General del Parlamento Andino.

La sede permanente del Parlamento Andino estará en la ciudad de Santafé de Bogotá, Colombia.

### **Artículo 43**

Son atribuciones del Parlamento Andino:

- a) Participar en la promoción y orientación del proceso de la integración subregional andina, con miras a la consolidación de la integración latinoamericana;

- b) Examinar la marcha del proceso de la integración subregional andina y el cumplimiento de sus objetivos, requiriendo para ello información periódica a los órganos e instituciones del Sistema;
- c) Formular recomendaciones sobre los proyectos de presupuesto anual de los órganos e instituciones del Sistema que se constituyen con las contribuciones directas de los Países Miembros;
- d) Sugerir a los órganos e instituciones del Sistema las acciones o decisiones que tengan por objeto o efecto la adopción de modificaciones, ajustes o nuevos lineamientos generales con relación a los objetivos programáticos y a la estructura institucional del Sistema;
- e) Participar en la generación normativa del proceso mediante sugerencias a los órganos del Sistema de proyectos de normas sobre temas de interés común, para su incorporación en el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina;
- f) Promover la armonización de las legislaciones de los Países Miembros; y,
- g) Promover relaciones de cooperación y coordinación con los Parlamentos de los Países Miembros, los órganos e instituciones del Sistema, así como con los órganos parlamentarios de integración o cooperación de terceros países.

## **Sección G-De las Instituciones Consultivas**

### **Artículo 44**

El Consejo Consultivo Empresarial y el Consejo Consultivo Laboral son instituciones consultivas del Sistema Andino de Integración. Están conformados por delegados del más alto nivel, los cuales serán elegidos directamente por las organizaciones representativas de los sectores empresarial y laboral de cada uno de los Países Miembros, de conformidad con sus respectivos reglamentos, y acreditados oficialmente por aquellos.

Corresponderá a estos Consejos Consultivos emitir opinión ante el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, la Comisión o la Secretaría General, a solicitud de estos o por propia iniciativa, sobre los programas o actividades del proceso de la integración subregional andina que fueran de interés para sus respectivos sectores. También podrán ser convocados a las reuniones de los grupos de trabajo y de expertos gubernamentales, vinculadas a la elaboración de proyectos de Decisión, y podrán participar con derecho a voz en las reuniones de la Comisión.

## **Sección H-De las Instituciones Financieras**

### **Artículo 45**

La Corporación Andina de Fomento y el Fondo Latinoamericano de Reservas son instituciones financieras del Sistema que tienen por objeto impulsar el proceso de la integración subregional andina.

### **Artículo 46**

La Secretaría General y los órganos ejecutivos de la Corporación Andina de Fomento y del Fondo Latinoamericano de Reservas deberán mantener vínculos de trabajo, con el fin de establecer una adecuada coordinación de actividades y facilitar, de esa manera, el logro de los objetivos del presente Acuerdo.

### **Sección I-De la Solución de Controversias**

#### **Artículo 47**

La solución de controversias que surjan con motivo de la aplicación del ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina se sujetará a las normas del Tratado que crea el Tribunal de Justicia.

### **Sección J-De la Personería Jurídica Internacional y de los Privilegios e Inmunidades**

#### **Artículo 48**

La Comunidad Andina es una organización subregional con personería o personalidad jurídica internacional.

#### **Artículo 49**

La Secretaría General, el Tribunal de Justicia, el Parlamento Andino, la Corporación Andina de Fomento, el Fondo Latinoamericano de Reservas y los Convenios Sociales que son parte del Sistema gozarán, en el territorio de cada uno de los Países Miembros, de los privilegios e inmunidades necesarios para la realización de sus propósitos. Sus representantes y funcionarios internacionales gozarán, asimismo, de los privilegios e inmunidades necesarios para desempeñar con independencia sus funciones, en relación con este Acuerdo. Sus locales son inviolables y sus bienes y haberes gozan de inmunidad contra todo procedimiento judicial, salvo que renuncie expresamente a esta. No obstante, tal renuncia no se aplicará a ninguna medida judicial ejecutoria.

### **Capítulo III. Relaciones externas**

#### **Artículo 50**

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores formulará la Política Exterior Común, para los asuntos que sean de interés subregional. A tal efecto, concertará posiciones políticas conjuntas que permitan una participación comunitaria efectiva en foros y organizaciones políticas internacionales.

#### **Artículo 51**

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y la Comisión de la Comunidad Andina definirán y emprenderán una estrategia comunitaria orientada a la profundización de la integración con los demás bloques económicos regionales y de relacionamiento con esquemas extrarregionales, en los ámbitos político, social y económico-comercial.



### **Artículo 52**

Para el logro del objetivo enunciado en el presente Capítulo, el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y la Comisión de la Comunidad Andina emplearán, entre otras, las medidas siguientes:

- a) Fortalecer la participación comunitaria en foros económicos y comerciales, internacionales, multilaterales, hemisféricos y regionales;
- b) Coordinar negociaciones conjuntas de la Comunidad Andina con otros procesos de integración o con terceros países o grupos de países; y,
- c) Encomendar investigaciones, estudios y acciones a la Secretaría General que permitan alcanzar el objetivo y las medidas previstos en el presente Capítulo.

## **Capítulo IV. Armonización de las políticas económicas y coordinación de los planes de desarrollo**

### **Artículo 53**

Los Países Miembros adoptarán progresivamente una estrategia para el logro de los objetivos del desarrollo de la Subregión previstos en el presente Acuerdo.

### **Artículo 54**

Los Países Miembros coordinarán sus planes de desarrollo en sectores específicos y armonizarán gradualmente sus políticas económicas y sociales, con la mira de llegar al desarrollo integrado del área, mediante acciones planificadas.

Este proceso se cumplirá paralela y coordinadamente con el de formación del mercado subregional mediante los siguientes mecanismos, entre otros:

- a) Programas de Desarrollo Industrial;
- b) Programas de Desarrollo Agropecuario y Agroindustrial;
- c) Programas de Desarrollo de la Infraestructura Física;
- d) Programas de Liberación Intrasubregional de los Servicios;
- e) La armonización de las políticas cambiaria, monetaria, financiera y fiscal, incluyendo el tratamiento a los capitales de la Subregión o de fuera de ella;
- f) Una política comercial común frente a terceros países; y
- g) La armonización de métodos y técnicas de planificación.

### **Artículo 55**

La Comunidad Andina contará con un régimen común sobre tratamiento a los capitales extranjeros y, entre otros, sobre marcas, patentes, licencias y regalías.

### **Artículo 56**

La Comunidad Andina contará con un régimen uniforme al que deberán sujetarse las empresas multinacionales andinas.

### **Artículo 57**

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, establecerá los procedimientos y mecanismos de carácter permanente que sean necesarios para lograr la coordinación y armonización de que trata el Artículo 54.

### **Artículo 58**

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General y tomando en cuenta los avances y requerimientos del proceso de integración subregional, así como el cumplimiento equilibrado de los mecanismos del Acuerdo, aprobará normas y definirá plazos para la armonización gradual de las legislaciones económicas y los instrumentos y mecanismos de regulación y fomento del comercio exterior de los Países Miembros que incidan sobre los mecanismos previstos en el presente Acuerdo para la formación del mercado subregional.

### **Artículo 59**

En sus planes nacionales de desarrollo y en la formulación de sus políticas económicas, los Países Miembros incluirán las medidas necesarias para asegurar el cumplimiento de los artículos precedentes.

## **Capítulo V. Programas de desarrollo industrial**

### **Artículo 60**

Los Países Miembros se obligan a promover un proceso de desarrollo industrial conjunto, para alcanzar, entre otros, los siguientes objetivos:

- a) La expansión, especialización, diversificación y promoción de la actividad industrial;
- b) El aprovechamiento de las economías de escala;
- c) La óptima utilización de los recursos disponibles en el área, especialmente a través de la industrialización de los recursos naturales;
- d) El mejoramiento de la productividad;
- e) Un mayor grado de relación, vinculación y complementación entre las empresas industriales de la Subregión;
- f) La distribución equitativa de beneficios; y
- g) Una mejor participación de la industria subregional en el contexto internacional.

### **Artículo 61**

Para los efectos indicados en el artículo anterior, constituyen modalidades de integración industrial las siguientes:

- a) Programas de Integración Industrial;
- b) Convenios de Complementación Industrial; y
- c) Proyectos de Integración Industrial.

## **Sección A-De los Programas de Integración Industrial**

### **Artículo 62**

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, adoptará Programas de Integración Industrial, preferentemente para promover nuevas producciones industriales en ámbitos sectoriales o intersectoriales, que contarán con la participación de, por lo menos, cuatro Países Miembros. Los programas deberán contener cláusulas sobre:

- a) Objetivos específicos;
- b) Determinación de los productos objeto del Programa;
- c) Localización de plantas en los países de la Subregión cuando las características del sector o sectores materia de los mismos así lo requieran, en cuyo caso deberán incluir normas sobre el compromiso de no alentar producciones en los países no favorecidos con la asignación;
- d) Programa de Liberación que podrá contener ritmos diferentes por país y por producto;
- e) Arancel Externo Común;
- f) Coordinación de las nuevas inversiones a escala subregional y medidas para asegurar su financiación;
- g) Armonización de políticas en los aspectos que incidan directamente en el Programa;
- h) Medidas complementarias que propicien mayores vinculaciones industriales y faciliten el cumplimiento de los objetivos del Programa; e
- i) Los plazos durante los cuales deberán mantenerse los derechos y obligaciones que emanen del Programa en el caso de denuncia del Acuerdo.

### **Artículo 63**

El país no participante en un Programa de Integración Industrial podrá plantear su incorporación en cualquier momento, para cuyo efecto la Comisión aprobará las condiciones de dicha incorporación, mediante el sistema de votación previsto en el literal b) del Artículo 26. En las propuestas respectivas se deberán considerar los resultados de las negociaciones que hubieren celebrado al efecto los países participantes con el no participante.

## **Sección B-De los Convenios de Complementación Industrial**

### **Artículo 64**

Los Convenios de Complementación Industrial tendrán por objeto promover la especialización industrial entre los Países Miembros y podrán ser celebrados y ejecutados por dos o más de ellos. Dichos Convenios deberán ser aprobados por la Comisión.

Para los efectos indicados en el inciso anterior, los Convenios podrán comprender medidas tales como distribución de producciones, coproducción, subcontratación de capacidades de producción, acuerdos de mercado y operaciones conjuntas de comercio exterior, y otras que faciliten una mayor articulación de los procesos productivos y de la actividad empresarial.

Los Convenios de Complementación Industrial tendrán carácter temporal y a más de la determinación de los productos objeto de los mismos y del plazo de vigencia de los derechos y obligaciones de los Países Miembros participantes, podrán contener medidas especiales en materia de tratamientos arancelarios, de regulación del comercio y de establecimiento

de márgenes de preferencia, no extensivas a los países no participantes y siempre que dichas medidas representen iguales o mejores condiciones que las existentes para el intercambio recíproco. En este caso, se determinarán los gravámenes aplicables a terceros países.

### **Artículo 65**

Los países no participantes en los Convenios de Complementación podrán plantear su incorporación en cualquier momento, para cuyo efecto los países participantes aprobarán las condiciones de dicha incorporación, las cuales deberán ser puestas en conocimiento de la Comisión.

## **Sección C-De los Proyectos de Integración Industrial**

### **Artículo 66**

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, aprobará Proyectos de Integración Industrial, los cuales se ejecutarán respecto de productos específicos o familias de productos, preferentemente nuevos, mediante acciones de cooperación colectiva y con la participación de todos los Países Miembros.

Para la ejecución de estos Proyectos se adelantarán, entre otras, las siguientes acciones:

- a) Realización de estudios de factibilidad y diseño;
- b) Suministro de equipos, asistencia técnica, tecnología y demás bienes y servicios, preferentemente de origen subregional;
- c) Apoyo de la Corporación Andina de Fomento mediante el financiamiento o la participación accionaria; y
- d) Gestiones y negociaciones conjuntas con empresarios y agencias gubernamentales internacionales para la captación de recursos externos o transferencia de tecnologías.

Los Proyectos de Integración Industrial incluirán cláusulas sobre localización de plantas en los Países Miembros cuando las características del sector o sectores correspondientes así lo requieran y podrán comprender cláusulas que faciliten el acceso de las producciones al mercado subregional.

En el caso de proyectos específicos que se localicen en Bolivia o el Ecuador, la Comisión establecerá tratamientos arancelarios temporales y no extensivos, que mejoren las condiciones de acceso de dichos productos al mercado subregional. Respecto de productos no producidos, si estos se incluyeren en esta modalidad, contemplarán excepciones al principio de irrevocabilidad del inciso primero del Artículo 76.

## **Sección D-Otras Disposiciones**

### **Artículo 67**

En la aplicación de las modalidades de integración industrial, la Comisión y la Secretaría General tendrán en cuenta la situación y requerimientos de la pequeña y mediana industria, particularmente aquellos referidos a los siguientes aspectos:

- a) Las capacidades instaladas de las empresas existentes;

- b) Las necesidades de asistencia financiera y técnica para la instalación, ampliación, modernización o conversión de plantas;
- c) Las perspectivas de establecer sistemas conjuntos de comercialización, de investigación tecnológica y de otras formas de cooperación entre empresas afines; y
- d) Los requerimientos de capacitación de mano de obra.

### **Artículo 68**

Las modalidades de integración industrial podrán prever acciones de racionalización industrial con miras a lograr un óptimo aprovechamiento de los factores productivos y a alcanzar mayores niveles de productividad y eficiencia.

### **Artículo 69**

La Secretaría General podrá realizar o promover acciones de cooperación, incluyendo las de racionalización y modernización industrial, en favor de cualquier actividad del sector y, en especial, de la pequeña y mediana industria de la Subregión, con el fin de coadyuvar al desarrollo industrial de los Países Miembros. Estas acciones se llevarán a cabo prioritariamente en Bolivia y el Ecuador.

### **Artículo 70**

Cuando se estime conveniente y, en todo caso, en oportunidad de las evaluaciones periódicas de la Secretaría General, esta propondrá a la Comisión las medidas que considere indispensables para asegurar la participación equitativa de los Países Miembros en las modalidades de integración industrial de que trata el presente Capítulo, en su ejecución y en el cumplimiento de sus objetivos.

### **Artículo 71**

Corresponderá a la Comisión y a la Secretaría General mantener una adecuada coordinación con la Corporación Andina de Fomento y gestionar la colaboración de cualesquiera otras instituciones nacionales e internacionales cuya contribución técnica y financiera estimen conveniente para:

- a) Facilitar la coordinación de políticas y la programación conjunta de las inversiones;
- b) Encauzar un volumen creciente de recursos financieros hacia la solución de los problemas que el proceso de integración industrial plantee a los Países Miembros;
- c) Promover la financiación de los proyectos de inversión que se generen de la ejecución de las modalidades de integración industrial; y d) Ampliar, modernizar o convertir plantas industriales que pudieran resultar afectadas por la liberación del intercambio.

## Capítulo VI. Programa de Liberación

### Artículo 72

El Programa de Liberación de bienes tiene por objeto eliminar los gravámenes y las restricciones de todo orden que incidan sobre la importación de productos originarios del territorio de cualquier País Miembro.

### Artículo 73

Se entenderá por «gravámenes» los derechos aduaneros y cualesquier otros recargos de efectos equivalentes, sean de carácter fiscal, monetario o cambiario, que incidan sobre las importaciones. No quedarán comprendidos en este concepto las tasas y recargos análogos cuando correspondan al costo aproximado de los servicios prestados.

Se entenderá por «restricciones de todo orden» cualquier medida de carácter administrativo, financiero o cambiario, mediante la cual un País Miembro impida o dificulte las importaciones, por decisión unilateral. No quedarán comprendidas en este concepto la adopción y el cumplimiento de medidas destinadas a la:

- a) Protección de la moralidad pública;
- b) Aplicación de leyes y reglamentos de seguridad;
- c) Regulación de las importaciones o exportaciones de armas, municiones y otros materiales de guerra y, en circunstancias excepcionales, de todos los demás artículos militares, siempre que no interfieran con lo dispuesto en tratados sobre libre tránsito irrestricto vigentes entre los Países Miembros;
- d) Protección de la vida y salud de las personas, los animales y los vegetales;
- e) Importación y exportación de oro y plata metálicos;
- f) Protección del patrimonio nacional de valor artístico, histórico o arqueológico; y
- g) Exportación, utilización y consumo de materiales nucleares, productos radiactivos o cualquier otro material utilizable en el desarrollo o aprovechamiento de la energía nuclear.

### Artículo 74

Para los efectos de los artículos anteriores, la Secretaría General, de oficio o a petición de parte, determinará, en los casos en que sea necesario, si una medida adoptada unilateralmente por un País Miembro constituye «gravamen» o «restricción».

### Artículo 75

En materia de impuestos, tasas y otros gravámenes internos, los productos originarios de un País Miembro gozarán en el territorio de otro País Miembro de tratamiento no menos favorable que el que se aplica a productos similares nacionales.

### **Artículo 76**

El Programa de Liberación será automático e irrevocable y comprenderá la universalidad de los productos, salvo las disposiciones de excepción establecidas en el presente Acuerdo, para llegar a su liberación total en los plazos y modalidades que señala este Acuerdo.

Este Programa se aplicará, en sus diferentes modalidades:

- a) A los productos que sean objeto de Programas de Integración Industrial;
- b) A los productos incluidos en la Lista Común señalada en el Artículo 4 del Tratado de Montevideo de 1960;
- c) A los productos que no se producen en ningún país de la Subregión, incluidos en la nómina correspondiente; y
- d) A los productos no comprendidos en los literales anteriores.

### **Artículo 77**

Los Países Miembros se abstendrán de aplicar gravámenes y de introducir restricciones de todo orden a las importaciones de bienes originarios de la Subregión.

### **Artículo 78**

Los Países Miembros procurarán concertar conjuntamente acuerdos de alcance parcial comerciales, de complementación económica, agropecuarios y de promoción del comercio con los demás países de América Latina en los sectores de producción que sean susceptibles de ello, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 86 de este Acuerdo y en el Tratado de Montevideo de 1980.

## **Capítulo VII. Comercio intrasubregional de servicios**

### **Artículo 79**

La Comisión de la Comunidad Andina, a propuesta de la Secretaría General, aprobará un marco general de principios y normas para lograr la liberación del comercio intrasubregional de los servicios.

### **Artículo 80**

El marco general previsto en el artículo anterior se aplicará al comercio de servicios suministrado a través de los siguientes modos de prestación:

- a) Desde el territorio de un País Miembro al territorio de otro País Miembro;
- b) En el territorio de un País Miembro a un consumidor de otro País Miembro;
- c) Por conducto de la presencia comercial de empresas prestadoras de servicios de un País Miembro en el territorio de otro País Miembro; y,
- d) Por personas naturales de un País Miembro en el territorio de otro País Miembro.

## Capítulo VIII. Arancel Externo Común

### Artículo 81

Los Países Miembros se comprometen a poner en aplicación un Arancel Externo Común en los plazos y modalidades que establezca la Comisión.

### Artículo 82

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, aprobará el Arancel Externo Común que deberá contemplar niveles adecuados de protección en favor de la producción subregional, teniendo en cuenta el objetivo del Acuerdo de armonizar gradualmente las diversas políticas económicas de los Países Miembros. En la fecha que señale la Comisión, Colombia, Perú y Venezuela comenzarán el proceso de aproximación al Arancel Externo Común de los gravámenes aplicables en sus aranceles nacionales a las importaciones de productos no originarios de la Subregión, en forma anual, automática y lineal.

### Artículo 83

No obstante lo dispuesto en el Artículo 82 se aplicarán las siguientes reglas:

- a) Respecto de los productos que sean objeto de Programas de Integración Industrial regirán las normas que sobre el Arancel Externo Común establezcan dichos Programas; y respecto a los productos que sean objeto de Proyectos de Integración Industrial, la Comisión, cuando fuere el caso, podrá determinar, al aprobar la Decisión respectiva, los niveles de gravámenes aplicables a terceros países y las condiciones correspondientes; y
- b) En cualquier momento en que, en cumplimiento del Programa de Liberación, un producto quede liberado de gravámenes y otras restricciones, le serán plena y simultáneamente aplicados los gravámenes establecidos en el Arancel Externo Mínimo Común o en el Arancel Externo Común, según el caso.

Si se tratare de productos que no se producen en la Subregión, cada país podrá diferir la aplicación de los gravámenes comunes hasta el momento en que la Secretaría General verifique que se ha iniciado su producción en la Subregión. Con todo, si a juicio de la Secretaría General la nueva producción es insuficiente para satisfacer normalmente el abastecimiento de la Subregión, propondrá a la Comisión las medidas necesarias para conciliar la necesidad de proteger la producción subregional con la de asegurar un abastecimiento normal.

### Artículo 84

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, podrá modificar los niveles arancelarios comunes en la medida y en la oportunidad que considere conveniente para:

- a) Adecuarlos a las necesidades de la Subregión; y
- b) Contemplar la situación especial de Bolivia y el Ecuador.



### **Artículo 85**

La Secretaría General podrá proponer a la Comisión las medidas que considere indispensables para procurar condiciones normales de abastecimiento subregional.

Para atender insuficiencias transitorias de la oferta que afecten a cualquier País Miembro, éste podrá plantear el problema a la Secretaría General, la cual verificará la situación en un plazo compatible con la urgencia del caso. Una vez que la Secretaría General compruebe que existe el problema planteado y lo comunique al país afectado, éste podrá tomar medidas tales como la reducción o suspensión transitoria de los gravámenes del Arancel Externo dentro de los límites indispensables para corregir la perturbación.

En los casos a que se refiere el inciso anterior, la Secretaría General solicitará una reunión extraordinaria de la Comisión, si fuere el caso, o le informará sobre lo actuado en su próxima reunión ordinaria.

### **Artículo 86**

Los Países Miembros se comprometen a no alterar unilateralmente los gravámenes del Arancel Externo Común. Igualmente, se comprometen a celebrar las consultas necesarias en el seno de la Comisión antes de adquirir compromisos de carácter arancelario con países ajenos a la Subregión. La Comisión, previa propuesta de la Secretaría General y mediante Decisión, se pronunciará sobre dichas consultas y fijará los términos a los que deberán sujetarse los compromisos de carácter arancelario.

## **Capítulo IX. Programas de Desarrollo Agropecuario**

### **Artículo 87**

Con el propósito de impulsar el desarrollo agropecuario y agroindustrial conjunto y alcanzar un mayor grado de seguridad alimentaria subregional, los Países Miembros ejecutarán un Programa de Desarrollo Agropecuario y Agroindustrial, armonizarán sus políticas y coordinarán sus planes nacionales del sector, tomando en cuenta, entre otros, los siguientes objetivos:

- a) El mejoramiento del nivel de vida de la población rural;
- b) La atención de los requerimientos alimentarios y nutricionales de la población en términos satisfactorios en procura de la menor dependencia posible de los abastecimientos procedentes de fuera de la Subregión;
- c) El abastecimiento oportuno y adecuado del mercado subregional y la protección contra los riesgos del desabastecimiento de alimentos;
- d) El incremento de la producción de los alimentos básicos y de los niveles de productividad;
- e) La complementación y la especialización subregional de la producción con miras al mejor uso de sus factores y al incremento del intercambio de productos agropecuarios y agroindustriales; y
- f) La sustitución subregional de las importaciones y la diversificación y aumento de las exportaciones.

**Artículo 88**

Para el logro de los objetivos enunciados en el artículo anterior, la Comisión, a propuesta de la Secretaría General, tomará, entre otras, las medidas siguientes:

- a) Formación de un Sistema Andino y de Sistemas Nacionales de Seguridad Alimentaria;
- b) Programas conjuntos de desarrollo agropecuario y agroindustrial por productos o grupos de productos;
- c) Programas conjuntos de desarrollo tecnológico agropecuario y agroindustrial, comprendiendo acciones de investigación, capacitación y transferencia de tecnología;
- d) Promoción del comercio agropecuario y agroindustrial intrasubregional y celebración de convenios de abastecimiento de productos agropecuarios;
- e) Programas y acciones conjuntas en relación al comercio agropecuario y agroindustrial con terceros países;
- f) Normas y programas comunes sobre sanidad vegetal y animal;
- g) Creación de mecanismos subregionales de financiamiento para el sector agropecuario y agroindustrial;
- h) Programas conjuntos para el aprovechamiento y conservación de los recursos naturales del sector; e
- i) Programas conjuntos de cooperación en el campo de la investigación y transferencia de tecnología en áreas de interés común para los Países Miembros tales como genética, floricultura, pesca, silvicultura y aquellos que la Comisión determine en el futuro.

**Artículo 89**

La Comisión y la Secretaría General adoptarán las medidas necesarias para acelerar el desarrollo agropecuario y agroindustrial de Bolivia y el Ecuador y su participación en el mercado ampliado.

**Artículo 90**

Cualquier País Miembro podrá aplicar, en forma no discriminatoria, al comercio de productos incorporados a la lista a que se refiere el Artículo 92, medidas destinadas a:

- a) Limitar las importaciones a lo necesario para cubrir los déficit de producción interna; y
- b) Nivelar los precios del producto importado a los del producto nacional.

Para la aplicación de dichas medidas, cuando sea del caso, los Países Miembros ejecutarán acciones por intermedio de agencias nacionales existentes, destinadas al suministro de productos alimenticios agropecuarios y agroindustriales.

**Artículo 91**

El país que imponga las medidas de que trata el artículo anterior dará cuenta inmediata a la Secretaría General, acompañando un informe sobre las razones en que se ha fundado para aplicarlas.

A Bolivia y Ecuador solo podrá aplicarlas en casos debidamente calificados y previa comprobación por la Secretaría General de que los perjuicios provienen sustancialmente de sus importaciones. La Secretaría General deberá pronunciarse obligatoriamente dentro de los quince días siguientes a la fecha de recepción del informe y podrá autorizar su aplicación.

Cualquier País Miembro que se considere perjudicado por dichas medidas podrá presentar sus observaciones a la Secretaría General.

La Secretaría General analizará el caso y propondrá a la Comisión las medidas de carácter positivo que juzgue convenientes a la luz de los objetivos señalados en el Artículo 87.

La Comisión decidirá sobre las restricciones aplicadas y sobre las medidas propuestas por la Secretaría General.

## **Artículo 92**

Antes del 31 de diciembre de 1970, la Comisión, a propuesta de la Secretaría General, determinará la lista de productos agropecuarios para los efectos de la aplicación de los Artículos 90 y 91. Dicha lista podrá ser modificada por la Comisión, a propuesta de la Secretaría General.

## **Capítulo X. Competencia comercial**

### **Artículo 93**

Antes del 31 de diciembre de 1971 la Comisión adoptará, a propuesta de la Secretaría General, las normas indispensables para prevenir o corregir las prácticas que puedan distorsionar la competencia dentro de la Subregión, tales como *dumping*, manipulaciones indebidas de los precios, maniobras destinadas a perturbar el abastecimiento normal de materias primas y otras de efecto equivalente. En este orden de ideas, la Comisión contemplará los problemas que puedan derivarse de la aplicación de los gravámenes y otras restricciones a las exportaciones.

Corresponderá a la Secretaría General velar por la aplicación de dichas normas en los casos particulares que se denuncien.

### **Artículo 94**

Los Países Miembros no podrán adoptar medidas correctivas sin ser autorizados previamente por la Secretaría General. La Comisión reglamentará los procedimientos para la aplicación de las normas del presente Capítulo.

## **Capítulo XI. Cláusulas de salvaguardia**

### **Artículo 95**

Un País Miembro que haya adoptado medidas para corregir el desequilibrio de su balanza de pagos global, podrá extender dichas medidas, previa autorización de la Secretaría General, con carácter transitorio y en forma no discriminatoria, al comercio intrasubregional de productos incorporados al Programa de Liberación.

Los Países Miembros procurarán que la imposición de restricciones en virtud de la situación del balance de pagos no afecte, dentro de la Subregión, al comercio de los productos incorporados al Programa de Liberación.

Cuando la situación contemplada en el presente artículo exigiere providencias inmediatas, el País Miembro interesado podrá, con carácter de emergencia, aplicar las medidas previstas, debiendo en este sentido comunicarlas de inmediato a la Secretaría General, la que se pronunciará dentro de los treinta días siguientes, ya sea para autorizarlas, modificarlas o suspenderlas.

Si la aplicación de las medidas contempladas en este artículo se prolongase por más de un año, la Secretaría General propondrá a la Comisión, por iniciativa propia o a pedido de cualquier País Miembro, la iniciación inmediata de negociaciones a fin de procurar la eliminación de las restricciones adoptadas.

### **Artículo 96**

Si el cumplimiento del Programa de Liberación del Acuerdo causa o amenaza causar perjuicios graves a la economía de un País Miembro o a un sector significativo de su actividad económica, dicho país podrá, previa autorización de la Secretaría General, aplicar medidas correctivas de carácter transitorio y en forma no discriminatoria. Cuando fuere necesario, la Secretaría General deberá proponer a la Comisión medidas de cooperación colectiva destinadas a superar los inconvenientes surgidos.

La Secretaría General deberá analizar periódicamente la evolución de la situación con el objeto de evitar que las medidas restrictivas se prolonguen más allá de lo estrictamente necesario o considerar nuevas fórmulas de cooperación si fuere procedente.

Cuando los perjuicios de que trata este artículo sean tan graves que exijan providencias inmediatas, el País Miembro afectado podrá aplicar medidas correctivas provisionalmente y con carácter de emergencia, sujetas al posterior pronunciamiento de la Secretaría General.

Dichas medidas deberán causar el menor perjuicio posible al Programa de Liberación y, mientras se apliquen en forma unilateral, no podrán significar una disminución de las importaciones del producto o productos de que se trate, con respecto al promedio de los doce meses anteriores.

El País Miembro que adopte las medidas deberá comunicarlas inmediatamente a la Secretaría General y esta se pronunciará sobre ellas dentro de los treinta días siguientes, ya sea para autorizarlas, modificarlas o suspenderlas.

### **Artículo 97**

Cuando ocurran importaciones de productos originarios de la Subregión, en cantidades o en condiciones tales que causen perturbaciones en la producción nacional de productos específicos de un País Miembro, éste podrá aplicar medidas correctivas, no discriminatorias, de carácter provisional, sujetas al posterior pronunciamiento de la Secretaría General.

El País Miembro que aplique las medidas correctivas, en un plazo no mayor de sesenta días, deberá comunicarlas a la Secretaría General y presentar un informe sobre los motivos en que fundamenta su aplicación. La Secretaría General, dentro de un plazo de sesenta días

siguientes a la fecha de recepción del mencionado informe, verificará la perturbación y el origen de las importaciones causantes de la misma y emitirá su pronunciamiento, ya sea para suspender, modificar o autorizar dichas medidas, las que solamente podrán aplicarse a los productos del País Miembro donde se hubiere originado la perturbación. Las medidas correctivas que se apliquen deberán garantizar el acceso de un volumen de comercio no inferior al promedio de los tres últimos años.

### Artículo 98

Si una devaluación monetaria efectuada por uno de los Países Miembros altera las condiciones normales de competencia, el país que se considere perjudicado podrá plantear el caso a la Secretaría General, la que deberá pronunciarse breve y sumariamente. Verificada la perturbación por la Secretaría General, el país perjudicado podrá adoptar medidas correctivas de carácter transitorio y mientras subsista la alteración, dentro de las recomendaciones de la Secretaría General. En todo caso, dichas medidas no podrán significar una disminución de los niveles de importación existentes antes de la devaluación.

Sin perjuicio de la aplicación de las medidas transitorias aludidas, cualquiera de los Países Miembros podrá pedir a la Comisión una decisión definitiva del asunto. El País Miembro que devaluó podrá pedir a la Secretaría General, en cualquier tiempo, que revise la situación, a fin de atenuar o suprimir las mencionadas medidas correctivas. El dictamen de la Secretaría General podrá ser enmendado por la Comisión.

En las situaciones de que trata este artículo, el país que se considere perjudicado, al presentar el caso a la Secretaría General podrá proponer las medidas de protección adecuadas a la magnitud de la alteración planteada, acompañando los elementos técnicos que fundamenten su planteamiento. La Secretaría General podrá solicitar la información complementaria que estime conveniente.

El pronunciamiento breve y sumario de la Secretaría General deberá producirse dentro del plazo de un mes, contado a partir de la fecha de recepción de la solicitud. Si la Secretaría General no se pronuncie en dicho plazo y el país solicitante considera que la demora en el pronunciamiento puede acarrearle perjuicios, podrá adoptar las medidas iniciales por él propuestas, comunicando de inmediato este hecho a la Secretaría General, la cual, en su pronunciamiento posterior, deberá decidir sobre el mantenimiento, modificación o suspensión de las medidas aplicadas. En su pronunciamiento la Secretaría General tendrá en cuenta, entre otros elementos de juicio, los indicadores económicos relativos a las condiciones de competencia comercial en la Subregión que la Comisión haya adoptado con carácter general, a propuesta de la Secretaría General, las características propias de los sistemas cambiarios de los Países Miembros y los estudios que al respecto realice el Consejo Monetario y Cambiario.

Mientras no se haya adoptado el sistema de indicadores económicos por la Comisión, la Secretaría General procederá con sus propios elementos de juicio.

No obstante lo dispuesto en los incisos anteriores, si durante el lapso que media entre la presentación referida y el pronunciamiento de la Secretaría General, a juicio del País Miembro solicitante existen antecedentes que hagan temer fundadamente que, como consecuencia de la devaluación, se producirán perjuicios inmediatos que revistan señalada gravedad

para su economía, que requieran con carácter de emergencia la adopción de medidas de protección, podrá plantear la situación a la Secretaría General, la cual, si considera fundada la petición, podrá autorizar la aplicación de medidas adecuadas, para lo cual dispondrá de un plazo de siete días continuos. El pronunciamiento definitivo de la Secretaría General sobre la alteración de las condiciones normales de competencia determinará, en todo caso, el mantenimiento, modificación o suspensión de las medidas de emergencia autorizadas.

Las medidas que se adopten de conformidad con este artículo no podrán significar una disminución de las corrientes de comercio existentes antes de la devaluación. Con relación a todas estas medidas serán plenamente aplicables los incisos segundo y tercero de este artículo.

### **Artículo 99**

No se aplicarán cláusulas de salvaguardia de ningún tipo a las importaciones de productos originarios de la Subregión incluidos en Programas y Proyectos de Integración Industrial.

## **Capítulo XII. Origen**

### **Artículo 100**

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, adoptará las normas especiales que sean necesarias para la calificación del origen de las mercaderías. Dichas normas deberán constituir un instrumento dinámico para el desarrollo de la Subregión y ser adecuadas para facilitar la consecución de los objetivos del Acuerdo.

### **Artículo 101**

Corresponderá a la Secretaría General fijar requisitos específicos de origen para los productos que así lo requieran. Cuando en un Programa de Integración Industrial sea necesaria la fijación de requisitos específicos, la Secretaría General deberá establecerlos simultáneamente con la aprobación del programa correspondiente.

Dentro del año siguiente a la fijación de un requisito específico, los Países Miembros podrán solicitar su revisión a la Secretaría General, que deberá pronunciarse sumariamente.

Si un País Miembro lo solicita, la Comisión deberá examinar dichos requisitos y adoptar una decisión definitiva, dentro de un plazo comprendido entre los seis y los doce meses, contados desde la fecha de su fijación por la Secretaría General. Sin perjuicio de lo señalado en el inciso primero del presente artículo, la Secretaría General podrá, en cualquier momento, de oficio o a petición de parte, fijar y modificar dichos requisitos a fin de adaptarlos al avance económico y tecnológico de la Subregión.

### **Artículo 102**

La Comisión y la Secretaría General, al adoptar y fijar las normas especiales o los requisitos específicos de origen, según sea el caso, procurarán que no constituyan obstáculos para que Bolivia y el Ecuador aprovechen las ventajas derivadas de la aplicación del Acuerdo.

### **Artículo 103**

La Secretaría General velará por el cumplimiento de las normas y requisitos de origen dentro del comercio subregional. Asimismo deberá proponer las medidas que sean necesarias para solucionar los problemas de origen que perturben la consecución de los objetivos de este Acuerdo.

## **Capítulo XIII. Integración física**

### **Artículo 104**

Los Países Miembros desarrollarán una acción conjunta para lograr un mejor aprovechamiento del espacio físico, fortalecer la infraestructura y los servicios necesarios para el avance del proceso de integración económica de la Subregión. Esta acción se ejercerá principalmente en los campos de la energía, los transportes y las comunicaciones, y comprenderá las medidas necesarias a fin de facilitar el tráfico fronterizo entre los Países Miembros.

Para tal efecto, los Países Miembros propenderán al establecimiento de entidades o empresas de carácter multinacional, cuando ello sea posible y conveniente para facilitar la ejecución y administración de dichos proyectos.

### **Artículo 105**

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, adoptará programas en los campos señalados en el artículo anterior con el fin de impulsar un proceso continuo destinado a ampliar y modernizar la infraestructura física y los servicios de transportes y comunicaciones de la Subregión. Estos programas comprenderán, en lo posible:

- a) La identificación de proyectos específicos para su incorporación en los planes nacionales de desarrollo y el orden de prioridad en que deben ejecutarse;
- b) Las medidas indispensables para financiar los estudios de preinversión que sean necesarios;
- c) Las necesidades de asistencia técnica y financiera para asegurar la ejecución de los proyectos; y
- d) Las modalidades de acción conjunta ante la Corporación Andina de Fomento y los organismos internacionales de crédito para asegurar la provisión de los recursos financieros que se requieran.

### **Artículo 106**

Los programas de que trata el artículo anterior, así como los Programas y Proyectos de Integración Industrial, deberán comprender medidas de cooperación colectiva para satisfacer adecuadamente los requerimientos de infraestructura indispensables para su ejecución y contemplarán de manera especial la situación del Ecuador y las características territoriales y el enclaustramiento geográfico de Bolivia.

## Capítulo XIV. Asuntos financieros

### Artículo 107

Los Países Miembros ejecutarán acciones y coordinarán sus políticas en materias financieras y de pagos, en la medida necesaria para facilitar la consecución de los objetivos del Acuerdo. Para tales efectos, la Comisión, a propuesta de la Secretaría General, adoptará las siguientes acciones:

- a) Recomendaciones para la canalización de recursos financieros a través de los organismos pertinentes, para los requerimientos del desarrollo de la Subregión;
- b) Promoción de inversiones para los programas de la integración andina;
- c) Financiación del comercio entre los Países Miembros y con los de fuera de la Subregión;
- d) Medidas que faciliten la circulación de capitales dentro de la Subregión y en especial la promoción de empresas multinacionales andinas;
- e) Coordinación de posiciones para el fortalecimiento de los mecanismos de pagos y créditos recíprocos en el marco de la ALADI;
- f) Establecimiento de un sistema andino de financiamiento y pagos que comprenda el Fondo Latinoamericano de Reservas, una unidad de cuenta común, líneas del financiamiento del comercio, una cámara subregional de compensación y un sistema de créditos recíprocos;
- g) Cooperación y coordinación de posiciones frente a los problemas de financiamiento externo de los Países Miembros; y
- h) Coordinación con la Corporación Andina de Fomento y el Fondo Latinoamericano de Reservas para los propósitos previstos en los literales anteriores.

### Artículo 108

Si como consecuencia del cumplimiento del Programa de Liberación del Acuerdo un País Miembro sufre dificultades relacionadas con sus ingresos fiscales, la Secretaría General podrá proponer a la Comisión, a petición del país afectado, medidas para resolver tales problemas. En sus propuestas, la Secretaría General tendrá en cuenta los grados de desarrollo económico relativo de los Países Miembros.

## Capítulo XV. Régimen especial para Bolivia y el Ecuador

### Artículo 109

Con el fin de disminuir gradualmente las diferencias de desarrollo actualmente existentes en la Subregión, Bolivia y el Ecuador gozarán de un régimen especial que les permita alcanzar un ritmo más acelerado de desarrollo económico, mediante su participación efectiva e inmediata en los beneficios de la industrialización del área y de la liberación del comercio.

Para lograr el propósito enunciado en este artículo, los órganos del Acuerdo propondrán y adoptarán las medidas necesarias, de conformidad con las reglas del mismo.



## **Sección A-De la armonización de políticas económicas y de la coordinación de planes de desarrollo**

### **Artículo 110**

En la armonización de políticas económicas y sociales y en la coordinación de los planes de que trata el Capítulo IV, deberán establecerse tratamientos diferenciales e incentivos suficientes que compensen las deficiencias estructurales de Bolivia y el Ecuador y aseguren la movilización y asignación de los recursos indispensables para el cumplimiento de los objetivos que a su favor contempla el Acuerdo.

## **Sección B - De la política industrial**

### **Artículo 111**

La ejecución de los Programas de Desarrollo Industrial considerará de manera especial la situación de Bolivia y el Ecuador para la asignación prioritaria de producciones a su favor y la localización consiguiente de plantas en sus territorios, especialmente a través de su participación en las modalidades de integración industrial previstas en el Artículo 61. Asimismo, contemplará el desarrollo de un programa para la industrialización integral de los recursos naturales de Bolivia y el Ecuador.

### **Artículo 112**

Los Programas y Proyectos de Integración Industrial contemplarán ventajas exclusivas y tratamientos preferenciales eficaces en favor de Bolivia y el Ecuador, de manera de facilitarles el efectivo aprovechamiento del mercado subregional.

### **Artículo 113**

La Secretaría General, al proponer a la Comisión las medidas complementarias previstas en el Artículo 70, deberá contemplar ventajas exclusivas y tratamientos preferenciales en favor de Bolivia y el Ecuador, en los casos en que ello sea necesario.

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, deberá adoptar las medidas que sean necesarias para asegurar la eficacia y el aprovechamiento de las asignaciones que fueren otorgadas a Bolivia y el Ecuador, en especial las destinadas al reforzamiento de los compromisos relativos al respeto de las asignaciones otorgadas a esos países, a la extensión de los plazos para el mantenimiento de las asignaciones y a la ejecución de los proyectos que les fueren asignados dentro de los Programas de Desarrollo Industrial.

## **Sección C-De la política comercial**

### **Artículo 114**

Las medidas correctivas a que se refieren los Artículos 90 y 96 se extenderán a las importaciones procedentes de Bolivia y el Ecuador solo en casos debidamente calificados y previa comprobación, por la Secretaría General, de que los perjuicios graves provienen sustancialmente

de dichas importaciones. La Secretaría General observará, en esta materia, los procedimientos de los Artículos 91 y 96 y los reglamentos que adopte la Comisión, a propuesta de la Secretaría General, respecto a las normas de salvaguardia correspondientes.

### **Artículo 115**

En las acciones de cooperación a que se refiere el Artículo 69, la Secretaría General dará atención especial y prioritaria a las industrias de Bolivia y el Ecuador cuyos productos sean exceptuados por dichos países del Programa de Liberación, con el fin de contribuir a habilitarlas lo más pronto posible para participar en el mercado subregional.

## **Sección D-Del Arancel Externo Común**

### **Artículo 116**

Bolivia y el Ecuador iniciarán el proceso de adopción del Arancel Externo Común en forma anual, automática y lineal, en la fecha que establezca la Comisión.

Bolivia y el Ecuador estarán obligados a adoptar el Arancel Externo Mínimo Común respecto de los productos que no se producen en la Subregión, de que trata el Artículo 80. Con relación a dichos productos adoptarán los gravámenes mínimos mediante un proceso lineal y automático que se cumplirá en tres años contados a partir de la fecha en que se inicie su producción en la Subregión.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso primero de este artículo, la Comisión, a propuesta de la Secretaría General, podrá determinar que Bolivia y el Ecuador adopten los niveles arancelarios mínimos con respecto a productos que sean de interés para los restantes Países Miembros y siempre que la aplicación de dichos niveles no cause perturbaciones a Bolivia o el Ecuador.

La Comisión, con base en las evaluaciones de que trata el Artículo 131, determinará el procedimiento y plazo para la adopción del Arancel Externo Mínimo Común por parte de Bolivia y el Ecuador. En todo caso, la Comisión tendrá en cuenta los problemas derivados del enclaustramiento geográfico de Bolivia de que trata el Artículo 4 del Acuerdo.

También podrá la Comisión, a propuesta de la Secretaría General, determinar la adopción de los niveles arancelarios mínimos por parte de Bolivia y el Ecuador con respecto a productos cuya importación desde fuera de la Subregión pueda causar perturbaciones graves a esta.

En la elaboración de sus propuestas sobre Arancel Externo Común, la Secretaría General tendrá en cuenta lo dispuesto en el Artículo 4 en favor de Bolivia.

### **Artículo 117**

Bolivia y el Ecuador podrán establecer las excepciones que les sean autorizadas por la Comisión, a propuesta de la Secretaría General, al proceso de aproximación de sus aranceles nacionales al Arancel Externo Común que les permitan aplicar sus leyes vigentes de fomento industrial, principalmente en lo relacionado con la importación de bienes de capital, productos intermedios y materias primas necesarias para su desarrollo.

Dichas excepciones no podrán aplicarse en ningún caso más allá de dos años antes de la plena aplicación del Arancel Externo Común.

## **Sección E - De la cooperación financiera y la asistencia técnica**

### **Artículo 118**

Los Países Miembros se comprometen a actuar conjuntamente ante la Corporación Andina de Fomento y cualesquiera otros organismos subregionales, nacionales o internacionales, con el fin de conseguir asistencia técnica y financiación para los requerimientos del desarrollo de Bolivia y el Ecuador y en especial para proyectos vinculados con el proceso de integración.

La asignación de los recursos destinados a tales proyectos deberá hacerse en función del objetivo básico de reducir las diferencias de desarrollo existentes entre los países, procurando favorecer acentuadamente a Bolivia y el Ecuador.

Además, los Países Miembros actuarán conjuntamente ante la Corporación Andina de Fomento para que asigne sus recursos ordinarios y extraordinarios en forma tal que Bolivia y el Ecuador reciban una proporción sustancialmente superior a la que resultaría de una distribución de dichos recursos proporcional a sus aportes al capital de la Corporación.

## **Sección F-Disposiciones generales**

### **Artículo 119**

En sus evaluaciones periódicas e informes, la Secretaría General considerará, de manera especial y separadamente, la situación de Bolivia y el Ecuador dentro del proceso de integración subregional y propondrá a la Comisión las medidas que juzgue adecuadas para mejorar sustancialmente sus posibilidades de desarrollo y activar cada vez más su participación en la industrialización del área.

### **Artículo 120**

La Comisión podrá establecer, en favor de cualquiera de los países de menor desarrollo económico relativo, condiciones y modalidades más favorables que las contempladas en el presente Capítulo, teniendo en cuenta el grado de desarrollo alcanzado y las condiciones de aprovechamiento de los beneficios de la integración.

## **Capítulo XVI. Cooperación económica y social**

### **Artículo 121**

Los Países Miembros podrán emprender programas y acciones en el área de cooperación económica y social, que deberán ser concertados en el seno de la Comisión y se circunscribirán a las competencias que establece el presente Acuerdo.

### **Artículo 122**

Los Países Miembros emprenderán acciones en el ámbito externo, en materias de interés común, con el propósito de mejorar su participación en la economía internacional.

### **Artículo 123**

A efectos de lo previsto en el artículo anterior, el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y la Comisión, según sus respectivas competencias, adoptarán programas para orientar las acciones externas conjuntas de los Países Miembros, especialmente en lo relativo a las negociaciones con terceros países y grupos de países, en los ámbitos políticos, social y económico-comercial, así como para la participación en foros y organismos especializados en materias vinculadas a la economía internacional.

### **Artículo 124**

Los Países Miembros promoverán un proceso de desarrollo científico y tecnológico conjunto para alcanzar los siguientes objetivos:

- a) La creación de capacidades de respuesta subregional a los desafíos de la revolución científico-tecnológica en curso;
- b) La contribución de la ciencia y la tecnología a la concepción y ejecución de estrategias y programas de desarrollo andino; y
- c) El aprovechamiento de los mecanismos de la integración económica para incentivar la innovación tecnológica y la modernización productiva.

### **Artículo 125**

Para los efectos indicados en el artículo anterior, los Países Miembros adoptarán en los campos de interés comunitario:

- a) Programas de cooperación y concertación de esfuerzos de desarrollo en ciencia y tecnología en los que la escala subregional sea más eficaz para capacitar recursos humanos y obtener resultados de la investigación;
- b) Programas de desarrollo tecnológico que contribuyan a obtener soluciones a problemas comunes de los sectores productivos, en particular aquellas conducentes a mejorar la competitividad de los diferentes sectores productivos; y
- c) Programas de aprovechamiento del mercado ampliado y de las capacidades conjuntas, físicas, humanas y financieras, para inducir el desarrollo tecnológico en sectores de interés comunitario.

### **Artículo 126**

Los Países Miembros emprenderán acciones para impulsar el desarrollo integral de las regiones de frontera e incorporarlas efectivamente a las economías nacionales y subregionales andinas.

### **Artículo 127**

En el campo del turismo, los Países Miembros desarrollarán programas conjuntos tendientes a lograr un mejor conocimiento de la Subregión y a estimular las actividades económicas vinculadas con este sector.

### **Artículo 128**

Los Países Miembros emprenderán acciones conjuntas que permitan un mayor aprovechamiento de sus recursos naturales renovables y no renovables y la conservación y mejoramiento del medioambiente.

### **Artículo 129**

Los Países Miembros emprenderán acciones de cooperación conjunta destinadas a contribuir al logro de los siguientes objetivos de desarrollo social de la población andina:

- a) Eliminación de la pobreza de las clases marginadas, para lograr la justicia social;
- b) Afirmación de la identidad cultural y de formación de valores ciudadanos para la integración del área andina;
- c) Participación plena del habitante de la Subregión en el proceso de integración; y
- d) Atención de las necesidades de las áreas deprimidas predominantemente rurales.

Para la consecución de tales objetivos se desarrollarán programas y proyectos en los campos de la salud, la seguridad social, la vivienda de interés social y la educación y cultura.

La realización de las acciones que se desarrollen en el marco del presente artículo serán coordinadas con los distintos organismos del sistema andino.

### **Artículo 130**

Para los efectos indicados en el artículo anterior, los Ministros respectivos del área social, bajo la modalidad de Comisión Ampliada, adoptarán en los campos de interés comunitario:

- a) Programas educativos dirigidos a renovar y mejorar la calidad de la educación básica;
- b) Programas que persigan diversificar y elevar el nivel técnico y la cobertura de los sistemas de formación profesional y capacitación para el trabajo;
- c) Programas para el reconocimiento de títulos de educación superior a nivel andino, con el fin de facilitar la prestación de servicios profesionales en la Subregión;
- d) Programas de participación popular, orientados a la incorporación plena de las áreas rurales y semirurales en el proceso de desarrollo;
- e) Programas para el fomento de sistemas y proyectos de apoyo social, orientados a promover la participación de las pequeñas empresas y de circuitos de microempresas y empresas asociativas, asociadas en el espacio económico ampliado;
- f) Programas de promoción de iniciativas dirigidas a la protección y el bienestar de la población trabajadora; y
- g) Programas de armonización de políticas en los campos de la participación de la mujer en la actividad económica; de apoyo y protección a la infancia y a la familia; y, de atención a las etnias y a las comunidades locales.

### **Artículo 131**

Los Países Miembros emprenderán acciones en el campo de la comunicación social y acciones orientadas a difundir un mayor conocimiento del patrimonio cultural, histórico y geográfico de la Subregión, de su realidad económica y social y del proceso de integración andino.

### **Artículo 132**

Los proyectos, acciones y programas a que se refiere el presente Capítulo se desarrollarán paralela y coordinadamente con el perfeccionamiento de los otros mecanismos del proceso de integración subregional.

## **Capítulo XVII. Adhesión, vigencia y denuncia**

### **Artículo 133**

El presente Acuerdo no podrá ser suscrito con reserva y quedará abierto a la adhesión de los demás países latinoamericanos. Los países de menor desarrollo económico relativo que se adhieran a él tendrán derecho a un tratamiento similar al que se conviene en el Capítulo XV para Bolivia y el Ecuador. Las condiciones de la adhesión serán definidas por la Comisión, para lo cual tendrá en cuenta que la incorporación de nuevos miembros debe ajustarse a los objetivos del Acuerdo.

### **Artículo 134**

El presente Acuerdo entrará en vigencia cuando todos los Países Miembros que lo suscriben hayan depositado el respectivo instrumento de ratificación en la Secretaría General de la Comunidad Andina. Este Acuerdo no podrá ser suscrito con reservas y permanecerá en vigencia por tiempo indefinido.

### **Artículo 135**

El País Miembro que desee denunciar este Acuerdo deberá comunicarlo a la Comisión. Desde ese momento cesarán para él los derechos y obligaciones derivados de su condición de Miembro, con excepción de las ventajas recibidas y otorgadas de conformidad con el Programa de Liberación de la Subregión, las cuales permanecerán en vigencia por un plazo de cinco años a partir de la denuncia. El plazo indicado en el párrafo anterior podrá ser disminuido en casos debidamente fundados, por decisión de la Comisión y a petición del País Miembro interesado.

En relación con los Programas de Integración Industrial se aplicará lo dispuesto en el literal i) del Artículo 62.

## **Capítulo XVIII. Miembros Asociados**

### **Artículo 136**

A propuesta de la Comisión de la Comunidad Andina, y previa manifestación de voluntad del país interesado, el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, en reunión ampliada, podrá otorgar la condición de Miembro Asociado en favor de un país que haya acordado con los Países Miembros de la Comunidad Andina un tratado de libre comercio.

### **Artículo 137**

Al momento de otorgar la condición de Miembro Asociado en favor de un país, el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores y la Comisión de la Comunidad Andina, según sus respectivas competencias, definirán mediante Decisión y oída la opinión de la Secretaría General:

- a) Los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración de los que el País Miembro Asociado formará parte, así como las condiciones de su participación;
- b) Los mecanismos y medidas del Acuerdo de Cartagena en los que participará el País Miembro Asociado; y
- c) La normativa que se aplicará en las relaciones entre el País Miembro Asociado y los demás Países Miembros, así como la forma en que se administrarán dichas relaciones.

Los aspectos previstos en el presente artículo podrán ser revisados en cualquier momento, conforme a los procedimientos y competencias aquí contenidos.

## **Capítulo XIX. Disposiciones finales**

### **Artículo 138**

La Comisión, a propuesta de la Secretaría General, y sobre la base de los informes y evaluaciones periódicas de esta, adoptará los mecanismos necesarios para asegurar la consecución de los objetivos del Acuerdo una vez que haya concluido el proceso de liberación del intercambio y de establecimiento del Arancel Externo Común. Dichos mecanismos deberán contemplar tratamientos especiales en favor de Bolivia y el Ecuador mientras subsistan las diferencias actualmente existentes en el grado de desarrollo.

### **Artículo 139**

Cualquier ventaja, favor, franquicia, inmunidad o privilegio que se aplique por un País Miembro en relación con un producto originario de o destinado a cualquier otro país, será inmediata e incondicionalmente extendido al producto similar originario de o destinado al territorio de los demás Países Miembros.

Quedan exceptuados del tratamiento a que se refiere el inciso precedente, las ventajas, favores, franquicias, inmunidades y privilegios ya concedidos o que se concedieran en virtud de convenios entre Países Miembros o entre Países Miembros y terceros países, a fin de facilitar el tráfico fronterizo.

## **Capítulo XX. Disposiciones transitorias**

**Primera.** No obstante lo previsto en el Artículo 76 del Acuerdo de Cartagena, la Comisión de la Comunidad Andina definirá los términos del Programa de Liberación que será aplicado al comercio entre el Perú y los demás Países Miembros, a fin de lograr el pleno funcionamiento de la Zona Andina de Libre Comercio a más tardar el 31 de diciembre del año 2005. El Perú no estará obligado a aplicar el Arancel Externo Común, hasta tanto la Comisión no decida los plazos y modalidades para la incorporación del Perú a este mecanismo.

**Segunda.** El Capítulo sobre Miembros Asociados y la Disposición Transitoria Primera serán aplicados en forma provisional por los Países Miembros, mientras se llevan a cabo los trámites de ratificación requeridos por los ordenamientos nacionales respectivos.

**Tercera.** La Comisión de la Comunidad Andina podrá establecer un mecanismo arbitral para la solución de controversias entre los Países Miembros que persistan al pronunciamiento de la Secretaría General.

**Cuarta.** Se exceptúan de lo previsto en el Artículo 77, las alteraciones de nivel que resulten de la conversión que haga el Ecuador en su Arancel Nacional de Aduanas como consecuencia de la adopción de la Nomenclatura Arancelaria de Bruselas.

**Quinta.** La Comisión podrá ubicar los productos de la Decisión 120, una vez que sea derogada, en cualesquiera de las modalidades del Programa de Liberación; asimismo, podrá incorporarlos a la nueva nómina de reserva a la que se refiere la Disposición Transitoria Segunda.

### Anexo I

1. Delegar en la Secretaría General aquellas atribuciones que estime conveniente.
2. Aprobar las propuestas de modificación al presente Acuerdo.
3. Enmendar las proposiciones de la Secretaría General.
4. Aprobar las normas que sean necesarias para hacer posible la coordinación de los planes de desarrollo y la armonización de las políticas económicas de los Países Miembros.
5. Aprobar las normas y definir los plazos para la armonización gradual de los instrumentos de regulación del comercio exterior de los Países Miembros.
6. Aprobar los programas de integración física.
7. Acelerar el Programa de Liberación, por productos o grupos de productos.
8. Aprobar los programas conjuntos de desarrollo agropecuario y agroindustrial por productos o grupos de productos.
9. Aprobar y modificar la lista de productos agropecuarios de que trata el Artículo 92.
10. Aprobar las medidas de cooperación conjunta establecidas en el Artículo 96.
11. Aprobar, no aprobar o enmendar las proposiciones de los Países Miembros.
12. Reducir el número de materias incluidas en el presente Anexo.
13. Establecer las condiciones de adhesión al presente Acuerdo.
14. Aprobar el Arancel Externo Común de acuerdo a las modalidades previstas en el Capítulo VIII, establecer las condiciones de su aplicación y modificar los niveles arancelarios comunes.
15. Aprobar las medidas a que se refiere el último inciso del Artículo 91.

### Anexo II

1. Aprobar las condiciones de incorporación de un País Miembro no participante en Programas de Integración Industrial.
2. Aprobar la nómina de productos que no se producen en ningún país de la Subregión.
3. Aprobar las normas especiales de origen



# **ACUERDO DE LA ALIANZA BOLIVARIANA PARA LOS PUEBLOS DE NUESTRA AMÉRICA (ALBA)**

## **Disposiciones generales**

### **Artículo 1**

Los Gobiernos de las Repúblicas Bolivariana de Venezuela, de Bolivia y Cuba, han decidido dar pasos concretos hacia el proceso de integración, basados en los principios contenidos en la Declaración Conjunta suscrita el 14 de diciembre de 2004, entre la República Bolivariana de Venezuela y la República de Cuba, a los cuales se acoge y hace suyos el Gobierno de Bolivia.

### **Artículo 2**

Los países elaborarán un plan estratégico para garantizar la más beneficiosa complementación productiva sobre bases de racionalidad, aprovechamiento de ventajas existentes en los países, ahorro de recursos, ampliación de empleo, acceso a mercados u otra consideración sustentada en una verdadera solidaridad que potencie nuestros pueblos.

### **Artículo 3**

Los países intercambiarán paquetes tecnológicos integrales desarrollados en sus países por las partes, en áreas de interés común, que serán facilitados para su utilización y aprovechamiento, basados en principios de mutuo beneficio.

### **Artículo 4**

Los países trabajarán en conjunto, en coordinación con otros países latinoamericanos, para eliminar el analfabetismo en esos países, utilizando métodos de aplicación masiva de probada y rápida eficacia, puestos en práctica exitosamente en la República Bolivariana de Venezuela.

### **Artículo 5**

Los países acuerdan ejecutar inversiones de interés mutuo que pueden adoptar la forma de empresas públicas, binacionales, mixtas, cooperativas, proyectos de administración conjunta y otras modalidades de asociación que decidan establecer. Se priorizarán las iniciativas que fortalezcan las capacidades de inclusión social, la industrialización de los recursos, la seguridad alimentaria, en el marco del respeto y la preservación del medio ambiente.

### **Artículo 6**

En los casos de empresas binacionales o trinacionales de connotación estratégica, las partes harán lo posible, siempre que la naturaleza y costo de la inversión lo permitan, para que el país sede posea al menos el 51% de las acciones.

### **Artículo 7**

Los países podrán acordar la apertura de subsidiarias de bancos de propiedad estatal de un país en el territorio nacional de otro país.

### **Artículo 8**

Para facilitar los pagos y cobros correspondientes a transacciones comerciales y financieras entre los países, se acuerda la concertación de Convenios de Crédito Recíproco entre las instituciones bancarias designadas a estos efectos por los Gobiernos.

### **Artículo 9**

Los Gobiernos podrán practicar mecanismos de compensación comercial de bienes y servicios en la medida que esto resulte mutuamente conveniente para ampliar y profundizar el intercambio comercial.

### **Artículo 10**

Los Gobiernos impulsarán el desarrollo de planes culturales conjuntos que tengan en cuenta las características particulares de las distintas regiones y la identidad cultural de los pueblos.

### **Artículo 11**

Los Gobiernos Partes profundizarán la cooperación en el tema comunicacional, tomando las acciones necesarias para fortalecer sus capacidades a niveles de infraestructura en materia de transmisión, distribución, telecomunicación, entre otros; así como a nivel de capacidades de producción de contenidos informativos, culturales y educativos. En este sentido, los Gobiernos continuarán apoyando el espacio comunicacional de integración conquistado en Telesur, fortaleciendo su distribución en nuestros países, así como sus capacidades de producción de contenido.

### **Artículo 12**

Los Gobiernos de Venezuela y Cuba reconocen las especiales necesidades de Bolivia como resultado de la explotación y el saqueo de sus recursos naturales durante siglos de dominio colonial y neocolonial.

### **Artículo 13**

Las Partes intercambiarán conocimientos en materia científico-técnica con el objeto de contribuir al desarrollo económico y social de los tres países.

## Artículo 14

En consideración a todo lo anterior, el Gobierno de la República de Cuba, el Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela y el Gobierno de la República de Bolivia, deciden ejecutar las siguientes acciones.

### Acciones a desarrollar por Cuba en sus relaciones con Bolivia en el marco del ALBA y el TCP

**Primero.** Crear una entidad cubano-boliviana no lucrativa que garantice la operación oftalmológica de calidad y gratuita a todos aquellos ciudadanos de Bolivia que carezcan de los recursos económicos necesarios para sufragar los altísimos precios de estos servicios, evitando con ello que cada año decenas de miles de bolivianos pobres pierdan la vista o sufran limitaciones serias y muchas veces en invalidantes en su función visual.

**Segundo.** Cuba aportará equipamiento de la más alta tecnología y los especialistas oftalmológicos requeridos en la etapa inicial, los que, con el apoyo de jóvenes médicos bolivianos formados en la Escuela Latinoamericana de Ciencias Médicas (ELAM) en calidad de residentes, u otros médicos y residentes bolivianos o procedentes de otros países, ofrecerán atención esmerada a los pacientes bolivianos.

**Tercero.** Cuba sufragará los salarios del personal cubano médico especializado en oftalmología en el marco de las presentes acciones.

**Cuarto.** Bolivia garantizará las instalaciones necesarias para brindar el servicio, que podrán ser edificios de uso médico, o adaptados a estos fines. Cuba elevará a seis en lugar de tres ofrecidos en el Acuerdo Bilateral firmado el 30 de diciembre del pasado año, el número de centros oftalmológicos donados.

**Quinto.** Los seis centros estarían ubicados en La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Sucre, Potosí y la localidad de Copacabana del Departamento de La Paz. Los seis tendrán capacidad para operar de conjunto no menos de 100 mil personas cada año. Tales capacidades podrán elevarse si fuera necesario.

**Sexto.** Cuba ratifica a Bolivia la oferta de 5 mil becas para la formación de médicos y especialistas en Medicina General Integral u otras áreas de las Ciencias Médicas: 2000 en el primer trimestre del 2006, que ya están recibiendo preparación básica en Cuba; 2000 en el segundo semestre de presente año, y 1000 en el primer semestre del 2007. En los años subsiguientes se irá renovando el cupo establecido con nuevos ingresos. Se incluyen en estos nuevos becados parte de los 500 jóvenes bolivianos que ya venían realizando sus estudios de Medicina en Facultades de Ciencias Médicas cubanas.

**Séptimo.** Cuba mantendrá en Bolivia por el tiempo que ese hermano país lo considere necesario los 600 especialistas médicos que viajaron a Bolivia con motivo del grave desastre natural ocurrido en enero de este año, que afectó a todos los departamentos bolivianos. De igual modo, donará los 20 hospitales de campaña con servicios de cirugía, terapia intensiva, atención de urgencia a los afectados por accidentes cardiovasculares, laboratorios y otros recursos médicos, enviados con motivo del mencionado desastre con destino a las áreas más afectadas.

**Octavo.** Cuba continuará aportando a Bolivia la experiencia, el material didáctico y los medios técnicos necesarios para el programa de alfabetización en cuatro idiomas: español, aymara, quechua y guaraní, que puede ofrecer a la totalidad de la población necesitada.

**Noveno.** En el sector de la educación, el intercambio y la colaboración se extenderán a la asistencia de métodos, programas y técnicas del proceso docente-educativo que sean de interés para la parte boliviana.

**Décimo.** Cuba transmitirá a Bolivia sus experiencias en materia de ahorro de energía y cooperará con este país en un programa de ahorro de energía que podrá reportarle importantes recursos en divisas convertibles.

**Undécimo.** Se exime de impuestos sobre utilidades a toda inversión estatal y de empresas mixtas bolivianas e incluso de capital privado boliviano en Cuba, durante el período de recuperación de la inversión.

**Duodécimo.** Cuba otorga a las líneas aéreas bolivianas las mismas facilidades de que disponen las líneas aéreas cubanas en cuanto a la transportación de pasajeros y carga a y desde Cuba y la utilización de servicios aeroportuarios, instalaciones o cualquier otro tipo de facilidad, así como en la transportación interna de pasajeros y carga en el territorio cubano.

**Décimo tercero.** Las exportaciones de bienes y servicios procedentes de Cuba podrán ser pagadas con productos bolivianos, en la moneda nacional de Bolivia o en otras monedas mutuamente convenidas.

### **Acciones a desarrollar por Venezuela en sus relaciones con Bolivia en el marco del ALBA y el TCP**

**Primero.** Venezuela promoverá una amplia colaboración en el sector energético y minero que incluirá: fortalecimiento institucional del Ministerio de Hidrocarburos y Energía y del Ministerio de Minería y Metalurgia de Bolivia, a través de la asistencia técnico-jurídica; ampliación del suministro de crudos, productos refinados, GLP y asfalto, contemplados en el Acuerdo de Cooperación Energética de Caracas, hasta los volúmenes requeridos para satisfacer la demanda interna de Bolivia, estableciendo mecanismos de compensación con productos bolivianos para la total cancelación de la factura por estos conceptos; asistencia técnica a Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB) y COMIBOL; desarrollo de proyectos de adecuación y ampliación de infraestructuras y petroquímicos, siderúrgicos, químico-industriales, así como otras formas de cooperación que las partes acuerden.

**Segundo.** Se exime de impuestos sobre utilidades a toda inversión estatal y de empresas mixtas bolivianas en Venezuela durante el período de recuperación de la inversión.

**Tercero.** Venezuela ratifica la oferta de 5000 becas para estudios en diferentes áreas de interés para el desarrollo productivo y social de la República de Bolivia.

**Cuarto.** Venezuela creará un fondo especial de hasta 100 millones de dólares para el financiamiento de proyectos productivos y de infraestructura.

**Quinto.** Venezuela donará treinta millones de dólares para atender necesidades de carácter social y productivo del pueblo boliviano según de termine su Gobierno.

**Sexto.** Venezuela donará asfalto y planta de mezclado de asfalto que contribuya al mantenimiento y construcción de caminos.

**Séptimo.** Venezuela incrementará notablemente las importaciones de productos bolivianos, especialmente aquellos que contribuyan a elevar sus reservas estratégicas de alimentos.

**Octavo.** Venezuela otorgará incentivos fiscales en su territorio a proyectos de interés estratégico para Bolivia.

**Noveno.** Venezuela otorgará facilidades preferenciales a aeronaves de bandera boliviana en territorio venezolano dentro de los límites que su legislación le permite.

**Décimo.** Venezuela pone a disposición de Bolivia su infraestructura y equipos de transporte aéreo y marítimo de manera preferencial para apoyar los planes de desarrollo económico y social de la República de Bolivia.

**Undécimo.** Venezuela otorgará facilidades para que empresas bolivianas públicas o mixtas puedan establecerse para la transformación, aguas abajo, de materias primas.

**Duodécimo.** Venezuela colaborará con Bolivia en estudios de investigación de la biodiversidad.

**Décimo tercero.** Venezuela apoyará la participación de Bolivia en la promoción de núcleos de desarrollo endógenos transmitiendo la experiencia de la Misión Vuelvan Caras.

**Décimo cuarto.** Venezuela desarrollará convenios con Bolivia en la esfera de las telecomunicaciones, que podría incluir el uso de satélites.

### **Acciones a desarrollar por Bolivia en sus relaciones con Cuba y Venezuela en el marco del ALBA y el TCP**

**Primero.** Bolivia contribuirá con la exportación de sus productos mineros, agrícolas, agroindustriales, pecuarios e industriales que sean requeridos por Cuba o Venezuela.

**Segundo.** Bolivia contribuirá a la seguridad energética de nuestros países con su producción hidrocarburífera disponible excedentaria.

**Tercero.** Bolivia eximirá de impuestos sobre utilidades a toda inversión estatal de empresas mixtas que se formen entre Bolivia y los Estados de Venezuela y Cuba.

**Cuarto.** Bolivia proporcionará toda su experiencia en el estudio de los pueblos originarios tanto en la teoría como en la metodología investigativa.

**Quinto.** Bolivia participará junto con los Gobiernos de Venezuela y Cuba en el intercambio de experiencias para el estudio y recuperación de los conocimientos ancestrales de la medicina natural.

**Sexto.** El Gobierno de Bolivia participará activamente en el intercambio de experiencias para la investigación científica sobre los recursos naturales y de patrones genéticos agrícolas y ganaderos.

**Acciones conjuntas a desarrollar por Cuba y Venezuela en sus relaciones con  
Bolivia en el marco del ALBA y el TCP**

**Primero.** Los Gobiernos de la República Bolivariana de Venezuela y la República de Cuba eliminan de modo inmediato los aranceles o cualquier tipo de barrera no arancelaria aplicable a todas las importaciones del universo arancelario hechas por Cuba y Venezuela, que sean procedentes de la República de Bolivia.

**Segundo.** Los Gobiernos de la República Bolivariana de Venezuela y la República de Cuba garantizan a Bolivia la compra de las cantidades de productos de la cadena oleaginosa y otros productos agrícolas e industriales exportados por Bolivia, que pudieran quedar sin mercado como resultado de la aplicación de un Tratado o Tratados de Libre Comercio promovidos por el gobierno de Estados Unidos o Gobiernos europeos.

**Tercero.** Los Gobiernos de Venezuela y Cuba ofrecen su colaboración financiera, técnica y de recursos humanos a Bolivia para el establecimiento de una línea aérea del Estado boliviano genuinamente nacional.

**Cuarto.** Los Gobiernos de Venezuela y Cuba ofrecen a Bolivia su colaboración en el desarrollo del deporte, incluyendo las facilidades para la organización y participación en competencias deportivas y bases de entrenamiento en ambos países. Cuba ofrece el uso de sus instalaciones y equipos para controles anti-dopaje en las mismas condiciones que se otorgan a los deportistas cubanos.

**Quinto.** Los Gobiernos de Cuba y Venezuela promoverán, en coordinación con Bolivia, las acciones que resulten necesarias para apoyar la justa demanda boliviana por la condonación, sin condicionamiento alguno, de su deuda externa, la cual constituye un serio obstáculo a la lucha de Bolivia contra la pobreza y la desigualdad. Nuevas medidas de carácter económico y social podrán ser añadidas al presente Acuerdo entre las tres Partes firmantes. Bolivia, Venezuela y Cuba lucharán por la unión e integración de los pueblos de América Latina y el Caribe. Bolivia, Venezuela y Cuba lucharán por la paz y la cooperación internacional.

La Habana, 29 de abril de 2006.

# TRATADO DE LA UNIÓN DE NACIONES SURAMERICANAS (UNASUR)

## Artículo 1. Constitución de UNASUR

Los Estados Parte del presente Tratado deciden constituir la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) como una organización dotada de personalidad jurídica internacional.

## Artículo 2. Objetivo

La Unión de Naciones Suramericanas tiene como objetivo construir, de manera participativa y consensuada, un espacio de integración y unión en lo cultural, social, económico y político entre sus pueblos, otorgando prioridad al diálogo político, las políticas sociales, la educación, la energía, la infraestructura, el financiamiento y el medio ambiente, entre otros, con miras a eliminar la desigualdad socioeconómica, lograr la inclusión social y la participación ciudadana, fortalecer la democracia y reducir las asimetrías en el marco del fortalecimiento de la soberanía e independencia de los Estados.

## Artículo 3. Objetivos específicos

La Unión de Naciones Suramericanas tiene como objetivos específicos:

- a) el fortalecimiento del diálogo político entre los Estados Miembros que asegure un espacio de concertación para reforzar la integración suramericana y la participación de UNASUR en el escenario internacional;
- b) el desarrollo social y humano con equidad e inclusión para erradicar la pobreza y superar las desigualdades en la región;
- c) la erradicación del analfabetismo, el acceso universal a una educación de calidad y el reconocimiento regional de estudios y títulos;
- d) la integración energética para el aprovechamiento integral, sostenible y solidario de los recursos de la región;
- e) el desarrollo de una infraestructura para la interconexión de la región y entre nuestros pueblos de acuerdo a criterios de desarrollo social y económico sustentables;
- f) la integración financiera mediante la adopción de mecanismos compatibles con las políticas económicas y fiscales de los Estados Miembros;

- g) la protección de la biodiversidad, los recursos hídricos y los ecosistemas, así como la cooperación en la prevención de las catástrofes y en la lucha contra las causas y los efectos del cambio climático;
- h) el desarrollo de mecanismos concretos y efectivos para la superación de las asimetrías, logrando así una integración equitativa;
- i) la consolidación de una identidad suramericana a través del reconocimiento progresivo de derechos a los nacionales de un Estado Miembro residentes en cualquiera de los otros Estados Miembros, con el fin de alcanzar una ciudadanía suramericana;
- j) el acceso universal a la seguridad social y a los servicios de salud;
- k) la cooperación en materia de migración, con un enfoque integral, bajo el respeto irrestricto de los derechos humanos y laborales para la regularización migratoria y la armonización de políticas;
- l) la cooperación económica y comercial para lograr el avance y la consolidación de un proceso innovador, dinámico, transparente, equitativo y equilibrado, que contemple un acceso efectivo, promoviendo el crecimiento y el desarrollo económico que supere las asimetrías mediante la complementación de las economías de los países de América del Sur, así como la promoción del bienestar de todos los sectores de la población y la reducción de la pobreza;
- m) la integración industrial y productiva, con especial atención en las pequeñas y medianas empresas, las cooperativas, las redes y otras formas de organización productiva;
- n) la definición e implementación de políticas y proyectos comunes o complementarios de investigación, innovación, transferencia y producción tecnológica, con miras a incrementar la capacidad, la sustentabilidad y el desarrollo científico y tecnológico propios;
- o) la promoción de la diversidad cultural y de las expresiones de la memoria y de los conocimientos y saberes de los pueblos de la región, para el fortalecimiento de sus identidades;
- p) la participación ciudadana a través de mecanismos de interacción y diálogo entre UNASUR y los diversos actores sociales en la formulación de políticas de integración suramericana;
- q) la coordinación entre los organismos especializados de los Estados Miembros, teniendo en cuenta las normas internacionales, para fortalecer la lucha contra el terrorismo, la corrupción, el problema mundial de las drogas, la trata de personas, el tráfico de armas pequeñas y ligeras, el crimen organizado transnacional y otras amenazas, así como para el desarme, la no proliferación de armas nucleares y de destrucción masiva, y el desminado;
- r) la promoción de la cooperación entre las autoridades judiciales de los Estados Miembros de UNASUR;
- s) el intercambio de información y de experiencias en materia de defensa;
- t) la cooperación para el fortalecimiento de la seguridad ciudadana, y
- u) la cooperación sectorial como un mecanismo de profundización de la integración suramericana, mediante el intercambio de información, experiencias y capacitación.



#### **Artículo 4. Órganos**

Los órganos de UNASUR son:

1. El Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno;
2. El Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores;
3. El Consejo de Delegadas y Delegados;
4. La Secretaría General.

#### **Artículo 5. Desarrollo de la institucionalidad**

Podrán convocarse y conformarse reuniones Ministeriales Sectoriales, Consejos de nivel Ministerial, Grupos de Trabajo y otras instancias institucionales que se requieran, de naturaleza permanente o temporal, para dar cumplimiento a los mandatos y recomendaciones de los órganos competentes. Estas instancias rendirán cuenta del desempeño de sus cometidos a través del Consejo de Delegadas y Delegados, que lo elevará al Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno o al Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, según corresponda.

Los acuerdos adoptados por las Reuniones Ministeriales Sectoriales, Consejos de nivel Ministerial, los Grupos de Trabajo y otras instancias institucionales serán presentados a consideración del órgano competente que los ha creado o convocado.

El Consejo Energético de Suramérica, creado en la Declaración de Margarita (17 de abril de 2007), es parte de UNASUR.

#### **Artículo 6. El Consejo de jefas y jefes de Estado y de Gobierno**

El Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno es el órgano máximo de UNASUR.

Sus atribuciones son:

- a) establecer los lineamientos políticos, planes de acción, programas y proyectos del proceso de integración suramericana y decidir las prioridades para su implementación;
- b) convocar Reuniones Ministeriales Sectoriales y crear Consejos de nivel Ministerial;
- c) decidir sobre las propuestas presentadas por el Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores;
- d) adoptar los lineamientos políticos para las relaciones con terceros.

Las reuniones ordinarias del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno tendrán una periodicidad anual. A petición de un Estado Miembro se podrá convocar a reuniones extraordinarias, a través de la Presidencia Pro Tempore, con el consenso de todos los Estados Miembros de UNASUR.

#### **Artículo 7. La Presidencia Pro Tempore**

La Presidencia Pro Tempore de UNASUR será ejercida sucesivamente por cada uno de los Estados Miembros, en orden alfabético, por períodos anuales.

Sus atribuciones son:

- a) preparar, convocar y presidir las reuniones de los órganos de UNASUR;

- b) presentar para su consideración al Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores y al Consejo de Delegadas y Delegados el Programa anual de actividades de UNASUR, con fechas, sedes y agenda de las reuniones de sus órganos en coordinación con la Secretaría General;
- c) representar a UNASUR en eventos internacionales, previa delegación aprobada por los Estados Miembros;
- d) asumir compromisos y firmar Declaraciones con terceros, previo consentimiento de los órganos correspondientes de UNASUR.

### **Artículo 8. El Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores**

El Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores tiene las siguientes atribuciones:

- a) adoptar Resoluciones para implementar las Decisiones del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno;
- b) proponer proyectos de Decisiones y preparar las reuniones del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno;
- c) coordinar posiciones en temas centrales de la integración suramericana;
- d) desarrollar y promover el diálogo político y la concertación sobre temas de interés regional e internacional;
- e) realizar el seguimiento y evaluación del proceso de integración en su conjunto;
- f) aprobar el Programa anual de actividades y el presupuesto anual de funcionamiento de UNASUR;
- g) aprobar el financiamiento de las iniciativas comunes de UNASUR;
- h) implementar los lineamientos políticos en las relaciones con terceros;
- i) aprobar resoluciones y reglamentos de carácter institucional o sobre otros temas que sean de su competencia;
- j) crear Grupos de Trabajo en el marco de las prioridades fijadas por el Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno.

Las reuniones ordinarias del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores tendrán una periodicidad semestral, pudiendo convocar la Presidencia Pro Tempore a reuniones extraordinarias a petición de la mitad de los Estados Miembros.

### **Artículo 9. El Consejo de Delegadas y Delegados**

El Consejo de Delegadas y Delegados tiene las siguientes atribuciones:

- a) implementar mediante la adopción de las Disposiciones pertinentes, las Decisiones del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno, y las Resoluciones del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, con el apoyo de la Presidencia Pro Tempore y la Secretaría General;
- b) preparar las reuniones del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores;
- c) elaborar proyectos de Decisiones, Resoluciones y Reglamentos para la consideración del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores;

- d) compatibilizar y coordinar las iniciativas de UNASUR con otros procesos de integración regional y subregional vigentes, con la finalidad de promover la complementariedad de esfuerzos;
- e) conformar, coordinar y dar seguimiento a los Grupos de Trabajo;
- f) dar seguimiento al diálogo político y a la concertación sobre temas de interés regional e internacional;
- g) promover los espacios de diálogo que favorezcan la participación ciudadana en el proceso de integración suramericana;
- h) proponer al Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores el proyecto de presupuesto ordinario anual de funcionamiento para su consideración y aprobación.

El Consejo de Delegadas y Delegados está conformado por una o un representante acreditado por cada Estado Miembro. Se reúne con una periodicidad preferentemente bimestral, en el territorio del Estado que ejerce la Presidencia Pro Tempore u otro lugar que se acuerde.

### **Artículo 10. La Secretaría General**

La Secretaría General es el órgano que, bajo la conducción del Secretario General, ejecuta los mandatos que le confieren los órganos de UNASUR y ejerce su representación por delegación expresa de los mismos. Tiene su sede en Quito, Ecuador.

Sus atribuciones son:

- a) apoyar al Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno, al Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, al Consejo de Delegadas y Delegados y a la Presidencia Pro Tempore, en el cumplimiento de sus funciones;
- b) proponer iniciativas y efectuar el seguimiento a las directrices de los órganos de UNASUR;
- c) participar con derecho a voz y ejercer la función de secretaría en las reuniones de los órganos de UNASUR;
- d) preparar y presentar la Memoria Anual y los informes respectivos a los órganos correspondientes de UNASUR;
- e) servir como depositaria de los Acuerdos en el ámbito de UNASUR y disponer su publicación correspondiente;
- f) preparar el proyecto de presupuesto anual para la consideración del Consejo de Delegadas y Delegados y adoptar las medidas necesarias para su buena gestión y ejecución;
- g) preparar los proyectos de Reglamento para el funcionamiento de la Secretaría General, y someterlos a la consideración y aprobación de los órganos correspondientes;
- h) coordinar con otras entidades de integración y cooperación de América Latina y el Caribe para el desarrollo de las actividades que le encomienden los órganos de UNASUR;
- i) celebrar, de acuerdo con los reglamentos, todos los actos jurídicos necesarios para la buena administración y gestión de la Secretaría General.

El Secretario General será designado por el Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno a propuesta del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, por un período de dos años, renovable por una sola vez. El Secretario General no podrá ser sucedido por una persona de la misma nacionalidad.

Durante el ejercicio de sus funciones, el Secretario General y los funcionarios de la Secretaría tendrán dedicación exclusiva, no solicitarán ni recibirán instrucciones de ningún Gobierno, ni entidad ajena a UNASUR, y se abstendrán de actuar en forma incompatible con su condición de funcionarios internacionales responsables únicamente ante esta organización internacional.

El Secretario General ejerce la representación legal de la Secretaría General.

En la selección de los funcionarios de la Secretaría General se garantizará una representación equitativa entre los Estados Miembros, tomando en cuenta, en lo posible, criterios de género, idiomas, étnicos y otros.

### **Artículo 11. Fuentes jurídicas**

Las fuentes jurídicas de UNASUR son las siguientes:

1. El Tratado Constitutivo de UNASUR y los demás instrumentos adicionales;
2. Los Acuerdos que celebren los Estados Miembros de UNASUR sobre la base de los instrumentos mencionados en el punto precedente;
3. Las Decisiones del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno;
4. Las Resoluciones del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores; y
5. Las Disposiciones del Consejo de Delegadas y Delegados.

### **Artículo 12. Aprobación de la Normativa**

Toda la normativa de UNASUR se adoptará por consenso.

Las Decisiones del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno, las Resoluciones del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores y las Disposiciones del Consejo de Delegadas y Delegados, se podrán acordar estando presentes al menos tres cuartos (3/4) de los Estados Miembros.

Las Decisiones del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno, las Resoluciones del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, que se acuerden sin la presencia de todos los Estados Miembros deberán ser consultadas por el Secretario General a los Estados Miembros ausentes, los que deberán pronunciarse en un plazo máximo de treinta (30) días calendario, luego de haber recibido el documento en el idioma correspondiente. En el caso del Consejo de Delegadas y Delegados, dicho plazo será de quince (15) días.

Los Grupos de Trabajo podrán sesionar y realizar propuestas siempre que el quórum de las reuniones sea de mitad más uno de los Estados Miembros.

Los actos normativos emanados de los órganos de UNASUR, serán obligatorios para los Estados Miembros una vez que hayan sido incorporados en el ordenamiento jurídico de cada uno de ellos, de acuerdo a sus respectivos procedimientos internos.

### **Artículo 13. Adopción de políticas y creación de instituciones, organizaciones y programas**

Uno o más Estados Miembros podrán someter a consideración del Consejo de Delegadas y Delegados una propuesta de adopción de políticas, creación de instituciones, organizaciones

o programas comunes para ser adoptados de manera consensuada, sobre la base de criterios flexibles y graduales de implementación según los objetivos de UNASUR y lo dispuesto en los Artículos 5 y 12 del presente Tratado.

En el caso de programas, instituciones u organizaciones en que participen Estados Miembros con anterioridad a la vigencia de este Tratado podrán ser considerados como programas, instituciones u organizaciones de UNASUR de acuerdo a los procedimientos señalados en este artículo y en consonancia con los objetivos de este Tratado.

Las propuestas se presentarán al Consejo de Delegadas y Delegados. Una vez aprobadas por consenso se remitirán al Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores y, subsecuentemente, al Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno, para su aprobación por consenso. Cuando una propuesta no sea objeto de consenso, la misma sólo podrá ser sometida nuevamente al Consejo de Delegadas y Delegados seis meses después de su última inclusión en agenda.

Aprobada una propuesta por la instancia máxima de UNASUR, tres o más Estados Miembros podrán iniciar su desarrollo, siempre y cuando se asegure, tanto la posibilidad de incorporación de otros Estados Miembros, como la información periódica de su avance al Consejo de Delegadas y Delegados.

Cualquier Estado Miembro podrá eximirse de aplicar total o parcialmente una política aprobada, sea por tiempo definido o indefinido, sin que ello impida su posterior incorporación total o parcial a la misma. En el caso de las instituciones, organizaciones o programas que se creen, cualquiera de los Estados Miembros podrá participar como observador o eximirse total o parcialmente de participar por tiempo definido o indefinido.

La adopción de políticas y creación de instituciones, organizaciones y programas será reglamentada por el Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, a propuesta del Consejo de Delegadas y Delegados.

#### **Artículo 14. Diálogo político**

La concertación política entre los Estados Miembros de UNASUR será un factor de armonía y respeto mutuo que afiance la estabilidad regional y sustente la preservación de los valores democráticos y la promoción de los derechos humanos.

Los Estados Miembros reforzarán la práctica de construcción de consensos en lo que se refiere a los temas centrales de la agenda internacional y promoverán iniciativas que afirmen la identidad de la región como un factor dinámico en las relaciones internacionales.

#### **Artículo 15. Relaciones con terceros**

UNASUR promoverá iniciativas de diálogo sobre temas de interés regional o internacional y buscará consolidar mecanismos de cooperación con otros grupos regionales, Estados y otras entidades con personalidad jurídica internacional, priorizando proyectos en las áreas de energía, financiamiento, infraestructura, políticas sociales, educación y otras a definirse.

El Consejo de Delegadas y Delegados es el responsable de hacer seguimiento a las actividades de implementación con el apoyo de la Presidencia Pro Tempore y de la Secretaría General. Con el propósito de contar con una adecuada coordinación, el Consejo de Delegadas

y Delegados deberá conocer y considerar expresamente las posiciones que sustentará UNASUR en su relacionamiento con terceros.

### **Artículo 16. Financiamiento**

El Consejo de Delegadas y Delegados propondrá para su consideración y aprobación al Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores el Proyecto de Presupuesto ordinario anual de funcionamiento de la Secretaría General.

El financiamiento del presupuesto ordinario de funcionamiento de la Secretaría General se realizará en base a cuotas diferenciadas de los Estados Miembros a ser determinadas por Resolución del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, a propuesta del Consejo de Delegadas y Delegados, tomando en cuenta la capacidad económica de los Estados Miembros, la responsabilidad común y el principio de equidad.

### **Artículo 17. Parlamento**

La conformación de un Parlamento Suramericano con sede en la ciudad de Cochabamba, Bolivia, será materia de un Protocolo Adicional al presente Tratado.

### **Artículo 18. Participación ciudadana**

Se promoverá la participación plena de la ciudadanía en el proceso de la integración y la unión suramericanas, a través del diálogo y la interacción amplia, democrática, transparente, pluralista, diversa e independiente con los diversos actores sociales, estableciendo canales efectivos de información, consulta y seguimiento en las diferentes instancias de UNASUR.

Los Estados Miembros y los órganos de UNASUR generarán mecanismos y espacios innovadores que incentiven la discusión de los diferentes temas garantizando que las propuestas que hayan sido presentadas por la ciudadanía, reciban una adecuada consideración y respuesta.

### **Artículo 19. Estados asociados**

Los demás Estados de América Latina y el Caribe que soliciten su participación como Estados Asociados de UNASUR, podrán ser admitidos con la aprobación del Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno.

Los derechos y obligaciones de los Estados Asociados serán objeto de reglamentación por parte del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores.

### **Artículo 20. Adhesión de nuevos miembros**

A partir del quinto año de la entrada en vigor del presente Tratado y teniendo en cuenta el propósito de fortalecer la unidad de América Latina y el Caribe, el Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno podrá examinar solicitudes de adhesión como Estados Miembros por parte de Estados Asociados, que tengan este status por cuatro (4) años, mediante recomendación por consenso del Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores. Los respectivos Protocolos de Adhesión entrarán en vigor a los 30 días de la fecha en que se complete su proceso de ratificación por todos los Estados Miembros y el Estado Adherente.

### **Artículo 21. Solución de diferencias**

Las diferencias que pudieren surgir entre Estados Partes respecto a la interpretación o aplicación de las disposiciones del presente Tratado Constitutivo serán resueltas mediante negociaciones directas.

En caso de no lograr una solución mediante la negociación directa, dichos Estados Miembros someterán la diferencia a consideración del Consejo de Delegadas y Delegados, el cual, dentro de los 60 días de su recepción, formulará las recomendaciones pertinentes para la solución de la misma.

En caso de no alcanzarse una solución ésta instancia elevará la diferencia al Consejo de Ministras y Ministros de Relaciones Exteriores, para su consideración en su próxima reunión.

### **Artículo 22. Inmunidades y privilegios**

UNASUR gozará, en el territorio de cada uno de los Estados Miembros, de los privilegios e inmunidades necesarios para la realización de sus propósitos.

Los representantes de los Estados Miembros de UNASUR y los funcionarios internacionales de ésta, gozarán asimismo de los privilegios e inmunidades necesarios para desempeñar con independencia sus funciones, en relación con este Tratado.

UNASUR celebrará con la República del Ecuador el correspondiente Acuerdo de Sede, que establecerá los privilegios e inmunidades específicos.

### **Artículo 23. Idiomas**

Los idiomas oficiales de la Unión de Naciones Suramericanas serán el castellano, el inglés, el portugués y el neerlandés.

### **Artículo 24. Duración y denuncia**

El presente Tratado Constitutivo tendrá una duración indefinida. Podrá ser denunciado por cualquiera de los Estados Miembros mediante notificación escrita al Depositario, que comunicará dicha denuncia a los demás Estados Miembros.

La denuncia surtirá efectos una vez transcurrido el plazo de seis (6) meses desde la fecha en que la notificación haya sido recibida por el Depositario.

La notificación de denuncia no eximirá al Estado Miembro de la obligación de pago de las contribuciones ordinarias que tuviere pendientes.

### **Artículo 25. Enmiendas**

Cualquier Estado Miembro podrá proponer enmiendas al presente Tratado Constitutivo. Las propuestas de enmienda serán comunicadas a la Secretaría General que las notificará a los Estados Miembros para su consideración por los órganos de UNASUR.

Las enmiendas aprobadas por el Consejo de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno, seguirán el procedimiento establecido en el Artículo 26, para su posterior entrada en vigencia.

### **Artículo 26. Entrada en vigor**

El presente Tratado Constitutivo de la Unión de Naciones Suramericanas entrará en vigor treinta días después de la fecha de recepción del noveno (9.º) instrumento de ratificación.

Los instrumentos de ratificación serán depositados ante el Gobierno de la República del Ecuador, que comunicará la fecha de depósito a los demás Estados Miembros, así como la fecha de entrada en vigor del presente Tratado Constitutivo.

Para el Estado Miembro que ratifique el Tratado Constitutivo luego de haber sido depositado el noveno instrumento de ratificación, el mismo entrará en vigor treinta días después de la fecha en que tal Estado Miembro haya depositado su instrumento de ratificación.

### **Artículo 27. Registro**

El presente Tratado Constitutivo y sus enmiendas serán registrados ante la Secretaría de la Organización de Naciones Unidas.

### **Artículo transitorio**

Las Partes acuerdan designar una Comisión Especial, que será coordinada por el Consejo de Delegadas y Delegados y estará integrada por representantes de los Parlamentos Nacionales, Subregionales y Regionales con el objetivo de elaborar un Proyecto de Protocolo Adicional que será considerado en la IV Cumbre de Jefas y Jefes de Estado y de Gobierno. Esta Comisión sesionará en la ciudad de Cochabamba. Dicho Protocolo Adicional establecerá la composición, atribuciones y funcionamiento del Parlamento Suramericano.

Brasilia, 23 de mayo de 2008.



# ACUERDO MARCO DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO

## Artículo 1. Constitución de la Alianza del Pacífico

Las Partes constituyen la Alianza del Pacífico como un área de integración regional.

## Artículo 2. Democracia y Estado de Derecho

Las Partes establecen como requisitos esenciales para la participación en la Alianza del Pacífico los siguientes:

- a) la vigencia del Estado de Derecho, de la Democracia y de los respectivos órdenes constitucionales;
- b) la separación de los Poderes del Estado; y
- c) la protección, la promoción, respeto y garantía de los derechos humanos y las libertades fundamentales.

## Artículo 3. Objetivos

1. La Alianza del Pacífico tiene como objetivos los siguientes:
  - a) construir, de manera participativa y consensuada, un área de integración profunda para avanzar progresivamente hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas;
  - b) impulsar un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad de las economías de las Partes, con miras a lograr un mayor bienestar, la superación de la desigualdad socioeconómica y la inclusión social de sus habitantes; y
  - c) convertirse en una plataforma de articulación política, de integración económica y comercial, y de proyección al mundo, con especial énfasis al Asia Pacífico.
2. Para alcanzar los objetivos señalados en este artículo desarrollarán, entre otras, las siguientes acciones:
  - a) liberalizar el intercambio comercial de bienes y servicios, con miras a consolidar una zona de libre comercio entre las Partes;
  - b) avanzar hacia la libre circulación de capitales y la promoción de las inversiones entre las Partes;
  - c) desarrollar acciones de facilitación del comercio y asuntos aduaneros;
  - d) promover la cooperación entre las autoridades migratorias y consulares y facilitar el movimiento de personas y el tránsito migratorio en el territorio de las Partes;

- e) coordinar la prevención y contención de la delincuencia organizada transnacional para fortalecer las instancias de seguridad pública y de procuración de justicia de las Partes; y
- f) contribuir a la integración de las Partes mediante el desarrollo de mecanismos de cooperación e impulsar la Plataforma de Cooperación del Pacífico suscrita en diciembre de 2011, en las áreas ahí definidas.

#### **Artículo 4. El Consejo de Ministros**

1. Las Partes establecen el Consejo de Ministros, integrado por los Ministros de Relaciones Exteriores y los Ministros responsables de Comercio Exterior, o por quienes éstos designen.
2. El Consejo de Ministros tendrá las siguientes atribuciones:
  - a) adoptar decisiones que desarrollen los objetivos y acciones específicas previstas en el presente Acuerdo Marco, así como, en las declaraciones presidenciales de la Alianza del Pacífico;
  - b) velar por el cumplimiento y la correcta aplicación de sus decisiones adoptadas de conformidad con el literal a) de este numeral;
  - c) evaluar periódicamente los resultados logrados en la aplicación de sus decisiones adoptadas de conformidad con el literal a) de este numeral;
  - d) modificar sus decisiones adoptadas de conformidad con el literal a) de este numeral, teniendo en cuenta los objetivos de la Alianza del Pacífico;
  - e) aprobar los programas de actividades de la Alianza del Pacífico, con fechas, sedes y agenda de las reuniones;
  - f) definir los lineamientos políticos de la Alianza del Pacífico en su relación con terceros Estados o esquemas de integración;
  - g) convocar al Grupo de Alto Nivel (GAN) establecido en la Declaración Presidencial de Lima, cuando lo considere adecuado;
  - h) establecer los grupos de trabajo que considere adecuados para la consecución de los objetivos y la realización de las acciones de la Alianza del Pacífico; y
  - i) adoptar otras acciones y medidas que aseguren la consecución de los objetivos de la Alianza del Pacífico.
3. El Consejo de Ministros establecerá sus reglas y procedimientos y adoptará sus decisiones de conformidad con el Artículo 5 (Aprobación de decisiones y otros acuerdos de la Alianza del Pacífico) del presente Acuerdo Marco
4. Las reuniones ordinarias del Consejo de Ministros tendrán lugar una vez al año, pudiendo convocarse a reuniones extraordinarias a petición de alguna de las Partes.
5. El Consejo de Ministros sesionará con la presencia de todas las Partes.

#### **Artículo 5. Aprobación de decisiones y otros acuerdos de la Alianza del Pacífico**

Las decisiones del Consejo de Ministros y otros acuerdos en el ámbito de la Alianza del Pacífico se adoptarán por consenso y podrán contemplar diferentes tratamientos y/o modalidades para la consecución de los objetivos de la Alianza del Pacífico.

## **Artículo 6. Naturaleza de las decisiones y otros acuerdos de la Alianza del Pacífico**

Las decisiones del Consejo de Ministros y otros acuerdos adoptados en el ámbito de la Alianza del Pacífico, en desarrollo del presente Acuerdo Marco, serán parte integrante del ordenamiento jurídico de la Alianza del Pacífico.

## **Artículo 7. La Presidencia Pro Tempore**

1. La Presidencia Pro Tempore de la Alianza del Pacífico será ejercida sucesivamente por cada una de las Partes, en orden alfabético, por períodos anuales iniciados en enero.
2. Son atribuciones de la Presidencia Pro Tempore:
  - a) organizar y ser sede de la reunión de Presidentes;
  - b) coordinar las reuniones del Consejo de Ministros y del GAN de la Alianza del Pacífico;
  - c) mantener el registro de las actas de las reuniones y de los demás documentos;
  - d) presentar a consideración del Consejo de Ministros los programas de actividades de la Alianza del Pacífico, con fechas, sedes y agenda de las reuniones;
  - e) representar a la Alianza del Pacífico en los asuntos y actos de interés común, por encargo de las Partes; y
  - f) ejercer las demás atribuciones que expresamente le confiera el Consejo de Ministros.

## **Artículo 8. Relación con otros acuerdos**

Las decisiones del Consejo de Ministros y otros acuerdos adoptados en el ámbito de la Alianza del Pacífico no reemplazarán, ni modificarán los acuerdos económicos, comerciales y de integración bilaterales, regionales o multilaterales vigentes entre las Partes.

## **Artículo 9. Relaciones con terceros**

1. La Alianza del Pacífico promoverá iniciativas y lineamientos de acción sobre temas de interés regional o internacional y buscará consolidar mecanismos de vinculación con Estados y organizaciones internacionales.
2. Previa decisión del Consejo de Ministros, las organizaciones internacionales podrán apoyar y contribuir en la consecución de los objetivos de la Alianza del Pacífico.

## **Artículo 10. Estados observadores**

1. Los Estados que soliciten su participación como Estados Observadores de la Alianza del Pacífico, podrán ser admitidos con la aprobación por unanimidad del Consejo de Ministros.
2. Al momento de otorgar la condición de Observador a favor de un Estado solicitante, el Consejo de Ministros definirá las condiciones de su participación.

## **Artículo 11. Adhesión de nuevos Estados Parte**

1. El presente Acuerdo Marco quedará abierto a la adhesión de los Estados que así lo soliciten y tengan vigente un acuerdo de libre comercio con cada una de las Partes. La aceptación de la adhesión estará sujeta a la aprobación por unanimidad del Consejo de Ministros.

2. El Acuerdo Marco entrará en vigor para el Estado adherente sesenta (60) días contados a partir de la fecha del depósito del instrumento de adhesión.

### **Artículo 12. Solución de diferencias**

1. Las Partes realizarán todos los esfuerzos, mediante consultas u otros medios, para alcanzar una solución satisfactoria, ante cualquier diferencia sobre la interpretación o aplicación de las disposiciones de este Acuerdo Marco.
2. A más tardar seis (6) meses contados a partir de la fecha de suscripción de este Acuerdo Marco, las Partes iniciarán negociaciones de un régimen de solución de diferencias aplicable a las decisiones del Consejo de Ministros y otros acuerdos adoptados en el ámbito de la Alianza del Pacífico.

### **Artículo 13. Entrada en vigor**

El presente Acuerdo Marco entrará en vigor sesenta (60) días después de la fecha de depósito del último instrumento de ratificación de las Partes.

### **Artículo 14. Depositario**

El Gobierno de Colombia actuará como Depositario del presente Acuerdo Marco.

### **Artículo 15. Enmiendas**

1. Cualquier Parte podrá proponer enmiendas al presente Acuerdo Marco. Las propuestas de enmienda serán comunicadas a la Presidencia Pro Témpore que las notificará a las demás Partes para su consideración en el Consejo de Ministros.
2. Las enmiendas aprobadas por el Consejo de Ministros entrarán en vigor siguiendo el procedimiento establecido en el Artículo 13 (Entrada en Vigor) y constituirán parte integrante del presente Acuerdo Marco.

### **Artículo 16. Vigencia y denuncia**

1. El presente Acuerdo Marco tendrá una vigencia indefinida.
2. El presente Acuerdo podrá ser denunciado por cualquiera de las Partes mediante notificación escrita al Depositario, que comunicará dicha denuncia a las demás Partes.
3. La denuncia surtirá efectos una vez transcurrido el plazo de seis (6) meses desde la fecha en que la notificación haya sido recibida por el Depositario.

### **Artículo 17. Artículo final**

Al momento de la entrada en vigor del presente Acuerdo Marco, la República de Panamá y la República de Costa Rica forman parte de la Alianza del Pacífico en calidad de Estados Observadores.

SUSCRITO en Paranal, Antofagasta, República de Chile, el 6 de junio de 2012, en un ejemplar original en el idioma castellano que queda bajo custodia del Depositario, el cual proporcionará copias debidamente autenticadas del presente Acuerdo Marco a todas las Partes.

Paranal, Antofagasta (Chile), 6 de junio de 2012.

## BIBLIOGRAFÍA

- Allport, G. W. & P. E. Vernon (1967). *Studies in expressive movement*. Nueva York: Hafner.
- Álvarez Rodrich, Augusto (1990). *La experiencia peruana en negociaciones económicas internacionales*. Lima: Grade.
- Anderson, Sara; Manuel Pérez-Rocha, Rebecca Dreyfus & Alejandro Artiga Purcell. *Extrayendo ganancias en los Tribunales Internacionales*. Washington D.C.: Institute for Policy Studies.
- Amorim Pereira, José Edgard (1989). «Contrato Internacional do Comercio». *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Económico e financeiro XXVIII(74)*, 11-22.
- Aquarius, Qass (1971). *El ejecutivo maquiavélico*. Buenos Aires: Marymar.
- BID (2002) *Más allá de las fronteras. El nuevo regionalismo en América Latina*. Washington D.C.: BID.
- Bidart Campos, Germán (1962). *Derecho político*. Buenos Aires: Aguilar.
- Bogo, Héctor Mario (1975). *Decisiones en comercialización*. Buenos Aires: Macchi-López.
- Briseño Sierra, Humberto (1988). *El arbitraje comercial*. México D.F.: Limusa.
- Bosco Lodi, João (1984). *Lobby y Holding*. São Paulo: Enio Matheus Guazzelli.
- Bosco Lodi, João (1986). *Lobby os grupos de pressao*. São Paulo: Pioneira.
- Celler, Emanuel & otros (1958). *Pressure Groups in Congreso*. Filadelfia: American Academy of Political and Social Science.
- Cohen, Herb (1980). *Você pode negociar qualquer coisa*. Traducción de Siv Ching Han. Río de Janeiro: Record, cuarta edición.
- Colaiacono, Juan Luis (1982). *Comercio exterior y negociaciones internacionales*. Lima: OEA/CICOM.
- Del Busto Duthurburu, José Antonio (2001). *Pizarro*. Lima: Copé.
- Deutsch, Karl W. (1998). *Política y gobierno*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Dupont, Christophe (1990). *La negotiation: Conduite, théorie et applications*. Tercera edición. París: Dalloz.
- Ehrmann, Henry (1958). *Pressures Groups in France*. Filadelfia: American Academy of Political and Social Science.
- Ferrero Diez Canseco, Alfredo (2004). «Con el TLC ganamos todos». *Correo*, 12 de abril.
- Ferrero, Guglielmo (1991). *El poder. Los genios invisibles de la ciudad*. Madrid: Tecnos.

- Ferrero, Raúl (1966). *Teoría del Estado*. Lima: Studium.
- Fingermann, Gregorio (1975). *Relaciones humanas*. Sexta edición. Buenos Aires: Ateneo.
- Fisher, Roger & William Ury (1985). *Sí... ¡de acuerdo!* Bogotá: Normas de Desarrollo General.
- Flint, Pinkas (1993). *La negociación empresarial*. Lima: Justo Valenzuela.
- García Bedoya, Carlos (1981). *Política peruana: teoría y práctica*. Lima: Mosca Azul.
- García Bedoya, Carlos (1992). *Política exterior peruana*. Segunda edición. Lima: Academia Diplomática del Perú.
- García-Pelayo, Manuel (1977). «Las organizaciones de intereses y teoría constitucional». En VV. AA. *Constitución y grupos de presión en América Latina* (pp. 9-32). México D.F.: UNAM.
- Gifford, Donald G. (1989). *Legal Negotiation*. St. Paul, Minnesota: West Publishing.
- Greene, Robert (1999). *Las 48 leyes del poder*. Buenos Aires: Atlántida.
- Greenberg, J. (1995). *Behavior in Organizations: Understanding y Managing the Human Side of Work*. Nueva York: Prentice Hall International.
- Halperin, Marcelo (1984). *Hacia el establecimiento de un mecanismo de solución de controversias en la Aladi*. Montevideo: BID/INTAL.
- Hall, Eduard T. (1959). *Silent Language*. Nueva York: Fawcett Premier Books.
- Hawver, Dennis A. (1985). *Cómo mejorar su capacidad de negociación*. Nueva York: Modern Business Reports.
- Hollis, Patricia (1974). *Pressure From Without in Early Victorian England*. Londres: Edward Arnold.
- Huntington, Samuel P. (1990). *El orden político en las sociedades de cambio*. Buenos Aires: Paidós.
- Ivancevich J., Gibson & J. Donnelly (1994). *Las organizaciones*. Wilmington, Delaware: Addison-Wesley Iberoamericana S.A.
- Kaplan, Marcos (1978). *Estado y Sociedad*. México D.F.: UNAM.
- Karras, Chester Louis (1970). *The Negotiating Game*. Nueva York: Thomas y Crowell Publishers.
- Kennedy, Gayin, John Benson & John Millan (1999). *Como negociar con éxito*. Vigésima novena edición. Bilbao: Deusto.
- Leavitt, Harold J. (1970). *Psicología gerencial*. Buenos Aires: Contabilidad Moderna.
- Lewis, W. Arthur (1964). *Teoría del desarrollo económico*. Tercera edición. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Mariátegui A., José Carlos (1967). *Manual de organismos internacionales*. Lima: Librería Internacional del Perú.
- Martín, Hans Peter & Harold Schumann (1998). *A Armadilha da globalização*. Lisboa: Terramar.
- Maubert, Jean-François (1995). *Negociar. Las claves para triunfar*. México D.F.: Alfaomega.
- Maúrtua De Romaña, Óscar (1995). *Derecho internacional y política exterior*. Lima: Sociedad Peruana de Derecho Internacional y Colegio de Abogados de Lima.
- Mintzberg, Henry, James Brian Quinn & John Voyer (1997). *El proceso estratégico*. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Miró-Quesada Rada, Francisco (1986). *Ciencia política*. Lima: Studium.
- Moodie, Graeme C. (1975) *Opiniones, públicos y grupos de presión: Un ensayo sobre la vox populi y gobierno representativo*. México D.F.: Fondo Cultura Económica.

- Morales, J. Francisco & otros (1999). *Psicología social*. Segunda edición. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Mosquera Mesa, Ricardo (2004). *Globalización y ALCA. América para los americanos*. Segunda edición. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia.
- Munro, Dana Gardner (1918). *The five republics of Central America: Their political and economic development and their relations with the United States*. Nueva York: Oxford University Press.
- Murray S., Stedman, Jr. (1958) «Pressure Groups and the American Tradition». *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 319, 123-129.
- Nierenberg, Gerard I. (1991). *The Complete Negotiator*. Nueva York: The Berkeley Publishing Group.
- Niklason, Hans (1981). *Información del mercado (feedback del mercado) en la venta de los mercados extranjeros*. Madrid: Ministerio de Economía y Comercio.
- Odell, John S. (2000). *Negotiating the World Economy*. Cornell: Cornell University Press.
- Ogliastri, Enrique (1992). *El sistema japonés de negociación*. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Paolillo, F. & C. Indart (1971). «Estudio de los procedimientos de hecho utilizados para la solución de conflictos en la ALALC». *Derecho de Integración* 9, 19-74.
- Patrón Candela, Germán (1992). *El proceso a Vallejo*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Pross, Paul (1993). «Canadian Pressure Groups: Talking Chameleons» (pp. 145-158). En Jeremy J. Richardson (ed.). *Pressure Group*. Toronto: Oxford University Press.
- Raiffa, Howard (1996). *El arte y la ciencia de la negociación*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Regueiro Bello, Lourdes María (2008). *Los TLC en la perspectiva de la acumulación estadounidense. Visiones desde el MERCOSUR y el ALBA*. Buenos Aires: CLACSO.
- Ricupero, Rubens (1998). *O ponto ótimo da crise*. Río de Janeiro: Revan.
- Ries, Al & Jack Trout (1986). *Marketing de Guerra*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Robbins, S. (1996) *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Rodríguez Cuadros, Manuel (2004). «No somos neutrales». *Caretas* 1824.
- Rojas, Jorge (1996). *Políticas comerciales y cambiarias en el Perú 1960-1995*. Lima: PUCP.
- Rousseau, Juan Jacobo (1981). *El contrato social*. Tercera edición. Madrid: Espasa Calpe.
- Salazar Santos, Felipe (1978). «Solución de conflictos en organizaciones interestatales para la integración económica y otras formas de cooperación económica». *Revista de la integración* 28-29.
- Schelling, Thomas C. (1960) *Strategy of Conflict*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schoonmaker, Alan (1990). *Negocie y gane*. Bogotá: Norma.
- Selby, Jamison (1989). «Dinámica de la negociación» (material de enseñanza NI 5117). Lima: ESAN.
- Setúbal, Laerte (1985). «Lobby à brasileira». *Senhor* 219.
- Sierralta Patrón, Paloma (1999). «Teoría de los conflictos» (material de enseñanza). Lima: CIAC.
- Sierralta Ríos, Aníbal (1986). *El lobby y el desarrollo de las relaciones comerciales internacionales de América Latina*. Río de Janeiro: OEA/CICOM y Fundación Getulio Vargas.

- Sierralta Ríos, Aníbal (1998-1999). «La negociación en el proceso conciliatorio». *Derecho* 52, 131-158.
- Sierralta Ríos, Aníbal (1991). *Contratos de comercio internacional*. Segunda edición. Lima: PUCP.
- Sierralta Ríos, Aníbal (1997). «El lobby en el Perú». *Business*.
- Sierralta Ríos, Aníbal (2003). «Haciendo lobby para el lobby». *Revista Jurídica del Perú* 42.
- Sigband, Norman B. (1971). *Comunicación para directivos*. Salamanca: Anaya.
- Silva Alonso, Ramón (1989). *Derecho Internacional Privado*. Asunción: Internacional Editora.
- Solari Tudela, Luis (2009). *Derecho Internacional Público*. Novena edición. Lima: Bellido Ediciones EIRL.
- Thorp, Rosemary & Geoffrey Bertram (1978). *Peru 1890-1977. Growth and policy in an open Economy*. Nueva York: Columbia University Press.
- Vargas Ugarte, Rubén S. J. (1971). *Historia general del Perú* (tomo IX). Lima: Milla Batres.
- Velazco Lozada, Carmen del Rosario (1999). «Los grupos de presión y el autogolpe del 05 de abril de 1992» (tesis). Lima: PUCP.
- Velit Granda, Juan (1991). «Amenaza externa en el caso de la subversión en el Perú». *Derecho y Sociedad* 3(4).
- Vinake, W. E. (1962). «Motivation as a Complex Problem». En *Nebraska Symposium on Motivation*. Lincoln, Nebraska: University of Nebraska Press.
- Weber, Max (1964). *Economía y Sociedad*. Segunda edición. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Williams, C. (1984). *Conducta organizacional*. Estados Unidos: Scott, Foresman y Co.
- Zander, Rosamund Stone & Benjamin Zander (2001). *El arte de lo posible*. Barcelona: Paidós.
- Zartman, I. William (1987). *Positive Sum: Improving North-South Negotiations*. New Brunswick: Transaction Books.
- Zanutelli Rosas, Manuel (1990). *Crónicas y relaciones que se refieren al origen y virtudes del pisco peruano, bebida tradicional y patrimonio del Perú*. Bogotá: Banco Latino.

### Páginas web

- [www.comunidadandina.org/prensa](http://www.comunidadandina.org/prensa). «Situación y perspectivas de las negociaciones comerciales multilaterales», exposición del Secretario General de la UNCTAD, embajador Rubens Ricupero, en la sede de la Secretaría General de la Comunidad Andina, el 26 de noviembre de 1999.
- [www.contactopyme.gob.mx/propice/negociaciones](http://www.contactopyme.gob.mx/propice/negociaciones). Programa de Política Industrial y Comercio Exterior (Propice), Negociaciones Comerciales Internacionales.
- [www.comex.go.cr/difusion](http://www.comex.go.cr/difusion). «El acceso a los mercados en las negociaciones comerciales», de Amparo Pacheco. Costa Rica, 2003.
- [www.fundacionbankboston.com.ar](http://www.fundacionbankboston.com.ar). «Bruselas, Miami y Ginebra: tres reuniones decisivas en la agenda de las negociaciones comerciales», de Félix Peña. Newsletter BKB, octubre de 2003.



SE TERMINÓ DE IMPRIMIR EN  
LOS TALLERES GRÁFICOS DE  
TAREA ASOCIACIÓN GRÁFICA EDUCATIVA  
PSJE. MARÍA AUXILIADORA 156, BREÑA  
CORREO E.: TAREAGRAFICA@TAREAGRAFICA.COM  
TELÉFONO: 332-3229 FAX: 424-1582  
SE UTILIZARON CARACTERES  
ADOBE GARAMOND PRO EN 11 PUNTOS  
PARA EL CUERPO DEL TEXTO  
JULIO 2013 LIMA - PERÚ