

De la diplomacia del poder a la diplomacia para el **desarrollo**

Aplicaciones de la lógica de los proyectos
al análisis de la política exterior y a la diplomacia

Raúl Mantilla Larrea*

El problema nacional

Cuando esperamos lo mejor, y viene lo peor, el desacierto y la frustración es el resultado. Si nos preparamos para lo peor y hacemos lo correcto, lo que venga será mejor y evitaremos las malas sorpresas, ahorraremos excusas y engaños para encubrir nuestros errores, y, posiblemente, encontraremos una luz en esta oscuridad que embarga la patria.

Pensémoslo, y si creemos que no todo está mal, al menos nos beneficiemos de la duda. Supongamos, entonces, no lo ideal. Supongamos que lo verdadero es que nuestra patria se encuentra en agonía.

Ante el moribundo, por qué escondernos, si todo se está viendo en el rostro del país ¡Qué opinen! ¡Qué propongan los que sienten algo que decir! Sería lo menos a pedir.

Más aún si es bien conocido que

(*) *Ministro del Servicio Exterior Ecuatoriano.*

las ideas del desarrollo no se presentan espontáneamente al espíritu ni cautivan la sensibilidad. Desgraciadamente, indagar sobre lo que es, lo que sucede o lo que se debe hacer no interesa vivamente más que a una pequeña parte de los miembros de cualquier sociedad. La mayoría está muy preocupada mas poco ocupada de resolver la difícil situación general.

Pero la responsabilidad cuando el enfermo sucumbe y debe ser salvado para la supervivencia propia y de todos, no admite la abstinencia de ideas y el abandono de criterios, quizá por la comodidad de evitar el riesgo de afectar conveniencias y oportunidades. Significaría ignorar y despreciar las condiciones y relaciones de nuestra propia existencia. Sería, entonces, un asunto de moral para los burócratas de élite, de las instituciones más estratégicas del Estado, de la Cancillería, como lo hacen los dirigentes de los sectores más activos de la sociedad civil, con razón o desacuerdo. No hacerlo sería lo peor. Sería negarse a defender los intereses comunes y la vigencia de los valores sociales.

El que no opina delata su inmovilismo, todos los pensantes deberían sentir el problema nacional y expresar su propuesta, al menos si la tienen, cuando el edificio social está

en peligro de fundirse. En la democracia, único sistema político viable, la libertad de expresión es la garantía fundamental del convivir y, la opinión responsable, la esencia de su funcionamiento, lo cual debe merecer atención, reconocimiento y absoluto respeto.

De qué padecería la Patria para que haya ingresado en la sala de emergencias o, según algunos, en la antesala del cementerio. Dónde estaría el mal si las patrias se componen del hombre y de la tierra. Del habitante humano y del entorno natural. Del depredador y de la presa. Del sujeto activo destructor o constructor y el objeto pasivo.

El país natural que acompaña nuestras vidas es maravilloso, más que extremadamente generoso, un planeta Tierra en miniatura en donde se han concentrado las mayores perfecciones de la naturaleza. La Condamine (3) decía, cuando vio las tierras que circundaban Quito: "vi por primera vez, flores, botones y frutos en pleno campo y en todos los árboles; vi sembrar, arar y cosechar en un mismo día en un mismo lugar." Qué hablar de la Costa. La naturaleza pocas veces nos desalienta, resistente aún a las mayores explotaciones. Todavía nunca nos ha fallado y la tenemos arrinconada con todo su potencial para codicia de propios

y extraños. Está aquí para servirnos respetándole como es. Queda, así, excluido de sospecha como factor causante de la crisis nacional permanente.

Al contrario, la naturaleza ha sido un aliado prodigioso de sus habitantes, aunque éstos sólo han abusado de sus frutos. Nunca la han apreciado en toda sus potencialidades y eso ha constituido un factor de debilidad para las mayorías. Las culturas aborígenes encontraron un equilibrio de convivencia, pero desde el descubrimiento se inició un período de depredación. Depredación de la naturaleza mineral, vegetal, animal y aún de su elemento humano. Es cierto que el desarrollo en el mundo en gran parte se ha hecho a lo bestia y, en el Ecuador se hizo "...a lomo de asno y de indio..." (9)

Los agentes dominantes mantuvieron el control y el usufructo de las riquezas naturales, los conquistadores absorbieron hasta el alma de los indígenas. En regímenes de intolerancia intelectual, dogmatismo y fanatismo, la lucha por el "botín" en bruto, llámese oro, plata, productos tradicionales, petróleo, ahorro interno, empresas públicas, etc. y la explotación de los habitantes ha sido la tónica histórica de los grupos dominantes, en su turno histórico de aristócratas tradicionales, terrate-

nientes, oligarcas criollos, burócratas serviles, y ahora financistas y banqueros especuladores.

Si la patria atraviesa la crisis de las crisis es el resultado de que sus hombres, dirigentes, instituciones y empresas han cometido muchos errores graves y pocos aciertos políticos, sociales y económicos en el transcurso de la vida republicana. Algo ha fallado, no hemos podido recuperar el equilibrio de supervivencia como lo hubo ya en el siglo XV, y hemos menospreciado sin continuar con los enormes esfuerzos de los grandes que modernizaron la patria: García que hizo conocer la rueda en los caminos nacionales. Alfaro que magnificó su obra: los Julianos, Plaza y los gobiernos militares, que sentaron las bases pluralistas, democráticas y nacionales de un Estado moderno unitario, independiente y participativo.

Además de los extremados contrastes sociales, común en las sociedades atrasadas, nos mantenemos en la desorganización permanente. Osculati (3) comenta del Quito de 1847, cuando tenía 80.000 habitantes, 60.000 más que Guayaquil y 10.000 más que Lima: "Majestuosos monumentos, bellas quiteñas, feracidad del suelo; pero, qué biblioteca tan mal ordenada, qué hospitales tan mal servidos, qué cultivos más



descuidados. Qué déficit fiscal, un Estado que no prospera, deprimido por las continuas discordias con la Nueva Granada, las revoluciones y las guerra civiles" Y... hoy, acaso, continuamos con el mismo escenario de opereta.

Parecería que la tónica de los gobiernos es hacer las cosas generalmente mal y, en consecuencia, no se han logrado obtener los resultados esperados, no se ha logrado aprovechar los recursos y se han asfixiado las iniciativas de prosperidad, las virtudes y habilidades ciudadanas que siempre las ha habido. Hoy, más que nunca, los síntomas nos delatan: desempleo masivo, exagerada con-

centración de la riqueza, economía especulativa, déficit fiscal, inflación galopante, desarticulación del aparato productivo, exorbitante deuda externa e interna, retiro de la inversión, desconfianza en el sistema financiero, inseguridad y exasperación ciudadana.

El sistema político vigente se ha vuelto incapaz de producir bienestar y prosperidad. Continuamos en el oscurantismo, la indiferencia, la hostilidad irracional y los intereses protegidos. Parecería que el hecho de gobernar, en forma sectorialista, sin faena común, sin acciones concomitantes con todos los sectores y convergentes al bien común, no ope-

ra para resolver los problemas nacionales sino sólo los intereses particulares, como parte de un círculo perverso. Merecería, este extraño estado, al menos un cuestionamiento técnico para conocer los errores, superarlos y no reincidirlos. Las generaciones actuales, huérfanas de progreso y orientación, deberán arreglarse conociendo las razones de los pocos logros y tantos fracasos de sus antecesores.

Intentémoslo, imaginémos un diagnóstico pertinente si todo queda por ganar y poco por perderlo todo. ¿Por qué se ha impuesto en el país una civilización prominentemente explotadora, especuladora, depredadora, facilista, de expectativas que se sabe que nunca llegan, en lugar de una cultura creadora, generadora de valor agregado, de ideas nuevas, de imaginación propia, de mejores realidades?

El hombre y la sociedad sería el enfermo. Dos estados contradictorios de patología socio-económica le aquejarían: los que podrían comprenderse como un "inmovilismo moral", ese querer hacer que no se hace, porque es el "yo o nada" y como una "incapacidad de realización"; porque "todos esperan que el otro lo haga" y gratis o con impedimentos. Sería, entonces el caso de un país perdido y pequeño que no sabe

dónde están los pies y dónde la cabeza, pero que piensa en el puente perdiéndose inmortal en el horizonte, que prefiere tener ideas de sí mismo que vivir lo que realmente es, como lo pinta algún periodista.

De efecto paralizante el primero "ni yo ni nadie lo hace, pero todos lo deseamos". Sería la manera del individualismo diminuto que domina la vida nacional sin resultados de futuro, sólo de presente. Un estado cataleptico eterno permanentemente atado al pasado, fanático de izquierda o de derecha, destructivo o reactivo al cambio, flexiblemente irresponsable con el yo, maniqueista, arribista e intolerante con el otro cuando responsable. Sin beneficio de dudas o inventario. Sin perspectiva de los límites propios y de la capacidad de resistencia de las víctimas del poder que tan sólo buscan una respuesta para evitar la explosión social.

El segundo, un asunto traumático, que espera que el futuro se convierta mágicamente en el presente, sin intentar buscar y encontrar ese mañana creado por nosotros y para nosotros. Ignoramos todo sentimiento de comunidad y todo deseo de grandeza común. Todo sólo responde al bolsillo y no a un compromiso personal con las grandes causas. No hacemos nada de lo que está

en nuestras manos, estamos convencidos de que las cosas no deben continuar como están; pero no proponemos lo que debe cambiar y lo que debe ser.

En resumen, es el diagnóstico clásico planteado por algunos pensadores universales como Bertrand de Juvenel (4) que califica dichos síntomas sociales característicos de aquellas sociedades, en la medida en que el hombre no se ha renovado moralmente al no lograr fortalecer su proceso cultural. Le resulta natural pensar en el derecho como "lo mío" y en la obligación como "del otro". Los ingredientes del conflicto social lo constituyen la afirmación de "mis derechos" o las "obligaciones de los demás, que yo le supongo...". Cada nueva idea y nuevas situaciones han hecho nacer el sentimiento de "nuevas obligaciones de los demás... y nuevos derechos propios..." Se ha venido alimentado así el escenario de orientaciones políticas e ideologías distintas, dejando atrás las políticas progresistas, de sentido nacional y democrático, hasta concluir en un acto permanente de disputas, incertidumbre e incapacidad de articular cualquier proyecto nacional. El pacto social está en entredicho, se navega alegremente contracorriente, contra el bien común y, muchas veces, nos solazamos

en esta idiosincracia como algo tan triunfalmente nuestro.

La Patria está postrada. Enferma y accidentada. Se ha dejado rodar, por pura inercia, las gradas del abandono, impasible ante la señal de los indicadores sociales y económicos. Se trataría de un paciente en estado de alarma roja contundente, que sólo tiene esperanza en las soluciones provenientes de afuera, en la amputación gratuita de su soberanía o en el éxodo nacional, para que otros lo "den haciendo" o para encontrarlo hecho allende en donde nunca seríamos nadie.

¿Cómo superar esta situación de crisis crónica estructural de facilismos, dignos caballeros, combatientes permanentes de la élite nacional, de los gremios activos, ilustres diplomáticos?

En la última visita del presidente Aznar (2) a sus lejanos y deprimidos primos, se manifestó, conmovido de observar nuestra alarmante realidad. "Debemos ayudarlos", le escuché decir, en tono sentido y solemne, ante nuestros preocupados dignatarios. "Debemos ayudarlos", dos palabras que han dado esperanza a un pueblo casi huérfano de patria. Dos dignas palabras que pueden llenar de escalofríos a las élites locales más pensantes. "Lo que uno gane para su país, no se lo van a dar

otros..."; "los consensos mínimos son básicos para sobrevivir"; "descentralización sí, y sin miedo... (y la parte de oídos sordos para alguna prensa de Guayaquil)... con sus ventajas e inconvenientes como toda decisión política, pero siempre con lealtad constitucional, sin merma de la unidad nacional... No hay futuro sin los Estados, quien quiera ser el futuro sin los Estados, sin las naciones, estará tentado de organizar un inmenso conflicto, en Europa, en América"; "Terrorismo, narcotráfico y corrupción son la mezcla explosiva, imbatible. La sociedad que cae en las garras de la corrupción, es una sociedad que pierde sus músculos, sus valores, su futuro"; "Obrad para las personas reales de carne y hueso"... añadió. Complementó así, el cuadro clínico del síndrome parejo al que me refirió.

El "inmovilismo moral" sería la ambición del poder por el poder para su exclusivo usufructo. La actitud primitiva del depredador, acumulador y especulador, usurpador de los recursos, del control permanente de todo para degenerar en la actitud destructiva, en la fuerza detractora de toda iniciativa creativa, en la antítesis de lo constructivo, de la conciencia moral.

El inmovilismo que impide la evolución social y el desarrollo eco-

nómico no es un estado pasivo; al contrario, peligrosamente activo, que responde a su propia inercia, manipulador por excelencia y, paradójicamente, cómodo y sin riesgos mayores cuando se lo consiente; rendidor de méritos y beneficios rápidos; sintomático tardío, reactivo a los efectos de última hora, retórico de emergencia, obediente y repetidor; sin propuestas, sin análisis, sin programa, sin resultados; creador de expectativas falaces; siempre y todo ofrece, nunca cumple nada; gran productor de servicios y resultados para el propio consumo particular, para lo interno, lo eminente pero intrascendente, del maquillado y adornado expediente. Que tanto deja en impunidad el lucro cesante y el daño emergente de la sociedad.

Protagonizado por personajes voraces y sin valores que se entronizan para constituirse en la traba operativa de las instituciones, en el consumo de los recursos institucionales para producir la nada, en el canibalismo oficial de los sectores laborales o administrativos o ejecutivos. Causa y cuello de botella de que los organismos y las empresas no opten por la racionalización técnica de sus estructuras, por la aplicación de los principios del derecho y la vigencia de la ley, y, en consecuencia, vayan perdiendo sus fuerzas y con-

virtiéndose en meras fachadas que nada producen, nada significan ni nada representan. Constituye factor de desgobierno y alimento del proceso de la disolución social, cuando la autoridad del poder ejecutivo cae en manos de individuos que la toman como bien propio del que pueden usar según su conveniencia personal o colocan su oficio al servicio de los bienes particulares. Habría aparecido la burocracia parásita administradora del desastre y de los privilegios de la empresa subsidiada e incompetente que pone en peligro de extinción a las instituciones del Estado.

Pero esta falla del hombre particularista, que aparentaría una señal de autodestrucción, y en especial, del hombre ecuatorial, no estaría, para nuestra buena esperanza, en su esencia humana, como trataremos de demostrarlo en el siguiente capítulo, más bien estaría en su condición como producto de su circunstancia, que constituiría la causa original del impedimento que no le ha permitido desarrollar un proceso progresivo de racionalización social y económica.

Si no logra superar su circunstancia, sus carencias, llegado el momento crítico social recurrirá a su potencial defensivo existencial, quizá en forma tardía y explosiva para

el mal presente de todos y crecimiento de sus problemas, quizá para reconocer lo grave que es no hacer lo que estuvimos obligados a haber hecho oportunamente, quizá porque nos hace tanta falta conocer y observar las lecciones de la historia... El desconocimiento de los golpes sufridos por los otros, sólo nos traerá los mismos padecimientos. Para qué ignorarlos, y reiterarlos sobre nosotros, si es fácil conocerlos para evitarlos.

Las manifestaciones gremiales urbanas y comunitarias campesinas del mes de julio pasado fueron una seria advertencia de la necesidad de ampliar el campo de la acción oficial, que luego, ante la inercia, sabemos lo que pasó. Desde la estrechez sectorialista deberíamos ir a la visión nacional de la gran participación productiva de todos los actores sociales, cuya mayoría en número y potencial son aquellos que siempre se han encontrado marginales o marginados.

El Estado actual, o hablando con exactitud, la gestión de los gobiernos, está perdiendo la capacidad para vigilar los derechos y exigir las obligaciones a los ciudadanos. Parece que las épocas de las acciones autoritarias, convenidas a cumplir con las exigencias y a garantizar concesiones a determinados sectores eco-

nómicos, están condenadas a pasar a la historia por necesidades sociales endógenas y económicas exógenas.

Esa política no puede subsistir en los países que requieren una evolución social y deben adaptarse a los cambios del mundo de la globalidad, que no admite particularismos, privilegios, depredación, especulación o explotación. La sociedad de la incertidumbre (5), que posiblemente corresponderá a la sociedad del Siglo XXI, significa la ineluctable disolución de la sociedad paternalista y controlada, de la toma en cuenta de lo no-racional, de la importancia de la ética (calidad de vida y medio ambiente); de la internacionalización de muchos fenómenos, del colapso del formulismo universal de los sistemas político-ideológicos centrados en la "lógica" del poder político o económico, cuyo fundamento ha sido la posición especuladora más que la consideración de los intereses nacionales.

El mundo evoluciona... "de la lógica del poder a la lógica de la estrategia y la adaptación; de la lógica producción-venta al marketing; de la materia, productos y cantidades a las relaciones de imagen, servicios y calidad; de las concepciones dogmáticas, normativas, rígidas, uniformes y mecanicistas a las relativistas, pluralistas, originales, sistemáticas, de con-

juntos y subsistemas coherentes".

La economía tradicional, impulsada por la iniciativa individual del sector empresarial privado; pudiendo, es fundamental como parte genérica de la estructura social y dinámica general; pero, por sí sola nunca, en ninguna parte, ha sido suficiente. Hoy peca por incompetente en el caso ecuatoriano, tanto desde la acción económica y más aún social, para la construcción, reactivación, crecimiento o fortalecimiento de la producción nacional como fuente común de riqueza generadora de una economía sana, que no podría ser otra cosa que la creación de una realidad marcada por la añorada estabilidad social nacional.

Los movimientos sociales, que gracias a la democracia han salido de su arrinconamiento, han marcado un espacio en el poder político y conocen sus derechos. Deben, ahora, por fuerza natural, complementarse, reconocer y asumir sus obligaciones insertando su enorme potencial en la realidad económica nacional. Si aspiran al poder deben demostrar su propio aporte. Todos debemos apoyar a organizar los grandes sectores nacionales como el sector empresarial comunitario; debe ofrecerse oportunidades estructurales para el desarrollo del sector informal, de microempresas; debe for-

talecerse el sector de la pequeña y mediana empresa; clave, sin excepción, de la estabilidad social de todos los países que progresan (en Europa 99 por ciento de las empresas está conformado por las PYME).

Esa tarea es, por cierto, casi imposible para los sectores en condiciones de marginación. Muy difícil, para el sector civil de la clase media, que lucha por su propia existencia con lo poco que le queda y que se encuentra carente de oportunidades y en un medio de quiebras, deudas y difícil acceso financiero; tampoco es posible para los sectores empresariales pudientes desarrollados en condiciones de bondades naturales y privilegios políticos que ahora se encuentran entrampados y cortos ante una época de cambios globales de productos, factores y mercados.

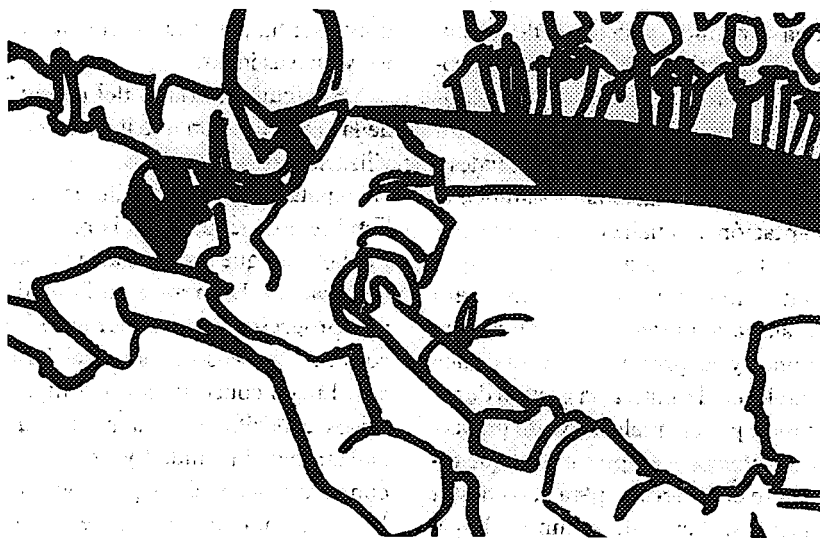
Tampoco esta tarea es fácil para el Estado; pero, es el gran desafío de los gobiernos crear acciones concomitantes y convergentes para encontrar oportunidades de ocupación, que no puede ser de otra manera que organizando acciones marco o proyectos nacionales que tengan la capacidad de integrar los recursos reales sectoriales e institucionales, que existen y no se utilizan adecuadamente y, de ese modo, se constituyan en el papel de catalizadores, impulsores y multiplicadores de ac-

ciones empresariales en todos los sectores para generar producción y mayores recursos. Sólo el Estado dispone de los medios que pueden ofrecer oportunidades generales y alguna respuesta efectiva de interés común si adopta una actitud democrática como condición para construir un desarrollo y un país justo y equilibrado.

Para activar el potencial latente institucional se requiere la acción, coherente mediante la coordinación de las instituciones que dispongan de recursos pertinentes capaces complementarlos hacia objetivos comunes. Estas instituciones tienen el carácter de apoyo estratégico, por lo cual deben decidir su participación y, para ello, tecnificar sus estructuras para convertirse en sujetos generadores competentes del cambio demandado por las necesidades sociales.

Posibles causas de la situación nacional

Estos males que parecerían aquejarnos serían quizá el resultado de nuestra falsa creencia de omnipresencia en el orbe que se traduce en paternalismo, en la idea del pueblo prometido, autárquico, que, a veces menosprecia con prepotencia o se inclina con humildad ante la oferta de la realidad y los valores



culturales, políticos, económicos y sociales del mundo al que pertenecemos y, consecuentemente, no accedemos y seguimos desfasados; manteniéndonos en la incapacidad de adquirir las herramientas universales del conocimiento para saber detectar y utilizar nuestro potencial de recursos.

Como los ausentes eternos del mundo o los solitarios del planeta, apenas notamos nuestra falta de presencia o el modo cómo debemos responder a la realidad global. Desconocemos la dinámica y el desarrollo de los conocimientos del mundo que progresa y, así no actuamos y sólo procedemos con un sentido común que peca de ingenuidad.

Como se dijo en los párrafos anteriores, la causa tendría un origen exógeno, hasta ahora, poco superada por nuestro inmovilismo. La hipótesis geopolítica de que el retraso social y económico del Ecuador, es decir, nuestro débil poder nacional, se origina en el hecho circunstancial evidente de la dimensión, la configuración y la situación de aislamiento y alejamiento geográfico (3)(7) del país de los centros universales del progreso material y cultural, lo cual no ha permitido el fortalecimiento del factor clave del desarrollo: la comunicación en todas sus expresiones y dimensiones. Solo la comunicación física (medios) e intelectual (sustancia), directa y permanente, origina

una dinámica suficiente de captación, intercambio y generación de conocimientos y experiencias, de educación y de culturas, para un desarrollo nacional de aptitudes y actitudes.

Aptitudes nacionales significa la captación y canalización de conocimientos, tecnologías, ciencias aplicadas, información sustantiva para la alerta temprana de la política nacional y la producción económica viable; en definitiva, la gestión de recursos para la realización de proyectos públicos y empresariales que requiere el desarrollo para el bienestar nacional. Para ello estamos obligados y se debe recurrir, por principio, al acervo universal de los conocimientos adquiridos por la humanidad. Errónea pretensión es creer que lo podemos hacer solos y aislados en el mundo, de cuyo adelanto nos separa ya una enorme brecha.

Actitudes nacionales significa la adopción de culturas de relación y comunicación productiva. El primer eslabón, que nos diferencia del hombre de las cavernas, es el diálogo. Si no lo encontramos y aprendemos a dialogar, a institucionalizar el diálogo, a hacer una cultura de él, jamás intercambiaremos conocimientos y experiencias, jamás nos apoyaremos entre nosotros, sólo nos pasaremos difamándonos, dando fe al chisme y destruyéndonos. Sólo la dialéctica

universal ha generado conocimientos y nuevas ideas.

El siguiente tramo del camino de la comunicación que lleva a la civilización es la comprensión mutua, la empatía, aquello que diferencia el hombre que tiende hacia la barbarie y el hombre que apunta hacia la modernización. Estaremos en la senda del progreso si aprenderíamos a convenir consensos, consensos básicos. Luego concertaremos compromisos específicos. Finalmente, alcanzaremos la calidad y excelencia con resultados reales y palpables. Es la única senda que nos abre un derrotero cierto.

El dominio del arte de la comunicación nacional y externa es el tratamiento quiropráctico para el otro mal que nos aqueja, la "incapacidad de realización", la cual pertenece al orden científico, puesto que se trata de poner en práctica la capacidad técnica desarrollada por el hombre pensante para realizar nuevas creaciones o inventos de aquello que antes no existió y necesita que exista para cubrir sus necesidades y solucionar sus problemas, tomando como base el orden de la naturaleza.

Sin aptitudes difícilmente podríamos desarrollar actitudes correctamente, y sin actitudes no convergeríamos en un círculo virtuoso. Sin fácil comunicación no hay acce-

so permanente al acervo universal enciclopédico, ni se intercambian ni se generan conocimientos. Sin conocimientos no se engendran las culturas del desarrollo.

Las determinaciones naturales del retraso no son ni definitivas, ni insuperables. Ya predecía L. Baudin (3): "La unidad de la nación, en los Estados del Pacífico oriental septentrional, será el fruto de la voluntad humana. Sólo la historia corrige la geografía". Lamentablemente, parece que el país ha dispuesto de muy pocos grandes líderes para la obra de gigantes que requiere el desarrollo ante la realidad nacional en su contexto universal. Heredamos la mala costumbre de la España colonial de no ser fanáticos para construir caminos, a pesar de que los primeros ibéricos que llegaron a nuestras tierras, "son héroes de una hazaña mayor que la cumplida por Colón" (3). La integridad del Ecuador se consolidará con una mayor y mejor red vial, lo cual supone el esfuerzo persistente que aún no lo hemos hecho y su desarrollo con el mayor acercamiento posible a los centros de la civilización. Habrá que seguir el ejemplo de los conquistadores, ahora, en pos de la comunicación y los conocimientos, que son los tesoros de esta nueva era.

Con este recurso, nuestras socie-

dades, en estado de desarrollo relativo, podrían sanearse de su "inmovilismo moral" y rehabilitarse de su "incapacidad de realización", para distanciarse inequívocamente del hambre y de la miseria, para ganar el futuro y ahorrarse serios problemas.

Quizá son fenómenos sociales asimétricos, relacionados, consecuencia de uno de los más graves defectos nacionales históricos y sociales que proviene de la costumbre de darnos propias respuestas sin haberlos hecho primero las preguntas. Esperemos también que la terapéutica del uno, podría llevar a la curación del otro. Para ello se requiere de nuestra firme voluntad y de la curiosidad y apreciación de los conocimientos y técnicas, adquiridas por las sociedades más adelantadas, ellas pueden ofrecernos y deben constituir entonces nuestros mejores aliados estratégicos internacionales.

Allá está centralizado como hecho histórico y práctico el patrimonio técnico y el capital cultural humano universal que ofrece el mundo de la globalidad, viejo proceso civilizador, sin fronteras artificiales, enriquecedor de las virtudes del género humano, iniciado con el mensaje de paz de Cristo; en Viena y Aquisgrán y reiniciado jurídicamente con la Sociedad de Naciones y con la O.N.U. para alcanzar la universalidad de la

paz, la justicia y la solidaridad mediante el impulso del desarrollo técnico y cultural de todos los pueblos, para crear una comunidad de valores morales y acciones políticas de interés general, de mundialización de los intercambios, de las tecnologías, de la comunicación, del acceso de todos los individuos a la información y al conocimiento, ..."de construcción de un nuevo modo de gestión política y social de la actividad económica. De crear y reforzar a los actores sociales, en primer lugar los innovadores y los empresarios, lo que supone una transformación de la función de los bancos, de la administración pública y del sistema educativo" como afirma Alain Touraine (10).

Este desafío no debe confundirse con el hecho particular de la globalización privatizadora-especulativa, de compra de los monopolios estatales, en su propuesta como acto de fe "superior a los intereses nacionales" (11), del becerro divino del consumismo global, del individualismo, de la eficiencia de la utilidad sobre las necesidades humanas, del sometimiento directo a las necesidades especulativas del neoliberalismo financiero internacional y transnacional y que provoca, en forma indirecta, a falta de regulación, hasta el aprovechamiento del crimen organizado... "Esta ideología ha inventado

un término: el de la globalización, tergiversando un concepto: el de la solidaridad internacional. Se trata de una construcción ideológica y no de una construcción de un nuevo entorno económico universal. Describir el aumento de los intercambios mundiales, el papel de las nuevas tecnologías, y la multipolarización del sistema de producción, es una cosa; decir que constituye un sistema mundial autoregulado y, por tanto, que la economía escapa y debe escapar a los controles políticos, es otra muy distinta. Es sustituir una descripción exacta por una interpretación errónea..." (Alain Touraine).

La globalidad del desafío dista de la globalización del sometimiento, la cual no es nada menos que otra forma del totalitarismo sin reglas, del más fuerte, del poder, en su apología por la libertad - como el comunismo lo fue por la igualdad- para una continua y mayor producción de ganancias particulares sin una mejor distribución global. Si bien la lucha por las ideologías ha terminado, el campo de la batalla social continúa siendo el mismo, la lucha siempre será por los intereses, y las soluciones no las da las posiciones. Los imperios privatizadores atacan y la presa son las instituciones estratégicas y, ahora ¿serán también los propios países? Se desmantelan los bienes comunes. Un

ejército de desposeídos emerge y la conciencia nacional liderada por un Estado responsable, en tripartismo con las empresas y sindicatos, debe garantizar las transformaciones necesarias para cerrar las divisiones sociales o la legítima rebeldía aparecerá por la necesidad de supervivencia.

De poderosos medios cuenta esta cultura globalizadora en su intento de imponer sus valores e intereses de exclusión. Al final, acabaremos en un mundo de los globalizados, en el nuevo sistema de turno que nos colmará de expectativas y nos arrancará la realidad, y, tarde o temprano alcanzaremos el otro posible, aquel que lograríamos si aceptamos y superamos sus desafíos legítimos adaptándonos al cambio y defendiendo lo ineludible: la precedencia del hombre y la identidad de la diversidad en el conjunto nacional.

El desarrollo de los mecanismos de la comunicación en la dimensión social, interna y externa, así como la movilización y gestión de recursos en todos los niveles, nos permitirá arribar a la paz y a la estabilización nacional. La medicina y los medicamentos provendrán de las fuentes directas del progreso, sin negar la realidad del mundo y la necesidad de la apertura, de la liberalización económica y de los intercambios internacionales equitativos, de todo lo

que sea capaz de beneficiarse de la escala mundial; pero que, asimismo, resuelva problemas como la pobreza, la exclusión social, las desigualdades regionales, la concentración del ingreso, el mal uso del medio ambiente o las agresiones a los derechos humanos. Que una los esfuerzos de todos en la lucha contra el narcotráfico, el crimen internacional organizado, el terrorismo, el lavado de dinero, el armamentismo, las epidemias mundiales.

Para visualizar qué necesitamos y cómo y dónde conseguirlo debemos empezar conociéndonos y definiéndonos con acierto científico y moral. Se impone como factor clave impulsor una política exterior y una diplomacia sistemática, planificada, que aborde las causas de los problemas, de gran producción de los servicios y resultados que demande el apoyo a las acciones nacionales encaminadas a fortalecer el mercado laboral, la solidaridad social y la seguridad económica del país global. Activos, creativos, sensatos, objetivos, con la humildad de los grandes. De, por y para el servicio nacional y no para el particular.

En fin, en nuestro caso, se trataría de la diplomacia para el desarrollo, dominada por el afán de servicio más que por el beneficio. De la institución transparente que mar-

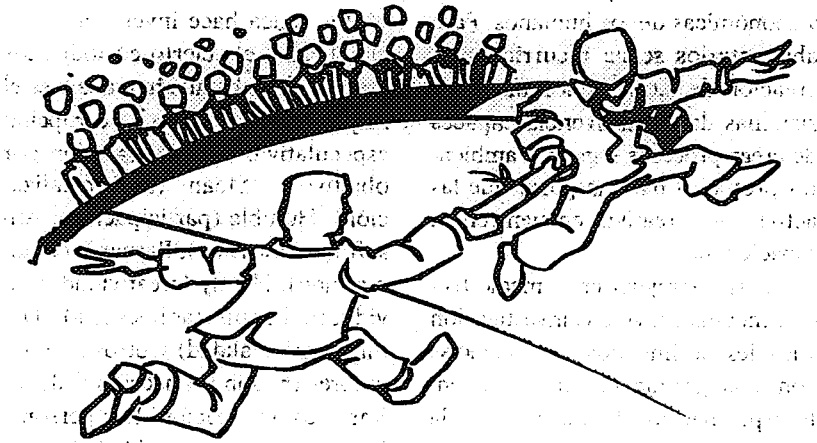
che con orden, disciplina y trabajo pero orientada con conocimientos, participación, comunicación, imaginación, iniciativa y creatividad hacia el progreso. Que defienda y esté en función exclusiva de los intereses nacionales y no de los dictados generalmente incompatibles de las agendas internacionales bilaterales y multilaterales que más bien responden a los propios intereses de los países actores de la política internacional.

Para definir nuestros intereses, localicemos primeramente a nuestro país en el mundo. Utilicemos los parámetros universales de cuestionamiento. ¿Qué es el Ecuador? ¿Dónde está? ¿Qué puede ser? ¿Cómo hacerlo? La tarea es compleja, inhibe la flexibilidad y las decisiones de hoy son cruciales.

El Ecuador geopolítico se encuentra en un nudo de mundos superpuestos, relacionados políticamente y vinculados históricamente. Estamos perdidos y atados entre la dimensión de las Américas, del pacto americano; de la iberoamericana-europea, de la nueva alianza latinoamericana-europea; de una Latinoamérica nortena y otra sureña, que parece desarticularse en el Ecuador geográfico... "en ese magnífico Quito, ombligo del mundo", como le llamaban los incas... rara

coincidencia. El Pacto Andino debió haber sido para ayer...o, debería ser para mañana, porque algo anterior hace falta... ¿Seguirá arando en el mar? Nos quedan de hecho los espacios comerciales contenidos con Colombia y sobretudo con el Perú, y algo en los complejos mercados del Asia, cuya competencia y eficiencia deberían causarnos precaución. Pero, ¿Somos acaso un oasis? ¿Un espacio o un vacío estratégico? ¿Cómo lo llenaremos, cómo lo utilizaremos? ¿Cómo le daremos una función de isla, o de frontera continental, regional o mundial? ¿O, seguiremos en nuestra soledad y aislamiento, en el finisterre del mundo, en nuestra maraña de nudos, hoyas, escasez de vías y ríos transitables y... caprichos de caciques prepotentes.

Cardoso anuncia ya que América Latina es una entidad histórico-cultural, pero seguramente no es una categoría operacional desde el punto de vista económico y político. Tiene contrastes muy grandes y desnivelaciones muy profundas entre los países. Se aplicará, entonces, una geometría variable entre los distintos segmentos. ¿En qué segmento operaremos? ¿Qué función desempeñaremos: queremos ¿qué? Ser el ombligo, la bisagra, el patio trasero, el corredor de paso-



...la antesala del cielo. ¡Qué será! Será lo que debemos hacer, lo que hagamos, lo que acertemos. Nunca lo que aparentemos, por más dignos y serenos que parezcamos.

¡Ecuatorianos, organicense! (1942) ¡Ecuatorianos, espero que volvais a soñar la vida, porque cuando veais la luz de todos, será mucho más pura...! (1999). Fueron los mensajes de los mandatarios extranjeros que palparon nuestra acumulada impavidez ante la realidad y desesperanza por acudir a las soluciones. ¿Cómo superar esta situación de crisis crónica estructural, dignos caballeros de la élite nacional, ilustres embajadores?

Inmensa tarea nos espera si no

queremos desaparecer tragados por la contraposición de los intereses locales y foráneos o por el papel secundario que desempeñan los pequeños Estados en el escenario internacional. Es la hora de formular en forma clara los planteamientos de una política exterior multilateral, bilateral y unilateral.

Examinemos técnicamente nuestros errores y aprendamos de ellos porque, si no los habríamos cometido, jamás hubieramos tenido la posibilidad de conocer si erramos o acertamos y, nunca tendríamos la oportunidad de saber si estuviésemos reiteradamente equivocados.

Los fantasmas de la especulación siempre han estado presentes en las

actividades físicas, políticas, sociales y económicas de los humanos. Para ahuyentarlos se ha recurrido a la creación de teorías, mecanismos y sistemas de supervivencia capaces de crear procesos lógicos y ambientes propicios para asegurar que las actividades creativas encuentren su espacio vital.

Para sobrevivir en el medio físico y metafísico, vino la investigación y los descubrimientos de las ciencias contra la ignorancia y el pensamiento especulativo. Para la política, la democracia responsable contra los monopolios del poder. Para lo social, los pronunciamientos de libertad e igualdad de oportunidades para todos en contra de los grupos de privilegios. Para la economía social, el juego de las reglas de mercado contra el poder distorsionador y monopolístico de la especulación del capitalismo dominante.

Para encontrar una respuesta al tema propuesto, pongamos en funcionamiento la lógica operativa convencional moderna de las ciencias de la realización (13). Esa moneda universal de caras técnica y moral, rebelde contra los desvíos y las maniobras, producto del largo proceso de racionalización humana, que parece aún oculta para muchas de nuestras instituciones y empresas, y que ha sido y es el móvil y la fortale-

za de las sociedades avanzadas.

La lógica hace invencible e ineludable al acierto en todos los campos de la batalla humana y es el mejor antivirus contra la corrupción especulativa. Drucker (gestión por objetivos), Sloan (descentralización), Humble (participación), Ansoff (planificación), Barnard (comunicación), Handy (creatividad individual), Bennis (adhocracia), Deming/Juran (calidad) y otros grandes autores (6) son los hacedores de los imperios de creación. Los personajes que han hecho realidad el sueño americano, europeo y japonés, y que aún son nuestros distantes sueños y de todos los demás. Meditemos sus enseñanzas.

Los principios de organización (14) son el resultado de una acumulación de experiencias adquiridas en el período de mayor desarrollo tecnológico de la humanidad: la revolución industrial y, ahora, la cibernética. No son invenciones, como tampoco lo son las técnicas de gestión.

La organización es el arte de estructurar los elementos funcionales que permiten una operación en forma coordinada y la gestión es el arte y la ciencia de la realización, o simplemente hablando, la forma de cometer menos errores y procurar más aciertos para que las cosas se hagan, para que los problemas en-

cuentre su solución, para que las necesidades se satisfagan, para que los objetivos se cumplan. Tan importante como eso.

Su producto alcanzado es la lógica de la realización de los proyectos, método universal del Siglo XX, imprescindible en el futuro, nacida del reto del hombre para cubrir sus necesidades e inspirado en el convencimiento de que los logros no se hacen por arte de magia o milagros divinos, sino por la fe en sí mismo y en su especie, perfeccionado hasta para alcanzar lo inimaginable cuando la competencia o el equilibrio del terror entre las grandes potencias les dio por llegar a la Luna mediante una carrera de grandes realizaciones como el proyecto Apolo.

En el Ecuador no tenemos el desafío de alcanzar la Luna, mas sí asegurar que el Ecuador no desaparezca del planeta. Para ello debemos liberarnos del "inmovilismo moral" y de nuestra "incapacidad de realización" y, luego, hacer todo lo no hecho, que es posible si lo hacemos cometiendo pocos errores y procurando muchos aciertos.

De forma general, somos poco realizadores de lo hecho en otros lugares; menos aún, creadores de algo nuevo, a parte, quizá, del arte estético. Este facilismo primitivo que sólo nos permite llevar a ejecución el uno

por ciento de los proyectos sociales o empresariales, el noventa apenas se inician por mal formulados, el resto se desarticulan en los largos caminos de la inercia y la trabocracia y sólo uno llega a la meta. La lógica de los proyectos es la clave de supervivencia. Al comprenderla nos transformaremos de víctimas del error en actores del acierto. No hay alternativa. Es muy tarde para seguir cometiéndolos. Es fatal no actuar y no acertar ante un milenio que se inicia con las más grandes necesidades nacionales e incertidumbres para toda la comunidad internacional.

Desde el punto de vista técnico los hombres, los dirigentes, las instituciones y empresas no logran aciertos debido a que cometen los siguientes errores: se trata de alcanzar objetivos que no causan la satisfacción de deseos o necesidades sociales (en el caso público) o no solucionan problemas o temores, esto sucede cuando se quiere solucionar situaciones carentes de valor cuantitativo o moral; se establecen objetivos en función de problemas falsos, irrelevantes o sin relación, u objetivos sin disponer de los recursos que la solución del problema lo requiere, es la característica de la demagogia clásica; se manipulan los recursos para captar el poder, es la forma de nunca alcanzar los objetivos.

En resumen, si la Patria insiste en defenderse de la adversidad será por el convencimiento de que la clave está en la comunicación como factor y fuerza que genera el conocimiento, la imaginación creativa y la lógica de la realización.

Repitamos cuáles constituyen los tres elementos y parámetros universales de la lógica de la realización (1) de todas las actividades humanas: 1. de carácter fisiológico o psicológico: la actitud de procurar la solución a las necesidades, deseos, problemas o temores sociales; 2. funcional: la acción hacia el objetivo específico que soluciona el problema; y, 3. económico: los recursos humanos y materiales requeridos para alcanzar el objetivo.

La ciencia de la realización es conocida con el nombre de gestión o management...o, parafraseando a Ortega y Gasset... un método para hacer cultura considerándola como un conjunto orgánico de creaciones con el cual intentamos resolver los problemas vitales" (10). Como ciencia social es moral. Los tres elementos que constituyen su esquema lógico: problema, objetivo (solución) y recursos, requieren propuestas pertinentes y respuestas también morales, esto significa que no sólo deben ser posibles, cuantitativamente o físicamente, sino, asimismo, con con-

tenido y valores cualitativos sociales, esto es, por lo tanto, sin renirse con las condiciones esenciales del equilibrio social e inseparables de la naturaleza humana: la libertad de acción en relación con los derechos de los demás y la igualdad de oportunidades, derechos y obligaciones para todos.

Propuestas metodológicas

Cualquier propósito humano, en cualquier actividad, puede someterse al cuestionario de la lógica del proceso de la realización de los proyectos, a la trilogía PROBLEMA-OBJETIVO-RECURSOS (1) y, las respectivas respuestas demostrarían su validez e integridad:

Pregunta 1. ¿Qué problema nacional soluciona?

Pregunta 2. ¿Cuál es el objetivo coherente que soluciona el problema planteado?

Pregunta 3. ¿Qué recursos se disponen o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado?

Con esta herramienta técnica universal disponemos de una síntesis general que nos permite anteponer la emergencia nacional alejándonos de los juicios de valor, del ego supremo, de las posiciones y de las sensibilidades intrascendentes y otros elementos e intereses subjeti-

vos distorsionantes que han conducido a las suposiciones o matices personales de perfección o imperfección que se han hecho y se hacen sobre los principales postulados de la política exterior.

Pero, para asegurar aún más nuestro cometido sería apropiado comparar esta formulación con alguna relación o referencia de las teorías que sobre la diplomacia han hecho algunos reconocidos autores a fin de corroborar y complementarla con factores adicionales.

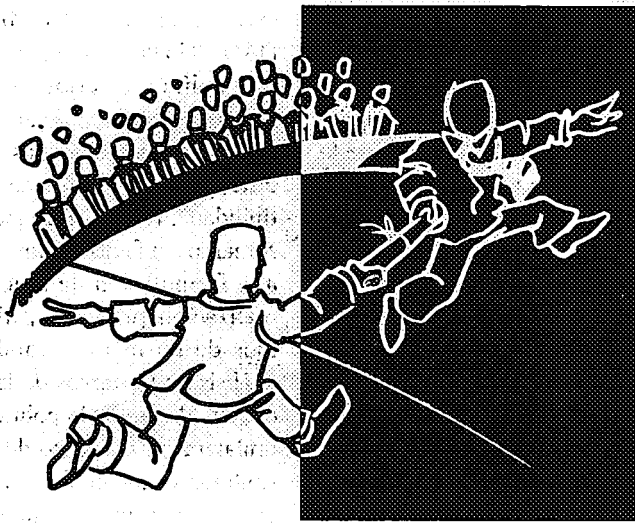
Efectivamente, Hans J. Morgenthau (8) señala que el éxito o fracaso de la política exterior depende de la certitud y correcta calibración de sus objetivos (identificación de problemas reales y objetivos propuestos de solución); de la utilización de los medios (recursos) apropiados para la persecución de los objetivos; y, de la evaluación entre los objetivos propios y de otras naciones; producto de la observación del escenario político desde el punto de vista foráneo, cuya incompatibilidad sería causa de una relación de conflicto en lugar de cooperación en el caso de las relaciones bilaterales y multilaterales.

Como se ve, el autor considera los factores PROBLEMA, OBJETIVO Y RECURSOS, de la trilogía de la realización antes mencionada, y añade, para el análisis de la política

exterior, el factor COMPATIBILIDAD. "Una nación que busca seguir una política exterior inteligente y práctica, no puede dejar de comparar sus propios objetivos con los de otras naciones a la luz de su compatibilidad", lo dice. De este modo, si sumamos el factor "compatibilidad" a la formulación de la lógica de la realización propuesta, dispondríamos de un método válido para el análisis de las tareas de la diplomacia. En el caso de la política exterior unilateral, el concepto de la compatibilidad es plenamente válido para efectos de *evaluación* también al nivel nacional.

Puesta la coreografía, empecemos con el libreto patrio de nuestra política exterior. Como dijimos al comienzo, mencionemos las mayores críticas para hacer los esfuerzos correctos y proponer lo mejor:

Algún articulista comentó que el país nunca tuvo política exterior y que, en consecuencia, la diplomacia fue un pasatiempo de agradable vida social, descansada, vana, alegre e irresponsable... No sabemos a qué política exterior se refiere, a la multilateral, a la bilateral, a la unilateral. En todo caso, hablando a "grosso modo" y dándole el beneficio de la duda, cabría entonces esa alternativa, en el caso de que la diplomacia hubiese sido negligente para cum-



plir con su deber de definir una política exterior en términos de los intereses nacionales; pero, también existirían otras posibilidades, menos superficiales; una segunda, la contraria, que si la hubo; pero, acaso fue imperfecta o errónea, lo cual determinó una diplomacia interpretada como de vida social vana e irresponsable; aunque ciertamente no tan agradable, ni tan descansada, ni tan alegre para todos.

Podría ser más bien que si la hubo puesto que las evidencias son abundantes; pero, en cambio, su ineficacia radicaría en el hecho que no fue favorecida por el buen gobierno nacional o fue afectada por las preferencias más emocionales

que racionales de la opinión pública que llegaron a esclavizar las decisiones coherentes de la política exterior y, consecuentemente, la ejecución de gestión de la diplomacia.

En efecto, el principal postulado de nuestra política exterior unilateral y el principal absurdo epistemológico de nuestra vida republicana, tan larga en años y efímera en progresos, lo constituyó el tema de la soberanía territorial, en particular, en el río o región del Amazonas, el cual marcó canas verdes en todos nuestros diplomáticos especializados en esa materia. Casi 200 años en el problema de los tiempos del colonialismo, y nuestros países vecinales también.

Apliquemos el cuestionamiento de la lógica de la realización de proyectos para observar su validez:

Pregunta 1. ¿Qué problema nacional solucionaba dicha política? -Ninguno. ¿Qué necesidad o temor válido había? Nunca pasó nada, aparte de alimentar más conflictos. Con soberanía o sin ella, estamos en lo mismo y el Perú también. Nada necesario se ha ganado o se ha perdido.

Pregunta 2. ¿Cuál era el objetivo coherente con el problema planteado? -Ninguno. Si no solucionaba ningún problema nacional cualquier objetivo era incoherente. Por otro lado, de hecho los objetivos ecuatorianos y peruanos fueron incompatibles, creándose un problema en función de posiciones y no de intereses nacionales.

Pregunta 3. ¿Qué recursos se dispusieron o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado? -Ninguno. Los jurídicos fueron legítimos pero impracticables ante el poder de la fuerza. No se dispuso de los recursos económicos, ni militares suficientes para escribir la historia de la incoherencia y del desastre. No existió el poder nacional requerido porque nunca se organizó debidamente ni fuimos pertinentes para la creación de los recursos necesarios. Y, sin recursos jamás se lo-

gran los objetivos es la máxima de la ciencia de la realización. Los recursos de la política exterior están compuestos por todos los elementos capaces de formar parte del edificio que constituye el poder nacional. Los Estados sin suficiente poder nacional carecen de la calidad de interlocutores válidos en las relaciones internacionales. Si bien el derecho internacional otorga igualdad jurídica a todos los Estados, en la práctica, en el caso de los Estados sin suficientes recursos, sin poder nacional, no pasa de constituir una calidad representativa, de Estado -objeto, lo cual puede ser negativo si su capacidad no es suficiente para resolver sus necesidades o problemas.

En el fondo, el territorialismo vecinal fue una coincidencia de valores, síntomas y alardes de épocas pertenecientes al viejo mundo imperial con efectos de conflicto ante la codicia de factura colonialista del espacio amazónico abierto mas no vital, pero dispuesto al poder nacional real y más audaz. No pasamos de sentirnos derrotados sin haber perdido nada y, ahora nos alardeamos victoriosos sin haber ganado nada. Los gobiernos y los pueblos nunca se preguntaron para qué la ambición expansionista; para qué el exceso de selvas, ríos y montañas.

Fue un empacho geopolítico de

objetivos o expectativas de conquista, demagogia, comodidad de posiciones de despacho y placer de rayar los mapas. Ante tal capricho popular utilizado por la demagogia política, los esfuerzos siempre fueron inútiles. Los enormes recursos militares y económicos que requería tal empresa nunca aparecieron suficientes, y los que hubo siempre se desperdiciaron a costo de la sangre y el hambre del pueblo.

La conquista de los espacios planetarios de la Amazonía fue definida en función del poder nacional de los Estados concurrentes. Nunca se respetaron los derechos históricos de cada cual ni se llegaron a acuerdos objetivos. Se impuso el statu quo, como generalmente ha sucedido en la historia universal de los conflictos internacionales; basta observar como la proyección de nuestro triángulo territorial amazónico se ha ido disipando, abriendo paso a nuevas realidades como resultante, por un lado, del poder de los vecinos y, por el otro, de nuestra permanente impotencia nacional de desarrollar recursos.

Y las consecuencias no han pasado, quizá las peores sólo están empezando. Aparece el espectro de las Colombias, de los Perús, de los Ecuadores. Lo preocupante es que nuestra región se encuentra en un

proceso de desestabilización política, interna y regional, por múltiples causas y ya no es extraño hablar de un posible conflicto armado continental de impredecibles consecuencias si se adopta una política errada con respecto al problema del narcotráfico y al sentido de la insurgencia colombiana como asunto interno.

Los otrora enemigos, vencedores y vencidos de nada, se enfrentan ahora ante los peligros de la desintegración propia. Los unos tratan de amarrar lo ganado y los otros deben cuidar hasta lo jamás perdido. El fenómeno mundial en el que los organizados se unen fortaleciéndose con sus regiones nacionales y los inmóviles se exponen a la desintegración precipitándose en el regionalismo, al abandonar la perspectiva de la defensa de los intereses nacionales, que es aquello que realmente se requiere o necesita conseguir o realizar para el bien de todos.

Por la experiencia internacional la regionalización es el sistema económico natural de organización social más eficiente para el desarrollo, sin embargo, sólo tiene sentido u operatividad si se forma un nuevo Estado independiente con los inconvenientes geopolíticos de su dimensión si la unidad geográfica es pequeña, o si forma parte de un proceso de integración para el forta-

decimiento de la unidad del Estado original o de la integración de una región internacional.

En el Ecuador está claro que el proceso de una eventual regionalización es un producto emocional de la crisis y de los intereses particularistas más que una respuesta natural a la existencia de regiones contundentes con todos sus atributos o a un proceso de fortalecimiento de la integración nacional o regional continental.

La integración nacional se realizó de una manera natural y, ahora, hay que racionalizarla, modernizarla, tecnificarla. En el Ecuador se han manifestado fenómenos de localismo, como parte activa de su proceso permanente de desorganización, más que de regionalismo, de burocratismo y sectorialismo depredador más que de centralismo. El ansia de concentración, de dominio y de poder de unos pocos ha sido la constante destructiva. Por lo tanto, las marchas, amenazas y consultas sólo facilitarán el traslado de los defectos del centralismo desorganizado y el burocratismo al medio local, desintegrando, de ese modo el Todo nacional. No constituye una respuesta al problema ni local ni nacional; peor aún, la crisis podría profundizarse y el país se revolvería en una anarquía generalizada. Más que

el ejemplo de las autonomías españolas, se aplicaría la situación de una guerra civil entre nacionalistas y sectorialistas, donde no habrá ni vencedores ni vencidos; sólo perdedores. Observemos el ejemplo de la historia europea. Está claro que si hoy tienen verdadera vigencia las regiones nacionales es a base de dos realidades palpables: la existencia de regiones contundentes, donde no faltan los elementos y hechos culturales, y la existencia del proceso de integración de la Unión Europea.

Son épocas complejas para la sociedad ecuatoriana. Un conjunto de crisis globales, internacionales y nacionales, sentimientos encontrados de insatisfacción por la sensación de claudicación racional de los derechos territorialistas amazónicos; por las drásticas medidas gubernamentales que han llevado a la pérdida de gran parte de los patrimonios familiares, particulares y empresariales; sin que esto quiera decir que con o sin otras medidas las cosas hubieran podido resultar peores.

La situación nacional es tan grave que su salud ya no depende de los remedios de brujo. En el fondo, está en serio peligro lo único que siempre ha salvado al país y a todos los pueblos victoriosos: la unidad nacional. Se quiere justificar el autono-

mismo con el "argumento misericordioso" que "todo se hará sin afectar la unidad nacional". Vávida proclama cuando se calcula que nuestro cándoroso pueblo cree ciegamente en las falacias.

Los peligros nos deben hacer meditar sobre la necesidad de sistematizar nuestros análisis para dilucidar sobre la forma de afrontar los cambios que se vislumbran necesarios.

O, mejor, sería anticiparlos, aceptar su posibilidad, pensar en cómo manejarlos y llevarlos a cabo si es necesario tomando en cuenta algunas situaciones y experiencias pasadas y presentes. Más adelante observaremos que la alternativa al riesgo del proceso de la desintegración nacional que podría tomar cuerpo con una emotiva subregionalización nacional sería la evolución a un Estado unitario racionalizado mediante la organización descentralizada.

Pero, volviendo a nuestro tema anterior, tenemos que, luego del paseó armado peruano del 41, de las fuerzas enemigas ahora amigas, de las sangrientas escaramuzas de las últimas décadas que vislumbraban verdaderas batallas de autodestrucción y destino de mayor pobreza, llegó la necesidad de la sensatez ante el temor de la guerra. Se tuvo la genialidad centenaria de orientar nuestra política exterior cambiando el obje-

tivo de conquista por el noble de la paz. Digna o indigna, la paz es la paz, y bien que se haya perdido uno de los factores falsos de la integración nacional, cuya motivación fue la amenaza externa. Finalmente, los dos pueblos acordaron que necesitaban darse la mano y se logró concluir con esta tradicional tragedia.

Utilicemos el cuestionamiento de la lógica de la realización para racionalizar este acierto:

Pregunta 1. ¿Qué problema nacional solucionó? – El temor a la guerra y su posibilidad;

Pregunta 2. ¿Cuál es el objetivo coherente con el problema planteado? – Lograr la paz, objetivo compatible entre ambos países con la realidad nacional de cada uno.

Pregunta 3. ¿Qué recursos se dispusieron o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado? – la gestión de los Garantes, la decisión política, el Protocolo de Río de Janeiro, de 1942; la amenaza militar furtiva. Todos válidos.

Las respuestas y su coherencia moral y económica demuestran que la política exterior del Ecuador tomó un giro de nada más ni menos que 180 grados, luego de periodos de un agitado inmovilismo de conmovedores giros de 360. Esta vez se logró el acierto, se evitó el despenñadero, se logró una solución a un

problema real y se alcanzó un objetivo coherente.

Técnicamente se manejaron correctamente los elementos de la lógica de la realización de los proyectos y, asimismo, se conformó el verdadero equipo de trabajo, que es aquel grupo conformado por elementos heterogéneos, interinstitucionales e intersectoriales que apuntaron hacia un objetivo homogéneo, como una orquesta, cada cual con su instrumento ejecutando una misma obra hasta el gran final.

Nos librámos de un problema atávico más de carácter nacional que fronterizo; pero, no podemos aún cantar victoria si ahora insistimos en financiar el desarrollo del mito amazónico con endeudamientos externos que sobrepasan cuantiosamente lo que más bien deberíamos disponer para asuntos prioritarios como la urgente reactivación económica del sector productivo nacional. Resta todavía sortear el gran abismo de la paz interna, del desarrollo social y económico. Es necesario actuar metódicamente, primero, resolviendo los grandes problemas, luego los menores, de otra manera, parecería que no hemos dado aún con el verdadero derrotero para seguir adelante y salir del desfiladero de la difícil realidad nacional.

Es necesario, entonces, conti-

nuar con nuestro análisis y penetrar, a título de ejercicio técnico, en los temas importantes y urgentes. La agenda bilateral y multilateral en los campos de interés compartido, la defensa de los principios universales del derecho internacional, y algunos asuntos particulares especiales, merecerán nuestra mejor atención, no podemos ir contra la corriente; pero, tampoco significa que debemos dejarnos llevar por la corriente y continuar siempre con la misma retórica repetitiva del Estado-objeto, pequeño auspiciante de los intereses de los grandes.

Por eso, lo principal de nuestros empeños, por antonomasia, debe ser aquello que es, precisamente, lo que menos hemos atendido y que deberían constituir lo fundamental de la política exterior y la realización de la diplomacia: la agenda unilateral, que postule la política exterior que responda a los intereses y necesidades legítimas nacionales como Estado-sujeto, con preguntas, cuestionamientos, planteamientos y propuestas para la solución de los problemas nacionales, que es lo único que nos permitirá encontrar oportunidades para afrontar con acierto la situación del presente y, más aún, la existencia de la patria en las inseguras décadas del milenio venidero. La descuidada diplomacia unilateral no

sólo está constituida por el ejercicio de los derechos de la soberanía nacional o por los servicios consulares al público, sino por las importantes labores de la promoción nacional en materia de información internacional, de política migratoria y, especialmente, en la gestión y canalización sistemática de los recursos económicos para el desarrollo.

Desde antes, prioridad incontestable de la política exterior multilateral ha constituido la integración económica regional. La importancia política a largo plazo de este proceso es consensual como algo insoslayable e ineluctable. Pero el tiempo y la realidad circunstancial de cada miembro han hecho del proceso algo infranqueable. ¿Qué ha pasado? ¿Es conveniente la integración? ¿Hoy? ¿Mañana?

Indaguemos si ha habido errores en la lógica de la realización.

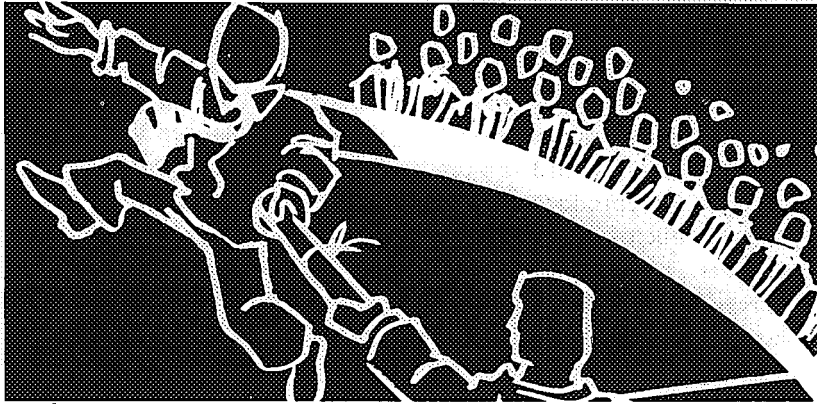
Pregunta 1. ¿Qué problema nacional soluciona? Ninguno, si las cifras demuestran que continuamos en balanza comercial deficitaria crónica con todos los socios andinos. Si la importancia del área no atrae inversionistas con producción económica de escala.

Pregunta 2. ¿Cuál es el objetivo coherente con el problema planteado? Si en la práctica no se solucionara ningún problema no habría obje-

tivo coherente que justifique la obligada cesión de determinados ámbitos de soberanía nacional que se hacen con el fin acceder a una mayor unidad económica y, ulteriormente, política. ¿Entonces qué hay? ¿Entreguismo? ¿Lucimientos?... ante lo que suena bien... Aquí, la incompatibilidad de intereses sectoriales y nacionales es evidente.

Pregunta 3. ¿Qué recursos se disponen o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado? Existe descoordinación de recursos institucionales de negociación: Servicio Exterior, MICIP, MAG, etc.; pero, increíblemente, no existe el principal recurso: una gama válida y suficiente de productos de exportación en cantidad, volumen y calidad de bienes y servicios. Apenas 1600 productos. Se requerirían por lo menos 5 ó 6 mil competitivos que demanden los mercados regionales.

Se aprecia que aún estamos muy lejos, somos poco competitivos. Se acata la integración regional sin haber intentado la integración social nacional, la organización de los recursos humanos y naturales propios. Si no estamos preparados haciendo todos un frente común, lo seguro es perder. El esfuerzo de unas pocas empresas no es suficiente y más bien los compromisos oficiales estarían afectando nuestra soberanía y los in-



tereses del propio sector productivo, el cual se enfrenta ante el espectro de la desmantelación de nuestra limitada industria.

El propósito de la integración puede ser válido; pero, responderá su proceso a las condiciones necesarias, a las realidades. Parecería que existen problemas de desfase en el nivel de capacidad de los miembros o es que la tan "evidente" vecindad es muy relativa. Por nuestro lado, hemos antepuesto a los intereses nacionales los de la integración creyendo que se trata de situaciones que se encuentran compatibles y, así, hemos incurrido en el error. En comparación, observemos que el proceso de la integración europea se inició con la conveniencia reguladora de un mercado común para productos estratégicos (carbón y acero) de producción y consumo regional y,

luego siguieron los demás acuerdos considerando la base productiva existente. No hemos analizado los factores lógicos: problemas, objetivos de solución, recursos y compatibilidad en materia de integración. Nuestras realidades son diferentes y deberíamos encontrar mejores soluciones teniendo en cuenta que sin el previo fortalecimiento del sistema de producción nacional jamás seremos interlocutores válidos ni nos beneficiaremos debidamente de los procesos de integración en cualesquiera de sus formas.

Igualmente, en el planó comercial se ha priorizado al nivel internacional y se postula como objetivo importante de la diplomacia para el desarrollo la promoción de las exportaciones y las inversiones. Sin embargo, analicemos su validez mediante nuestra formulación universal:

Asunto exportaciones:

Pregunta 1. ¿Qué problema nacional soluciona? – Ninguno. Se trata de un problema particular de algunos sectores que padecen problemas de sobreproducción, marketing y conflictos regionales internacionales.

Pregunta 2. ¿Cuál es el objetivo coherente con el problema planteado? - Si el objetivo es incrementar las exportaciones no tendría sentido. Nuestra estructura de exportación es asimétrica: unos pocos productos de demanda secundaria con enormes volúmenes y escasa diversificación y cantidad de los demás. Por otro lado, este asunto ha dado lugar a toda una serie de incompatibilidades internacionales, como es el caso del conflicto del banano con la Unión Europea, cuyo resultado legal nos ha dado la razón aunque los resultados prácticos nos llevan a una situación semejante a la inicial, luego de haber perdido cuantiosas asignaciones de la cooperación europea.

Pregunta 3. ¿Qué recursos se disponen o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado? – Existe triplicación de recursos institucionales de promoción: Servicio Exterior, MICIP, CORPEI; pero, increíblemente, no existe el principal recurso: una gama válida de productos de exportación en cantidad, volu-

men y calidad de bienes y servicios. Apenas 1600 productos. Se requerirían por lo menos 5 ó 6 mil competitivos que demanden los mercados internacionales. Aún estamos muy lejos.

Asunto inversiones:

Pregunta 1. ¿Qué problema nacional soluciona? - En las actuales circunstancias, ninguno. El parque empresarial es diminuto y débil. No ofrece atractivos ni seguridades a la inversión extranjera que sobrepasa la dimensión nacional. Sólo se beneficiaría a un pequeño sector de empresarios. Sería una actividad en saco sin fondo.

Pregunta 2. ¿Cuál es el objetivo coherente con el problema planteado? - Si el objetivo es incrementar el número de inversiones, en qué se invertiría si no se dispone de oportunidades de inversión específicas. Las incompatibilidades son evidentes y dificultan la realización de inversiones.

Pregunta 3. ¿Qué recursos se disponen o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado? – Existe duplicación de recursos institucionales de promoción: Cancillería, MICIP, CORPEI. No existe el principal recurso: las oportunidades específicas de inversión, es decir, un número suficiente de proyectos empre-

sariales calificables para la dimensión o volumen del mercado internacional empresarial y financiero. El potencial latente difícilmente constituye un recurso válido. Más adelante se propondrá cómo crearlo, cómo movilizar los recursos nacionales.

Luego del acierto de nuestra política exterior y del trabajo de hormiga de nuestra especializada diplomacia para lograr la paz externa; ahora, frente al encuentro con la paz interna parecería que nos estamos dejando empujar nuevamente al ciclo de los desaciertos, a los dramáticos y reiterados giros de 360 grados, que tampoco son ajenos a otros tantos asuntos. No debemos olvidar la vieja sabiduría sobre el concepto del Estado: el gobierno debe ser para estadistas y funcionarios públicos y cuando los intereses económicos se mezclan en su ejercicio la ruina, la injusticia y la corrupción asoman sus orejas de lobo.

La tendencia a la suplantación de las funciones de relaciones exteriores en los campos de la cooperación internacional, el comercio exterior, la gestión de recursos internacionales, de la educación y otros ha dado lugar a situaciones de descoordinación entre las instituciones nacionales, lo cual afecta el mejor y oportuno aprovechamiento de los recursos nacionales e internacionales

les y la consiguiente pérdida macroeconómica de oportunidades económicas en el sector de la producción, lo cual es grave en un país con cada vez menos oportunidades y exigencias mayores por las presiones sociales internas y los intereses internacionales.

La política comercial no responde a las realidades del aparato productivo interno. Concedemos nuestro mercado a cambio de expectativas. Los objetivos no solucionan problemas de interés general; al contrario, los agravan. Se cede el todo por satisfacer una parte, por dar importancia a la actuación personal y prioridad al interés de turno. Con el entusiasmo interesado de algunos, se logra unas pocas ventas coyunturales, pero no se estructura la exportación en función de ópticas globales y planteamientos lógicos que tengan en consideración los problemas económicos nacionales, las soluciones necesarias, los objetivos apropiados, los recursos indispensables.

Continúan apareciendo nuevas instituciones con objetivos cambiantes que acaban intentando suplantar las posibilidades funcionales de la Cancillería y, así, anuncian su pronto fracaso. Fue el caso de las consejerías comerciales y los trade-center.

Ahora se reincide en el mismo mecanismo con el CORPEI; pero,

como anteriormente sucedió, probablemente al encontrar inconsistencias, más aún por su carácter privado y regional, se ha recaído en el error permanente de abrirse también como oficina paralela del Servicio Exterior y, aún más, instalándose en el propio Servicio Exterior y suplantando sus funciones legales y naturales, en una suerte de empeño de lo propio y de duplicación de funciones y costos nacionales. Una vez más, en un nuevo ejercicio de privatización del Servicio Exterior, se estaría procediendo a desorganizar los elementos de un proceso operativo de beneficio general que podría ser correcto, y en el cual el CORPEI y otras instituciones privadas juegan su propio papel importante, al ignorar o mal interpretar los principios universales de organización, de gestión, de realización y del oficio público.

El análisis anterior nos ha conducido a conclusiones que podrían considerarse sumamente graves lo cual supondría que en el país se han venido cometiendo tremendos errores y muy pocos aciertos. Ante semejantes resultados, personalmente esperaba que los lectores encuentren que los elementos metodológicos adoptados contengan falacias de procedimiento. Sin embargo, con o sin falacias, el Resultado Nacional es

negativo. El liderazgo nacional, en la media histórica, habría fracasado y, este hecho, no es responsabilidad de todos, mucho menos se puede imputarle a la masa del pueblo.

Se concluyó en las líneas anteriores que el problema nacional es de carácter cultural, más que político o económico, aunque su causa es de naturaleza geopolítica que ha impedido el fortalecimiento del factor clave de todo desarrollo: la comunicación, en todas sus acepciones y dimensiones. Pero, hay algo más que conviene decirlo para no seguir en el mismo sendero que nos conduce al precipicio anunciado. El principal error de nuestra actitud psico-cultural es el hecho de que muy pocas veces los poderes constituidos han actuado en función de los intereses nacionales, como se presupone que lo deben hacer y se presume que lo ha hecho. El Poder ha defendido, siempre con el clamor y la aceptación ciudadana, las famosas posiciones "nacionales".

La defensa de posiciones, con las más doctas opiniones, nos ha conducido a las peores situaciones irreconciliables, y a dar poca consideración a los intereses nacionales como el mecanismo apropiado para facilitar el desarrollo de soluciones tanto al nivel nacional como internacional. Internacional. El asunto

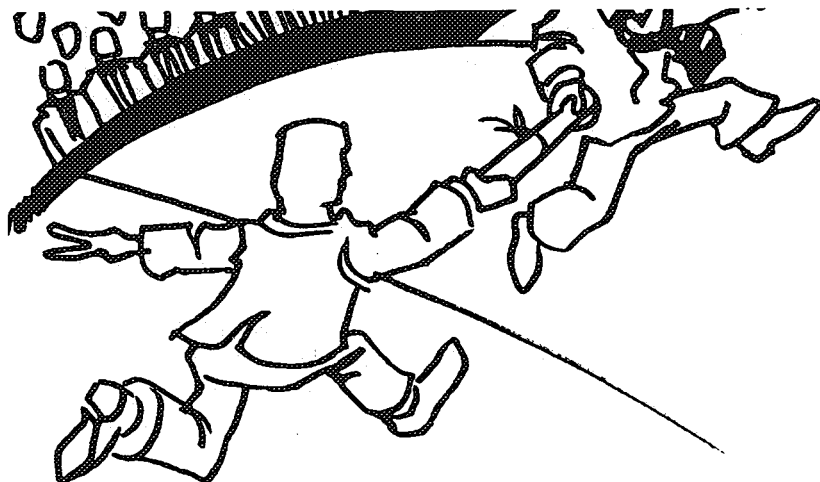
es que con posiciones, unas prepotentes otras humildes, acabamos siempre tendiéndonos la propia trampa y, en una y otra forma, hemos salido perdiendo.

En nuestro país diminuto y aún tan débil ante la escena internacional se debe comprender de una vez que el Servicio Exterior es el órgano natural y recurso público suficiente para atender TODOS los asuntos de la promoción nacional en el exterior: políticos, económicos, comerciales, de asistencia técnica, de cooperación empresarial, promoción comercial, promoción de inversiones, promoción cultural, comunicación, información, etc., como función primordial para la defensa de los intereses nacionales. Lo demás, que lamentablemente aún hoy es lo protagonista, lo constituyen el cumplimiento de la agenda bilateral y multilateral, como mecanismo de manifestación de identificación con las posiciones universales, pero que, en la práctica su utilidad ha sido para sentirnos solidarios pero abandonados en el campo de las expectativas.

Se debe abandonar las pretensiones particularistas de suplantar las funciones oficiales que sólo tienen como efecto la duplicación de esfuerzos y costos, la fabricación del desorden. Igualmente, la Cancillería debe comprender la necesidad de su

liderazgo directo como institución nacional estratégica de las vitales relaciones con el exterior en función de los intereses nacionales.

El sistema monocrático weberiano o del statu quo no será la mejor manera de avanzar en una época de cambios cada vez más violentos tanto en el orden social, político, económico y tecnológico. Es la época de asumir responsabilidades y sus consecuentes riesgos en función de los intereses nacionales. La carreta del progreso debe ser tirada con los corceles diplomáticos colocados adelante y no detrás. Los embajadores del Servicio Exterior deberán dedicarse no sólo al oficio de representación, sino también a las funciones que requiere el desarrollo como son la coordinación de los proyectos nacionales, interinstitucionales e intersectoriales, en lo que respecta a la gestión de los recursos internacionales; pero, eso no se logra en estas épocas de incertidumbre mundial actuando entre bastidores, o simplemente cumpliendo con la agenda internacional. Por razones de experiencia y práctica, se debe conformar un cuerpo de coordinadores diplomáticos al más alto rango, cuyo fin sería la dirección de la gestión de recursos internacionales. Deberán actuar en la Cancillería o como jefes de las



misiones diplomáticas u oficinas consulares.

En este sentido es necesario revalorizar y ampliar el servicio consular teniendo en cuenta que la realidad económica internacional no está siempre en el fortalecimiento únicamente de las relaciones con los Estados sino, más bien, con las regiones nacionales más desarrolladas que son las que concentran el poder económico. Decimos que el principal socio comercial latinoamericano es los EE.UU.; pero, realmente, son los estados regionales de Texas, Florida e Illinois, lo cual nos hace pensar que más importantes, en el aspecto comercial, son los consulados en Houston, Miami y Chicago que en

Nueva York o Los Angeles. Los estados regionales de Renania o de Baden (en la RFA), en donde no estamos representados, tienen mayor poder económico que Suiza y otros países. Que en España tenemos sólo un consulado mientras que en Canadá tres, sin embargo de que el PIB es semejante entre ambos países y éste es mucho más extenso

Vistas las consideraciones y divergencias anteriores relativas a lo que podría denominarse la diplomacia de las necesidades del poder, de las posiciones o la diplomacia del Estado-objeto de las relaciones internacionales, el presente artículo trata de responder con planteamientos y propuestas de contrapartida

que podrían constituir los principales postulados que deberían formar parte de una política exterior unilateral, propia de un Estado-sujeto, en función de los intereses nacionales, dirigida a solucionar sistemáticamente los problemas nacionales, a responder a la demanda de servicios internacionales y resultados que demanda el desarrollo general, el bien común interno y, asimismo, que se encuentre exenta de incompatibilidades internacionales.

Postulados de la política exterior unilateral

Los principales postulados serían los siguientes:

Postulado I

Apoyo a la realización de proyectos nacionales de desarrollo que requieran la gestión de recursos internacionales.

Apoyar PROYECTOS y sólo proyectos es la clave para la organización del país y para toda tarea de coordinación interinstitucional. Proyectos sociales o económicos de cualquier institución o empresa, del sector público o privado; pero, con objetivos de carácter NACIONAL, dirigidos fortalecer el aparato productivo movilizándolo o mejorando los recursos humanos, naturales y

del conocimiento tecnológico y cultural. Un proyecto es algo específico, definido, con nombre y apellido. Operativamente es una unidad autónoma, con un objetivo determinado que dispone de los recursos para lograrlo. No son meras expectativas, generalidades, buenos propósitos, sueños. Operativamente no constituyen parte de una institución o de las instituciones que lo promuevan, aunque reciban el aporte de sus recursos. Tan solo al final, una vez constituido o logrado el objetivo pasan a formar parte de la institución o bien conforman una nueva institución. La responsabilidad del proyecto la conlleva el grupo o equipo del proyecto y no las instituciones participantes.

Proyectos NACIONALES son aquellos esquemas lógicos de realización social y económica capaces de lograr objetivos (13) que, a su vez, se constituyan en nuevos recursos que generen, en forma multiplicadora, nuevos proyectos y actividades de interés general y particular.

Un asunto diametralmente diferente y equivocado es apoyar a las instituciones como tales, sin que intermedien proyectos concretos, porque significaría suplantar y desvirtuar sus funciones. Cada institución tiene o debe tener sus funciones propias y diferentes de las otras, de no

perdería su razón de ser. Si se les apoyo participando, o asumiendo, o duplicando basta una de sus funciones significaría que no sirven para eso o se desea hacerlas inservibles. Tampoco se debe apoyar a empresas o individuos en asuntos particulares, sería ilegal e inmoral para una institución del Estado.

El proyecto es un esquema lógico, con un objetivo definido, que asegura como resultado, con el mínimo error y el máximo acierto, una solución a un problema, mediante la operación económica de estrategias dispuestas con recursos reales. El Servicio Exterior debe apoyar los proyectos que solucionan problemas de carácter NACIONAL. La sumatoria de proyectos marcará el desarrollo. Sin desarrollo no habrá futuro.

Probemos este postulado con los cuestionamientos de la lógica de realización e identifiquemos el tipo de proyectos nacionales que demandaría el apoyo del Servicio Exterior:

Pregunta 1. ¿Qué problemas nacionales soluciona? - Escasez de trabajo (puestos), inseguridad alimentaria, desarticulación de pequeños productores, depresión de la producción, centralismo, monopolio, concentración oligopólica, desfinanciamiento de servicios públicos básicos, falta de capital de inversión,

tecnologías obsoletas, necesidad de capacitación, formación, etc.

Pregunta 2. ¿Cuáles son los objetivos coherentes con los problemas planteados? - Creación de: actividades y unidades de producción generadoras de empleo: suficiencia alimentaria; coordinación productiva; reactivación empresarial; descentralización; democracia productiva; fuentes generadoras de tributos; oportunidades para la inversión; transferencia de tecnología; programas de capacitación.

Pregunta 3. ¿Qué recursos se disponen o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado?

- Capacidad de gestión para la captación y canalización de recursos internacionales. El Servicio Exterior constituye una amplia infraestructura que dispone de una red compuesta de alrededor de 160 puntos de gestión en el exterior (embajadas, consulados rentados u honorarios) con funciones de promoción nacional, política, económica, comercial, de asistencia técnica, cooperación económica, promoción cultural, comunicación, información sustantiva de interés nacional, relación con las colonias de nacionales, etc.; labora con alrededor de 300 funcionarios de carrera profesionales, especializados, con varios idiomas y 400 empleados administrativos.

Postulado II

Intensificación de la comunicación internacional.

Si el principal problema del Ecuador es la extrema debilidad de su productividad cuantitativa y cualitativamente, la causa es igualmente el poco avance del factor clave de todo desarrollo: la comunicación en todas sus expresiones y dimensiones.

Huérfano de grandes y suficientes líderes el país no ha podido superar la causa originaria de su retraso: el Ecuador padece de todos los aspectos geopolíticos adversos: pequeña dimensión; configuración geográfica difícil. El macizo andino es fuerza natural de desintegración. La situación regional, continental y mundial es de aislamiento y alejamiento geográfico de los centros de progreso técnico y del desarrollo cultural. La situación de oasis, a su vez dividido, ha provocado una insuficiente comunicación interna y externa. Sin comunicación activa, intensa y permanente con las fuentes mayores no es posible acceder, intercambiar y generar conocimientos; disponer de sistemas educativos favorables; comprender y asimilar las culturas de relación, de compatibilización de intereses, de actitudes de cohesión social, que son necesarias para construir el proceso del desarrollo social

y económico, tales como la cultura del diálogo, la cultura de la empatía o del entendimiento mutuo, la cultura de la concertación y compromiso, la cultura de los resultados de calidad, es decir de todos los factores indispensables para que el país se torne de una actitud cultural depredadora y una aptitud económica especuladora hacia una actitud cultural creadora y una aptitud económica de productividad.

Cuestionemos pues, el propuesto postulado:

Pregunta 1. ¿Qué problema nacional soluciona? – La adversidad de los factores geopolíticos (causas originarias del retraso nacional): Dimensión territorial pequeña, configuración geográfica de acceso y comunicación difícil y, aislamiento nacional, regional e internacional (el oasis nacional).

Pregunta 2. ¿Cuál es el objetivo coherente con el problema planteado? - Intensificación de la comunicación de conocimientos y culturas de carácter universal.

Pregunta 3. ¿Qué recursos se disponen o fueron requeridos para lograr el objetivo planteado?

- Canalización de información sustantiva internacional. El Servicio Exterior constituye una amplia red de captación de información sustantiva y dispone del

personal diplomático capacitado para el análisis y para llevarla a cabo sistemáticamente. Se deberán crear los sistemas de información internacional para los diversos sectores. Para el efecto, existen las bases mediante los esquemas de informes y experiencias.

- Política migratoria. La salida y la permanencia de los ecuatorianos en el exterior como becarios o residentes temporales es una oportunidad para mejorar la formación y condición económica de los recursos laborales nacionales. El Servicio Exterior puede poner en práctica mecanismos de apoyo y captación como la concertación de acuerdos para la migración temporal organizada.

La transformación de las estructuras mentales e institucionales que impulsan el progreso y, la misma cohesión de los grupos sociales y de la integración nacional depende de la intensidad de las comunicaciones que se intercambian entre sus miembros. Es un objetivo vital hacia el cual deben orientarse todos los esfuerzos. Los conocimientos no se improvisan y son el resultado de un largo proceso de comunicación interactiva que debió empezar ayer. Es el único camino dispuesto ante nosotros para potenciar y movilizar los

recursos nacionales que, evidentemente, existen.

Gestión de la política exterior y coordinación interinstitucional

Los propuestos postulados de la política exterior, cuya racionalización se ha puesto a prueba, son concomitantes y podrían ejecutarse en el marco de la diplomacia para el desarrollo, la cual deberá actuar, además, provista de las herramientas de la organización, de la gestión moderna y de la dinámica de la conformación de grupos formales y temporales (grupos interinstitucionales de crisis task force). Peter Drucker, el gran maestro del Siglo XX de la ciencia de la realización afirma que "los individuos aprenderán a trabajar simultáneamente en diferentes estructuras organizacionales. Para un proyecto, formarán parte de un equipo. Para realizar otra tendrán que trabajar dentro de una estructura de mando y control" (16). Asimismo, Alfred Sloan, el gran organizador de la GM, aboga por la descentralización coordinando la independencia con el control central. Charles Handy, el sociólogo inglés, opina que el carrerismo y el statu quo son inútiles para afrontar el futuro. Se impone, según Warren Ben-

nis, la estructura adhocrática, los grupos de proyectos autónomos.

Los objetivos nacionales e institucionales son alcanzables al tomar como base el principio clásico de la división del trabajo que lo desarrollan los grupos de trabajo determinados, pero las competencias pertenecen a niveles o rangos; en cada cual se desarrolla, con diferente alcance, el circuito de gestión y comunicación compuesto por las siguientes funciones: establecimiento de objetivos, planificación, toma de decisiones, ejecución de tareas y control.

En este sentido y por su carácter estratégico de apoyo al desarrollo, es indispensable organizar el sistema nacional de gestión de la política exterior, que actualmente se encuentra indefinido en los niveles de comisión de política exterior y planificación institucional.

En el caso de la gestión de la política exterior, el nivel supremo de la pirámide organizacional, responsable por mandato constitucional a establecer las metas o postulados de la política exterior, está constituido por el Presidente de la República, en su calidad de autoridad máxima del Estado y del gobierno. Los planteamientos o lineamientos de la política exterior deberían ser definidos como respuesta y solución a los problemas nacionales por una Comisión Nacio-

nal de Política Exterior, presidida por el Canciller y compuesta con el Presidente de la Comisión de Asuntos Internacionales del H. Congreso Nacional, los ministros de Defensa Nacional, Finanzas y Comercio Exterior y los Secretarios del Ministerio de RR.EE.

De esta manera, la autoridades de la Cancillería establecerían los objetivos globales de la diplomacia ecuatoriana y la política institucional, la planificación estratégica, las disposiciones para las decisiones y el control general a fin de que el Servicio Exterior ejecute los postulados de la política exterior. En consecuencia, es necesario disponer de la unidad administrativa encargada de la coordinación de la política exterior y la gestión institucional o diplomacia, la cual a su vez operaría como secretaría técnica de la Comisión Nacional de Política Exterior anteriormente propuesta.

Una vez dispuesta la estructuración política y administrativa de la gestión diplomática, la acción complementaria para propiciar la modernización y la eficiencia del Estado en beneficio del desarrollo del país lo constituiría la colaboración interdisciplinaria e interinstitucional para la realización de PROYECTOS NACIONALES dirigidos al fortalecimiento de la producción, mediante

la participación operativa y voluntaria de los funcionarios en equipos de trabajo autónomos y temporales, en forma simultánea y coordinada con los recursos de cada institución y sus funciones profesionales, hasta alcanzar los objetivos propuestos.

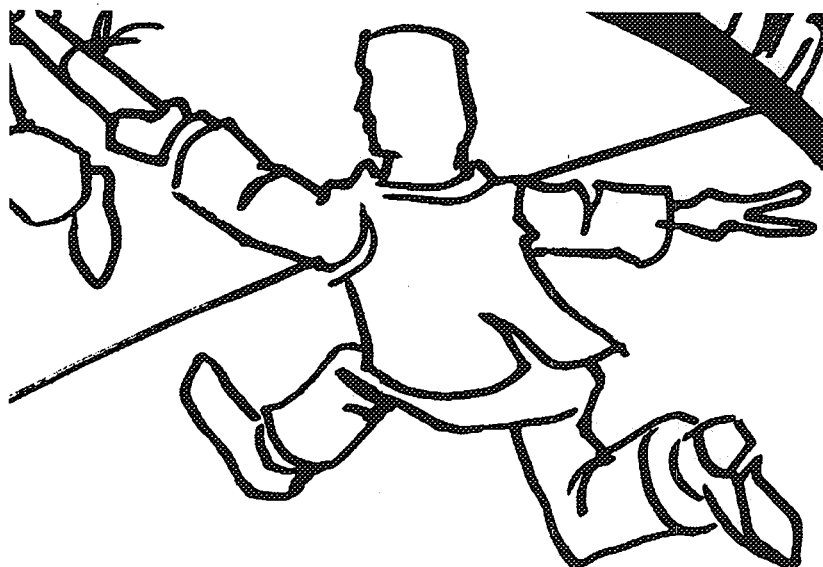
La responsabilidad técnica del proyecto tiene carácter profesional, voluntario, de buena fe, y corresponde a los miembros que integren el equipo de trabajo interinstitucional del proyecto, cuya naturaleza funcional, por la experiencia organizacional y gerencial, debe ser, como se ha recalado, de carácter autónomo hasta cumplir con su cometido.

Se reitera que no tiene sentido la cooperación interinstitucional o interdisciplinaria si no se trata de un trabajo conjunto en el marco lógico de un proyecto, en el cual cada cual participa con su especialidad. En otro caso, podría tratarse simplemente de un acuerdo puntual, ajeno a las funciones de cada uno.

El trabajo de equipo, no sólo es una muestra de solidaridad sino una necesidad de eficiencia para lograr resultados reales. El equipo de trabajo humano es la condición esencial para la realización de los proyectos. Pero equipo no es sinónimo de grupos particulares, todo lo contrario. Los grupos informales se forman entre iguales, los equipos entre

desiguales, como los cuadros futbolísticos, el uniforme no les diferencia entre sí, sino la función y la calidad técnica de cada estrella para alcanzar el objetivo común. Su objetivo no es disponer del poder para apoderarse de la cancha y amarrar a propios y contrarios, sino ofrecer los mejores servicios para lograr goles y alcanzar el triunfo. En un equipo de fútbol no se "coopera" convirtiendo a todos en defensas, o guardametas, o delanteros. O en una orquesta a todos en flautistas, o arpistas, o tamborinos.

Sin embargo, es importante distinguir entre "participación institucional" (tomando parte) y "apoyo o ayuda institucional" a la realización de los proyectos nacionales. El nuevo rol que deben asumir las instituciones no significa que asumirían nuevas funciones, menos aún extrañas a su marco legal, como sería el caso de la ejecución de proyectos socio-económicos, ni mucho menos la suplantación de sus responsabilidades; sino, que significaría que deben desarrollar y mejorar su actitud y capacidad de gestión de cara a la crisis y a las nuevas realidades internacionales a fin de apoyar o ayudar, eficientemente, con los recursos que disponen, a la realización de proyectos nacionales. En este caso, el Servicio Exterior, por ejemplo, dispone



de importantes posibilidades de gestión para la canalización de recursos económicos internacionales, que, por responsabilidad nacional, deben ser utilizados en forma oportuna y adecuada.

No es del caso que, portafolios como Relaciones Exteriores o Defensa Nacional o Finanzas, en su calidad de instituciones estratégicas, formen parte en la ejecución técnica de los proyectos. Tampoco lo convendría políticamente ya que entonces asumirían sin necesidad eventuales responsabilidades que no les competen como instituciones, menos aún si los proyectos se llegaren a realizar en coordinación con varios sectores económicos tanto en la

Costa, en la Sierra y en las regiones amazónicas y fronterizas, lo cual podría originar suspicacias de todo orden en su contra, lo que técnicamente se conoce como los factores exógenos al proyecto que son la causa común de la desarticulación de los mismos.

El asunto, por principio, es no involucrarse participando de modo institucional, sino cumpliendo con la función de apoyar o ayudar, con los recursos que se dispone, humanos o materiales, a la realización efectiva de los proyectos nacionales que urgentemente requiere el desarrollo del país. Los proyectos son sumatorios de capacidades y recursos distintos en forma de grupo especifi-

co y en función de un objetivo común. Jamás la unión de burocracias insitucionales produce un proyecto.

Si el proyecto toma forma gracias a la eficiencia del equipo de trabajo y al grado de apoyo o ayuda específica que solicite el proyecto y lo reciba de cada una de las instituciones, se daría lugar a la creación de las entidades jurídicas meta de los proyectos, la cual asumiría todas la responsabilidades y se establecerían las obligaciones y derechos de los participantes o socios en la forma que se acuerde en los respectivos estatutos legales.

Igualmente, en esta fase de la puesta en práctica de lo realizado por los proyectos, tampoco cabría ni tendría sentido que participen institucionalmente formando parte de las nuevas entidades; no obstante, podrían y deberían continuar ofreciendo el apoyo específico en la forma que se le demande y éstas puedan ofrecer, tal como se lo hace normalmente entre las instituciones, todo lo cual, sin duda, llevaría al fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales y, en general, al desarrollo del bienestar del país.

El Servicio Exterior, en su función exclusiva de vínculo internacional oficial, es responsable directo y no puede eludir (lo contrario significaría entregarse a su extin-

ción) el urgente desafío del apoyo al desarrollo de la sociedad ecuatoriana ante los nuevos retos e incertidumbres del mundo de la globalidad y globalización que hacen que para los gobiernos sea mucho más difícil que antes ejercer control sobre los acontecimientos.

Los postulados institucionales y los proyectos interinstitucionales enunciados o sugeridos, y todos los demás que debe producir nuestra imaginación constructora, son parte del proceso permanente de creación de nuevos recursos para proyectos mayores con objetivos globales hasta alcanzar lo que podría denominarse el Proyecto Nacional, que sería el marco de acción para resolver los grandes problemas nacionales.

El proyecto nacional

Intentemos definir lo que constituiría el proyecto nacional, mediante el cuestionamiento de la trilogía del proceso de la realización, cuyo valor radicaría en el hecho de llegar a disponer de una respuesta válida al problema nacional, si éste habría sido planteado con certitud.

Pregunta 1. ¿Qué problema nacional soluciona? – La falta de fuentes de producción (causa de la situación de pobreza nacional o pauperización de las mayorías).

Pregunta 2. ¿Cuál es el objetivo coherente con el problema planteado? - Creación de fuentes nacionales de producción (que signifiquen oportunidades de inversión nacional, privada y extranjera; oferta de trabajo, oferta de bienes y recaudación de tributos para financiar los servicios básicos nacionales: salud y educación)

Pregunta 3. ¿Qué recursos se disponen para lograr el objetivo planteado? - Organización, gestión y coordinación de: - Sector empresarial privado (competitivo); - Sector empresarial comunitario campesino y gremial (productivo), que dispone de recursos humanos potenciales; - Sector de la micro, pequeña y mediana empresa (reactivación) - Recursos naturales potenciales; - Instituciones nacionales estratégicas que disponen de recursos estructurales de apoyo económico y logístico, tales como el Ministerio de Relaciones Exteriores (promoción y gestión de recursos externos), el Ministerio de Defensa Nacional (recursos internos de infraestructura y organización humana y social), el Ministerio de Finanzas (gestión de recursos financieros); cuya coordinación daría lugar a la generación de una economía nacional, descentralizada y participativa, en lugar de regionalista, sectorialista e individualista.

Ante la situación del país ha llegado quizá el momento en que no debemos preguntarnos si tal institución o sector social debe o no debe asumir protagonismos nacionales, sino si lo pueden o no lo pueden hacer. Es hora de avanzar superando posiciones. Y, sólo lo podrá realizar aquel que dispone de los recursos efectivos para hacerlo, tanto estratégicos como significativos.

Es la hora de la inteligencia. El minuto de dejar paso a los proyectos nacionales que se destaquen por el aprovechamiento de nuestras ventajas comparativas, nuestros recursos propios no-financieros; que promuevan los esquemas de las economías de escala y del esfuerzo asociativo, que materialicen la reactivación del sector mediante la rehabilitación de las empresas, y la competitividad internacional con su reestructuración y modernización; que no estén orientadas a favorecer particularidades sino a todos los sectores; que aliente la creación tecnológica, que movilice la investigación, la ocupación, la producción, que constituyen las únicas alternativas válidas y conocidas para abandonar la postración nacional.

Si recapitulamos lo expresado, a la hora de responder a las necesidades del cambio, el Estado es la institución básica del pacto social y no

hay sustituto adecuado. Sin su concurso acucioso y responsable no habría garantía para encontrar nuevas oportunidades correspondientes a un equilibrio de libertad e igualdad. La patria se hundiría en la tiranía de unos pocos y en la miseria de la mayoría. La patria iría a terapia intensiva, a una muerte violenta, a un suicidio colectivo, a la paz de los cementerios.

La sociedad y el Estado deben modernizarse aprendiendo a organizarse y gerenciar técnicamente sus actividades para evitar los errores del sentido común, adquirir competencia y ofrecer resultados. De esta manera, en términos de servicios y beneficios comunes, el Estado será tan competente como el sector privado.

En palabras de Alain Touraine (10)... "el desarrollo económico y social requiere inversiones, una distribución equitativa del producto, la movilización de recursos cada vez más diversos (educación, gestión pública y privada, movilidad de los factores y de los sistemas de comunicación) e incluso la salvaguardia de los grandes equilibrios sociales amenazados por divisiones cada vez más profundas allí donde se permiten crecer las desigualdades o los conflictos entre grupos sociales, étnicos y culturales".

Dividirnos más y profundizar el aislamiento periférico sería dejarlo todo y cada parte a la carnicería de los mismos devoradores de siempre. La guerra de las ideologías terminó pero el campo de batalla sigue siendo el mismo. Atacan los imperios privatizadores-especuladores y la presa son las instituciones y, ahora ¿Será también el país? Un ejército de desposeídos emerge y la conciencia nacional los liderará.

El país no puede continuar con el proceso de desintegración que se inició por causa justa el 10 de agosto de 1809. El centralismo republicano desorganizado no constituye causa valedera para desintegrar la nación, que es la única unidad regional nacional digna del concepto. En la era de la globalidad sólo tienen valor los procesos de integración como en nuestro caso el andino y, entonces las regiones cobran sentido, sólo cuando son manifiestas, como lo es sólo el Ecuador entero. Para qué dividirlo en supuestas regiones menores, en algo ajeno, que pertenece a otra realidad, otra condición, otra dimensión, otra historia. Debemos alejarnos del error, de las expectativas, de las respuestas sin preguntas, para construir un eterno hogar patrio común para todos. No nos extraviemos más en este diminuto país de grandes oportunidades, evitemos

el éxodo nacional y llenemos de ecuatorianos las plantaciones, las fábricas y no los presidios. No es necesario oponer nuestro pasado a nuestro futuro. El problema nacional es la desorganización, como aptitud y actitud. Por eso el centralismo opera con errores; pero, si reemplazamos el membrete y seguimos iguales, las autonomías cometerán el mismo pecado habiéndose perdido, además, la integridad nacional. El error no está en los sistemas, cualquiera puede ser bueno o mejor; pero, cualquiera será inapropiado y no funcionará adecuadamente si no están técnicamente bien organizados o si son conducidos sin propósitos morales o éticos constructivos. La descentralización es una alternativa válida como forma de organización del Estado unitario, pero el sistema de autonomías es lo contrario a la unidad, significaría la desintegración nacional o la propuesta para la conformación de un mini-Estado federado.

Convendría, entonces, a los estamentos estratégicos como el Servicio Exterior, orientar correctamente la brújula institucional, calibrándola con excelencia en los cuadrantes nacionales y así practicaríamos nuevamente los giros de no más de 180 grados en materia de política exterior y diplomacia. Y no olvidemos que para evitar los errores debemos

hacernos primero preguntas antes de ofrecer las respuestas.

Se requiere la realización de un esfuerzo profesional generador de resultados concretos, con la participación de todos y cada uno de los funcionarios. Con orden, disciplina y trabajo; pero, sobretodo con una significativa dosis de iniciativa, imaginación y capacidad creadora. Con una firme voluntad institucional para impedir las autocracias de grupo, las ambiciones de control de la información, manipulación de los puestos e instancias claves, los actos detractores, las consignas estratégicas internas. Debemos actuar con ambición de servicio, conscientes de que el sentido común comete fallas y es necesario mantener un espíritu de investigación, de riqueza de diversidad y libre opinión, en función exclusiva de los intereses, necesidades y objetivos NACIONALES. Con esta visión se han elaborado muchos proyectos nacionales que yacen en las carpetas ministeriales o, como visualiza algún periodista, seguirán en el estreñimiento burocrático si no se adoptan nuevas actitudes y conocimiento de gestión.

Sin duda, es un hecho cierto, como lo afirma el autor Julio Decaro (6) "...el cambio organizacional es a menudo sinónimo de conflicto de creencias, valores y posiciones.

Si éste es mal manejado se dejan a un lado los intereses, el cambio se impide, el sistema se estanca y se lleva a la tumba gran cantidad de esfuerzos, oportunidades, recursos y el prestigio de las instituciones y funcionarios...

Mantener el statu quo burocrático es lo más fácil y cómodo, afirma Roger Fischer (6), el maestro de la ciencia de la negociación. Su inercia dicta la oposición al cambio. La burocracia está bien entrenada y tiene el poder para descartar nuevas ideas: "No hacemos las cosas así" o "Nunca antes hemos hecho tal cosa" o "Hicimos algo parecido y no funciona" o "Para qué si no lo van a dejar hacer"...son los "argumentos" que respaldan más la opción de "no hacer nada ahora"... hasta que sea demasiado tarde y las instituciones se hayan convertido en meras fachadas que no representan ni son necesarias para nada.

Los postulados de la política exterior deberán marcar el rumbo de las estrategias diplomáticas institucionales para combatir los males de la patria: el "inmovilismo moral", quizá más característico del sector público y la "incapacidad de realización", generalidad quizá de una mayoría. Sólo obrando y dejando obrar daríamos y apoyaríamos el empuje inicial para potenciar y de-

sarrollar todas nuestras posibilidades de creación y producción. Iniciaremos un ciclo multiplicador que proporcione los recursos suficientes para que el país adquiera, primero, la necesaria fortaleza interna y, entonces, se transforme en fuente de riqueza, bienestar y prosperidad, así como en interlocutor válido y beneficiario a tiempo completo de los procesos de integración vecinal, regional y mundial.

Retomemos las palabras de algunos filósofos contemporáneos para comprender mejor la diferencia entre el inmovilismo, especulador de expectativas, y la acción creadora: entre la diplomacia que le hace juego al poder y la diplomacia de servicios y resultados para el desarrollo social y económico: "Lo importante no es lo que han hecho de nosotros, pero lo que nosotros hagamos por nosotros mismos de eso que han hecho de nosotros" (Sartre, al hablar de las determinaciones y la existencia propia y libre); "La dialéctica permite poner la intuición a prueba y que los conocimientos se propaguen. El diálogo es la estructura de la vida que siempre está en vías de realización" (Bergson, al referirse a la evolución como fuerza creadora); "Que todo sea dicho y nada reste por decir" (Lefebvre, sobre la transparencia de la comunicación para el acierto). ☺

BIBLIOGRAFÍA

- (1) AGCD. Planification des interventions par objectifs, Bruselas, 1992.
- (2) Aznar, José María. Discurso ante el H. Congreso Nacional del Ecuador, 1999.
- (3) Biblioteca Ecuatoriana Mínima. El Ecuador visto por los extranjeros, Editorial J.M. Cajica Jr. S.A., Puebla, México, 1960.
- (4) De Juvenel, Bertrand. La Soberanía, Ediciones Rialp, Madrid, 1957.
- (5) Defrene Jacques/Delvaux Chantal. Le Management de l'incertitude, De Boeck-Wesmael, Bruselas, 1990.
- (6) Kennedy Carol. Guide to the management gurus, Century Business Books, London, 1993.
- (7) Merle, Marcel. Sociología de las relaciones internacionales, Alianza Universidad, 1986.
- (8) Morgenthau, Hans. La lucha por el poder y por la paz, Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1962.
- (9) Navarrete Orta, Luis. Literatura e ideas en la historia hispanoamericana, Editorial Arte, C.A., Caracas, 1991.
- (10) OEI. Democracia, desarrollo e integración. Editorial Troquel, S.A., Buenos Aires, 1998.
- (11) Petrella, Ricardo. Escollos de la globalización: la urgencia de un nuevo contrato social, Editions Fides, Montreal, 1997.
- (12) Pulido San Román Antonio. Economía para entender, Pirámide S.A., Madrid, 1995.
- (13) Raynal Serge. Le Management par projets, Leo Editions d'organisation, Paris, 1997.
- (14) Schlecht Paul. Management für alle Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, Deutsche Verlag, Stuttgart, 1972.
- (15) Vallet Guilles. Technique d'analyse de projets, DUNOD, Paris, 1995.
- (16) Revista mensual CASH. Quito, 1999.