

## El Ministerio de Relaciones Exteriores y Comercio Exterior frente al desarrollo productivo de Ecuador

Carlos Santos Repetto\*

Una de las mejores opciones que tiene el Ecuador para enfrentar con éxito el problema de subdesarrollo económico está, entre otros, en el crecimiento sostenido de las exportaciones, las cuales al aumentar la actividad económica en su conjunto, en el mediano y largo plazo, facilitarán la reducción de los niveles crónicos de pobreza que ha enfrentado el país.

Para ello, es imprescindible la priorización de acciones de política pública que mejore la competitividad nacional. El rol del Ministerio de Relaciones Exteriores puede ser clave para el desarrollo de acuerdos de competitividad, que contribuyan a mejorar la obtención de recursos.

El presente ensayo pretende aportar algunos elementos empíricos que podrían tomarse en cuenta para coadyuvar en pro del desarrollo nacional.

El primer capítulo de este ensayo describe el actual escenario eco-

nómico internacional y el papel de Ecuador como país en desarrollo.

El segundo capítulo presenta algunas recomendaciones para optimizar la competitividad de las exportaciones ecuatorianas.

El tercer capítulo analiza el papel de Ministerio de Relaciones Exteriores en este contexto.

Por último se incluyen algunas conclusiones y recomendaciones.

### I. I.1 Ecuador en el escenario económico internacional

El actual escenario económico internacional está marcado por la incertidumbre, como consecuencia de la recesión en los Estados Unidos de Norteamérica y el efecto dominó que este fenómeno podría acarrear a nivel sistémico.

La génesis de esta situación, es un manejo financiero internacional por demás permisivo que generó una *economía de casino* y produ-

\* Consejero del Servicio Exterior.

jo la mayor acumulación de capital en la historia de la humanidad. Este factor, entre otros, coadyuvó a que desde el 2000 hasta fines del 2007 se registrara en muchos países del mundo un ciclo de crecimiento sostenido que mejoró las condiciones de desarrollo humano de éstos. No obstante, esta situación empieza a cambiar en los últimos meses y posiblemente muchos países, en especial en vías de desarrollo, enfrentarán una situación adversa que complicará el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Con la caída del muro de Berlín y el imperio del capitalismo se impuso un discurso liberal y de apertura en el que ha predominado la especulación financiera, el proteccionismo, el regionalismo y el comercio administrado, así como se han ahondado las asimetrías en los niveles de desarrollo de los países.

Es paradójico que quienes por años defendieron a ultranza el imperio del mercado ahora aboguen por un rescate del Estado para evitar una crisis económica que podría tener repercusiones mundiales.

En 1999 Ecuador vivió la mayor crisis económica de su historia, producto de un modelo de desarrollo económico por demás desigual y excluyente que en el aspecto financiero y bancario asumió a ultranza el

fin de la historia, el imperio del libre mercado y la satanización del Estado, visto como el ogro filantrópico de acuerdo al gran poeta mexicano Octavio Paz. Producto de ello, se produjo el mayor atraco del siglo a los fondos de los depositantes.

Para entender este fenómeno, en parte, en el próximo capítulo se analiza la situación del tema del desarrollo en Ecuador.

## I.2 El Ecuador como país en desarrollo

Por años Ecuador ha tratado de superar una situación de gran inestabilidad política e ingobernabilidad, una débil estructura productiva, altos índices de corrupción, una inadecuada inserción competitiva que permita alcanzar la senda del desarrollo sostenido, malos indicadores en términos de seguridad jurídica, competitividad y productividad<sup>1</sup>

Cálculos empíricos señalan que las rentas petroleras le han dado al Ecuador, desde 1972 hasta la fecha, sobre treinta mil millones de dólares, sin contar con el “regalo” para el consumo doméstico, ni los dieciséis mil millones de dólares en ingreso adicional por endeudamiento externo. Lamentablemente, gran parte de esos recursos, en una línea de subsidiaridad del Estado, no se invirtieron mayoritariamente en el

<sup>1</sup> Véase informe final del proyecto CORDES – Gobernabilidad, febrero de 1999. Quito.

desarrollo integral del país en áreas de educación, salud e infraestructura básica. Si dichos recursos se hubieran invertido de manera eficiente Ecuador tendría hoy en día una de las sociedades más desarrolladas de América Latina.

Múltiples son las razones por las cuales no se invirtieron eficientemente dichos dineros, pero entre las más notorias están: la ausencia de políticas de Estado de mediano y largo plazo para enfrentar situaciones de pobreza extrema, inequidad y exclusión social; y élites gobernantes que han carecido de una visión estratégica de país, que no han estado a la altura de las circunstancias para enfrentar estos desafíos y más bien por años se han encargado de manejar la cosa pública en función de sus intereses de clase.

En los noventa empezó en el Ecuador una errónea política de reducción del Estado y de politización en el manejo de los recursos públicos, que por una lado logró desinstitucionalizar, descapitalizar y debilitar a importantes instituciones para el desarrollo del país como Petro Ecuador, INECCEL, Secretaría de Planificación, Ministerio de Comercio Exterior, entre otras, y por otro lado, fomentó mayores niveles de corrupción y clientelismo político, lo que repercutió negativamente en el mejoramiento de las condiciones de vida de los ecuatorianos.

No obstante lo descrito anteriormente, también se tomaron acciones positivas para coadyuvar en la mejor inserción del país en el campo comercial internacional. Tanto en el sector público como privado se dio inicio a un cuestionamiento del modelo de industrialización por sustitución de importaciones seguido por el país desde la década de los sesenta y se dio paso al llamado regionalismo abierto, con miras a diversificar geográfica y productivamente las exportaciones.

Para ello, a nivel subregional andino se redujeron los niveles arancelarios y se eliminaron la mayoría de restricciones a la importación como depósitos y licencias previas. En el ámbito de la ALADI, Ecuador suscribió algunos “Acuerdos de Alcance Parcial de Complementación Económica”.

Con Estados Unidos y los países de la Unión Europea, principales socios comerciales, cooperantes e inversores del Ecuador, bajo el principio de corresponsabilidad en la lucha contra el narcotráfico, se establecieron sistemas unilaterales de preferencias que incluían a gran parte del universo arancelario, ATPA, ATPDEA y SGP – Droga, para coadyuvar en el aumento sostenido de las exportaciones ecuatorianas a esos mercados, que ya se beneficiaban del SGP.

Asimismo, el Gobierno de la época inició el proceso de adhesión al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), hoy en día Organización Mundial de Comercio OMC<sup>2</sup>.

Estos últimos factores facilitaron que Ecuador mejore su estructura productiva orientada al mercado de exportación de bienes tradicionales y no tradicionales de gran calidad y competitividad como el banano, camarón, cacao, flores, atún, entre otros.

El sector agrícola representa hoy en día el 17% del Producto Interno Bruto (PIB) del país, siendo el 30% de la población ecuatoriana la que se encuentra relacionada con la agricultura al ser el primer generador de empleo, al proveer 1'250.000 plazas (27% de la Población Económicamente Activa ecuatoriana).

Según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Ecuador ostenta la categoría de país de desarrollo humano medio y es uno de los países con una de las distribuciones más regresivas del ingreso en el mundo, con niveles de inequidad y exclusión social muy altos, inseguridad jurídica, ingobernabilidad y corrupción, entre otros, a pesar de ser un país mega diverso y privilegiado en la dotación de factores de producción para la exportación,

en particular de bienes primarios, como el petróleo, banano, camarón, cacao, entre otros.

La falta de políticas públicas de estado sobre temas básicos como son: el manejo de la economía, educación, salud, ciencia y tecnología, infraestructura básica, política exterior y comercial, entre otros, ha impedido la continuidad en la ejecución de proyectos de desarrollo sostenible y de inserción competitiva del país en el contexto internacional.

Por otro lado, durante años se ha endilgado la culpa de los males que aquejaban a los países en desarrollo a los países centrales capitalistas, los cuales como centros del poder mundial "explotaban" a los países en desarrollo por la vía de progresivos e injustos términos de intercambio. Esta aseveración, que tiene parte de verdad, en la actualidad ha sido superada por el concepto de corresponsabilidad entre los países desarrollados y aquellos en vías de desarrollo.

A este debe añadirse la ausencia de una cultura tributaria generalizada en Ecuador, que ha impedido una adecuada y justa recaudación de recursos para el desarrollo del país. Según la CEPAL en el 2006 la carga impositiva en el Ecuador fue de apenas el 10% del PIB, mientras en Chile llegó a más del 17%. De ésta la pro-

<sup>2</sup>

Véase, Ministerio de Relaciones Exteriores, Adhesión del Ecuador al GATT.

vincia de Pichincha aportó con más del 22 %, en tanto la de Guayas tan solo contribuyó con menos del 10%.

Sin embargo, resta mucho por hacer, tomando en consideración que el comercio es decisivo para el crecimiento y el desarrollo de los países.

Para que Ecuador puedan mejorar sus resultados en materia de exportaciones se necesitan, entre otras cosas, un mejor acceso a los mercados de ingresos elevados (tanto del Norte como del Sur) y recursos financieros para eliminar las limitaciones en la oferta por medio de inversiones en infraestructura comercial, tecnología, recursos humanos e instituciones fuertes.

El comercio exterior ecuatoriano presenta un gran desequilibrio entre exportaciones mayoritaria-

mente del sector primario frente a importaciones de bienes con altos niveles de valor agregado.

### Estructura de comercio exterior (véase cuadro 1)

A esto hay que añadir las dificultades que por el servicio de la deuda externa enfrenta el Ecuador para reducir los grandes niveles de inequidad y exclusión social, lo que ha repercutido en el desarrollo social ecuatoriano, a pesar de cuantiosos recursos que se lograron con las rentas petroleras desde la década del setenta.

Para ilustrar el estado de desarrollo humano en el que se encuentra el Ecuador a nivel regional a continuación se presenta el siguiente cuadro:

(véase cuadro 2)

cuadro 1

	Importaciones de bienes y servicios % del PIB	Exportaciones de bienes y servicios % del PIB	Exportaciones de productos primarios % del PIB	Exportaciones de productos manufacturados como % del PIB	Exportaciones de productos de alta tecnología como % de manufacturas
Estados Unidos	13	11	13	83	34
Chile	31	32	81	16	3
Uruguay	21	19	58	42	2
Ecuador	31	42	90	6	6

Fuente: PNUD, Índice de Desarrollo Humano 2007

cuadro 2

Posición mundial	Esperanza de vida	Tasa de alfabetización	PIB Per cápita	Población con Servicios de Saneamiento Adecuado	Población con acceso a agua potable
10. Estados Unidos	77,9	.....	41.890	100%	100%
37. Chile	78,3	95,7	12.027	97%	94%
46. Uruguay	75,9	96,8	9.692	95%	98%
82. Ecuador	74,7	91,0	4.431	59%	71%

Fuente: IBID, PNUD.

Por otro lado, según el *ranking* mundial del *World Economic Forum*, el Ecuador está ubicado en materia de competitividad en el puesto 73, detrás de países como Costa Rica (34) Perú (36) y El Salvador (46). Figura dentro de los cinco países de mayor evasión fiscal en el mundo junto a Venezuela, Ucrania, Filipinas y la Federación Rusa.

La competitividad es la capacidad de un país para participar en los mercados internacionales, de manera sostenible e incremental. Tiene su origen en el mejoramiento del clima de negocios, el fortalecimiento del tejido empresarial, en la formación de la inversión, en la manera de convertir la inversión en infraestructura, con el consiguiente aumento de la productividad y de la calidad.

La posición de un país en cuanto a los factores de infraestructura física, marco jurídico y legal, merca-

dos de capitales, y recurso humano, son elementos necesarios para competir en una determinada industria, que contribuyen a crear un clima de negocios propicio para la competitividad.

En relación a sus pares andinos Ecuador ha desmejorado en 2007 su posición de competitividad relativa, ya que Colombia, en el mismo período, pasó en el Índice de Crecimiento Competitivo del 87 percentil al 49, y del 69 al 42 para el indicador de competitividad actual. Lo mismo ha sucedido, en menor proporción, para Perú y Venezuela, que también mejoraron su posición competitiva de los niveles que mantenían en 2007<sup>3</sup>.

En el concierto latinoamericano Ecuador aparece como uno de los países que menos invierte en investigación y presenta un nivel muy bajo de seguridad jurídica a los inversores extranjeros, aun cuando a nivel nor-

<sup>3</sup> Véase. Nathalie Cely S, Estratega BDS, septiembre 2006, Mejorando la innovación y productividad de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas

mativo el Ecuador tiene una línea de vanguardia en este y otras materias jurídicas.

Estos factores dificultan la creación de empresas competitivas en las que se forme capital humano, se estimule el desarrollo tecnológico y exista un proyecto nacional concreto y compartido de cómo generar riqueza y enfrentar la crisis.

### Indicadores de Competitividad. (véase cuadros 3 y 4)

Por otro lado, hay que destacar que en los últimos años los niveles de pobreza del país se redujeron, producto de un escenario económico in-

ternacional favorable: altos precios del petróleo, aumento del flujo de remesas que recibe el país y aumento de los volúmenes y montos de gran parte de los productos tradicionales y no tradicionales de exportación. Esta situación favorable podría cambiar debido a la desaceleración de las principales economías del mundo, con repercusión directa en el envío de remesas, aumentos de las tasas de desempleo en los países receptores de migrantes, contracción de los escasos flujos de inversión extranjera directa que llega a Ecuador y encarecimiento del crédito internacional por aumento de las tasas de inflación que ya se empieza a advertir a nivel mundial.

cuadro 3

	Gasto en Educación del PNB	Niños que llegan al 5to grado
Estados Unidos	5,4%	....
Chile	3,6%	100%
Uruguay	3,2%	98%
Ecuador	3,5%	85%

Fuente: IBID, PNUD.

cuadro 4

	Líneas telefónicas por 1000 hab.	Suscriptores a teléfonos celulares	Acceso a Internet por 1000 hab.	Gastos en investigación y desarrollo como % del PNB
Estados Unidos	700	398	296	2,5
Chile	221	222	4,9	0,6
Uruguay	278	132	16,3	0,3
Ecuador	100	38	4.2	0,02

Fuente: IBID, PNUD.

Por otro lado, el comercio exterior ecuatoriano presenta un gran desequilibrio entre exportaciones mayoritariamente del sector primario frente a importaciones de bienes con altos niveles de valor agregado.

### Estructura de comercio exterior (véase cuadro 5)

Por lo expuesto, en un ejercicio de prospectiva, urge el diseño de políticas públicas para enfrentar situaciones adversas y atenuar, en algo, los efectos negativos que pueda acarrear una crisis económica mundial.

## II. Mecanismos para optimizar la competitividad de las exportaciones ecuatorianas

No cabe duda que una de las mejores opciones que tiene el Ecuador para enfrentar con éxito el problema económico está en el

crecimiento sostenido de las exportaciones, las cuales al aumentar la actividad económica en su conjunto en el mediano y largo plazo facilitarán la reducción de los niveles de pobreza que enfrenta el país (62%).

Los altos niveles de inequidad y exclusión social del Ecuador, inciden en la competitividad de las exportaciones ecuatorianas y en la atracción de inversiones.

En la actualidad, la competitividad internacional es vista como un vehículo para mejorar la situación comercial y la cohesión social del país, a través del aumento de las exportaciones y de la utilización eficiente de los recursos para atraer tecnologías e inversiones.

El crecimiento sostenible de las exportaciones se alcanzará, en primer lugar, a través de mejores resultados macroeconómicos y en un

cuadro 5

	Importaciones de bienes y servicios % del PIB	Exportaciones de bienes y servicios % del PIB	Exportaciones de productos primarios % del PIB	Exportaciones de productos manufacturados como % del PIB	Exportaciones de productos de alta tecnología como % de manufacturas
Estados Unidos	13	11	13	83	34
Chile	31	32	81	16	3
Uruguay	21	19	58	42	2
Ecuador	31	42	90	6	6

Fuente: IBID, PNUD.

entorno productivo orientado hacia la competencia internacional.

En segundo lugar, para fomentar la competitividad se necesitan condiciones adecuadas de infraestructura en comunicaciones, energía, transporte, una fuerza laboral bien capacitada y flexible; un sistema financiero que responda a las necesidades de los productores y no de los especuladores de títulos.

Para lograr ello, con base en las experiencias exitosas de Corea del Sur, España, México y Chile, la Secretaría General de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) sugiere lo siguiente:

1. La concertación de Acuerdos de Competitividad, que se apliquen a cadenas completas de la producción, que abarquen a los sectores productores de los insumos, bienes intermedios, bienes y servicios finales y mecanismos de comercialización y que incluyan en el entorno de la cadena los problemas de formación de recursos humanos, financiación, promoción e inteligencia de mercados, transporte y comunicaciones, negociaciones internacionales, entre los más importantes.

La ALADI define a los Acuerdos de Competitividad como: “ un instrumento de concertación entre el sector privado y público para la adopción de estrategias e instrumen-

tos que permitan enfocar y resolver problemas específicos de una Cadena Productiva, a través de la canalización y racionalización de esfuerzos entre empresarios, gremios, entidades de gobierno, agencias de cooperación internacional, con el propósito de generar ventajas competitivas, y por lo tanto mejorar su posición en el mercado, sea éste interno o externo”.

2. El desarrollo de cadenas productivas en los siguientes sectores: a) Madera y productos derivados de la madera; b) Hortalizas, frutas, flores, y productos agro industriales derivados; c) Textiles - confecciones; y d) Maíz, alimentos balanceados y avicultura.

3. Para la organización y puesta en marcha de los Acuerdos, la ALADI sugiere el inicio prudente con una o dos cadenas. Destaca que el éxito de los Acuerdos dependerá de la habilidad de los actores para pasar éstos de la teoría a la práctica. La convocatoria para realizar el Acuerdo debe salir de la más alta autoridad gubernamental, con la participación y el liderazgo del sector privado. Señala que debe nombrarse un coordinador del Acuerdo con amplio conocimiento de la cadena productiva y que sea electo de común acuerdo entre las partes. La toma de decisiones debe ser ágil. Los acuerdos deben incluir mecanismos de medición, monitoreo y seguimiento continuo.

En este nuevo modelo deberán participar: el Gobierno, a través de las entidades estatales relacionadas con la competitividad; el Sector Privado, a través de los empresarios, los gremios y los trabajadores; y, la Comunidad Académica y Científica, a través de las Universidades e Institutos de Investigación, las Organizaciones No Gubernamentales relacionadas con la competitividad y las Agencias de Cooperación Internacional.

La tarea básica del Gobierno debe ser la de facilitador y concertador entre los sectores involucrados, con capacidad normativa, de las demandas del sector privado.

El sector privado, por su lado, debe liderar el proceso con responsabilidad y gestión efectiva del cofinanciamiento que necesariamente tendrán que aportar para el éxito del Acuerdo de Competitividad y de las innovaciones técnico - organizativas por parte de cada empresa.

En todos los aspectos el país requiere pasar de la cultura del conflicto al de la concertación. Para viabilizar estos Acuerdos en el ámbito de las entidades públicas vinculadas al tema del comercio exterior se requiere un fuerte liderazgo de parte del Ministerio de Relaciones Exteriores. La Cancillería tiene el mejor sistema de información, comunicaciones, logística y poder de convocatoria a

nivel nacional. Estos factores deben ser aprovechados al máximo en un entorno de escasez de recursos, eficacia administrativa y en la nueva línea de la diplomacia para el desarrollo del país.

### **III. Papel de Ministerio de Relaciones Exteriores y Comercio Exterior en este escenario**

En una línea de facilitación y coordinación en pro del desarrollo productivo del país, el Ministerio de Relaciones Exteriores debería priorizar su accionar en tareas de promoción económica. Para ello convendría que la Cancillería, como parte del COMEXI y del Consejo Nacional de Competitividad, optimice su accionar en temas de negociaciones y promoción de exportaciones e inversiones de manera coordinada con la CORPEI y FEDEXPOR.

El comercio exterior es ahora parte integral de la política internacional de Ecuador. El Ministerio de Relaciones Exteriores es de las pocas instituciones del sector público ecuatoriano que, a pesar de la crisis que enfrenta el país desde hace varios años, ha mantenido un liderazgo indiscutible en el manejo de temas que tienen relación con el entorno económico internacional. Esto se debe en parte a la profesionalización y modernización que se ha dado al interior

de la institución en las últimas dos décadas.

Las autoridades del Ministerio de Relaciones Exteriores han establecido un Plan de Plan Nacional de Política Exterior 2006 – 2020 (PLANEX), que como producto de un diálogo participativo con los principales estamentos de la sociedad ecuatoriana, se aspira genere líneas estratégicas de acción de política exterior de Estado de mediano plazo.

La dinámica del actual escenario internacional obliga que el PLANEX sea realista, flexible y que responda a los constantes cambios en las relaciones internacionales y de la política nacional, caso contrario constituirá un documento más voluntarista y lleno de ideales de difícil cumplimiento.

En este contexto, para coadyuvar al desarrollo nacional, las acciones concretas que deberían priorizarse al interior de la Cancillería son:

a) La conformación de un equipo de negociadores y promotores de carácter permanente es una aspiración de larga data, que deberá contar con el concurso de los mejores profesionales del país. Por la complejidad de estos aspectos el equipo debería estar adscrito al Ministerio de Relaciones Exteriores y contar con el concurso de profesio-

nales y técnicos de entidades especializadas, pero fundamentalmente de funcionarios del servicio exterior ecuatoriano.

b) El diseño de una estrategia de promoción de inversiones de los recursos privados que envían los migrantes ecuatorianos a través de las remesas, en vista que éstas superan con creces los flujos de inversión extranjera directa que ha recibido Ecuador en los últimos años.

c) La diáspora de compatriotas que han emigrado en los últimos años a Europa y Estados Unidos, en particular, abre grandes posibilidades de aumentar y diversificar las exportaciones ecuatorianas a esos países (denominado “mercado nostalgia”), con bienes de mayor valor agregado e incluso intensivo en conocimiento como bienes culturales tales como discos, películas, libros. Para ello, la nueva política de comercio exterior podría priorizar acciones en del desarrollo de esquemas de asociatividad e involucrar a otras entidades públicas y privadas vinculadas con la cultura y no centrarse, como ha sido hasta la fecha, en la promoción de exportaciones de bienes primarios tradicionales y no tradicionales. Este tema podría basarse en experiencias exitosas de otros países, de dentro y fuera de la región, para lo cual hay mecanismos de cooperación.

## Conclusiones

El tema de comercio exterior debe ser parte integral de la política internacional del país, a fin de lograr un tratamiento unitario y coherente, como ocurre en otros países con bastante éxito y eficiencia.

Ecuador ostenta la categoría de país de desarrollo humano medio y es uno de los países con una de las distribuciones más regresivas del ingreso en el mundo, con niveles de inequidad y exclusión social muy altos, inseguridad jurídica, ingobernabilidad y corrupción, entre otros, a pesar de ser un país mega diverso y privilegiado en la dotación de factores de producción para la exportación, en particular de bienes primarios, como el petróleo, banana, camarón, cacao, entre otros. En este escenario se torna clave el rol de facilitación que pueda desempeñar el Ministerio de Relaciones Exteriores, en especial del Viceministerio de Comercio Exterior.

La falta de políticas públicas de estado en el manejo en temas básicos como manejo de la economía, educación, salud, ciencia y tecnología, infraestructura básica, política exterior y comercial, entre otros, ha impedido por años la continuidad en la ejecución de proyectos de desarrollo sostenible y de inserción competitiva del país en el contexto internacional.

No cabe duda que una de las mejores opciones que tiene el Ecuador para enfrentar con éxito el problema económico está en el crecimiento sostenido de las exportaciones, las cuales al aumentar la actividad económica en su conjunto en el mediano y largo plazo facilitarán la reducción de los niveles de pobreza que enfrenta el país (62%).

En este sentido, la recesión en los Estados Unidos de 2008 afectará a las economías del mundo y en especial incidirá en una disminución de los productos que ese país importa del resto de mundo.

En vista que Estados Unidos es el principal socio comercial del Ecuador y el mayor inversor, los rectores de política económica internacional ecuatorianos deben tomar las medidas pertinentes para atenuar los efectos que esta situación provocará en el sector productivo ecuatoriano. Para ello, es indispensable que los actores políticos, sociales y económicos de Ecuador pasen de la cultura del conflicto al de la concertación y se logren acuerdos de competitividad, que de manera realista permitan acceder a otros mercados.

En la actualidad el Servicio Exterior del Ecuador cuenta con uno de los grupos humanos mejor formados y profesionales del Ecuador.

Si hay algo permanente en el escenario internacional es el cambio, por ello la importancia de contar con una planificación estratégica realista, flexible y acorde a la dinámica actual de las relaciones internacionales y de la política nacional y que no constituya un ejercicio meramente voluntarista y de difícil cumplimiento.

La Cancillería tiene uno de los mejores sistemas de información, comunicaciones, logística a nivel nacional. Estos factores deben ser aprovechados al máximo en un entorno escasez de recursos, eficacia administrativa y en la nueva línea de la diplomacia para el desarrollo del país.

#### Bibliografía:

**ACOSTA, Alberto**, Libre Comercio o la vieja práctica de quitar la escalera, en Libre Comercio mitos y realidades, nuevos desafíos para la economía política de la integración latinoamericana, editora Abya – Yala, Ecuador, 2004.

**BONILLA, Adrián**, Alcances de la autonomía y la hegemonía en la política exterior ecuatoriana, Orfeo en el infierno Una agenda de política exterior ecuatoriana, FLACSO – CAF – ACADEMIA DIPLOMÁTICA, Ecuador, 2002.

**CLINE, William**, *Doha and Development*, en Foreign Affairs, Estados Unidos, 2005.

**FRIEDMAN, Thomas**, *The World is Flat*, editorial Farrar, Estados Unidos, 2005.

**HACHETTE, Dominique**, Política comercial y competitividad, en Ecuador: una agenda económica y social del nuevo milenio, editorial Alfaomega, Colombia, 2003.

**HURTADO, Osvaldo**, Las costumbres de los ecuatorianos, editorial Planeta, Ecuador, 2007

**PANAGARIYA, Arvind**, *Liberalizing Agriculture*, en Foreign Affairs, Estados Unidos, 2005.

**MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DEL ECUADOR**, Adhesión del Ecuador al GATT, 1993

**SUTHERLAND, Peter**, *Correcting Misperceptions*, en Foreign Affairs, Estados Unidos, 2005.

**UNCTAD**, Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo, Examen de la evolución y las cuestiones del Programa de Trabajo posterior a Doha de particular interés para los países en desarrollo, Ginebra, 2002.

**SOUTH CENTRE**, *Why developing*

*countries need tariffs*, OXFAN International, Ginebra 2005.

YÉPEZ LASSO, Fernando, Política Internacional del Ecuador en el siglo XXI, AFESE, Ecuador, 2001.