

JOYCE DE GINATTA



LA DAMA DE LA DOLARIZACIÓN

Primera edición: abril 2020

MERKKI **EDITORIAL**

**Diagramación y
composición editorial**

Kevin Ponce

Edición y corrección

Rafael Veintimilla

**Gestión y coordinación
de proyecto**

Juan Sánchez

**Portada
y contraportada**

Kevin Ponce

Juan Sánchez

www.agenciamerkki.com
editorial@grupomerkki.com
Guayaquil, Ecuador

Autora:

Joyce de Ginatta

jginatta@joyceginatta.com
www.joyceginatta.com

Todos los derechos reservados. No se permite reproducir, almacenar en sistemas de recuperación de la información ni transmitir alguna parte o la totalidad de esta publicación, cualquiera que sea el medio empleado sin el permiso previo del titular de los derechos de propiedad intelectual.

LA DAMA DE LA DOLARIZACIÓN

A los jóvenes quienes nacieron durante o poco antes de la dolarización que propuse hace más de 20 años.

A la nueva generación que creció con la dolarización, pero tiene una superficial información sobre su historia.

A todos los ecuatorianos que vivieron este acontecimiento trascendental para el país y necesitan repasar cómo ocurrieron los hechos en los que participé.

Este es mi legado...

ÍNDICE

PRÓLOGO por Tania Tinoco 11	1 MI ORIGEN MODESTO Y NÓMADA 15
2 CARRERAS TRUNCADAS Y EL AMOR 31	3 ¡A LA TERCERA FUE LA VENCIDA! 49
4 CHAO ANONIMATO 63	5 BRAZADAS A CONTRACORRIENTE 87
6 UNA MONEDA AGÓNICA 111	7 ADIÓS SUCRE, HOLA DÓLAR... 141
8 MI DÉCADA GANADA 171	9 EN LAS DOS ACERAS 183
10 UNA JOYCE ÍNTIMA 219	11 ÚLTIMOS APUNTES 237
PARTE DE MI HISTORIA 253	ANEXOS 263

PRÓLOGO

por Tania Tinoco

“Sin la mujer la vida es pura prosa”, diría el poeta Rubén Darío. La frase le dibujó una sonrisa en su rostro cuando se la leí a Joyce Higgins de Ginatta, varios años atrás en momentos en que la relación de entrevistada y entrevistadora, había empezado a escalar peldaños para acercarse a esa bendición llamada: amistad. Pude imaginar lo que pensaba: poesía es poco para una mujer que forja su destino sobre las riendas del valor.

Mi amiga Joyce es admirable, brillante, obstinada, con un corazón de mantequilla que se derrite sobretodo cuando sus nietos se acercan. Sin temor a equivocarme, creo que los hijos de sus hijos, son la razón de este libro, en que cuenta las circunstancias en que ocurrió en Ecuador el proceso de dolarizar nuestra economía, en el cual ella llevó la voz cantante.

Joyce, una mujer de dos milenios, con sabiduría y sensatez, pero con un arrojo propio de los grandes, se tomó ahora su tiempo para admitirlo en prosa, que se reconocía a sí misma como ‘La dama de la dolarización’.

Cuando finalmente dijo –sí– a la propuesta de contar en primera persona como ocurrieron los hechos, antes, durante y después del cambio de moneda, se entregó por entero a este objetivo y pasó semanas hurgando entre sus archivos; rescatando recortes de periódicos y reportajes de televisión de dos décadas atrás, cuando su figura ya había irrumpido en la vida nacional, con

su impecable estilo de traje sastre y cabellera rubia. Su aspecto físico siempre admirado y hasta copiado, dejó de ser entonces el principal motivo de los comentarios generales, cuando enarboló el llamado a dejar el sucre, el sistema monetario que teníamos en Ecuador y que se había prestado para manejos tramposos que perjudicaron a la mayoría de ciudadanos, por tanto tiempo.

La habíamos visto llegar a la palestra pública como presidenta de la Cámara de la Pequeña Industria, una entidad prácticamente desconocida hasta su aparición. Con paso firme y alta voz, y convencida de no tener que pedir permiso a nadie, tomó un espacio en el frente que habían formado las cámaras de la producción, donde estaban representados los ecuatorianos dedicados al comercio, construcción, gran industria y demás actividades productivas privadas. No fue fácil. Para ella, aún más difícil.

Cuando en el gobierno de Abdalá Bucaram se propuso la convertibilidad, Joyce de Ginatta respondió con una meta mayor: dolarización, en que coincidieron economistas y estudiosos del llamado Foro Económico. Incansable, de una tribuna a otra, de una radio a la televisión, de conceder entrevistas para periódicos nacionales y recibir reporteros extranjeros, así narra sus jornadas de ese tiempo, en el libro que tienen en sus manos.

No todos daban por seguro el cambio de moneda; no todos auguraban éxito. Ella lo sabía, y la duda, lejos de amilanarla, la recubría de fuerza para encontrar mas argumentos.

‘La dama de la dolarización’ es también un repaso de la historia nacional en los convulsionados años 90 y la llegada al nuevo milenio. Una ventana además a la vida familiar, hasta ahora privada, de una mujer sobre la que se han tejido muchas verdades a medias, o mentiras incompletas. Soy testigo de cuanto le costó abrir esta ventana, después de admitir que si ella misma no contaba su historia, llegarían otros a inventarla.

Este es un libro que intenta explicar a las nuevas generaciones como y por qué Ecuador asumió un sistema monetario que lejos de afectar al nacionalismo, dio salida a una crisis que vislumbraba un caos mayor; Y en este proceso la presencia de una mujer que solo se rindió cuando venció.

No le he preguntado por su poeta preferido; en cambio sé de su admiración por Margaret Thatcher, a quien la han comparado en muchas oportunidades. La icónica líder británica proclamó un día: “En cuanto se concede a la mujer igualdad con el hombre, se vuelve superior a él”. Joyce se reiría, pensando que hablar de igualdad no es lo suyo, solo equidad, lo exacto.



Nací en Guayaquil como Joyce Eliana Higgins Fuentes. Parte de mi infancia se desarrolló en White Haven, Pensilvania (Estados Unidos), porque mi padre, quien era médico, estudiaba la especialización de tisiología. Pronto regresé a mi ciudad natal.

Cortesía Joyce de Ginatta

1

**MI ORIGEN
FUE MODESTO
Y NÓMADA**

Recuerdo aquella vez en que muchos dijeron “tenía que ser mujer para ser tan idiota”. Era septiembre de 1998 cuando recurrí a los medios de comunicación para difundir la idea de la dolarización como salida a la crisis financiera que atravesaba Ecuador durante esos días.

De hecho, la dolarización era un plan que ya había planteado en enero de 1996 como presidenta de la Cámara de la Pequeña Industria (Capig).

Para entonces se manejaba la idea de la convertibilidad en el país, entre el sucre, nuestra moneda, con el dólar. Ocurrió que desde 1995 la devaluación del sucre iba en vertiginoso aumento.

Aquel año el cambio de nuestra moneda con la estadounidense era de 2.295 y eso era solamente el principio, además de los desastres naturales venideros como el fenómeno de El Niño, el conflicto bélico contra el Perú y las malas administraciones gubernamentales.

El proyecto formal de dolarización, por el que tanto me cuestionaron y agravieron al principio, estuvo listo en el primer semestre de 1998, pero decidí aguardar porque un nuevo proceso electoral estaba en marcha. El ganador fue Jamil Mahuad, quien se posesionó en agosto de aquel año. Publiqué la propuesta al noveno mes de ese año.

En este 2020 recordamos el vigésimo aniversario de la dolarización en Ecuador, que fue anunciada oficial-

mente el 9 de enero de 2000 por Mahuad. Desde entonces, mucho se ha dicho sobre el tema.

No obstante, existe una generación de jóvenes menores de 30 años quienes vivieron aquel proceso durante su niñez, pero no lo entendieron.

Soy la segunda de 5 hermanos. La mayor era Grace, quien falleció hace un par de años. Me siguen Bernardo, Helen y Jimmy.

Esa es la razón que me motivó a contar la historia una vez más, pero ahora con mayor énfasis a esta nueva generación.

Me dijeron en aquel septiembre de hace 21 años: “tenía que ser mujer para ser tan idiota”.

Ese será el punto de partida para empezar y será a través de mi propia historia, mis orígenes, mi esfuerzo para lograr el éxito –pese a los prejuicios de muchos por “ser mujer”–, mi compromiso con el país –que en algún momento afectó a mi familia–, y por supuesto, el ambiente que se vivía cuando el tema de la dolarización empezó a dar vueltas dentro de mi cabeza.

Provengo de una familia de clase media, hija de Jorge Higgins Jaramillo, doctor de ancestros irlandeses, y Eliana Fuentes Joannette, cuyo padre fue el prestigioso galeno Teófilo Fuentes Robles.

Mi abuelo materno también fue residente en el Instituto Pasteur de París y aportó con esa experiencia con su voluntariado en la Junta de Beneficencia guayaquileña.

De hecho, mi papá contaba que cuando se recibió de médico en la Universidad de Guayaquil los recursos de su familia se habían ido y que la primera mesa familiar que hubo en el hogar al casarse con mi madre era un modesto cajón de pino.

Mis recuerdos más lejanos me conducen a una niña recién llegada de Pensilvania, Estados Unidos a Guayaquil, ciudad en la que nací el 27 de junio de un año que prefiero reservarme. Venía de ese país porque mi padre había obtenido una beca para la especialización de fisiología en el Hospital de White Haven de aquel estado norteamericano.

Soy la segunda de cinco hermanos. La mayor era Grace, quien falleció en 2018. Me siguen Bernardo, Helen y Jimmy. Los varones son abogados. De hecho, Jimmy también tiene formación administrativa.

Mis hermanos menores nacieron cuando regresamos desde Pensilvania poco antes de que estallara la II Guerra Mundial en 1939. De hecho, esa fue la razón por la que volvimos al Ecuador. Mi padre pretendía que nos quedáramos más tiempo en Estados Unidos luego de su etapa como becario, pero las tensiones previas al conflicto bélico eran insostenibles y corríamos peligro.

Fue la mejor decisión porque eso me permitió conocer la realidad de mi país desde temprana edad. De aquella infancia en Guayaquil tengo memoria aún fresca de la Avenida Olmedo y Malecón. Me gustaba mirar la ciudad frente al río desde una ventana en el apartamento



Durante mi infancia con mi hermana Grace (c) y mi prima Vilma Puig (d).
Cortesía Joyce de Ginatta

donde nos habíamos mudado con la familia. Era muy colorido ver la prisa de los voceadores de periódicos y la venta de inmensas latas llenas de camarones.

El escenario era imponente por el río Guayas, surcado por lanchas. Muy cerca quedaba el Mercado Sur donde la actividad parecía interminable. Un ir y venir constante. Era el reflejo del guayaquileño trabajador. La imagen de una ciudad comercial. Y, por supuesto, como era una niña tenía mil y un preguntas en mi cabeza. En esta ciudad me afincaría finalmente.

El legado de mis padres

Durante mis actividades con la comunidad he recibido diferentes apelativos, entre ellos 'La Dama de Hierro' y hay quienes me describen como 'La Dama de la Dolarización' porque, sin ánimo de jactancia, fui la primera mujer en acuñar con insistencia el vocablo "dolarización" en Ecuador desde la mitad de los 90.

Confieso que lo de 'La dama de Hierro' me producía cierta complacencia porque surgió cuando la ya fallecida Margaret Thatcher ejercía funciones como Primera Ministra en Inglaterra (1979-1990). Me identifico mucho con ella por su gran carácter e influencia política internacional. Siempre sentí mucho respeto y admiración hacia ella.

**Pese a que
había vivido
en Estados
Unidos, en
mi hogar no
había lujos.
Tampoco
pasamos
apuros.**

Quizás la comparación con ella se debía a mi tono de voz, que era más evidente cuando quería enfatizar

o cuando algo me disgustaba y me cuesta ocultarlo. Para muchos siempre soné confrontadora, dura y terminante.

Recuerdo que durante las vacaciones de clases debíamos trabajar con mi papá. Él tenía un negocio que importaba fármacos.

Como fuere muchos de los sobrenombres que me han otorgado tienen que ver con mi carácter, forjado a través de las enseñanzas que recibí de mi padre.

Su mayor legado fue convencerme, a través de su buen ejemplo, que la constante preparación académica y el esfuerzo personal son los mejores medios para conseguir el éxito. Admiré tanto a mi padre por su tesón. Él labró su propio sendero, a través de su profesión como médico.

Pese a que había vivido en Estados Unidos, en mi hogar no había lujos, pero tampoco atravesamos apuros. Teníamos lo necesario y desde pequeña supe valorar cada cosa adquirida.

Mi padre había escogido una especialización clave y necesaria en Guayaquil durante la década del 40. La fisiología le permitía tratar casos de tuberculosis que en aquellos días era considerada como la “enfermedad de la pobreza”.

De hecho, era una de las principales causas de la mortalidad en la Costa y Sierra ecuatorianas. No habían suficientes especialistas en esa rama y eso era una ventaja



La familia completa: mis padres Jorge Higgins y Eliana Fuentes (c); mis hermanos Jimmy (i) y Bernardo. Abajo Grace (i) y Helen. **Cortesía Joyce de Ginatta**

para mi papá. Mientras servía a la comunidad, algo que también aprendí de él, nos sacaba adelante.

Después de haber sido galardonado en la Universidad de Guayaquil por su Plan de campaña antituberculosa en el país, la Unión Panamericana de la Salud lo contrató para la introducción masiva de la vacuna B.C.G. contra esa enfermedad, que afecta principalmente a los pulmones. En aquella decisión también influyó el hecho de que mi progenitor fue pionero de la Liga Antituberculosa Nacional.

De mi madre destaco su perfil hogareño. Era firme y dulce al mismo tiempo. Ante las ocupaciones de mi padre como tisiólogo, a quien respaldó de todas las formas posibles, fue ella quien asumió las riendas de nuestra formación casa adentro. Ella lo complementaba en cuanto a la siembra de valores y su practicidad.

Uno de los valores que más atesoro de esos tiempos era el diálogo familiar durante la hora del almuerzo, algo que hoy casi no existe en la mayoría de los hogares debido a la tecnología celular. Para mis padres era sagrada la hora de comer. Era el momento propicio para compartir y compenetrarnos más como padres e hijos bajo el mismo techo. Y eso era una tradición común en el Guayaquil de antaño porque aún no existía la jornada laboral única, tampoco los teléfonos inteligentes.

Practicábamos la austeridad no porque nos faltaran recursos, sino como un estilo de vida donde primaba la moderación. No se puede prosperar, ni servir sin cono-

cer esos principios. Y me quedó claro desde pequeña cuando mi papá expresaba con autoridad: “si realmente no lo necesitas, no hay para qué comprarlo”.

Dentro de su filosofía también encajaba aquel “si te portas bien tendrás un premio y si te portas mal, habrá un castigo”. Fue una lección de vida porque el éxito se labra cuando se respeta las reglas del juego y entendí que cosechamos según lo que sembramos.

Y el valorar el esfuerzo no se limitó a la austeridad, pues durante nuestras vacaciones de clases debíamos trabajar en el negocio de importación de fármacos de mi papá. Ahí él nos asignaba oficios, según nuestra edad, y nos reconocía un sueldo, dependiendo de cómo nos desenvolvíamos. Mientras mayor era el esfuerzo, mejor era la gratificación.

Fue un sistema de crianza que forjó nuestro carácter y del que estoy eternamente agradecida, tanto que lo se los inculqué a mis hijos Emilio, Gisella y Giovanni Ginatta Higgins de quiénes les contaré más adelante.

De regreso a los días con mis padres, nuestros *hobbies* eran sencillos. Consistían en disfrutar de la lectura, otro hábito que desarrollé desde la juventud; escuchar música clásica que en esos días transmitía la radio. Al doctor Higgins le gustaba mucho coleccionar discos de zarzuelas que compartía con nosotros.

Solíamos ir a los balnearios, y a veces por insistencia de mi papá, optábamos por acampar en carpas. Mis her-

manos eran quienes más disfrutaban. Esos momentos familiares fueron entrañables y únicos. Son recuerdos que nadie me puede arrebatarse, como dice un popular eslogan publicitario “nadie te quita lo vivido”.

La fe es también parte del legado que me dejaron mis progenitores. Esa herencia me sirve todavía para tomar las decisiones correctas. Soy una mujer que ha siempre ha dependido de Dios. Todo lo que he conseguido ha sido con su ayuda. Mi formación religiosa se cimentó en los colegios donde estudié.

El bachillerato y el éxodo obligado

¿Me imagina usted en un internado de monjas y, de paso, en Perú? Bueno, esa fue mi realidad durante un cortísimo tiempo del bachillerato. Mi papá había decidido enviarnos esa institución religiosa en Chorrillos, uno de los 43 distritos integran la provincia, muy cercana a la capital peruana del mismo nombre, para terminar nuestro bachillerato. Antes de irme al Perú había cursado la primaria en el colegio La Inmaculada, de Guayaquil.

Mi hermana Grace me acompañó a esa aventura y precisamente una enfermedad suya truncó el periplo en el vecino país. Una apendicitis, que requería cirugía urgente, nos condujo a Estados Unidos.

Entonces, mi padre aceptó un puesto que le ofreció la Organización Mundial de la Salud (OMS) en Washington para que mi hermana mayor recibiera la mejor atención posible y no sufriéramos la angustia de permanecer separados.



Estudié en tres centros educativos diferentes, uno de ellos fue el Colegio del Sagrado Corazón en Buenos Aires, Argentina, donde me gradué. **Cortesía Joyce de Ginatta**

La OMS envió a mi papá hacia Argentina. Así, mi siguiente destino colegial fue el Sagrado Corazón en Buenos Aires.

Llegamos a la capital estadounidense en vísperas de Nochebuena, pero como las clases ya estaban avanzadas nos tocó aguardar hasta septiembre del siguiente año para estudiar. Eso nos dio tiempo suficiente para aprender inglés, pues la última vez que estuve en Estados Unidos fue durante mi niñez. Teníamos que reforzar el idioma para competir con los demás alumnos en las clases regulares del bachillerato.

La nueva estancia en Norteamérica fue tan fugaz como la de Perú. La OMS lo derivó a Buenos Aires, Argentina. Así, mi siguiente destino colegial fue el Sagrado Corazón de la capital rioplatense.

Recuerdo con cariño mi paso por aquel colegio de monjas porque nos impulsaban al liderazgo, algo que he aplicado durante mi ejercicio profesional y de servicio público. Su sistema pedagógico era muy competitivo y con reconocimientos al esfuerzo académico.

Mis pininos como líder se remontan a esa época de secundaria cuando me confiaron el cuidado del salón de estudios. Y eso se conseguía con la reverencia a la autoridad y disciplina. Asumí esa responsabilidad de la mejor forma posible.

Reinaba un sano espíritu competitivo para obtener logros. Me llamó la atención que los deberes eran desarrollados en el mismo colegio y no en casa.

Había recibido una banda azul que me distinguía como líder en mi aula. Recuerdo de aquella época que nos calificaban hasta el mínimo detalle. Y eso incluía la marginación de las páginas.

Aprendí a ser ordenada y disciplinada. Estudiaba con dedicación hasta el viernes. Durante el fin de semana no tocaba ni un libro. Podía divertirme y descansar el sábado y domingo.

Sin embargo, no todo era bueno en Argentina. Se vivía el régimen peronista y aquella tensión política reinaba en el ambiente. Fueron tres años que marcaron una distancia con mis ex compañeras de colegio y amigas que tenía en Guayaquil porque había obtenido el bachillerato antes que ellas. Fue a los 16 años de edad.

El trato con los jóvenes argentinos de aquella época era distinto al que podía tener en Ecuador. Sus conversaciones no eran triviales. No hablábamos de farándula ni cosas semejantes. Los temas más tenían que ver con la economía, política y más. El régimen gubernamental que se vivía era una excusa para abordar temas de interés. Fue un tiempo en que se habían expandido mis ideas, a través de otra cultura.



En 1957 contraje matrimonio con Emilio Ginatta Saccone, el padre de mis tres hijos: Emilio Jr., Gisella y Giovanni. **Cortesía Joyce de Ginatta**

**LAS CARRERAS
TRUNCADAS
Y EL AMOR**

Soy ingeniera comercial desde el 20 de junio de 1977, pero no fue la profesión que estuvo en mis planes al principio. Sin embargo, no me arrepiento de la carrera que tengo. Todo lo contrario. ¿Me imagina como ingeniera química? ¿Se recostaría usted sobre un diván para contarme sus problemas?

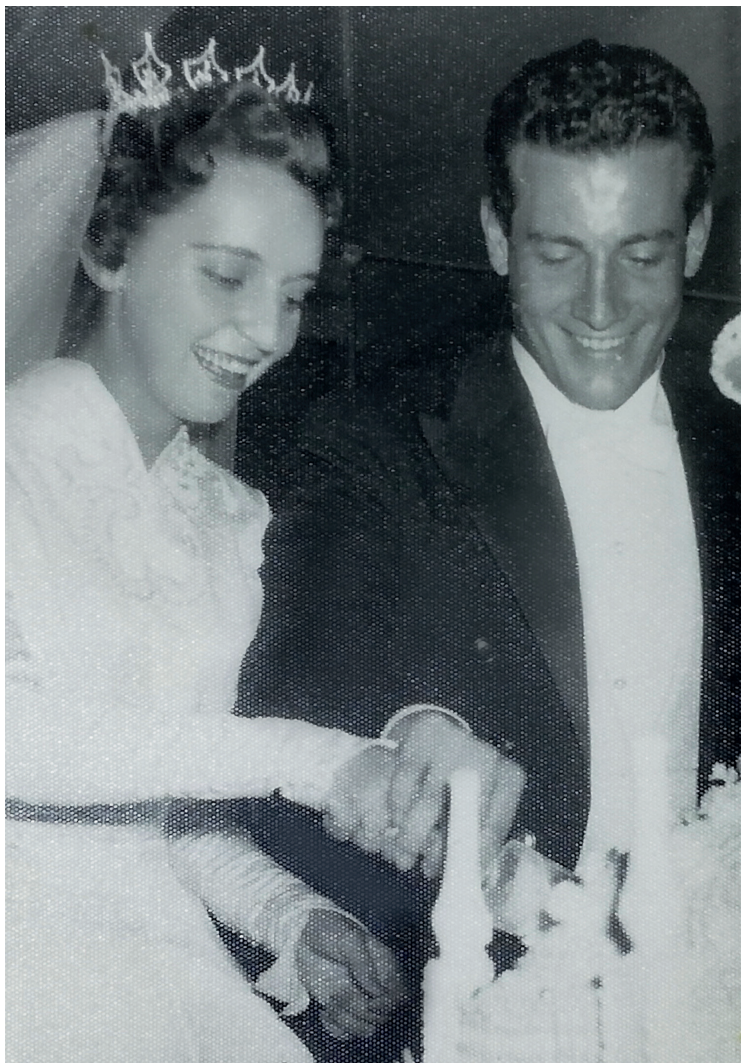
Sí, tal como usted piensa. Quise convertirme en psicóloga, pero hubo circunstancias que me lo impidieron. De igual forma sucedió con mi inicial sueño de ser una ingeniería química.

Y en esta primera profesión era obvio, pues como les había relatado, mi padre tenía un negocio de importación de fármacos y trabajaba ahí durante las vacaciones. Y ya que estaba involucrada en el mundo de los fármacos quería saber cómo se preparaban los mismos.

Me atraía la química y por eso quería cursar esa carrera en la Universidad. A mí no me incomodaba ensuciarme las manos al estar en contacto con cajas de remedios en la bodega.

Como mi papá era médico creí que podría serle útil desde esta rama, pero él fue quien no me permitió estudiar ingeniería química, pese a que me concedieron una beca para estudiar esa profesión en Estados Unidos. El problema es que mi padre no quiso que viviera sola en Norteamérica. Yo estaba muy entusiasmada por aprovechar esa beca, pero el "no" del doctor Higgins me arrancó muchas lágrimas.

Con los años he entendido que todo tiene un por qué y que cada uno tiene un propósito en la vida. Y el mío



Lo que más me atrajo de 'Milo', mi esposo, fue su inteligencia, su personalidad y vasta cultura. Era un hombre visionario. **Cortesía Joyce de Ginatta**

¿Me imagina hoy como una ingeniera química? ¿Se recostaría usted sobre un diván para contarme sus problemas?

estuvo claro desde el principio: servir a la comunidad, solo que no sabía desde qué profesión.

Como mi papá no me dejó ir a Estados Unidos sola, me ofreció un puesto como secretaria en su importadora de fármacos. Grace me acompañó en esa tarea con las mismas funciones.

No hubo privilegios por ser las hijas del propietario, la remuneración siempre fue acorde a nuestro rendimiento, como el de cualquier otro empleado.

Yo recibía el sueldo básico en efectivo y debía administrarlo inteligentemente. Tuve gastos personales y algunos gustos también. Tenía que esforzarme para adquirir lo que deseaba, sin despilfarrar. Eso formó mi carácter y, por supuesto, me ha servido hasta hoy para los cargos que he desempeñado en lo privado y en lo público. Fue también la semilla que germinó en la ingeniera comercial que soy. Lo de la psicología tuvo que ver con otra experiencia, que incluye el amor. Sí, del que nacieron mis tres vástagos.

Mi historia con 'Milo'

Durante mi juventud fui bastante introvertida, pero eso no era obstáculo para acudir a reuniones sociales, bailar cuando la ocasión lo ameritaba y formar parte de un círculo de amigos.

El amor llegó a mi vida en el momento menos esperado cuando conocí a Emilio Ginatta Saccone, 'Milo'. Él tenía ancestros italianos por sus padres inmigrantes.

Además de apuesto, me atrajo su personalidad de hombre inteligente y culto. Esa inteligencia le habían permitido ganar el Premio Contenta de la Universidad en la que se incorporó como economista.

Su comportamiento era muy maduro con relación a otros hombres de su edad. Era mayor que mí por ocho años. Tenía claro sus objetivos, sabía conducirse en cualquier situación y salía airoso en cualquier debate que revelaba su vasta cultura.

Además era visionario. Cuando lo conocí daba sus primeros pasos como empresario, a través de la venta de hierro. Él mismo había fundado su negocio.

Esa admiración que tuve de él desde que lo conocí me motivó a buscar todas las excusas posibles para frecuentarnos. Teníamos muchas cosas en común y a la vez podíamos complementarnos.

Obviamente, después de las idas y venidas para vernos, llegó el matrimonio. Nos habíamos enamorado y decidimos unir nuestras vidas en 1957. Todo ocurrió en cuestión de ocho meses.

Pronto quedé embarazada y en septiembre de 1958 nació mi hijo Emilio, pero durante el proceso de gestación conocí la ciclotimia de mi esposo cuando volvíamos de un viaje desde la ciudad de San Francisco, Estados Unidos.

En aquel periplo 'Milo' manifestó variaciones en su carácter que llamaron mi atención. Experimentaba episodios de hipomanía, es decir, mucha hiperactividad



Durante mi estancia en Roma organicé una fiesta de carnaval al estilo de los que se celebran en Río de Janeiro. **Cortesía Joyce de Ginatta.**

en ciertos momentos. Ánimo y energías sobrecargadas que contrastaban con ratos de leve depresión.

Cuando regresamos a Guayaquil atravesó por una crisis nerviosa y los galenos decidieron que necesitaba de un tratamiento. Luego supe que se trataba de ciclotimia, que es un trastorno mental y a la vez la variante más leve de la bipolaridad.

En todo caso, acudimos a un centro médico especializado en Lima. Mi esposo me necesitaba y pese al embarazo, lo acompañé.

Así, por esas circunstancias, nació Emilio, mi primogénito. No obstante, él fue inscrito de inmediato en la Embajada del Ecuador en Perú.

Lo de estudiar psicología tuvo que ver con otra experiencia, que incluye el amor. Sí, del que nacieron mis tres hijos.

Sin embargo, la salud de mi esposo requirió mayor atención. Decidimos ir los tres a donde su familia en San Remo, Italia, donde aprendí el idioma.

No fue fácil viajar entre Italia y Suiza. Debí memorizarme las rutas e itinerario de los trenes en los que viajaba. Pese a mi inexperiencia me arriesgué a pedir trabajo en la comunidad terapéutica. No fue algo que los directivos decidieron con un chasquido de los dedos. Tenía que aprobar una evaluación. Por fortuna obtuve el puesto de asistente de psicoanalista y traductora.

Durante esa estancia tuve trato cercano con pacientes en Suiza. Cada uno tenía una patología distinta y para eso se requiere de mucha paciencia y tacto. Indudable-

mente me fortaleció aún más como ser humano y me motivó a estudiar psicología.

Tras el paso por Suiza, recurrimos a dos clínicas más en Italia, una en Milán, la otra en Roma. Esa fue la segunda fase del tratamiento.

Como no sabía cuánto más iban a durar las terapias con mi esposo, aproveché para matricularme en una universidad de Roma y estudiar psicología. Hablar italiano era una gran ventaja para ese plan, pero los galenos que atendían a 'Milo' lo dieron de alta y regresamos a nuestra vida en Guayaquil.

La carrera quedó a medias después de haber cursado dos años. Tuve que dejarla como la de ingeniería química, pero el aprendizaje previo fue invaluable y me sirvió para lo que soy ahora. Aprendí a valorar más a la gente, amar el servicio hacia el prójimo y entender mejor las necesidades ajenas.

Dentro del drama familiar que vivimos nacieron Gise-lla (1961) y Giovanni (1965). Debía ser más fuerte ante ellos. La angustia era por dentro, pero externamente ellos veían a una madre tranquila. Angustia porque la situación de su padre no mejoraba y hubo la urgencia de ir a Madrid, España, en busca de atención con nuevos especialistas.

Ahí conocimos al doctor Juan José López-Ibor Aliño, un reconocido especialista hispano quien nos dio luces acerca de cómo tratar la dolencia de mi esposo, a través de estabilizadores del estado de ánimo mediante el carbonato de litio.

Durante once años le dediqué prácticamente mi vida, pero acordamos separarnos. Sin embargo, nunca estuve en mis planes el divorcio porque su enfermedad podría requerir de mi ayuda, como ocurrió y lo hice de la mejor manera que creí, hasta que 'Milo' falleció en 2012, en Guayaquil.

De hecho, siempre estuvimos en contacto. Lamentablemente él ya no estaba apto para dirigir la empresa. Su inestabilidad emocional se lo impedía y podía ocasionar pérdidas, incluso, la quiebra. Tampoco quería que mis hijos crecieran viéndolo en ese estado.

Desde que nos separamos, mis hijos Emilio, Gisella y Giovanni se convirtieron en mi prioridad, al igual que la empresa familiar.

Una empresaria en formación

En 1969, cuando tomé las riendas del negocio que el padre de mis hijos había fundado 14 años antes, no tenía la más mínima idea de cómo leer una hoja de contabilidad. No podía paralizarme por la incertidumbre, después de todo, era la única fuente de ingresos.

Necesitaba capacitarme al mismo tiempo que administraba la compañía. Era eso o la quiebra. La empresa surgió cuando 'Milo' no quiso desperdiciar el hierro sobrante de un edificio construido por mi suegro en Rumichaca y Nueve de Octubre. La razón social original era Mercantil Importadora Sucesores de Ginatta y Cía. La venta de hierro liso era una novedad en 1955.

Hace medio siglo cuando cuando me hice cargo, los representantes de las casas extranjeras que proveían el



'Milo' fundó su empresa para la venta de hierro liso en 1955, pero él enfermo y en 1969 asumió las riendas del negocio.

Cortesía Joyce de Ginatta

hierro eran escasos y eso me obligó a investigar el mercado. Cuando lo hice entendí la diferencia entre el hierro liso, que era único en Ecuador, y el corrugado.

Sin embargo, la salud de mi esposo requirió mayor atención. Fuimos a donde su familia en San Remo, Italia.

Fue el comerciante alemán Gunter Liskén quien me asesoró sobre las ventajas del hierro corrugado. Yo confiaba en este personaje después de una historia familiar que lo reveló como un hombre de gran dimensión humana. En la época de la llamada lista negra, en la que se persiguió a los ciudadanos italianos, él había aceptado —sin que nadie lo supiera— administrar dinero que mi suegro le confió.

Cuando falleció mi suegro, Liskén acudió donde su viuda para que conociera del capital que había administrado en secreto, preguntándole si lo devolvía o si lo seguía administrando.

No solo me asesoró, sino que me capacitó sobre las ventajas de otro tipo de hierro. Aunque eran costosos podrían significar un ahorro para el consumidor.

Pablo Álvarez García, José Camposano Luque y Jorge Nuques fueron otros profesionales de quienes absorbí sus conocimientos empresariales. El primero de ellos, progenitor de mi amigo Vladimiro Álvarez Grau, era agente de una fábrica belga.

Con él comprendí que era necesario ir a donde los ingenieros calculistas. Ahí es donde aparecen Camposano Luque y Nuques. El siguiente paso en mi forma-

ción como empresaria era obtener la confianza de los proveedores foráneos y nacionales.

Hace medio siglo cuando tomé las riendas del negocio familiar, mi equipo era limitado. Tenía empleados que ejercían más de una función al mismo tiempo. El bodeguero era al mismo tiempo cobrador, mientras que el contador también era vendedor.

El *staff* lo completaban una secretaria y un par de cargadores. Yo era lo demás: telefonista, también vendedora, supervisora, encargada de las adquisiciones, de la búsqueda de proveedores, cobradora y hasta abogada. Mis instalaciones eran un garaje y un galpón de aproximadamente 200 metros en la calle Rumichaca.

Empezaba a irme bien, tanto que acudí al City Bank, que se situaba en Nueve de Octubre y Chile, donde actualmente funciona una sucursal de la tienda quiteña de ropa, Etafashion.

Allí me atendió el gerente general, de apellido Gilmore, a quien le solicité una línea de crédito debido a que aumentaba la demanda de clientes interesados en comprar hierro corrugado y quería adelantarme a una probable competencia.

Cuando tomé las riendas del negocio en 1969 no tenía idea de cómo leer una hoja de contabilidad.

Cuando acudí al banco la única garantía que tenía era mi nombre. Quizás le impresionó la determinación con la que me dirigí o posiblemente mis referencias y conocimientos del negocio, pues al finalizar mi visita ya me habían concedido el crédito.

Al poco tiempo me dediqué a la importación directa de otras líneas de planchas de hierro liso, de acero inoxidable y gasfitería. Y, por supuesto, antes de tomar el riesgo debía prepararme. Así que me asesoré lo más que pude acerca de las calidades de tubos, codos, uniones y otros detalles.

Conseguí los recursos que me permitieron adquirir un camión para la distribución de materiales. Coincidió con mi decisión de crear Ferconsa, eliminando la palabra Ginatta de la razón social original porque no quería involucrar el apellido de mis hijos.

Eso conllevó a la construcción de una nueva sede porque el negocio se había expandido tanto como el número de colaboradores. Así que me arriesgué a construir un edificio de ocho pisos para que la empresa operara ahí.

Eran tiempos en que no me permitía parar ni para almorzar. De hecho, Rodney Goodwin, un amigo empresario norteamericano, tiene anécdotas de eso cuando venía a visitarme. Tenía que ir con el estómago lleno, al menos con un desayuno sostenido.

Él decía que yo no le iba a dar de almorzar más que un té y quizás algún bocadillo. Miro hacia atrás y reconozco que no me detenía ni para comer porque temía perder el tiempo.

Levantar el edificio no fue tarea fácil porque el dinero para su financiación provino desde el exterior. Fueron \$ 70.000 concedidos por una entidad bancaria de Nueva York, pero con garantía del Banco de Guayaquil.

Nuestras labores no se detuvieron y debimos funcionar en un local rentado frente a la futura sede que se estaba edificando.

La estrategia de pago tenía que ver con el funcionamiento de cuatro pisos para la empresa y ese costo quedó saldado con la venta de las otras plantas. Hubo dificultades durante el proceso de construcción debido al quiebre del banco que avalizaba mi préstamo. A eso se sumó que el gobierno de la época, del Dr. José María Velasco Ibarra, eliminó el mercado libre de divisas y eso significó que conseguir dólares era casi imposible.

Mis instalaciones consistían en un garaje y un galpón de unos 200 metros en la calle Rumichaca.

Ante esas circunstancias en el país, Joe Terrazas, quien era el gerente del Banco de América en Guayaquil, fue notificado desde Nueva York para que asumiera mi caso.

Con una llamada telefónica me indicó que al vencimiento tenía que cancelar la deuda y si no habían dólares en el mercado, debía ejecutar el pago en sucres.

Eso equivalía a cancelar intereses y diferencial cambiario. Yo le respondí al señor Terrazas que tendría los dólares cuando el plazo se haya vencido. Le expliqué que si surgiera un imprevisto durante ese tiempo le pagaría en sucres. También le advertí que procedería a la consignación del dinero de un juez, en caso de que Terrazas no aceptara.

Recurrí también a Joaquín Zevallos Menéndez, quien entonces era el gerente del Banco Central del Ecuador.

Al padre de Joaquín Zevallos Macchiavello, ex presidente de la Cámara de Comercio de Guayaquil y actualmente *coach*, le pedí la divisa norteamericana.

Afortunadamente me atendieron favorablemente en el Banco Central y esta institución emitió el primer cheque en dólares. Eso me permitió ir al Banco de América para finiquitar la deuda de los \$ 70.000.

Por aquella travesía en el pago del préstamo y la responsabilidad empresarial que estaba adquiriendo, experimenté mucha emoción durante la inauguración de las nuevas instalaciones de Ferconsa a inicios de la década del 70.

La voz y mis manos temblaban cuando tomé el micrófono para dirigirme al público. De hecho, no me gustaba hacerlo. Prefería el perfil bajo.

Debido a eso rechazaba muchas propuestas que rompieran mi intimidad. Siempre me gustó servir, pero con perfil bajo. En todo caso, durante la apertura del edificio tomé la palabra y de inmediato empezaron las ventas de ferretería al por mayor.

No obstante, para aquellos días ya existía Adelca (Acero del Ecuador S.A.), empresa que en 1963 había fundado la familia Avellán. Pese a eso, durante mis cuatro primeros años de gestión prácticamente no tuvimos competencia.

De hecho, el poder de Ferconsa era el mayoreo. Vendía artículos para ferretería. Al poco tiempo debía reinventarme. Me vinculé con la importación de sanitarios

de una marca alemana, pero entendí que la calidad debe primar sobre los precios. Así que me fijé en productos estadounidenses.

A distancia me contacté, a través del fax, con los empresarios norteamericanos, antes de viajar a Estados Unidos para verificar la calidad de la mercadería.

Lo anecdótico fue que esperaban a una persona mayor y por eso no me hallaban en el aeropuerto. En aquellos días era una joven que allanaba su camino en el mundo de los negocios y la manera con la que manejé la comunicación por fax impresionó a esos empresarios.

Esa constante necesidad de reinventarme coincide con mi lema "Delante de...no detrás de..." en cuanto a la competitividad empresarial. Era el origen para otros futuros negocios de los que contaré más adelante.



Quise estudiar ingeniería química, pero mi padre me lo impidió. Luego cursé dos años psicología, pero me finalmente gradué como Ingeniera Comercial en 1977.

Cortesía Joyce de Ginatta

3

**¡A LA TERCERA
FUE LA VENCIDA!**

Había mencionado en los primeros capítulos que sufrí la frustración de dos carreras universitarias: la de ingeniería química y psicología. Ahora sí, a la tercera fue la vencida en 1977.

Cinco años antes, en 1972, y con la experiencia como empresaria empírica, me matriculé en la Universidad de Guayaquil para cursar la carrera de ingeniería comercial que iba más acorde con lo que hacía para sobrevivir durante esos días.

Resulta que una de mis colaboradoras quería estudiar esa carrera y necesitaba ciertos ajustes en su horario de trabajo. Acudió a mí para contarme sus intenciones y ese fue el espaldarazo final para decidir mi regreso a las aulas universitarias.

Luego de escucharla y entender sus deseos de superación, me dije internamente: Si ella está dispuesta a lograrlo, ¿por qué no puedo hacer lo mismo?.

Antes de matricularme con mi colaboradora debía decidir dónde cursar la carrera. No obstante, en aquella época no había un abanico tan amplio para iniciar los estudios superiores.

En 1972 solamente funcionaban la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, la Laica Vicente Rocafuerte, fundadas entre 1962 y 1966, y la de Guayaquil. Me decidí por esta última institución, la misma en la que mi padre, Jorge Higgins, se había graduado como médico décadas atrás.

El reto era administrar mi tiempo entre la crianza de mis hijos, mis compromisos laborales y la universidad.

En aquellos días la carrera de ingeniería comercial era relativamente nueva y además el ambiente era conflictivo en ocasiones debido a los acontecimientos políticos de la época como la dictadura militar que se vivía con el general Guillermo Rodríguez Lara y (1972-1976) y el triunvirato entre el almirante Alfredo Poveda Burbano, más los generales Luis Leoro Franco y Guillermo Durán Arcentales (1976-1979).

El desafío era administrar mi tiempo lo mejor posible entre la crianza de mis hijos, mis compromisos laborales y, por supuesto, los estudios superiores. Para eso debía levantarme a las cinco de la madrugada. Dos horas después debía estar en la primera hora de clases que se extendía hasta las ocho y media de la mañana.

Antes de llegar a la universidad tenía que ordenar mi hogar, ocuparme de mis hijos quienes cursaban el colegio. Esas dos horas se iban demasiado pronto. Es posible que usted se pregunte: ¿qué tiempo le dedicaba a mis vástagos en medio de tantas actividades?

La respuesta es que, pese a mis ocupaciones, nunca descuidaba la atención y educación de Emilio, Gisella y Giovanni. No les daba cantidad de tiempo, pero sí calidad del mismo.

Cualquier sitio era oportuno para tratar con ellos. Podía ser en el comedor o en el cuarto de baño mientras

LA REPUBLICA DEL ECUADOR



Y en su nombre y por Autoridad de la Lcy

La Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil

HACE NOTORIO: Que la Bachiller señora **JOYCE HIGGINS DE GINATA,** ha cumplido con los requisitos exigidos por la Ley de Reglamentos Universitarios, previos al Grado de Ingeniera Comercial, y en virtud de la aprobación que obtuvo por el Tribunal Examinador, el Consejo Directivo de esta Facultad dispuso la emisión de su Título de INGENIERA COMERCIAL; por el que se le reconocerá como a tal y se le guardarán los honores que le corresponden.

Dado y firmado por el Decano, Profesores Examinadores, y el infrascrito Secretario de la Facultad que Certifica: en Guayaquil, a 20 de Junio de 1977.

[Firma]
Ezra Francisco Barrera
Profesor Examinador

[Firma]
Dr. Alberto Torres
Profesor Examinador

[Firma]
Ezra Francisco Barrera
Profesor Examinador

[Firma]
Ezra Francisco Barrera
Profesor Examinador

[Firma]
Ing. Carlos Vela
Profesor Examinador

[Firma]
Abog. Luis Polanco
Fiscal

Reclamado de la Universidad de Guayaquil
Refrendado a Fdo. por *[Firma]* Ad. laro respectivo,
Guayaquil, a 22 de *[Firma]* de 1977.
En fecho
[Firma]
En Guayaquil, a 22 de Junio de 1977.

El 20 de junio de 1977 me recibí como Ingeniera Comercial en la Universidad de Guayaquil. Guardo mi título con orgullo.
Cortesía Joyce de Ginatta

los aseaba. Estaba pendiente de que ellos hicieran los deberes. No podía permitir que sus calificaciones fueran mediocres. Tenía que transmitirles lo mismo que recibí de mis padres.

Hoy se valen por sí mismos. Hice lo que mejor pude como madre cuando me necesitaron, pese a mis múltiples actividades. Soy una persona convencida de que todo se puede con organización.

Siempre hubo momentos para el diálogo. Me interesaba mucho escuchar sus inquietudes, las propias de su adolescencia. Procedí también como mis padres hicieron conmigo: les inculqué valores como el trabajo y esfuerzo para sus logros personales. Hoy son personas de bien. No tengo preferencias con ninguno. Todos son iguales para mí, pero es con Giovanni, el menor con quien actualmente comparto muchas actividades, entre ellas la radiodifusión.

Lo del inicio de actividades desde la madrugada es algo común en mí, con ciertas variaciones durante estos años. Cuando dirigía mi programa televisivo Bajo la lupa en CN3 me levantaba a la misma hora. Aquella experiencia en la televisión y radio la detallaré en el noveno capítulo de este libro.

De vuelta a mis días universitarios, tenía otro turno de clases que empezaba a las seis de la tarde y finalizaba a las ocho y media de la noche. Usé el escritorio de mi oficina para realizar las tareas que mis profesores me asignaban.

Con orgullo digo que formo parte de la primera promoción de ingenieros comerciales de la universidad Estatal y rendí mi tesis con el tema 'Breve reseña histórica y crítica del Pacto Andino'. Recibí el Premio Contenta como una de las mejores estudiantes de la carrera.

Nunca he dejado de capacitarme. Inicialmente fui autodidacta en cuanto a temas sobre negocios, además del asesoramiento con gente calificada. No obstante, un título universitario ofrece un *plus* adicional. Tiene peso.

Por eso no me conformé con la formación académica recibida en la Universidad de Guayaquil. Después apunté hacia Harvard en Massachusetts, Estados Unidos, donde me preparé con el programa OPM (Owner President Manamegent).

A ese episodio académico en Harvard le complementé una de mis recetas de éxito habitual: inteligencia emocional, la sagacidad para vender, hipotecar. Más arriesgar e invertir.

Con orgullo digo
que formo parte
de la primera
promoción de
ingenieros
comerciales de
la universidad
Estatal.

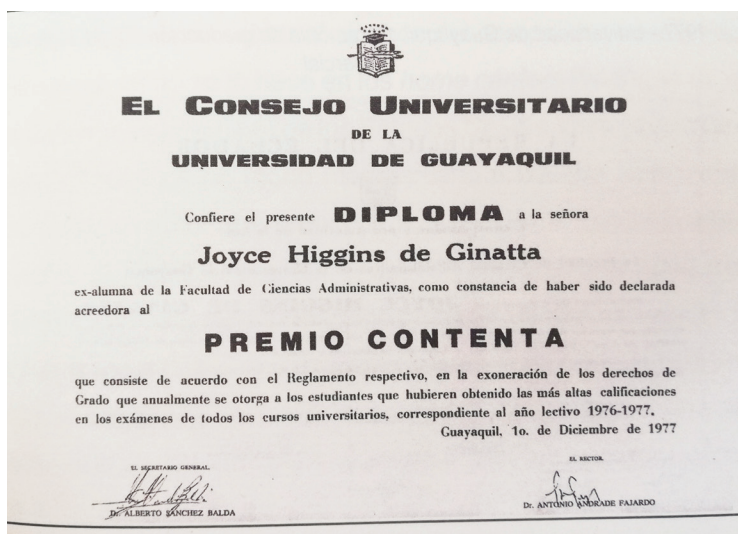
He tratado de aprovechar cada oportunidad como la de abrir locales comerciales en Urdesa donde edificué mi vivienda y hoy opera la FIE (Federación Interamericana Empresarial), además del consulado de Noruega.

Nueva década, nuevo desafío...

Con la entonces llegada de la década del 80, era mo-



Durante la ceremonia de incorporación como Ingeniera Comercial. Pertenezco a la primera promoción de esa carrera. **Cortesía Joyce de Ginatta.**



Otro reconocimiento que valoro es el Premio Contenta. Lo recibí en diciembre de 1977. **Cortesía Joyce de Ginatta**

mento de fortalecer Ferconsa. Había vuelto la democracia en el Ecuador con el presidente Jaime Roldós Aguilera, quien había asumido el Mandato el 10 de agosto de 1979 y solamente gobernó hasta el 31 de mayo de 1981 porque falleció en un accidente aviatorio, cuyas circunstancias hasta ahora no están claras.

Para esta nueva etapa de Ferconsa, en 1983, contaba con Emilio, mi hijo mayor, quien ya ostentaba los títulos de ingeniero civil y una licenciatura en administración de empresas que obtuvo en Estados Unidos.

Empezaba a rondar en mi cabeza la idea de otro emprendimiento: Ferrisariato, que abrió sus puertas en 1989.

Siempre con la fórmula “trabaja como cinco (empleados) y gasta como uno”, la empresa había mudado de la venta de hierro liso, al corrugado, sanitarios, artículos de ferretería y más. Todo era al mayoreo.

Rondaba en mi cabeza la idea de otro emprendimiento: Ferrisariato, que abrió sus puertas en 1989. La idea nació cuando me fijé en las ventajas de un sistema de autoservicio. Ahora saltaba del expendio mayorista al consumidor directamente.

Se trató de un *home center* (bodegas de materiales de construcción) de estilo estadounidense, pero en Ecuador y con ventas al por menor. Me ilusionaba mucho la idea de ver a clientes satisfechos que podían escoger y llevarse desde lo más mínimo como un clavo hasta un set sanitario.

Para ejecutar dicho emprendimiento debía estudiar el mercado e indiosincracia nacional. Es decir, entender el comportamiento, ideas, costumbres de nuestra sociedad que no estaba acostumbrada a obtener este tipo de materiales con este sistema de *home center*.

Mi apariencia siempre ha sido la misma: prolija, pulcra, perfumada, recatada y a la vez con cierta elegancia.

Era como un comisariato, pero no vendía víveres, sino artículos de ferretería, sanitarios, materiales de construcción y más. De ahí que el nombre Ferrisariato encajó perfectamente en aquellos días.

Bajo esa premisa, el primer local abrió sus puertas en el kilómetro 5 y medio de la vía a Daule. Luego se inauguraron sucursales frente al centro comercial San Marino y luego en la avenida Guillermo Pareja Rolando de la ciudadela Alborada.

Aprendí mucho sobre el traslado de materiales pesados con los livianos, pero de volumen, en contenedores para abaratar los costos de los fletes. Y eso era posible por la diversidad de productos que ofrecía directo al comprador, al menoreo.

Por muchos años estuve envuelta entre hierro, gasfitería, ferretería y más materiales para compañías tradicionalmente manejadas por hombres, nunca perdí la feminidad. Mi apariencia siempre ha sido la misma: prolija, pulcra, perfumada, recatada y a la vez con cierta elegancia. Es la imagen que he proyectado públicamente, para

mi trabajo diario y hasta en reuniones sociales. Siempre semiformal, los *jeans* prácticamente no ocupan espacio en mi guardarropa.

Me desvinculé de Ferrisariato en 1997 porque la crisis económica era evidente. También temía que mis descendientes se enemistaran por la disputa de la empresa. Ocurre que es muy común la quiebra de muchos negocios a través de las peleas familiares.

Son contadas las compañías de ese tipo que han perdurado. Cito casos de las que desaparecieron como Juan José Aguirre, que era un reconocido almacén de electrodomésticos, o Casa Tosi, de la familia Zunino.

El perfil visionario de Johnny Czarninski, quien heredó de su padre Alfredo, le ha permitido salir airoso con Ferrisariato, pues conserva la misma calidad que tenía cuando yo estuve a cargo de esa empresa.



Cuando asumí la presidencia de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (Capig), en 1991, me convertí en una persona pública. Fui la primera mujer en asumir ese cargo. Aquí durante mi discurso de posesión. **Cortesía Joyce de Ginatta**

CHAO AL ANONIMATO

Durante mis inicios siempre preferí el perfil bajo. Me han ofrecido muchos cargos públicos durante mi carrera empresarial. He permanecido en contacto con muchos gobiernos y siempre la administración de turno me tentó con alguna función, pero casi siempre mi postura fue rechazo.

Recibí ofertas para los ministerios de economía y finanzas, comercio exterior, de la producción y hasta el de defensa. En alguna ocasión también me consultaron para asumir la presidencia del Banco Central del Ecuador, pero me negué.

Muchos me han preguntado el por qué nunca me he candidatizado para ejercer la presidencia de la República si tengo la capacidad y conozco el funcionamiento económico del país. Y yo respondo: "será muy difícil que yo llegue a la presidencia. Se necesitan donaciones, no préstamos". De hecho, esto último ha sido uno de los grandes problemas históricos del país, que siempre está endeudado.

Otra falencia es que quienes llegan al poder lo hacen con métodos populistas y al llegar son rehenes de los movimientos políticos y sociales. Son personajes que dicen "no" a todo, pero tampoco proponen alguna alternativa real para mejorar la situación del país.

Nunca me gustó aceptar cargos ofrecidos por los mandatarios de turno porque no quise ser dependiente del Jefe de Estado. He rechazado esas propuestas para que mi imagen, que tanto me ha costado mantener limpia,



En octubre de 1995 organicé el VI Congreso Iberoamericano de Mujeres Empresarias en Quito y Guayaquil.
Cortesía Joyce de Ginatta

no sea salpicada cuando los gobernantes del momento toman decisiones equivocadas.

Soy una mujer que políticamente se indentifica con una postura de centro. He tratado con diferentes mandatarios en mi trayecto. A Sixto Durán-Ballén lo cuestioné muchas veces. Sin embargo su trato siempre fue cordial. Era como escuchar a un abuelo. También tuve mucha apertura con Gustavo Noboa. Ambos decían de mí que tengo mucho poder de convocatoria.

**Hasta 1991
siempre me
manejé con
perfil bajo
en el mundo
empresarial,
pero en mi
interior tenía
el 'bichito' del
servicio.**

Durante la gestión de Durán-Ballén, Alberto Dahik Garzozí, quien era el vicepresidente, me llamaba con cierta frecuencia para consultas y diálogos acerca de la situación del país, mientras que León Febres-Cordero siempre me detestó porque nunca le mostré temor, ni sumisión. Siempre lo confronté a la altura y eso era algo que a él le molestaba muchísimo.

La única vez que acepté una oferta relacionada con el gobierno de turno fue durante la presidencia de Lucio Gutiérrez. Él me posesionó como presidenta del Consejo Nacional de la Competitividad (CNC), cargo que ejercí entre 2004 y 2005. Coincidíamos con la idea de firmar el Tratado de Libre Comercio (TLC) en beneficio del país. Mi participación en ese cargo fue sin sueldo.

Pero para haber recibido tantas propuestas tuve que labrarme una reputación en el servicio público. Hasta



Cuando empezó mi vida pública, en 1991, me ofrecieron muchos ministerios en distintos gobiernos. En 2004 accedí a la invitación del presidente Lucio Gutiérrez para liderar el Consejo Nacional de Competividad (CNC), cargo que ejerzi sin sueldo.

Cortesía Joyce de Ginatta

Mi condición de mujer, el progreso y respeto ganado en un campo dominado por hombres, atraieron a la Capig.

1991 siempre me manejé con perfil bajo en el mundo empresarial, pero en mi interior estaba aquel 'bichito' del servicio, algo que había heredado de mi padre. Además había conocido muchas adversidades ajenas, muchas de ellas durante mi experiencia como traductora en Suiza.

El primer acercamiento hacia mí para una función pública fue en enero de 1991. Los miembros de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (Capig) me visitaron para proponerme la candidatura a la presidencia de ese organismo, pero fui tajante y les dije "no, gracias". Fue la primera de incesantes persuasiones. Lo hicieron por días, semanas, meses y yo seguía negándome a esa posibilidad porque deseaba conservar mi intimidad.

Defendía mi autoimpuesto anonimato porque en aquellos días me consideraba una mujer tímida ante las multitudes, aunque implacable frente a los negocios y sus representantes. Además, no quería que mi familia se viera afectada por la vorágine que conlleva la vida pública. Mi intención era solo ser conocida en el ámbito de la empresa privada.

La insistencia de los representantes de la Capig fue tal que me sentí obligada al análisis de sus argumentos y coincidir con ellos.

Los errores gubernamentales en aquellos días de 1991 y la oportunidad de integrarme activamente en los asun-

tos del país fueron la razón por la que cedí a la postulación. Había pesado eso con el hecho de haber progresado, a través de la transparencia y cumplimiento de la ley. Mi condición de mujer, el progreso y respeto ganado en un campo dominado por hombres, atraieron a la Capig.

En octubre de ese año fui posesionada. Lo que más me aterraba era el discurso durante la ceremonia.

No existía un criterio analítico en búsqueda de alguna solución a la situación financiera del Ecuador durante la gestión de Rodrigo Borja Cevallos, quien era el Mandatario en ese momento. Su administración era duramente cuestionada debido al excesivo gasto público.

Eso generó las primeras protestas indígenas, además de otros sectores sociales. A eso se añadía su postura pasiva ante el creciente conflicto limítrofe con Perú, que finalmente afrontó Durán-Ballén, el gobernante sucesor.

Creía que si evadía esta oportunidad, no tendría la autoridad de exigir cambios gubernamentales en un futuro cercano. Hubiese sido prácticamente cómplice de esas equivocaciones al rechazar la oportunidad de presidir la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas que me proponían.

Pensaba para mis adentros: "Si pierdo, lo intenté y eso me da derecho a cuestionar cuando algo me parezca errado en cuanto a temas financieros. Y si gano, haré todo lo humanamente posible para darle un giro a la situación del país desde el lugar en que Dios me sitúe".

Llegó el día de las elecciones de la Capig en septiembre de 1991 y obtuve la presidencia con aproximadamente el 40% de los votos posibles. Ese acontecimiento me convirtió en la primera fémina que llegaba a esa instancia de un gremio de la producción ecuatoriana, habitualmente dominado por hombres.

El título de este capítulo dice “chao al anonimato”. Fue exactamente lo que sucedió cuando triunfé en dichos comicios. Los medios de comunicación publicaron la noticia de que una mujer asumía las riendas de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas. En sus reseñas no solo difundieron mi imagen y nombre, pues expusieron mi pensamiento acerca de temas empresariales y, por supuesto, del país.

En octubre de ese año fui posesionada. Lo que más me aterraba era el discurso durante la ceremonia. Mi corazón latía con más frecuencia y parecía que iba a salirse de mi cuerpo. Y aunque por dentro temblaba, por fuera debí mostrarme fuerte.

Había experimentado ese temor cuando inauguramos el nuevo edificio de Ferconsa en la década del 70, pero en aquella ocasión era algo privado. Ahora estaba expuesta a la opinión pública por cualquier cosa que dijera o hiciera. No solo se trataba de mi imagen, sino del cargo y la responsabilidad que ostentaba.

Para la ocasión había preparado unas fichas nemotécnicas con el objetivo de anexar los textos más importantes en el contenido de mi discurso. De hecho, todavía

las utilizo. Las uso según el ambiente y el público al que debo dirigirme. Ese recurso me sirve actualmente cuando me invitan para ofrecer conferencias y capacitaciones en las universidades.

En todo caso, las fichas me dieron seguridad durante el discurso de posesión como presidenta de la Capig. La estructura en esas fichas contenían un agradecimiento hacia las mujeres que nos habían abierto el camino y a las personas que habían confiado en mi capacidad.

Es decir, a quienes me postularon y habían seguido mi trayectoria empresarial desde que asumí el negocio del hierro que alguna vez fundó mi fallecido esposo.

Recuerdo claramente que en esa intervención dije: “la mujer tiene un solo camino para superar al hombre y ese camino es ser cada día más mujer”. Se trataba de una frase que había acuñado el escritor y diplomático español Ángel Ganivet.

Cuando asumí la Capig no había un plan adecuado para usar los recursos naturales ecuatorianos.

No solo recurrí a Ganivet. En mi alocución también me apropié del decálogo del reverendo germano-estadounidense William H. J. Boetcker. Se trata de los 10 “no puede”, que también han sido atribuidos al presidente norteamericano Abraham Lincoln. Sus palabras eran:

“No se puede lograr prosperidad desalentando una economía prudente.

No se puede fortalecer a los débiles, debilitando a los fuertes.

No se puede ayudar al asalariado, restringiendo al patrono.

No se puede llevar adelante la hermandad del hombre, fomentando el odio de clases.

No se puede ayudar a los pobres destruyendo a los ricos.

No se puede restablecer una economía sana con préstamos de un gobierno extranjero al Estado.

No se puede evitar una calamidad mientras se gaste más de lo que se gana.

No se puede forjar el carácter y valentía si le quita al hombre su iniciativa y creatividad.

No se puede garantizar una seguridad adecuada con dinero prestado.

No se puede ayudar al ciudadano permanentemente al hacer lo que él puede y debe hacer por sí mismo”.

El directorio que me acompañaba estaba formado por Xavier Ycaza, Horacio Chavarría, Alberto March, Mauricio Pizarro, Patricia de Estrada, Manuel Mantilla, Jorge Enderica y Rafael Bejarano.

Nunca pretendí figurar, pero es posible que inicialmente se haya interpretado lo contrario. No obstante, durante mis intervenciones aclaré esa imagen que muchos podían tener acerca de mí. La mejor forma fue con trabajo, tal como lo he hecho siempre. Durante esos días era una lucha a favor de un 70% de jóvenes en el país y alrededor del 52% de población nacional inte-

grada por mujeres a quienes quise abrirles paso para que accedieran a las mismas oportunidades que tuve en épocas de crisis.

Sabía que el reto era difícil. Ya no se trataba de solo dirigir una empresa. Ahora tenía la misión de buscar mecanismos para ayudar a los pequeños y medianos empresarios. Siempre he sido competitiva. Y eso siempre me ha gustado, pero desconocía que podría convertirme en una especie de “piedra en el zapato” para otros durante el ejercicio de mis funciones por mi condición de mujer.

Cuando asumí el cargo no habían objetivos claros que beneficiaran al país, ni un plan adecuado para usar los recursos naturales ecuatorianos. Y eso se debía a que la corrupción durante los últimos años de gestión del gobierno de Borja parecía extenderse en los sectores públicos y privados, además de que la educación parecía una embarcación a la deriva. De hecho, este último tema es algo que siempre me preocupó y que les detallaré más adelante.

Quedaban pocos meses para concluir la administración de Borja y tuve que plantearle correctivos en cuanto a la economía nacional. Parte de ellos es reducir la burocracia y la inflación.

Había un desequilibrio evidente entre la producción y demanda en el país. El poder adquisitivo del sucre menguaba mientras los precios de los productos básicos aumentaba.



Personalidades como Osvaldo Hurtado, ex presidente de la República (c), eran habituales invitados a los eventos que organizó. Aquí durante el Congreso Iberoamericano de Mujeres Empresarias en Quito, en 1995. **Cortesía Joyce de Ginatta**

Por eso mi propuesta se enfocaba en el fomento de la producción. Mi cargo como titular de la Capig me otorgaba la autoridad suficiente para ofrecer alternativas sobre productividad, a través de la pequeña y mediana empresa. Mi experiencia como empresaria era otra credencial que me permitía dicho planteamiento a Borja. Entre mis proyectos al inicio de mi gestión constaban el Centro Permanente de Exposiciones de la Pequeña Industria, el Departamento Técnico Legal y el Instituto de Capacitación para el gremio.

Cuando acepté la candidatura a la presidencia de la Capig pensé que mis funciones me demandarían un par de horas diarias y que el resto del día podría dedicarme a mis demás actividades empresariales. Aquello se duplicó y sin remuneración alguna. Era servicio puro durante una década.

Otro de los detalles al principio de mi vida pública fue la introducción de la Pymes (Pequeñas y Medianas Empresas) en el Ecuador. Todo ocurrió tras recibir una invitación a un Congreso Iberoamericano de Mujeres Empresarias que se realizó en noviembre de 1991 en Buenos Aires, Argentina.

Andrés Barreiro, quien era el mandamás de la Cámara de Comercio de Guayaquil, me llamó para comunicarme que debía asistir a ese congreso en el que estuvo la reina Sofía de España.

Aquella primera experiencia internacional como presidenta de la Capig me permitió entender la importancia

que tenemos las féminas en el desarrollo económico-social. Conocí a personas me ayudaron a comprender también el concepto de lo que es la pequeña y mediana industria.

Cuando regresé a Ecuador nadie había oído acerca del término Pymes. Me preguntaban sobre qué era eso y en qué consistía.

Esa idea tomó más forma a través de la revista homónima que planteaba muchas alternativas empresariales. Empezó también un ciclo de conferencias y talleres para capacitar y motivar a mujeres que se convirtieron en nuevas figuras de la industria.

En 1991 todavía no había algún decreto ministerial para delimitar a la pequeña y grande empresa. Cuando surgió se estableció un monto de 200.000 sucres como capital de trabajo para la pequeña empresa y se extendió en 400.000 más para la grande. El problema era que estas cifras variaban constantemente por la inestabilidad del país.

Fueron obstáculos que no me detuvieron. Cada vez mi agenda se llenaba más de actividades. No solo eran las horas en la oficina, pues también debía asistir a cuanto compromiso se cruzara por mi camino.

Estaba en la lupa pública. Los medios de comunicación estaban pendientes de nuestra gestión, la de un equipo, aunque como presidenta era quien daba la cara a todo, sea bueno o malo.

Aunque mis hijos ya eran adultos cuando asumí las riendas de la Capig nunca me desvinculé de ellos. Emilio ya era ingeniero civil y también tenía formación administrativa. En esos días por su condición de vástago mayor, era mi soporte. Gisella ya se había casado, mientras que Giovanni iniciaba un posgrado en Estados Unidos.

Trataba de conservar una vida familiar, a través de las reuniones. Me considero una buena anfitriona. Es más, en muchas ocasiones cocinaba por pedido de mis hijos. Ahora la familia se ha extendido, tengo trece nietos.

A propósito de mi rol de anfitriona, resulta que soy muy buena cocinera, pero ya no tengo tiempo para hacerlo. Así que le doy la receta a otra persona para que cumpla esa función. Sin embargo, mi familia ocasionalmente ha logrado convencerme. Y he accedido con algún plato de la gastronomía ecuatoriana o de la italiana, la que aprendí de la familia de mi esposo. En cuanto a esta, mi comida favorita siempre ha sido el risotto, es decir una forma variada de preparar el arroz con ciertos aderezos.

Aunque mi vida ha sido nómada no cambio por nada a la gastronomía nacional. Tengo preferencia por todo lo que lleve verde. Ahí encajan los bolones, las tortillas, verde asado, caldo de bola y más.

Aprecio mucho los platos típicos como el yapingacho y el loco, pero, eso sí, no me gustan la guatita ni el caldo de salchicha porque existen descuidos en la higiene durante su preparación. En el décimo episodio ahondaré en detalles íntimos.

Volviendo a mi actividad en la Capig, mi imagen que había pasado de privada a pública había aumentado. De hecho, el gremio que representaba ya no era la última rueda del coche para las cámaras de producción.

Por esa razón debía ir a Quito para reuniones que estaban vinculadas con la actividad interinstitucional de todos sectores que entonces formaban parte de las cámaras de producción. El detalle es que soy mujer y debía ser frontal. No podía dejarme amedrentar por nadie.

Sin educación no hay éxito

Parece el título de una conocida novela colombiana, pero en realidad es mi pensamiento acerca del éxito. No se puede triunfar sin una preparación académica. Siempre he pensado en la educación y la tecnología para mejorar el desarrollo del país.

Es algo que siempre ha rondado por mi cabeza porque vi el éxito de mi padre y el de mi esposo. Me capacité para transitar en este mundo empresarial y veo el logro de mis hijos.

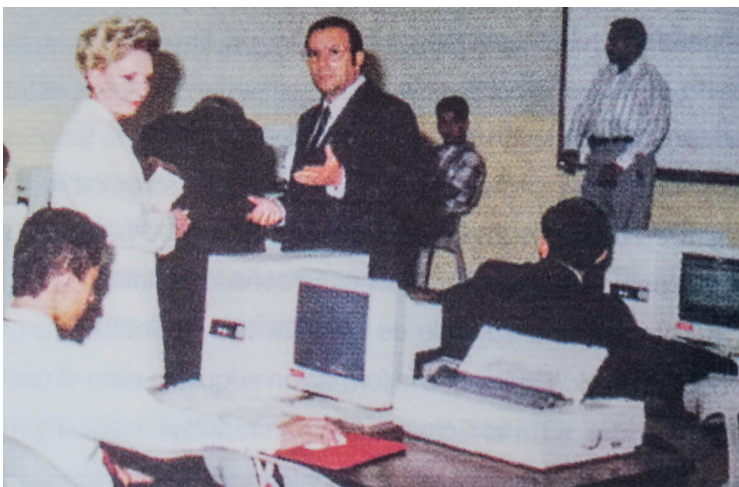
Cómo no aportar al país acerca de ese tema tan necesario para el desarrollo de la nación. Entonces, mi vinculación con la Capig fue el espaldarazo que necesitaba para ejecutar esta idea.

Estaba en la lupa pública. Los medios estaban pendientes de nuestra gestión.

Algo que también me motivó fue el hecho de que las compañías han requerido de profesionales, no solo ca-



Cuando asumí la presidencia de la Capig fomenté la educación. Aquí el Jefe de Estado, Sixto Durán Ballén, corta la cinta para inaugurar el colegio técnico Domingo Comín. Nos acompañó el monseñor Bolívar Jaramillo (d). **Cortesía Joyce de Ginatta**



El monseñor Bolívar Jaramillo (c) fue un aliado para convertir al Domingo Comín de un colegio tradicional a uno técnico. Para cumplir ese propósito entregamos computadoras. **Tomado del libro El precio de mi éxito, de Joyce de Ginatta**

lificados, sino foráneos, pero al pequeño y mediano empresario le cuesta contratarlos porque carece de presupuesto para hacerlo.

Yo representaba a ese grupo de emprendedores. Me dije, por qué no formar a profesionales nacionales igual de competitivos que los extranjeros y hasta mejores. Y no solo para formar parte de una empresa, sino para liderarla.

Habitualmente las empresas pequeñas están formadas por miembros de una misma familia: cónyuges, hijos y otros parientes. Ahí el patriarca es el dueño, al mismo tiempo es el gerente general y también es la persona que se encarga de todo el funcionamiento de su emprendimiento.

Tenía dos opciones: el surgimiento de un instituto técnico que esté vinculado con la Cámara y confiar en la capacidad de buenos maestros. Cuando tomé una decisión ya estaba en funciones la presidencia de Durán-Ballén. Entonces, llamé a Eduardo Peña Triviño, quien era su Ministro de Educación.

Él me aconsejó que me contactara con el monseñor Bolívar Jaramillo, quien era el rector del Colegio Salesiano Domingo Comín en Guayaquil. No fue fácil convencer a los salesianos porque ellos creían que yo tenía algún interés político. Durante medio año se opusieron a una alianza para que el colegio pasara de un funcionamiento tradicional a uno tecnológico de segunda enseñanza.

No obstante, Jaramillo resultó un hombre visionario y dinámico. Eso me dio el impulso necesario para visitar el instituto técnico salesiano de su natal Cuenca, que en aquel momento se distinguía como un centro educativo vanguardista en su género.

Me metí de cabeza con ese tema, era prácticamente una obsesión. Empezamos con una inversión de aproximadamente 750 millones de sucres, lo que hoy equivalen \$30.000, y lo primero que introdujimos fueron las computadoras para los estudiantes. De hecho, el eslogan de aquel proyecto era: "La educación no es un gasto, sino una inversión" y gracias a la claridad de dicho objetivo tuve el respaldo de mis consocios en la Cámara y de la empresa privada donde toqué puertas. Incluso, los afiliados consiguieron los técnicos para el instituto.

Recibí la propuesta de que el instituto debía llevar mi nombre y apellido, pero me negué a eso porque nunca he tenido intención de figurar, sino de servir. Mi imagen ha trascendido por la capacidad para negociar que adquirí con los años y el legado de esfuerzo que heredé de mis progenitores.

El suceso, que causó la demanda de matrículas para el instituto, permitió la inmediata fundación de la Universidad Técnica Salesiana.

El desafío era formar a profesionales para la pequeña industria y darle la oportunidad a los jóvenes que provienen de familias con limitado presupuesto, a través de un título técnico. Allí los titulados en electrónica indus-

trial, metal mecánica y electricidad pueden relacionarse con emprendedores que requieren de sus servicios profesionales.

En junio del siguiente año, es decir 1992, estuve a cargo del Primer Encuentro Producción-Ecuador con la presencia de maestros y demás representantes de la educación media en Guayaquil, además de las autoridades locales de turno. Aquel evento coincidió con la celebración anual de la Capig.

Preferí que en lugar de un mero festejo social se realice este encuentro sea una ocasión para que el sector privado y educativo se involucren más a fondo con los asuntos del país, a través de un foro que captó la atención de los medios de comunicación. Se debatió cómo aplicar estrategias conjuntas para llenar los vacíos de la capacitación que afectan de una u otra forma al desarrollo de la producción.

Me dije, por qué no formar a profesionales nacionales igual de competitivos que los extranjeros y hasta mejores.

Un nacional tan capaz como el extranjero

Tras el éxito de este evento me enfoqué en otro, pero ahora a nivel nacional para obtener los criterios de los rectores de universidades y escuelas politécnicas con el Ministerio de Educación.

Eso ocurrió el 29 de junio de 1993 y acudieron representantes de Quito, Cuenca, Manta y, por supuesto, Guayaquil. En aquel II Encuentro Producción-Educación

expresamos la necesidad de contar con profesionales y técnicos que sean útiles para la empresa privada, a través de nuestro proyecto académico. La idea era de generar más oportunidades a graduados nacionales y no depender de contrataciones a foráneos.

Cuando las empresas cuentan con material humano local, formado en el país en centros académicos competentes, ahorran mucho dinero. El personal extranjero cuesta más, pero el nacional no debe pedir favores a nadie siempre y cuando se ejecute un plan educacional responsable.

En ese segundo encuentro estuvieron Durán-Ballén y Dahik, gobernantes del país. Hubo una retroalimentación entre quienes representábamos a los medianos y pequeños empresarios con los funcionarios del Estado durante el foro.

A la cita también acudió León Roldós Aguilera, ex Segundo Mandatario (1981-1984), rector de la Universidad de Guayaquil durante dos periodos desde 1994 y entonces, ex candidato a la presidencia durante los comicios del año anterior.

Como había mencionado en el capítulo anterior, mis actividades como presidenta de la Capig requerían de mi presencia en juntas con los titulares de las demás cámaras. Debíamos debatir muchos temas controversiales que afectaban a la productividad y si alguien quería callarme, yo respondía con los argumentos necesarios para sostener cualquier tesis.

Durante mis intervenciones trataba de transmitir los requerimientos ciudadanos y podía hacerlo porque desde mis inicios en el mundo empresarial siempre he sido honesta. Eso me acreditaba a manifestarme a la gente sin mordazas.



La década del 90 fue muy turbulenta por sus desastres naturales, guerra y golpes de Estado como el que vivió Abdalá Bucaram en 1997. **Tomado de Diario El Universo**

BRAZADAS A CONTRACORRIENTE

Pocos saben que durante mi juventud practiqué la natación como deporte. Seguramente se preguntarán por qué menciono este detalle de mi vida. La respuesta es que trato de relacionar la situación económica que se vivía en el país durante los primeros años de la década del 90. Era tan agitada como las olas de un mar embravecido.

Progresar empresarialmente y conservar el control financiero del país era como nadar a contracorriente. Ecuador atravesaba por dificultades que sucedían en diferentes gobiernos. Ni muy bien se superaba una ola y entraba en otra.

Durante mis primeros años como titular de la Capig hubo severos apagones, generados por el estiaje; un conflicto bélico, la posibilidad de la convertibilidad monetaria con una nueva administración presidencial y un fenómeno climático, conocido como El Niño, que afectó a las familias ecuatorianas. En aquella década Ecuador tuvo cinco presidentes.

Empecemos con la primera brazada a contracorriente. Entre 1992 y 1993 se registró una crisis de energía eléctrica, reflejada en apagones y el famoso decreto presidencial 285, conocido como “La hora de Sixto”, que se ejecutó entre el 28 de noviembre de 1992 y terminó el 5 de febrero de 1993.

El decreto establecía que los ecuatorianos debíamos adelantar una hora en nuestros relojes para aprovechar la luz solar y disminuir el consumo de energía eléctrica.

ca. Eran días en que los estudiantes tuvieron que iniciar clases a las seis de la mañana y terminarlas mucho más temprano. Lo más dramático ocurría en la Sierra donde las bajas temperaturas afectaban a los menores.

Sucedió que en octubre de 1992, el entonces Instituto Ecuatoriano de Electrificación (Inecel), hoy Corporación Eléctrica del Ecuador Empresa Pública (Celec), informó sobre el descenso en el caudal del río Paute.

A los apagones se sumó el desastre de La Josefina en 1993, un deslizamiento de tierra y material pétreo que generó una crisis nacional entre marzo y mayo de ese año.

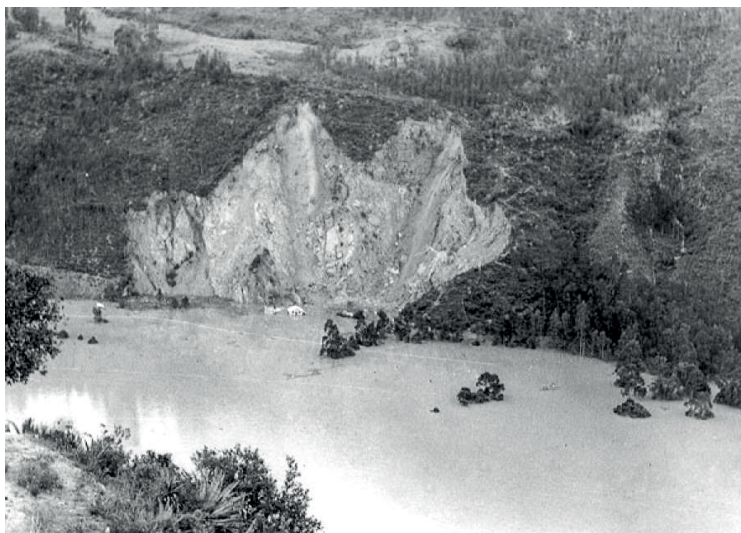
Situado entre las provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago, es ahí donde funciona el Complejo Hidroeléctrico Paute, que generaba la energía eléctrica en el país. Recuerdo claramente el primer apagón que sufrió el país. Fue el 2 de febrero de 1992.

A los apagones se sumó el desastre de La Josefina en 1993. Fue un deslizamiento de tierra y material pétreo que generó una crisis nacional entre marzo y mayo de 1993. La emergencia fue tan crítica que Durán-Ballén pasó varios días en la Jefatura del Comando Militar en Cuenca para estar más pendiente de la situación.

Fue una tragedia que causó múltiples estragos; incluso, hubo familias que debieron ser reubicadas. Se necesitaron profesionales estadounidenses, quienes trabajaban de día y de noche, aportando con generadores de alta potencia para trabajos de excavación debido al



Ecuador vivió apagones desde febrero de 1992 al final del Gobierno de Rodrigo Borja. Luego continuó con su sucesor Sixto Durán-Ballén. **Tomado de El Diario**



Tomado del Diario El Telégrafo



El desastre de La Josefina, en 1993, causó muchas pérdidas económicas para el país.
Tomado del Diario El Tiempo

derrumbe, además de puentes portátiles que ellos donaron. Se estima que las pérdidas ascendieron a más de \$ 100'000.000.

Tras estos desastres, en 1994, yo había presentado una propuesta macroeconómica al gobierno de Durán-Ballén, pero no se ejecutó debido a las trabas de los opositores, a quienes ese Mandatario calificó como “El Ecuador del No”.

Lo que ocurrió más bien fue que se incrementaron las tasas de interés del ahora desaparecido sucre como si se tratara de una herramienta de enganche para los inversionistas foráneos.

Siendo titular de la Capig, le reproché dicha medida al vicepresidente de entonces, Alberto Dahik. Con él me reuní varias veces, advirtiéndole sobre la posibilidad de un colapso económico en los siguientes años con la moneda nacional y los daños colaterales para el país.

De hecho, las desgracias climáticas que había padecido el país y las medidas económicas me impulsaron a citar por primera vez la idea del “crespón negro”.

Aproveché una entrevista televisiva para referirme al “crespón negro” durante los últimos días del 94. En esa ocasión dije: “En lugar de tener unas felices navidades con arbolitos iluminados, todos los

**Seguían los apagones
y sufríamos los efectos
de la guerra no
declarada con Perú.
Era como nadar a
contracorriente.**



Tomado del Diario El Comercio



Tomado del Diario Metro Ecuador



Tomado del Diario La República

"Ni un paso" es la frase más recordada de Sixto Durán-Ballén, que surgió durante la guerra del Cenepa en 1995. El conflicto fue en las bases de Mayaicú y Mashinaza.

ecuatorianos deberíamos lucir un crespón negro como señal de duelo nacional por la difícil situación financiera que atravesamos”.

La inesperada guerra con los vecinos

Habíamos atravesado por los apagones y el desastre de La Josefina, además de una crisis económica, pero no imaginé el conflicto bélico contra el Perú en 1995.

Esas visionarias volvieron a sus países con la mejor imagen del Ecuador sin saber los problemas que teníamos casa adentro.

Habían pasado 14 años desde la última guerra no declarada con el Perú, ocurrida en las bases de Paquisha, Mayaicú y Mashinaza.

Los enfrentamientos con los vecinos peruanos sucedieron entre el 26 de enero y 28 de febrero de 1995 en la zona oriental de la Cordillera del Cóndor, región amazónica sobre la cuenca del río Cenepa. Se trataba de un área sin demarcación.

A la crisis económica, que en aquellos días ya reinaba en el país, se añadieron aproximadamente \$ 250'000.000 de gastos durante la gestión de Durán-Ballén y el deceso de 33 soldados ecuatorianos.

De hecho, ninguna de las partes declararon la guerra formalmente, pero las intervenciones militares durante casi un mes en una alta zona selvática con acceso complicado, se reflejaron en esas pérdidas humanas y económicas. En esos días recibí el llamado de la Cancillería del Ecuador para unirme como integrante de la

En aquellos días de Bucaram nos invadía la zozobra a los empresarios por la inestabilidad del país.

Junta Consultiva. Fue una oportunidad impensada de cumplir con mi deber patriótico en aquellas circunstancias. No intuí que como miembro de la Junta pudiera estar tan cerca de los entretelones del conflicto bélico.

No obstante, pese a que el fuego cesó el 28 de febrero, la paz definitiva entre ecuatorianos y peruanos recién se firmó el 26 de octubre de 1998. El acuerdo se realizó en el Palacio Itamaraty, sede del Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil, situado en la capital Brasilia. Allí estuvieron Jamil Mahuad, entonces presidente del Ecuador, y su su homólogo peruano, Alberto Fujimori.

En aquella reunión a Ecuador se le concedió un kilómetro cuadrado de territorio en el sector de Tiwintza. Sin embargo, no acudí a ese acto por razones que prefiero mantener en reserva.

Eventos posguerra

De regreso a 1995, el Banco Central del Ecuador (BCE) decidía, sin mayores consideraciones técnicas, y eso generaba incertidumbre a escala nacional e internacional. Continuaban los apagones y sufríamos los efectos de la guerra no declarada con Perú.

Era como nadar a contracorriente, tal como sugiero en el título de este capítulo. Pese a ese “mar agitado”, que era el Ecuador de ese año, encontré la manera para formar parte de eventos empresariales de interés para

el país. El primero de ellos fue entre el 1 y 2 de julio en Estados Unidos.

Había sido invitada como única *speaker* femenina en el Foro de Comercio del Hemisferio Occidental. Mi credencial, que aún conservo, decía en inglés: Chamber of Small Industries.

Recuerdo una anécdota de aquella experiencia. Había llegado a Estados Unidos, pero cancelaron el vuelo desde Miami, Florida, que me iba a trasladar a Denver, Colorado, lugar del foro. Seis personas más, que estaban invitadas al evento, tenían el mismo problema. No me crucé de brazos. Todo lo contrario. Así que me dirigí hasta la supervisora de la aerolínea que me había transportado a Norteamérica. Pedí, mejor dicho, exigí que me ayudaran con un vuelo para ese mismo día porque era conferencista del foro en Denver.

No soy arrogante, ni nada que se le parezca. Tampoco autoritaria, pero poseo autoridad, que me he ganado desde mis inicios como empresaria. Quizás el temple y convicción con la que me dirigí a los miembros de la aerolínea, me dieron resultados.

Arribé a Denver, justo el día en que empezaba el foro. Los otros seis llegaron con un día de retraso por otros medios. Estaban sorprendidos de cómo pude resolver la situación.

El segundo evento fue entre el 22 y 27 de octubre de 1995. En esa ocasión organicé el VI Congreso Iberoame-

ricano de Mujeres Empresarias, quienes se reunieron en Quito y Guayaquil. Nos visitaron más de cien emprendedoras de América Latina y España, quienes quedaron encantadas por la riqueza de nuestros paisajes, gastronomía y cultura.

Lo anecdótico fue que esas visionarias volvieron a sus países con la mejor imagen del Ecuador sin saber los problemas que teníamos casa adentro.

Recuerdo claramente que en el discurso principal del Congreso cité a la ética, justicia y equidad como los tres principios que rigen mi vida como ciudadana y empresaria. Son valores que practico y me autorizan. Los proclamo en una sociedad sedienta de ellos.

Las tres palabras forman la sigla "Eje". Esa fue mi intención, que las empresarias asistentes entendieran que aquellos principios se convirtieran en el eje de su accionar cotidiano.

Sin embargo, la situación del país se mantenía igual de caótica. Diez días antes de que iniciara el Congreso, cayó el vicepresidente Alberto Dahik por presiones políticas y lo acusaron de malos manejos en los gastos reservados del país.

Tras el conflicto bélico en el Cenepa, los opositores acusaron a Dahik de peculado. Con ese escenario político los empresarios carecíamos de alternativas de planificación financiera a largo plazo. Vivíamos con incertidumbre sobre el futuro del país.

De hecho, nos preguntábamos qué iba a pasar después de la caída de Dahik.

Inicié la elaboración de una propuesta macroeconómica, que terminé en los últimos días de ese año, pero recién difundí el 2 de enero de 1996 con la intención de que cinco meses después fuese integrado al programa del siguiente gobierno.

La administración de Durán-Ballén finalizaba entre el escándalo que meses antes produjo la salida de Dahik. Era año de elecciones, que se realizaron entre el 19 de mayo y 7 de julio, con triunfo de Abdalá Bucaram, quien derrotó en segunda vuelta a Jaime Nebot.

En medio de la transición la situación del país aún amenazaba crisis. Por eso, y como presidenta de la Capig, convocamos a los ex presidentes de la República para pedirles que plantearan sus planes macroeconómicos a largo plazo, tras revisar mi propuesta. Quería que ellos se pronunciaran al respecto y la apoyaran.

Desgraciadamente no tuve el respaldo que esperaba de ellos. Considero que nadie quería comprometerse para asumir responsabilidades.

Las ideas quedaron en eso: ideas. Mi plan macroeconómico, llamado "El Ecuador hacia el nuevo siglo y milenio: una propuesta para la acción, el desarrollo, la justicia y la equi-

Los opositores de Bucaram se valieron de sus excentricidades para despojarlo del poder, a través del Congreso.

dad", se redujo a enunciados porque los invitados al debate prefirieron buscar otras opciones.

Ese rechazo no me detuvo. Más bien me fortaleció. Así que lo intenté nuevamente, desde la Capig. Previo a la primera vuelta de comicios citamos a los postulantes presidenciables para discutir mi proyecto macroeconómico. La intención era comprometerlos a que lo ejecuten obligatoriamente.

La cita en el auditorio de la Capig tuvo mucha concurrencia y estuvieron cinco de los candidatos. Dos más participaron, pero en fechas posteriores a la convocatoria original.

El quinteto lo integraron el socialcristiano Jaime Nebot, los generales José Gallardo, del Movimiento Unidad Cívica Independiente, y Frank Vargas Pazzos, de Acción Popular Revolucionaria Ecuatoriana; Jacinto Velásquez Herrera, del Movimiento Insurgencia Transformadora Independiente; y Ricardo Noboa Bejarano, del Frente Radical Alfarista (FRA).

Luego acudieron el ingeniero Rodrigo Paz, de la Democracia Popular (DP), y Bucaram, del Partido Roldosista Ecuatoriano (PRE). No estuvieron Freddy Elhers, representante de Pachakutik; ni Juan José Castelló, del Movimiento Popular Democrático (MPD), con quien actualmente sostengo amistad.

Cada uno expuso sus argumentos y reconocieron que la idea de una rendición de cuentas, a través de mi pro-

yecto, era necesaria. El problema fue que el ganador no pudo hacer nada para frenar la corrupción reinante y orientar a la nación hacia un desarrollo sostenible.

El plan macroeconómico

Literalmente mi proyecto macroeconómico, que fue publicado en los diarios, decía lo siguiente:

“Nadie discute el estado de atraso y la crisis económica por la que atraviesa el país que preserva el subdesarrollo, nos aleja del crecimiento económico y de la solución a tantos y graves problemas que sufre la población ecuatoriana.

Diversos gobiernos difundieron sus propuestas, elaboraron sus planes y desarrollaron con poca eficacia, y peor éxito, sus políticas económicas, y con mucho menos énfasis, las políticas sociales. El país no ha incursionado con seriedad y coherencia en la etapa de modernización que el momento histórico exige. Todo esto en un momento en que se acentúan las tendencias a la globalización de la economía mundial y se consolidan los procesos de integración económica, lo que exige que el país supere la crisis. Que ejecute reformas fundamentales que conduzcan a elevar la productividad, la capacidad competitiva y logre el bienestar de todos con adecuadas políticas distributivas.

La Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (Capig), en febrero del presente año, a raíz del conflicto con el Perú, se dirigió a los principales persone-

ros del Ecuador y ex presidentes de la República, exhortándolos a que, en base a una tregua, aunemos esfuerzos para lograr el desarrollo financiero del Ecuador, se diseñe un plan macroeconómico de largo plazo.

Asimismo, y en todos estos meses, hemos propiciado a la presentación de los candidatos a la presidencia de la República para que expongan sus propuestas sobre los temas fundamentales que hoy se debaten, teniendo con ellos una amplia visión de los mismos.

Con estos antecedentes, y en cumplimiento de un deber cívico ineludible, la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (Capig), que me honro en presidir, para alimentar democráticamente el debate nacional, en la búsqueda de caminos alternativos y opciones viables, presenta esta propuesta, que discutida y mejorada, contribuirá a la construcción de un nuevo país: El Ecuador del siglo XXI y del nuevo milenio”.

Ing. Joyce Higgins de Ginatta
Presidenta de Capig
Guayaquil, diciembre de 1995

Abdalá Bucaram asumió su mandato el 10 de agosto de 1996 luego de vencer a Jaime Nebot Saadi con el

54,47 % de los votos en segunda vuelta sobre 45,53 % y presentó al argentino Domingo Cavallo como parte de su equipo de asesores económicos. Con él promovió una propuesta financiera, que se basaba en la convertibilidad monetaria.

Cavallo ya era conocido en Argentina por haber ejercido las funciones de Ministro de Economía entre 1991 y 1999 durante el mandato de Carlos Menem. Ocupó el mismo cargo durante la presidencia de Fernando de la Rúa del 20 de marzo al 19 de diciembre del 2001. Incluso, hace pocos meses propuso a su país una “nueva convertibilidad” para la gestión del ex presidente Mauricio Macri.

En aquellos días de Bucaram nos invadía la zozobra a los empresarios por la inestabilidad del país. Comerciantes, constructores y demás negociantes no visualizábamos opción alguna a largo plazo para mejorar la productividad nacional. Por eso aquella probable convertibilidad que planteaba la administración de Bucaram parecía mejor que nada.

Pese a que parecía viable una convertibilidad por la debilidad que mostraba nuestro sucre como moneda competitiva, en realidad no era lo más recomendable luego de analizarlo con profundidad.

De entrada, la convertibilidad no eliminaría la vulnerabilidad del país porque es un proceso reversible. Desde entonces la idea de la dolarización martillaba dentro de mi cabeza, pues ese sistema sí es irreversible.

Durante esos días consideraba que la convertibilidad era una opción que necesitaba un marco jurídico idóneo para garantizarnos que realmente ese sistema sería útil a la economía nacional y no un asesinato a las finanzas públicas. En aquellos días no podía ni aprobar esa idea en su totalidad, ni desmerecerla completamente.

Crónica de una caída anunciada

La idea de Abdalá Bucaram era aplicar la convertibilidad desde julio de 1997 con un tipo de cambio de 4.000 sucres por cada dólar.

Las excentricidades del líder roldosista truncaron ese plan. De hecho, su gobierno duró pocos meses. Terminó el 6 de febrero del año en que pretendía el inicio de la convertibilidad. El despilfarro, consecuencia de su controversial personalidad, fueron razones por las que el Congreso Nacional lo declaró “incapaz mental” para gobernar el país.

Además existía un vacío legal en la Constitución de la República, que impediría la sucesión de la vicepresidenta Rosalía Arteaga. Fue un claro acto de violencia política de género.

Parte de sus errores fue la participación de grupos musicales como Los Iracundos o su simultánea incursión en la dirigencia deportiva, a través de la presidencia del Barcelona Sporting Club.

A eso se añadió el “paquetazo” de medidas que impuso como el alza de la gasolina, el congelamiento del

suelo mínimo vital, la eliminación del subsidio a los servicios básicos, entre ellos, la telefonía, el gas y la electricidad. En la víspera de su caída dio marcha atrás el incremento en el precio del gas.

Antes de la caída de Bucaram, la devaluación del sucre fue inevitable. Tanto se debilitaba la moneda ecuatoriana y con eso el sueldo de los empleados menguaba su poder adquisitivo. Los precios de los bienes y servicios básicos ascendieron.

El Niño no vino solo. La "mancha blanca" arruinó muchas camaroneras en 1998. Como si esto fuera poco el barril del petróleo se compraba a \$ 9,94.

El sucre se "chatarrizaba" en el país. Ya no era una moneda dura, sino débil. Era algo que había empezado desde el gobierno de Durán-Ballén en 1993. En diciembre de 1996 el tipo de cambio era 2.046 sucres por dólar.

Los opositores de Bucaram se valieron de sus excen-tricidades para despojarlo del poder, a través del Congreso y lo hicieron con 44 votos de 82 probables. En esa ocasión los legisladores aprobaron la moción presentada por el diputado Franklin Verduga.

Hubo un quebranto constitucional de sucesión presidencial porque a Rosalía Arteaga, quien era la vicepresidenta, le correspondía asumir el mando nacional.

Pese a eso, el Poder Ejecutivo alegó vacío constitucional e impulsó al doctor Fabián Alarcón, quien era el

presidente del Congreso, como Primer Mandatario interino, desde el 11 de febrero de 1997 hasta el 10 de agosto de 1988.

Curiosamente quien custodió al depuesto presidente como edecán fue Lucio Gutiérrez Borbúa, quien seis años después asumió el poder luego de ganar las elecciones el 24 de noviembre de 2002 tras una segunda vuelta. Gutiérrez también fue destituido, pero el 20 de abril de 2005.

Con Fabián Alarcón como presidente interino la situación del Ecuador no varió. La economía se mantuvo congelada en la acelerada carrera de las devaluaciones en alza como algo normal en la aplicación de políticas de Estado y no como cuestión circunstancial en medio de la crisis financiera reinante en el país.

El tipo de cambio aumentaba. A fines de 1997 el dólar se compraba en 4.437 sucres y se mantuvo así hasta el 10 de agosto del siguiente año en que lo sucedió Jamil Mahuad.

Otra vez el clima...

El gobierno de Mahuad empezó en condiciones difíciles. Volvió el temible fenómeno atmosférico-climático, conocido como El Niño. Ecuador lo había sufrido entre 1982 y 1983.

Como ocurrió en esa década del 80, la “nueva versión” de El Niño quebrantó más a los sectores de la Costa. Los daños en las zonas rurales empeoraron la economía

del país y obligaron a cientos de campesinos a buscar refugio en las ciudades. La producción agrícola resultó muy afectada por las inundaciones.

En esta ocasión hubo estudios un año antes para afrontar El Niño. Pese a eso la infraestructura vial de la Costa prácticamente desapareció. Con eso mermaron las exportaciones de banano, café y cacao, perjudicándose el país al bajar el ingreso de divisas. El Niño no vino solo, pues la “mancha blanca” arruinó muchas camaroneras en 1998. Como si esto fuera poco el barril del petróleo se compraba a \$ 9,94.

Aquel desajuste monetario obligó al cierre de muchas empresas y quiebra de financieras. Como presidenta de la Capig, que en 1998 ya tenía un ejercicio de siete años, podía percibirlo de cerca. Recibíamos esas desalentadoras noticias y analizábamos una posible salida. Ya presentíamos la caída de los bancos.

Incluso, el petróleo que nos había otorgado cierta estabilidad financiera se desaprovechó debido a los malos manejos, a través de improvisaciones y despilfarro. La negligencia se reflejaba aún más con echarse la culpa unos con otros, pero sin propuesta real alguna y peor aún, sin un plan de acción a largo plazo.

Me molestaba que en su momento se haya desestimado mi plan macroeconómico, no por jactancia, sino porque como ecuatoriana me dolía la crisis de ese momento. De hecho, mi impotencia fue mal interpretada por cierta prensa.

Algunos medios de comunicación sacaron de contexto la siguiente expresión:

“Si en lugar de avanzar como lo hacían los países vecinos, nosotros retrocedíamos. A ese paso tendríamos que sacar al cóndor de nuestro escudo para reemplazarlo por un cangrejo”.

Tal descontextualización incitó a que muchos me consideraran como una irrespetuosa de los símbolos patrios. Todo lo contrario. Era una ilustración a lo que vivíamos.

La comparación era porque el cóndor representa soberanía y el cangrejo camina en retroceso. Era la forma de expresar que la política de nuestro país y nuestra actitud era como la del crustáceo.

¿Irrespeto a la Patria? Todo lo opuesto a lo que muchos pensaron. Durante más de un lustro al frente insistí como representante de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas a cinco presidentes de la República: Borja, Durán-Ballén, Bucaram, Alarcón y ahora le tocaba el turno al entonces recién electo Mahuad. Propusimos proyectos, pero no tuvimos la respuesta esperada.

Apenas faltaban dos años para que terminara el siglo XX. La corrupción política y los imprevistos naturales impedían el desarrollo del país. Esa situación era como nadar “a contracorriente” en un mar de incertidumbre que cada vez se agitaba más.



El 9 de abril de 1999 se realizó 'La marcha de los crespones negros' en la avenida Nueve de Octubre. Fuimos unas 150.000 personas. **Cortesía Joyce de Ginatta**

UNA MONEDA AGÓNICA

Empecé a madurar la idea porque nuestras transacciones comerciales se movían en torno a la moneda estadounidense y por eso me pareció obvio sustituir nuestro entonces moribundo sucre por el dólar.

Nuestra moneda era demasiado débil para solventar gastos cuando los productos básicos aumentaban su valor. De igual forma era tan endeble para negociaciones. Había llegado el momento de que el ciudadano común aprendiera a gastar con la misma moneda en la que percibía su salario, en este caso el dólar. Era una cuestión de equilibrio.

En septiembre de 1998, sin ánimo de jactancia, así por primera vez en Ecuador se escuchaba y leía formalmente sobre la dolarización propuesta. Lo exigía públicamente, a través de los medios, que el país debía adoptar el sistema de dolarización como la mejor opción para conseguir la estabilidad de la economía nacional.

Mi intención era sentar las bases para un cambio radical, urgente y necesario en la mentalidad de nuestra ciudadanía y de esa forma llegar al tan anhelado desarrollo financiero sostenible.

De las “flores” a la acción

Fue aquella vez cuando me dijeron: “tenía que ser mujer para ser tan idiota”. ¿Recuerdan las primeras líneas con las que empezó este libro? Prometí que detallaría sobre este tema y aquí estamos. De entrada, no fueron las únicas “flores” que me regalaron aquellos que no enten-

dían mi idea de la dolarización. Dijeron: "¡qué locura!", "¡qué absurdo!" y otros epítetos que prefiero no reproducirlos en estas líneas por respeto a ustedes lectores y a mí misma.

A la sociedad civil le costaba comprender que la dolarización era la alternativa viable para recuperarnos.

Eran comentarios que surgían en foros, conferencias, seminarios y también en la informalidad de alguna que otra tertulia.

Aunque muchos agravios llegaron de gente que no me conocía, de algunos ciudadanos comunes, pero los más fuertes fueron emitidos públicamente, a través de la prensa, por los mismos personajes que durante años se han obstinado en mantener al país postrado con tal de preservar su *status* de poder.

Decidí no escuchar esas voces y concentrarme en lo que creí mi deber ciudadano con el país de sustituir el desgastado sucre por el competitivo dólar.

Por eso no me detuve con mi tesis. Así que empecé un movimiento pro dolarización de la economía con la intención que sus miembros ayudarán a sembrar esta idea revolucionaria, algo parecido a los discípulos en funciones de evangelización.

De hecho, el proyecto era como las "buenas nuevas" para el país, difíciles de asimilar para la mayoría al principio. A la sociedad civil le costaba comprender que la dolarización era la alternativa viable para recuperar la

capacidad adquisitiva monetaria en el país. El tiempo me dio la razón.

Desde ese momento me propuse a que Ecuador dejara los últimos puestos de Latinoamérica en cuanto a desarrollo económico, a través de la dolarización, tanto en el país como internacionalmente. Quería que el 70% de habitantes en el país, que son jóvenes, creyeran en un país sostenible a futuro.

El gran problema de las últimas administraciones gubernamentales era que solo tomaban decisiones para el momento, sin visión a futuro.

Aquello era solo un paliativo al cáncer que se vivía en Ecuador y en el que, si no nos dolarizábamos, quizás nuestro presente sería muy semejante al de Venezuela.

Con todo lo que les he contado en páginas anteriores —que incluyeron apagones, los desastres naturales y las guerras—, los políticos habían olvidado su responsabilidad de estadistas y dejaron que el deterioro financiero afectara gravemente a la estabilidad democrática y al poder adquisitivo de los ecuatorianos. No sé si lo permitieron por acción u omisión.

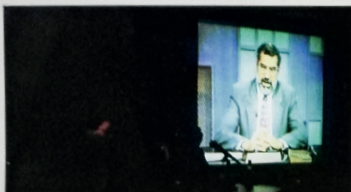
Foros para difundir la idea

En diciembre de 1998 organicé el foro “Rescate de la economía ecuatoriana: dolarización total, convertibilidad ¿o qué?”. El año 1998 finalizó con un tipo de cambio de 6.825 sucres por dólar. Ya no estábamos en los tiempos de Bucaram con una conversión promedio de

EVENTOS

LA CAPIG GENERA OPINIÓN PÚBLICA: RESCATE DE LA ECONOMÍA

La Cámara de la Pequeña Industria del Guayas, preocupada por la situación que atraviesa el país, se ha interesado por realizar foros y mesas redondas con temas de actualidad, para lo que ha contado con la participación de destacados miembros de la comunidad.



RESCATE DE LA ECONOMÍA ECUATORIANA: PARTE I

El día 21 de diciembre de 1998, el Econ. Walter Spurrer Baquenzó, Ing. Jorge Gallardo Zavala y Econ. Alberto Dahik Garzozí (vía microondas), trataron el tema "Rescate de la Economía Ecuatoriana: Dolarización Total, Convertibilidad, Flotación Absoluta o Qué", con el fin de dar a conocer sus opiniones en relación con las alternativas eficientes a seguir frente a la difícil situación económica.

RESCATE DE LA ECONOMÍA ECUATORIANA: PARTE II

Los días **lunes 1 y martes 2 de febrero**, se dictó en el auditorio de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas la **primera parte** del ciclo de conferencias "Rescate de la economía ecuatoriana Parte II: Modelo actual agotado; alternativas a seguir: ¿Dolarización, Convertibilidad o qué?"

El **primer día** se contó con la participación del Dr. Carlos Alberto Montaner, ex Ministro de Finanzas, Econ. Francisco Swett y el Econ. Abelardo Pachano.

El **segundo día** intervinieron los Econ. Carlos Julio Emanuel, Econ. Pablo Lucio Paredes, Econ. Mauricio Torres y Dr. Franklin López.



Dr. Carlos Alberto Montaner

Dr. Franklin López, Econ. Carlos Julio Emanuel, Ing. Joyce Higgins de Ginatta, Econ. Pablo Lucio Paredes, Econ. Mauricio Torres



Econ. Pablo Concha

Los días **lunes 8 y martes 9 de febrero**, se dictó en el auditorio de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas la **segunda parte** del ciclo de conferencias "Rescate de la economía ecuatoriana Parte II: Modelo actual agotado; alternativas a seguir: ¿Dolarización, Convertibilidad o qué?"

El **primer día** contó con la participación de los Economistas Pablo Concha, Bruno Faidutti y Xavier Neira, quienes expresaron su posición frente a la crisis actual y sus posibles soluciones

El **segundo día** contó con la participación de los Economistas Iván Andrade, César Robalino y Leonardo Vicuña.



Economistas Iván Andrade, César Robalino y Leonardo Vicuña.

El 21 de diciembre de 1998 organicé el foro Rescate de la economía ecuatoriana: Dolarización total, convertibilidad, flotación absoluta o qué. Luego se realizaron dos más en febrero de 1999. **Tomado de la revista Pymes**

4.000 sucres por la moneda estadounidense. Me habían criticado porque pretendía que el proyecto iniciara con un cambio de 7.500 sucres cuando el precio del dólar iba por aproximadamente los 6.400.

Los entendidos como Walter Spurrier, Jorge Gallardo y el ex vicepresidente, Alberto Dahik –vía satélite– participaron del foro que había planteado como titular de la Capig. No estaban convencidos con la idea de dolarizar.

Spurrier no definió su postura. Gallardo prefería la flotación total, mientras que Dahik se inclinaba por la convertibilidad. Yo era la única que insistía con la dolarización.

El foro fue público y concurrieron medios de comunicación, ex funcionarios públicos y quienes se sintieran en capacidad de emitir algún criterio válido sobre el tema. No obstante, ese intento quedó solamente en eso, un intento.

Insistí con un segundo foro, que se realizó entre el 1 y 2 de febrero de 1999. Ahora mi propuesta era iniciar el proceso con tipo de cambio de 12.000 sucres por dólar, ya no en 7.500 como propuse al inicio. Me fundamentaba en cinco principios básicos.

La credibilidad: Algo que yo me he ganado con mis años de experiencia empresarial y dirigencia gremial.

El conocimiento de lo que se trata el proyecto: La dolarización es un tema de amplio dominio para mí.

La comunicación: Desde que comenzó mi vida pública, a través de la presidencia de la Capig, he estado muy vinculada con los medios. La organización de foros también era otra manera de comunicar.

Agallas: Siempre las he tenido. Me formé empresarialmente en un campo que históricamente ha sido dominado por hombres. Me avala mi personalidad que siempre ha sido determinante.

La idea tomaba fuerza y, pese al rechazo inicial, los medios radiales y televisivos requerían mi presencia cada vez con más frecuencia.

La ejecutoria: Soy una persona de acción más que palabras. Eso se refleja en mi vida empresarial desde que asumí la compañía de mi esposo y me reinventé cada vez que fue necesario.

A este nuevo foro acudió Carlos Alberto Montaner, periodista cubano y coautor del libro "Fabricantes de miseria". Con él estuvieron Francisco Swett, Abelardo Pachano, Carlos Julio Emanuel, Pablo Lucio Paredes, Mauricio Torres y Franklin López Buenaño. En ese momento Emanuel ya estaba a favor de la dolarización.

El tercer foro se desarrolló en menos de una semana. Entre el 8 y 9 de febrero debatimos en el evento "Rescate de la economía ecuatoriana: modelo agotado". Allí la exposición del tema estuvo a cargo de Pablo Concha, Leonardo Vicuña, César Robalino, Bruno Faidutti, Xavier Neira e Iván Andrade.

Ahora todos coincidían en la imperiosa necesidad de una variante en la política monetaria para rescatar al país del abismo.

Esos días fueron muy intensos para mí tanto, tanto que hasta mi familia se vio afectada. Sentía que era mi forma de servir al país y no una mera búsqueda de protagonismo, como muchos otros opositores han dicho sobre mí.

Tampoco buscaba algún cargo en el gobierno. Como dije en el cuarto capítulo de este libro, me tentaron muchas veces. Solamente eso. En todo caso, la idea tomaba fuerza y, pese al rechazo inicial, los medios radiales y televisivos requerían mi presencia cada vez con más frecuencia. Debía demostrarles las ventajas de la dolarización para el país.

Antes de afrontar a los medios, tuve que convencer a otras personas que acudieron a los foros. Recuerdo el caso de Franklin López Buenaño, quien como académico comprendió que la convertibilidad –planteada por el buccaramismo en 1996– volvería más vulnerable al país.

Después convencí a Concha y Paredes. Luego se sumaron Kléber Chica, Mauro Toscanini, Nicolás Romero, Jorge Rodríguez, Olmedo Farfán, Rómulo López Sábando, Mauricio y Jaime Morillo, y Dora de Ampuero. Eso me sirvió para crear el Foro Económico, integrado por personas que defendían públicamente la tesis de la dolarización. El edificio del Banco La Previsora fue uno de los primeros lugares donde logramos acuerdos. Era marzo de 1999.

Las primeras acciones de Jamil Mahuad como presidente no fueron tratar la economía ecuatoriana con urgencia.

Recuerdo que la Fundación Mediterránea, que había sido creada en 1977, promocionaba la convertibilidad a las Cámaras de la Producción ecuatorianas, a través de los argentinos Guillermo Mondino y Jorge Vasconcelos. Esta fundación tenía en sus filas a Domingo Cavallo. Su intención era convencerme de aceptar la convertibilidad.

Mondino y Vasconcelos fueron a Quito para reunirse con Ana Lucía Armijos, quien era la titular de la Junta Monetaria en aquel año. También asistieron el presidente Jamil Mahuad y Álvaro Guerrero Ferber, titular del entonces Consejo Nacional de Modernización (Conam).

La idea de ese encuentro era promocionar el congelamiento de los fondos como medida previa a la aplicación de la convertibilidad.

Los argentinos pretendían convencerlos e insistían en su propuesta de aceptar la convertibilidad. Aunque no estuve presente, conocí que en esa reunión se planteó la idea del congelamiento bancario. Esa decisión tan polémica se hizo realidad en los siguientes días. Diario El Universo publicó que yo responsabilicé a Guerrero de sugerir el congelamiento de cuentas a la Ministra de Finanzas. Respondí de inmediato:

"Esta es responsabilidad de la economista Armijos y no de las Cámaras. Nosotros no sugerimos nada.



En junio de 1999 presenté el plan macroeconómico y dolarización. Aparecen Mauricio Pizarro, secretario de la Capig; Gustavo Noboa, León Febres-Cordero, Guillermo Lasso y Renato Carlot. **Cortésia Joyce de Ginatta**

Armijos le miente al país y es una pena que una mujer intente desinformar a la nación. Es un absurdo que una funcionaria de la personalidad de Armijos diga que porque alguien lo sugirió, lo hizo”.

Aquella declaración fue difundida el 13 de abril de 1999. Un día después el mismo medio publicó otra información. La misma decía, en el sentido, que Mondino y Vasconcelos desmintieron haber sugerido el congelamiento de cuentas al gobierno.

Según la versión de ambos, luego de conversar con ellos, el feriado bancario –detonante para la caída de Mahuad en enero del 2000– debía durar 48 horas.

Los “crespones negros”

En diciembre de 1994 había mencionado por primera vez la expresión “crespones negros” debido a la crisis energética que se vivía. Y es que desde esos días ya sentía a un país en luto económico, por todo lo que había ocurrido hasta entonces.

Con el triunfo de Jamil Mahuad en las elecciones de 1998 y el enganchador discurso de posesión, sus primeras acciones no fueron tratar la economía ecuatoriana con urgencia.

Sin desmerecer lo que es un desastre natural –ya he narrado varios en este libro–, esa posible erupción del volcán Pichincha –gracias a Dios no ocurrió nada grave– más pareció una “cortina de humo” para distraer de lo que sí era prioritario: el rescate de la economía local.

Esas acciones motivaron a la organización de los foros acerca de la dolarización, como ya tratamos en líneas anteriores. De hecho, días antes del segundo y tercer foro estuve el grupo Cusín III, un foro de líderes empresariales nacionales, que se llevó a cabo en Quito. El tema que se abordó fue “Consensos para la estabilidad económica del Ecuador”.

**El feriado
bancario se
prolongó
cinco días y
al sexto se
difundió el
devastador
Decreto
Ejecutivo
685.**

La finalidad del foro tenía que ver con un empuje de la dirigencia política, a través de la construcción de mayorías legislativas para asegurar un crecimiento de la economía nacional.

Con esa idea se incrementarían las probabilidades de empleo y el descenso de la inflación.

Sin embargo, la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas, con mi representación, demandábamos el logro del equilibrio inmediato de las finanzas públicas.

La propuesta, que presentamos el 30 de enero de 1999, tiene 16 puntos que comparto a continuación:

- 1.** Adoptar una política de racionalización y eficiencia en todo el gasto público, que debe concentrarse especialmente en la inversión social.
- 2.** Aplicar un sistema tributario eficiente y que al mismo tiempo sea equitativo.

3. Eliminar el gasto público innecesario es una clave para el desarrollo.

4. Descentralizar recursos y responsabilidades como medio para desarrollar la participación ciudadana, además de la auténtica unidad y solidaridad nacional.

5. Reducir el servicio de la deuda externa mediante los mecanismos idóneos con el objetivo de liberar recursos para el desarrollo.

6. Destinar el endeudamiento solamente a la inversión pública y mantenerlo compatible con la capacidad de pago del país.

7. Enjuiciar y sancionar a los responsables de acciones fraudulentas en asuntos bancarios, tributarios y de la administración del Estado. Es decir, erradicar la corrupción política.

8. Eliminar las exoneraciones arancelarias a todas las entidades públicas y privadas.

9. Recomendar que se expida un código impositivo para racionalizar el sistema tributario nacional, municipal y seccional.

Dicho código debe basarse en los principios de generalidad y equidad con la intención de que convierta en un instrumento de distribución de la riqueza y la descentralización de recursos.

10. Disminuir la brecha fiscal en un esfuerzo compartido entre el sector público y los contribuyentes por el lado de los ingresos con la eliminación de todas las exenciones al IVA.

11. Establecer las compensaciones focalizadas a los sectores de ingresos bajos y medios bajos. De igual forma, deben consolidarse compensaciones automáticas a las instituciones del sector público para evitar la creación de nuevas distorsiones financieras.

12. Mantener pública y de libre acceso toda información sobre los tributos.

13. Cuidar que la asignación de recursos públicos se realice de tal manera que la sociedad sepa acerca sobre el destino de los mismos.

14. Legislar para que los responsables de la gestión presupuestaria y de las entidades públicas rindan cuentas de su administración. En ese caso, la ley fijará los plazos y mecanismos de información obligatoria, además de las sanciones si ocurre algún incumplimiento.

15. Evitar que el margen de discrecionalidad de los gastos por parte del Ministerio de Finanzas no sobrepase el 2% de los egresos corrientes.

16. Dejar claro que ante las variaciones no previstas de los ingresos corrientes superiores al 5%, el

Jefe de Estado propondrá al Congreso, hoy Asamblea Constituyente, la solución de la situación.

En ese caso, el Banco Central del Ecuador emitirá su criterio. Igual proceso se aplicará si ocurre un cambio de magnitud por encima al 2% en el servicio de la deuda.

Para variar todas esas propuestas quedaron en solamente enunciados. Lastimosamente fueron ideas desperdiciadas en el "tacho de basura". Consideré que con más urgencia debía convencer a otros de la idea, tal como sucedió con Franklin López Buenaño y los aliados que lo siguieron.

¡Boom! ¡Congelamiento y feriado bancario!

Fue un estallido. Mahuad dispuso el feriado bancario en el país. Era el 8 de marzo de 1999. Aquella decisión es hasta ahora uno de los mayores atropellos contra la democracia y los derechos civiles.

En aquella fecha pasó lo inevitable y con eso se quebrantó todo el esquema "Eje" (ética, justicia y equidad). El grave error radicó en que el gobierno de turno le creyó a los asesores argentinos, quienes suponían un feriado de dos días para aplicar la tan publicitada convertibilidad. Los argentinos lo intentaban desde 1996.

**Yo lucía mi
crespón en la
solapa de mi
traje como
señal de luto por
el "asesinato"
de la economía
ecuatoriana.**

Miércoles y jueves serán feriados a causa de jornadas de protestas

Sin bancos hasta el viernes

- Decisión permitirá al gobierno afinar medidas económicas para evitar retroces masivos de dinero que pongan en riesgo a los bancos.
- Los transportistas del país no laborarán mañana ni el jueves porque consideran que no tendrán las garantías para su trabajo.
- Desde las 06h00 de hoy empieza el cierre de las carreteras en Manabí e Imbabura, como anticipo del paro nacional de mañana y el jueves.
- El Partido Social Cristiano exige al gobierno destituir a culpables de crisis económica que atraviesa el país.
- Los precios de los víveres se incrementaron ayer en los mercados, y la ciudadanía expresó su descontento.

(Más en páginas 3, 4, 5, 6, 7, 8 y La Ciudad)



Un cliente mira con escepticismo un cartel colgado en la puerta de la sucursal del banco La Previsora, ubicada en Nueva de O...

tubos y muletones Simón Bolívar, que anuncia la suspensión y aseración al público en todas las entidades bancarias.

QUITO.- Mientras se definen las medidas que permitan superar la grave crisis financiera y financiera, entre las que estarán una declaración de emergencia económica, hoy continuó el feriado bancario que se dio ayer a nivel nacional, por resolución de la Superintendencia de Bancos.

Además, un funcionario del Palacio de Gobierno informó que el Presidente Jamil Mahuad firmó el decreto para declarar nuestro país en estado de emergencia.

En las últimas horas se empezaron a hablar, entre las opciones para superar la crisis, de una posible renuncia. Incluso el Vicepresidente Gustavo Nolasco dijo en Quito que la medida ha dado resultados en el 99% de los países donde se la ha aplicado, pero que eso era la persona indicada para hablar sobre el tema.



Una moneda de 10 céntimos.

■ Abstracciones Guano, que previamente cerró por dos días su local, colocó el precio en el doble a todos los artículos. Para bajar el costo en su caso, regala la corbata que llega a cinco mil dólares.

Congreso espera plan económico mientras gremios ratifican paro

QUITO.- El Congreso Nacional suspendió ayer el tratamiento del proyecto de ley de Fortalecimiento y Racionalización de las Finanzas Públicas, hasta que el Presidente de la República envíe una propuesta global que incluya un plan económico.

Durante la mañana, el presidente Jamil Mahuad mantuvo una reunión de dos horas con la Ministra de Finanzas, Ana Lucía Armijos, y el Secretario de la Administración, Jaime Durán Barba, para analizar la situación económica del país y los posibles medidas con el

propósito de superar la crisis.

Alrededor del mediodía el titular del Congreso, Juan José Páez, con miembros del partido de gobierno, se reunió con Mahuad para informar de la decisión de la Democracia Popular de no dar trámite al proyecto económico urgente.

Mientras tanto, Ana Lucía Armijos se reunió con el director del Banco Central en las instalaciones del bastión militar donde también se coordinan las decisiones gubernamentales que solo se hacen públicas en una cadena

nacional.

También los organismos fiscales y sociales ratificaron la reducción de actividades y la falta y pausas mafiosas. A las de hecho se unieron las pérdidas sufridas de todo por falta de garantías para las actividades económicas.

El Partido Social Cristiano cuestionó la decisión de dejar las actividades "sin responsabilidad" a las autoridades por la crisis de y ese consecuencia.

que evacuación de damnificados

Las víctimas por azote de lluvias

Los Ceferías Arístegui Bonilla, Chibcho, Chaudito y Yagucia, que asistieron los cantones Maricao, Maricao y El Triunfo, además de 100 familias campesinas y serían 220 hectáreas de cultivo en el sector de La Isla, del cantón Maricao.

Además, la caída de un río en una subestación del Sistema Nacional de Energía, provocó la interrupción de la energía eléctrica.

Cris del Guayas anunció el cierre de 15 voluntarios, buses para sobrevivientes, medicamentos y vitales al centro El Triunfo, donde la carretera de los ríos Chibcho, Chaudito y Chaudito había cubierto la carretera en un tramo de 3 kilómetros, entre los muros de contención y unido a la población que no tiene servicios básicos.

Cinco familias fueron evacuadas a...



Prevén escasez de gasolina

La escasez de gasolina se prevé en el futuro debido a la decisión de reducir la producción de gasolina en el país.

El presidente Jamil Mahuad decretó feriado bancario el 8 de marzo de 1999. Debía durar 24 horas y se extendió por cinco días.

Piden explicaciones a Ejecutivo por el feriado

Bancos, primeros sorprendidos

QUITO.- El feriado bancario no por sorpresa al propio sector financiero y bancario, que ayer rechazó esa decisión calificándola de "unilateral" e "inconveniente", según el presidente de la Asociación de Bancos Privados, Carlos Larrealena.

El funcionario aseveró que el sector está "tan desconcertado como ustedes", y exigió una explicación al Poder Ejecutivo.

"No entendemos las razones por las que se tomó la medida", dijo, al anticipar que las consecuencias de la medida serán "terribles" para el país. Sin embargo, no precisó cifras de las pérdidas que ocasionará.

Genera especulación

"Es una señal errónea y preocupante porque va a generar especulación en todos los circuitos", así calificó Larrealena la medida, al repetir en varias ocasiones que el sector bancario no fue consultado sobre esta decisión, la cual "tiene precedentes en la historia del país" que la medida favorecerá al sector bancario, como argumentó el Superintendente de Bancos, Jorge Egas Peña, en la cadena de radio y televisión en la que anunció el feriado bancario.

No era necesario para la banca, dijo, "ahora hay toda clase de ru-



Mano izquierda

al cierre de las operaciones financieras fueron

La medida adoptada por la presidencia de Mahuad el 8 de marzo de 1999 causó el cierre de aproximadamente 350 empresas en el país. **Tomado del Diario El Universo**

Mahuad optó por un feriado bancario indefinido, pero su idea era de que solamente fuera por 24 horas. No obstante, el feriado bancario se prolongó cinco días y al sexto se difundió el devastador Decreto Ejecutivo 685 para congelar los fondos bancarios de los depositantes y ahondar la incertidumbre colectiva, que generó pánico e indignación.

Como consecuencia inmediata a semejantes decisiones cerraron 350 empresas en el país. El colapso empresarial resultó inevitable y la debacle financiera perjudicó a miles de depositantes.

La inflación es término muy utilizado en asuntos relacionados con la economía del país. Sin embargo, no todos tienen claro qué significa. En ese caso trataré de ser un poco pedagógica al respecto. La inflación se produce cuando existe un exceso de circulante sin respaldo de la producción.

Es decir, ocasiona el aumento generalizado del nivel de precios existentes en el mercado durante cierto tiempo. Con este concepto quiero ilustrar lo que ocurrió durante los primeros días del descabellado "Decreto 685" se agravó la inestabilidad económica, a través de una inflación galopante, la vertiginosa devaluación monetaria, el repunte de las tasas de interés para las deudas y demás desgracias. Por supuesto, el ciudadano común, especialmente el depositante, resultó lastimado.

Durante esos días también quebró el Banco del Progreso y eso generó una marcha realizada el 22 de marzo

Bancos laborarán desde el lunes. Siguen operando los cajeros



■ **Podrán sacar su dinero** quienes tengan hasta S/2'000.000. Si tienen más de esa cifra solo podrán retirar la mitad del dinero y el resto queda congelado por un año.

■ **Pou**
gan ha
mês d
mitad
sem m

■ **Los depósitos a plazo fijo** se renovarán automáticamente por un año desde su vencimiento. El banco dará un certificado que será negociado en las Bolsas de Valores.

■ Un grupo de maestros se declara hoy en huelga de hambre, los trabajadores de la salud y de Inecel radicalizarán el paro de actividades.

LO QUE RESOLVERA EL CONGRESO

Exención del impuesto al Valor Agregado del 10 al 15 por ciento. Esto en la eliminación de todos los impuestos, excepto los de medicinas, otros de la agricultura, plaguicidas, herbicidas y fertilizantes de uso agrícola, leche esterilizada, carne o pollo, productos infantiles, pan, azúcar, papas, sal, mostaza, margarina, fideos y harinas.

Plazo de 2 a 5 años en los casos de defraudación tributaria previstos en artículo 311 del Código Tributario y los delitos aduaneros tipificados en el Artículo 63 de la Ley Orgánica de Aduanas, **actividad** del decomiso, multa y cierre del establecimiento.

ás de 300 detenid

Muñas de 3 a 10 millones de suaves a los empleados y funcionarios de la administración pública para sus inscripciones en algún día.

(Se crea la Comunidad Educativa que estará integrada por los niveles, los docentes, los estudiantes y la administración).

do acciones a verdades, eliminando el tipo del actual de 39 por ciento que les ha permitido venderse a la empresa privada.

e durante protestas

La inmediata reacción de los dueños de vehículos de aproximadamente 50 unidades de gasolina, se revistió con la decisión de la Asociación de Comerciantes de Gasolina de suspender la venta hasta esperar que entren en vigencia los nuevos precios.

Según los despachadores combistiblo, la demanda ha sido grande que los tanques se reponen en minutos. Los problemas de los dueños, que acusan a los empleados de negar el pago de la gasolina, se agremia a los gasolineros no establecidos guardados por militares. Por último, se dice que los militares en estas paradas precorren los tanques, hasta que los miembros de las FFAA.

(Más en la página 10)

La revista de mayor circulación

El miércoles se detuvo a 215 manifestantes, mientras que ayer se redujo el número a 109 detenidos. Adicionalmente resultaron heridos 100 manifestantes.

solador. Las lathas no trabajaron y el comercio en general se paralizó. A pesar de que hoy se reanuda las actividades, existe desconcierto por la falta de víveres.

En cuanto al paro, Cuenca registra

El congelamiento de los depósitos perjudicaron a miles de ahorristas en Ecuador. Ese problema no vino solo: subió el precio del combustible.

con el apoyo de los empleados de todas sus agencias y sucursales, además de miles de clientes afectados. Encabezaba la marcha el presidente de Banco del Progreso, Fernando Aspiazu Seminario.

Para ellos, tal quiebre fue "por culpa de las medidas del gobierno" de turno. Acudieron al Palacio Municipal para dialogar con León Febres-Cordero, quien entonces era el alcalde de Guayaquil.

A la altura del Palacio Municipal, después de desfilar por la avenida Nueve de Octubre, la multitud gira por la calle Pichincha. El alcalde se asomó por el balcón del Municipio y luego pronunció su frase: "¡Yo no me ahuevo, carajo!". Aspiazu recibió el abrazo de León Febres-Cordero.

Con todo lo sucedido, un mes después del congelamiento, salí a las calles junto a otros ciudadanos, empresarios y líderes en el área de la producción. Confieso que tuve temor por el giro que podía tomar mi iniciativa.

Temía que lo del Banco del Progreso se vinculara con propósitos distintos y apartados a nuestros objetivos.

Contaba con el respaldo de colegas de otras cámaras de la producción y mandé a confeccionar miles de crespones negros para salir pacíficamente a las calles a protestar por las absurdas medidas que tomó el Ejecutivo.

Cuando me entregaron los crespones negros fui a repartirlos personalmente y de casa en casa. Acompaña-

da por jóvenes comprometidos con la causa acudí a domicilios, oficinas, centros comerciales, supermercados, parques y avenidas. Quería asegurarme de contar con respaldo suficiente para salir a marchar.

Mis consocios distribuyeron los crespones a sus empleados de sus compañías, a los operarios de sus fábricas. Yo lucía mi crespón en la solapa de mi traje como señal de luto por el “asesinato” de la economía ecuatoriana. Y lo usé durante nueve meses.

No quería que fuera una manifestación política, sino ciudadana. No era cuestión de banderas o ideologías políticas. Era una protesta, demandando respeto a los derechos ciudadanos.

Pensaba que a la marcha del 8 de abril de 1999 irían menos de 15.000 personas, aunque recuerdo que cuando fui a solicitar apoyo de los medios de comunicación, Galo Martínez Merchán, director vitalicio de Diario Expreso y a quien estimo, me sugirió que desistiera de la idea para evitar un desprestigio en mi imagen.

El sucre y la economía nacional entraban en estado de coma, en terapia intensiva.

Estaba convencida de la indignación popular. Lo percibí en las calles, fábricas y todos los sitios que visité para motivarlos a participar de esta manifestación. Y aunque mi visión era optimista, nunca creí que irían casi 150.000 personas con quienes caminamos por la avenida Nueve de Octubre con un crespón negro en el pecho.

Era una manifestación de carácter nacional, tanto que fuimos cobijados por una gigante bandera del Ecuador. Aquella protesta fue reseñada en los más importantes diarios del país, entre ellos El Universo, que publicó una gran foto en su portada y el título: "Petición de Cámaras está en manos del gobierno".

Marchamos con Óscar Orrantía Vernaza, presidente de la Cámara de Industrias; Joaquín Zevallos Machiavello, presidente de la Cámara de Comercio; Louis Hanna Musse, de la Cámara de Turismo; César Rohón, de la Cámara de Acuicultura; Francisco Alarcón, director de la Cámara de Industrias, y más.

El punto de partida era el Parque Centenario. La cita estaba prevista para las tres de la tarde y teníamos planeado llegar hasta la calle Pichincha.

El siguiente paso era ingresar a la Gobernación del Guayas para entregar un texto que redactamos y llamamos "Las 7 coherencias", que en realidad eran la contraparte al discurso "Las 7 armonías" que había pronunciado Mahuad durante su posesión.

El documento expresaba nuestro reclamo al gobierno nacional, pero quise incluir las tesis sobre la dolarización porque lo creí necesario.

Los presidentes de los otros gremios no aceptaron mi propuesta en ese momento. "Las 7 coherencias" que propusimos a Guillermo Lasso, entonces gobernador de la provincia fueron:

- 1.** Devolución de los fondos congelados.
- 2.** Descentralización.
- 3.** Reconstrucción de la Costa.
- 4.** Reactivación del sector productivo.
- 5.** Modernización y reducción del tamaño del Estado ecuatoriano.
- 6.** Reestructuración de la deuda externa.
- 7.** Un freno al abuso de los precios de los combustibles.

Tras la marcha reflexioné que la transparencia es la clave para el éxito de cualquier iniciativa. Tuve diez veces más la concurrencia de lo que yo esperaba y por eso no puedo negar lo difícil que me resultó controlar la emoción que sentía debido a la euforia de la masa que nos acompañó.

No quería confundir la emoción de haber expresado un reclamo justo con la innecesaria actitud triunfalista. Además de la explicación de cómo funciona el sistema monetario, les advertí las consecuencias de no acoger a la dolarización.

Con quien más traté del régimen fue con Juan Falconí Puig, quien fue Ministro de la Producción. En aquellos días le expresé que si no cedían, el pueblo presionaría para la destitución del Jefe de Estado antes de que terminara el año. Y precisamente eso ocurrió con el presidente Jamil Mahuad.

A mediados de septiembre ya se rumoreaba un golpe de Estado porque el país seguía congelado. Antonio

Vargas, entonces presidente de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (Conaie), me llamó ese mismo mes.

Quería conocer mi opinión acerca la integración de una Junta de Gobierno. Un sacerdote, un militar, un indígena y un empresario debían formar ese grupo. Intuí que el religioso era el monseñor Luis Alberto Luna Tobar, mientras que el empresario, o más bien empresaria, era yo, según la llamada que recibí.

Obviamente, no estuve de acuerdo con semejante propuesta. Corría el riesgo de perder mi credibilidad, forjada por muchos años, y la autoridad de reclamar algo justo si hacía algo antidemocrático.

En 1997 me opuse siempre al interinazgo de Alarcón luego de la caída de Bucaram porque constitucionalmente le correspondía a Rosalía Arteaga.

Poco más de dos años después mi postura seguía siendo la misma. De igual forma, pese a los descalabros de Mahuad, para mí el sucesor era Gustavo Noboa, el vicepresidente.

Pensé que el Primer Mandatario se sometería a la dolarización, meses antes, en junio. El tipo de cambio era de 12.000 sucres por la moneda norteamericana, pero Mahuad aguantó un tiempo más. Durante ese semestre del año con el que terminaba el milenio convoqué al Primer Congreso de la Pequeña y Mediana Industria en el hotel Hilton Colón.

Al evento del 28 y 29 de junio de 1999 asistieron los expositores extranjeros Álvaro Vargas Llosa (Perú), hijo del escritor y premio Nobel de Literatura, Mario Vargas Llosa; Gerardo Bongiovanni (Argentina), Lawrence Harrison (Estados Unidos), Rina Sanchinelli (Guatemala), José María Ozcoz (España) y José Cordeiro (Venezuela). La propuesta para la dolarización era con un tope de 15.000 sucres.

El año terminó con un alarmante tipo de cambio de 19.917 sucres por dólar, según datos del Banco Central del Ecuador. Había sido muy turbulento el sistema cambiario. En marzo se disparó desde 10.000 hasta 11.000 sucres. Seguía creciendo la cotización a 14.000 y después a 18.000.

Con esa incertidumbre la ciudadanía pasó la Navidad. La frustración por las medidas adoptada contenía a muchos padres de comprar juguetes a sus hijos. De hecho, la presión se acumulaba como una olla a punto de explotar. El estallido social se avecinaba. El sucre y la economía nacional entraban en estado de coma, en terapia intensiva. Era una inevitable agonía.

En enero de 2000 el dólar subió desde 19.917 sucres hasta 24.761, pero se redondeó en 25.000, cifra que sentenció la gestión de Mahuad, quien se vio obligado a decretar la dolarización, la misma que por tanto tiempo yo había propuesto desde las administraciones anteriores. Lo suyo fue un evidente "manotazo de ahogado". Este fue el paso previo para la caída de Mahuad, a quien sucedió Gustavo Noboa Bejarano, el vicepresidente.



El Universo, Expreso, El Comercio, Hoy y otros diarios del país reseñaron la debacle económica del país tras las desacertadas decisiones de Jamil Mahuad en 1999.



Hace 20 años me convertí en la primera empresaria nacional que pagó los sueldos de sus empleados en dólares. Además, promoví un aumento salarial al poco tiempo.

Tomado del libro El precio del éxito, de Joyce de Ginatta

**ADIÓS SUCRE,
HOLA DÓLAR...**

El feriado bancario y congelamiento de los depósitos fueron detonantes. A Jamil Mahuad no le quedó más salida que adoptar la moneda estadounidense. El 9 de enero de 2000 anunció que Ecuador iniciaba la dolarización. Mientras paralelamente, grupos que luego salieron a la luz, planificaron un golpe de Estado en su contra.

Mahuad creyó que con el anuncio todo estaba resuelto. Posiblemente respiró con relativa tranquilidad, pensando que había superado su problema político inmediato. Su final presidencial estaba más que anunciado y quizás no tuvo el tiempo suficiente o la voluntad necesaria para seguir adelante con un programa que modificara las estructuras caducas en las que los agentes económicos basaban su actividad.

El derrocado presidente careció de tiempo para aplicar las medidas complementarias a la dolarización o quizás las obvió. Eso solo lo saben Dios y él. En todo caso, requería con urgencia modificar la disciplina fiscal y estimular los sectores productivos.

La ciudadanía, pese al anuncio de la dolarización, no estaba dispuesta a un proceso demasiado lento acerca de grandes cambios, que aún hoy requiere la economía nacional. En ese momento a los ecuatorianos nos parecía vacío, incompleto y hasta mentiroso el anuncio acerca de la dolarización.

Mahuad no dejó que flotara el valor de la moneda cuando reconoció a la dolarización como alternativa.

Lo hizo en lugar de plantear una cotización fija de 25.000 sucres por dólar. Los precios en el mercado bajaron entre los 13.000 y 15.000 sucres. Creo que esa fue una de sus mayores equivocaciones al final de su gestión.

En ese momento a los ecuatorianos nos parecía incompleto vacío y hasta mentiroso el anuncio acerca de la dolarización.

Su decisión más bien favoreció a los banqueros con una última devaluación y trepó automáticamente el dólar a esos 25.000 sucres, mientras el valor real de esa moneda norteamericana era de 15.000.

Resultó un regalo de 10.000 sucres por dólar. Los ciudadanos no somos tontos y podíamos intuir esas inconsistencias dentro del discurso de aceptar el sistema de dolarización.

Álvaro Vargas Llosa, quien había sido mi invitado al Primer Congreso de la Pequeña y Mediana Industria en el hotel Hilton Colón, es autor del libro "Los traficantes de miseria". El vástago del Nobel peruano de Literatura acuñó esa frase en referencia a la demagogia para justificar u ocultar las reales razones de una determinada acción. Eso se aplicaba con el anuncio de la dolarización que hizo Mahuad. La gente sentía que el Jefe de Estado había jugado con sus sentimientos.

Por eso expresé a los medios, que pese a la anunciada adopción del dólar, los ecuatorianos sentíamos incomformidad por lo tardía de la decisión. Se permitió que

el precio del dólar subiera a 25.000 sucres, mientras inicialmente yo sugerí en el mes de noviembre de 1999 que el proceso empezará con 7.000 sucres.

Los precios se habían disparado y por eso el pueblo desconfiaba sobre la validez de ese nuevo sistema monetario. En aquellos días la inflación con precios reales no tenía que ver con el nuevo esquema económico. Sucedió que al entrar a la dolarización había incapacidad de pago y la carencia de moneda fraccionaria.

Doce días después del anuncio, es decir, el 21 de enero, Mahuad fue derrocado. Las Fuerzas Armadas del Ecuador habían retirado su respaldo al Primer Mandatario después de que los miembros de la Conaie invadieran las calles de Quito y se dirigieran hacia el entonces Congreso Nacional.

Estaba prevista una consulta popular para el día 23 sobre las autonomías, pero los grupos sociales que estuvieron involucrados en el golpe de Estado, no querían que se realizara dicho evento. Eso aceleró su caída.

Aquella vez se había formado un triunvirato golpista con Antonio Vargas, representando a la Conaie; Lucio Gutiérrez Borbúa, por los militares; y Carlos Solórzano Constantine, quien fue presidente de la Corte Suprema de Justicia, quien representaba a la sociedad civil.

Los precios se habían disparado y por eso el pueblo desconfiaba sobre la validez de ese nuevo sistema monetario.

Viernes 7 de enero del 2000

EL FORO ECONOMICO PRESENTA AL PAIS: LOS ELEMENTOS BASICOS DE UN NUEVO MODELO ECONOMICO

Ante el colapso del Producto Interno Bruto, el cierre de empresas, galopante desempleo a niveles alarmantes, profunda crisis de confianza, ausencia de valores, la absoluta falta de credibilidad en el sucre, así como el terrible desprestigio de nuestro país en el concierto de las naciones y particularmente frente a las perspectivas negativas para los próximos meses, es vital que se presente un plan económico que produzca un **SHOCK DE CONFIANZA**.

Entre los diversos elementos que deben conformar ese plan está un nuevo sistema monetario-cambiarlo que evite la emisión inorgánica de dinero, reduzca drásticamente la inflación, estimule el crecimiento económico, incentive la inversión extranjera e induzca a la repatriación de capitales que los ecuatorianos mantienen en el exterior. El eje central del nuevo modelo económico debe ser la estabilidad monetaria como mecanismo que permitirá mejorar la productividad y la creación de riqueza para todos.

LA DOLARIZACION ES POSIBLE APLICARLA INMEDIATAMENTE. El proceso se implementará en 30 días, siempre y cuando exista la **decisión política** para ejecutarla. Además es un tema actual de discusión y amplia aceptación en el Congreso de los Estados Unidos el cual estaría dispuesto a apoyar a las economías que adopten el dólar como moneda.

La dolarización permitirá una baja inmediata de las tasas de interés, de la inflación, y la entrada de capitales foráneos, dando paso a la **REACTIVACION INMEDIATA DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS**. Se sentarán así las bases de una reestructuración o reprogramación de los pasivos que mantienen las empresas y personas naturales con la banca local. Esta reestructuración contemplará mayores plazos y cobertura. También deberán utilizarse los mecanismos financieros más convenientes para **mobilizar las enormes reservas petroleras** que posee el país, entre los cuales están la titularización parcial de estas reservas y el factoring petrolero. Es imprescindible, en este contexto, la construcción del nuevo oleoducto y la ampliación del SOTE.

Se requerirá una **NUEVA POLITICA BANCARIA-FINANCIERA**, compatible con el proceso de dolarización. La entrada de entidades bancarias extranjeras establecerá un marco competitivo que beneficiará a la ciudadanía. La especulación basada en la compra y venta de la divisa norteamericana cesará y la **inversión se tornará productiva, mas no especulativa**.

Los procesos de **MODERNIZACION DEL ESTADO A TRAVES DE LA PRIVATIZACION, CAPITALIZACION Y CONCESION**, sin monopolio, son imprescindibles en este nuevo plan económico. El proceso de privatizaciones debe sustentarse en la libre competencia y la democratización del capital. Apoyamos con firmeza y decisión la descentralización administrativa y la autonomía económica.

LA ADOPCION DE UNA NUEVA POLITICA FISCAL es otro de los factores contemplados en esta propuesta. La estabilización económica se logrará a base de un techo al gasto público y al endeudamiento estatal y de la **reestructuración de la deuda pública**. Además, debe plantearse **EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA POLITICA TRIBUTARIA** mediante una profunda reforma tributaria.

En relación a la **DEUDA EXTERNA** deberá hacerse el máximo esfuerzo para obtener la condonación de parte de ella, así como establecer un proceso de recompra de los Bonos Brady.

EN EL CAMPO SOCIAL deberá implantarse la desmonopolización del Sistema de Seguridad Social, con el objetivo de incrementar el ahorro interno, servir más eficientemente a los trabajadores, proveerlos de una jubilación digna y segura y garantizar los derechos de propiedad privada. La competencia en la seguridad social y la apertura a sistemas previsionales privados permitirán mejorar la estructura del IESS y salvar los derechos de los trabajadores y su libertad de decisión. Deberán destinarse fondos continuos y suficientes para **sustentar programas de salud y educación**, con recursos que se obtendrán de la racionalización del gasto público.

Debemos puntualizar que estas propuestas están dirigidas a restablecer y mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, en virtud de que en 1999 hemos perdido nuestro progreso y bienestar. **¡El país no aguenta más!** Por ello, exponemos cambios de fondo en el área económica a través de los lineamientos básicos para exigir la elaboración de un plan económico coherente y eficiente.

Dora de Ampuero	Ernesto Arroba	Pablo Concha	Kléber Chloa
Carlos Julio Emanuel	Olmado Farfán	Bruno Faidutti	Joyce de Ginetta
Franklin López	Rómulo López Cordero	Rómulo López Sabando	Jaime Morillo
Mauricio Morillo	Pablo Lucio Paredes	Jorge Rodríguez	Francisco Swett
	Mauro Toscanini	Francisco Zalles	

Diario El Universo publicó el 7 de enero de 2000, dos días antes del anuncio de la dolarización, un aviso contratado acerca de la crisis del país. No todos los que firman el documento estuvieron de acuerdo con la dolarización desde el principio.

EDICIÓN FINAL

EL UNIVERSO

LUNES
S/. 4.000

Impreso en Guayaquil, Ecuador ■ AÑO 75 ■ N.º 116 EL MAYOR DIARIO NACIONAL 10 de enero del 2000 ■ 3 secciones ■ 36 páginas

DOLARIZACION

Mahuad tomó decisión, pero debe aprobarla el Banco Central

Gobierno decidió anclar el dólar a 25 mil sucres.

Mahuad enviará nueva Ley Económica urgente.

El Presidente reiteró que no abandonará su cargo.

Advirtió mano firme ante protestas anunciadas.



REACCIONES

Juan José Pons,
presidente del Congreso
"Estaba por
decidir si
se debía
contribuir
para que
funcione.
Pero ahora
que no se
respone-
bilidad del Congreso".

Walter Spurrer,
analista económico
"Como
propuso
dolarizar
con...
que se
ataca el
costo de
convertir".



Archivo EL UNIVERSO

■ Juan José Pons, deberá instalar mañana martes una sesión extraordinaria del Congreso para que los legisladores decidan la remoción de los miembros del directorio del Banco Central.

Congreso decidirá la suerte de dolarización

...dejará anclar... licitar la dolarización", manifestó.

Jamil Mahuad anunció la dolarización el 9 de enero de 2000. Han pasado 20 años.
Tomado del Diario El Universo

EDICIÓN
FINAL

EL UNIVERSSO

DOMINGO
\$1.500

EL MAYOR DIARIO NACIONAL

29 de enero del 2000 ■ 4 secciones ■ 64 páginas

Nuevo mandatario ratificó dolarización

Noboa toma el poder

Indígenas dejaron Quito tras disolverse el Triunvirato



Dispersa Batallon EL LINDBERGH

"Nos traicionaron", dicen algunos de los cientos de indígenas ayer retornaron a sus lugares de origen, tras conocer la disolución del triunvirato cívico-militar.

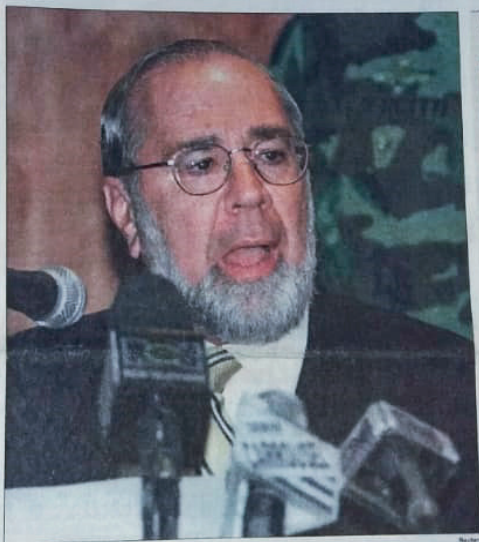
U. reconoció a Noboa como nuevo Presidente del Ecuador

mandatario ingresa a las 13h30 de hoy a Carondelet

greso Nacional no sancionó los hechos que apoyaron el golpe

idades militares ordenaron el retiro de oficiales insurrectos

s de indígenas abandonaron Quito y regresaron a sus hogares



■ QUITO: El Dr. Gustavo Noboa Bejarano se posesionó ayer como nuevo Presidente de la República, tras suder al ex mandatario Jamil Mahuad, con el reconocimiento de las Fuerzas Armadas.

Ayer al amanecer revivió la democracia ecuatoriana. Tras la marcha indígena-popular y la insurrección militar del viernes, Noboa derrocó en la noche

pese a aclarar que fue derrocado y que no renunció al cargo. Pero ese no fue el único reconocimiento oficial, pues anoche el Departamento de Estado de los Estados Unidos

te la crisis democrática. Menzies afirmó ayer que aceptó ser parte del triunvirato para evitar un enfrentamiento y rescatar la soberanía; pero que siempre tuvo el propósito de mantener la de-

SIN RENUNCIAR, SALIERON



"Un presidente democrático está derrocado, no renuncia ni abandona el poder", expresó el ex presidente Jamil Mahuad, quien fue sucedido por su vicepresidente Gustavo Noboa.

Mahuad afirmó que fue derrocado por un golpe militar, lo que participó en muchas personas.

Pero agregó que él lo hizo por lo que apoyó a Noboa. "Eso es lo que siempre pedí para mí, y lo que rara vez ocurre. En lo que pudo pasar el nuevo presidente. Que Dios bendiga sus pasos."



"En un mes el pueblo ecuatoriano deberá ratifi-

Gustavo Noboa Bejarano asumió las riendas del país el 22 de enero de 2000.
Tomado del Diario El Universo



Al poco tiempo de iniciar la dolarización me quité el crespón negro y lo reemplacé por el tricolor de nuestra bandera. **Cortesía Joyce de Ginatta**

Autoproclamados como el gobierno de la salvación nacional, invadieron el Congreso, pero no consiguieron reconocimiento internacional, ni simpatía popular.

Así durante la madrugada ya del 22 de enero, el vicepresidente Gustavo Noboa Bejarano, asumió el mando en sustitución de Jamil Mahuad. Fue el expresidente Osvaldo Hurtado quien respaldó la salida constitucional, dando que una solución enmarcada en la ley.

¿Solamente 40?

El 8 de abril de 1999 me coloqué el crespón negro por vez primera en la solapa de mi traje. Y permaneció allí durante nueve meses. Decidí quitármelo el 23 de enero del 2000 y reemplazarlo por uno con los colores de la bandera ecuatoriana.

Cuando Gustavo Noboa Bejarano asumió tuve la esperanza de que él aplicara correctamente el sistema de dolarización anunciado. Había escuchado su discurso de posesión. Tuve fe en esta nueva administración gubernamental con una moneda fuerte como el dólar. Por eso me despecé del crespón luctuoso.

Más de un año después, el 27 de junio de 2001, le entregué el crespón tricolor a Noboa, precisamente por fe. Lastimosamente, él tampoco pudo efectuar las reformas restantes y con eso se perdió tiempo. También oportunidades de un desarrollo productivo.

La nueva administración del país mejoró las relaciones exteriores con la dolarización. También fue responsable

de la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP), anunciado el 15 de febrero de 2001 y que empezó a operar en noviembre de 2003. Obviamente con esa decisión enfrentó a la clase campesina y organizaciones ecologistas que se oponían a la obra. Sin embargo, en la presidencia de Noboa aún existía incertidumbre. Y esta tenía que ver con los sueldos para los empleados. En medio de la turbulencia poco se había analizado sobre el tema. Al menos no con la profundidad necesaria.

Anuncié públicamente que a los colaboradores de mis empresas les pagaría sus salarios en dólares durante el mismo mes de enero en que se adoptó el nuevo sistema monetario.

Al mismo tiempo debí aumentar el 50% de las remuneraciones, considerando que ya no sería en sucres, sino en dólares. Como era de esperarse, fui cuestionada luego de anunciar dicha decisión. Líderes empresariales consideraron que mis expresiones públicas eran una irresponsabilidad porque el país permanecía en una transición entre un sistema monetario caduco como era el sucre y uno fuerte como el dólar.

Respondí a los medios y detractores que “era cuestión de ética, justicia y equidad social”. Añadí que era el momento propicio para que todos aportemos de una u otra forma para “resucitar” la economía nacional.

Estaba convencida que las compañías, las lideradas por emprendedores responsables y justos, estaban en la capacidad de asumir el aumento de los sueldos de

los empleados. La transición implicaba ajustes en los precios de los productos.

Sabía que no era fácil obtener ganancias, nos iba a costar. Más que gastos se trataba de inversión. Es decir, que si queríamos los beneficios, teníamos que arriesgarnos.

Anuncié a los medios que les pagaría sus salarios en dólares a los colaboradores de mis empresas.

Entonces, la primera tarea consistía en equiparar el poder adquisitivo de los trabajadores, a través del incremento en sus ingresos mensuales o quincenales.

No había más alternativas que ganar o ganar. Y eso era tanto para los empresarios como para los colaboradores. Por eso respondí que mi anuncio de aumentar los precios simplemente correspondía a una decisión “ética, justa y equitativa”.

Creí que si el consumo se incrementaba, la economía se dinamizaría. Y fue algo que ocurrió en los siguientes años con la dolarización. Es decir, creció la demanda y con ello la productividad. Mi respuesta literal fue:

“Estamos inmersos en un proceso de transformación económica, que no tiene marcha atrás. Todos los ecuatorianos y los distintos sectores tenemos que comenzar a jugar limpio, pero remando juntos para el mismo lado con el objetivo de alcanzar el crecimiento económico sostenido en el país”.

Así que el 27 de enero de 2000 cumplí con mi ofrecimiento. Aquella fecha pagué en dólares el salario de mis empleados y les anuncié el aumento del 50% en sus ingresos que cobrarían en los siguientes meses.

Hubo una anécdota. Como la gente estaba acostumbrada a los sucres, su equivalente en dólares les pareció un sueldo miserable. Y era entendible.

Ante los medios de comunicación, rodeada de micrófonos sobre mi escritorio, mostré ambas monedas: el sucre y el dólar. El objetivo era mostrar como un millón de sucres se transformó en \$ 40, según el tipo de cambio que había establecido el expresidente Mahuad en la dolarización.

Reconozco que no fue fácil para quienes debieron enfrentar el *shock* de empezar a recibir su sueldo en dólares. Entiendo que muchos se sintieron ofendidos al principio, pero poco a poco se adaptaron a las circunstancias. Pero estoy segura que hoy admiten que fue la mejor decisión.

Los demás empresarios siguieron mi ejemplo, como presidenta de la Capig, y remuneraron a sus colaboradores en dólares, con el incremento debido. No fue la primera vez que lo hice. La segunda fue en marzo, dos meses después.

Mi propuesta fue triplicar el sueldo mínimo vital, algo que no hubiese sido posible sin la dolarización. Aquella iniciativa nos permitió sobrellevar el año 2000 con

una nivelación a precios reales de muchos sectores de la economía nacional. Por fin en Ecuador empezó a fortalecerse el poder adquisitivo en general.

Era el inicio del presente milenio y se avisoraba un futuro de alguna manera tranquilizador, más allá de las malas decisiones gubernamentales durante prácticamente dos décadas. Y eso generó inestabilidad política para el país, afectando la producción. Aún hoy en 2020 no se llega al nivel anhelado, pero seguimos en la lucha.

Pagué en dólares el salario de mis empleados y les anuncié el aumento del 50% en sus ingresos.

El camino por el que transitamos es tortuoso. Las medidas adoptadas en los últimos años siguen obstaculizando cualquier intento de crecimiento industrial y de la mejoría en las condiciones sociales. Sin embargo, la clase media ha obtenido relativo desarrollo, en buena parte gracias a la dolarización.

La “Tablita Coello”

Aquellos \$40, que sorprendieron a quienes lo recibieron como sueldo (al ganar un millón de sucres), luego de mi ofrecimiento, era solamente un reflejo de la sociedad que todavía no asimilaba el hecho de usar dólares para su consumo personal.

Fue el momento de la aparición pública de Wladimir Coello, un personaje que adquirió notoriedad y popularidad con una tabla de conversión de sucres a dólares. Al mencionado sistema de conversión se lo conoció



En la revista Pymes publicamos una entrevista que le hicimos al innovador quiteño Wladimir Coello, quien inventó la ‘Tablita Coello’.

La ‘Tablita Coello’ resultó muy útil porque permitía el cálculo de sucres a dólares a los usuarios y pequeños empresarios. Su uso era frecuente en tiendas y mercados.

250	1 ctvs	99ctvs	24750
500	2 ctvs	98ctvs	24500
750	3 ctvs	97ctvs	24250
1000	4 ctvs	96ctvs	24000
1250	5 ctvs	95ctvs	23750
1500	6 ctvs	94ctvs	23500
1750	7 ctvs	93ctvs	23250
2000	8 ctvs	92ctvs	23000

TABLA DE CONVERSION SUCRES-DOLARES/DOLARES-SUCRES				
COSTO		PAGO		VUELTO
Sucres	Dolar	Dolar	Dolar	Sucres
5000	20ctvs	1	80ctvs	2000

EJEMPLO DEL USO

Si compras una cola y el costo es de S/15.000 buscas este valor en la tabla y su equivalente será 60 centavos de dolar. Si pagas con \$1 dolar debes recibir 40 centavos de dolar de vuelto que equivale a S/ 10.000

Equivalencias en sucres	
\$ 1 Ctv.	250
\$ 5 Ctv.	1.250
\$ 10 Ctv.	2.500
\$ 25 Ctv.	6.250

como "Tablita de Coello", debido al apellido de su mentalizador. Su uso se comercializó en el mercado al costo inicial de mil sures.

En la edición correspondiente a marzo y abril del 2000 publiqué, por intermedio de la revista Pymes, una entrevista que sostuvimos con este innovador quiteño. Coello ganó muchos clientes que lo consultaron, además de políticos de diversos sectores que le pedían elaborar sus tablas.

Extracto de la entrevista para la Revista Pymes.

¿Cuál fue el detonante que lo llevó a crear la tabla de conversión?

Bueno, en realidad el suegro de un tío mío nos había pedido que elaboremos una tabla de multiplicar de sures a dólares, pero nadie la había hecho caso. Entonces, me puse a pensar en la necesidad de crear una tabla para el manejo de las fracciones que, eso sí, es mucho más complejo.

El detonante ocurrió cuando yo estaba con mi hermano en la calle.

Compramos una fundita de mote y le pagué a la vendedora con un dólar. Ella me dijo que no sabía cuánto darme de vuelto. Fue así como surgió la idea.

¿Cuánto tiempo le tomó la elaboración de la tabla? ¿Fue una idea solamente suya o existieron otras personas tras bastidores?

Me tomó unos quince días y en todo el proceso

siempre ha intervenido mi hermano, Jorge Coello, quien es mi brazo derecho.

Además de su hermano, ¿quiénes fueron los primeros en conocer el proyecto?

Mi papá, cuando fui a Quito para visitarlo porque estaba delicado de salud. Ahí me llevé el boceto de la tablita. Terminé su elaboración en la computadora y se lo mostré.

Dentro de la red de comercialización que ha creado, ¿cuál es el costo promedio al que entrega la tablita al por mayor?

Depende del número de tablitas. En todo caso, si existe una persona que desee contactarnos lo puede hacer. Debe acercarse a nuestras oficinas y nosotros nos encargamos de elaborar un presupuesto.

¿Existen instituciones financieras que requieren la tablita?

Sí, por ejemplo, tengo una orden de 12.000 tablas que fueron solicitadas por el Banco del Pacífico. Debo entregarlas el 17 de abril (del 2000). El Banco de Guayaquil me pidió, en cambio, 100.000 tablitas.

¿Cuántas horas le dedicó a la elaboración del proyecto?

Entre 14 y 16 horas diarias por espacio de dos semanas.

¿Qué tanto han mejorado sus ingresos con la comercialización de la tablita?

Esto es algo de temporada. Así como se venden

calendarios, así nos iremos ingeniando lo que se requiere para lanzar al mercado más adelante. Vamos a implementar productos que sean de consumo masivo, cosas que los vendedores ambulantes puedan comercializar.

¿Cuántos puestos de trabajo cree que ha generado su idea?

Unas 20.000 plazas.

Dado su aporte al proceso de dolarización concluyo que usted es un creyente de la misma...

Yo apoyo a la dolarización porque trabajé con precios dolarizados desde 1999 en la elaboración de todos nuestros productos. Realmente era difícil tener que hacer pagos a nuestros proveedores cuando el dólar pegaba grandes brincos como el que se generó a finales de 1999 y cerró en 19.000 sucres. Luego en enero cuando el tipo de cambio se ubicó en 22.000, luego pasó a 23.000 y finalmente llegó a los 25.000 sucres.

Muchas veces comprábamos con la esperanza de que bajara la divisa. Reportamos grandes pérdidas en nuestras operaciones.

Con todos esos sobresaltos, ¿cómo así usted no se decepcionó del país, tal como sucedió con dos millones de ecuatorianos que han emigrado?

A mí me gusta mi trabajo. Vengo a las 07:00 y me voy a las 11:00. No tengo problema en quedarme más tiempo, me agrada mi trabajo. Uno no es nadie en otro país al dejar el suyo. Aquí, por lo menos, uno es alguien y me conocen por mi trabajo.

¿Qué piensa hacer para sobrevivir frente a la competencia?

Seguir creando proyectos innovadores. Por ejemplo, crear productos de distribución masiva.

¿Está trabajando en un proyecto nuevo?

Sí. Creo que a finales de mes, o más tardar en mayo, sacaré al mercado plumas para detectar los dólares falsos.

¿Cuenta con algún socio?

Sí. Además estoy haciendo el negocio por Internet. Tengo un cuñado en Estados Unidos que ha entrado en contacto con la persona que tiene la fórmula para la elaboración de las plumas.

Es posible que muchos jóvenes no recuerden la “Tabla de Coello” porque eran muy pequeños cuando se registraron estos hechos o quizás todavía no nacían.

Coello relata que la idea nació después de comprar mote con su hermano y la vendedora no tenía de idea de cómo darle el vuelto. Ahí es donde surgía el dilema para los comerciantes de la época. La “Tabla de Coello” resolvía el asunto.

Hoy tal vez parezca un juego de niños, pero hace dos décadas era un dolor de cabeza para los comerciantes calcular rápidamente la moneda fraccionaria.

Mi tesis para la dolarización en la cotidianidad

Recordemos que antes de la dolarización casi todos los bienes y servicios que se comercializaban estaban en

función del dólar. Pese a que no se cancelaban con la moneda norteamericana, sino con los sucres, estaba todo asociado con el dólar.

Analicemos con ejemplos cotidianos. Recuerdo que un médico conocido, de quien me reservaré su identidad, planificó pagar una vivienda, que había negociado, en un plazo de cinco años.

Fue el momento de la aparición pública de Wladimir Coello, quien adquirió popularidad con una tabla de conversión de sucres a dólares.

Calculó y creyó que si 6 millones de sucres mensuales equivalían a \$ 1.000 en 30 días, sí podría pagar los créditos de la casa y se comprometió a la deuda.

Durante esos días un profesional de la medicina como él cobraba el equivalente a \$ 30 por consulta, pero con la devaluación del sucre esa cifra se redujo a \$ 5.

Así el galeno se había comprometido a pagar una cuota de \$1.000 mensuales, es decir 25 millones de sucres. No podía alcanzar esa cifra ni siquiera con horas extras en sus jornadas.

Su caso se repetía una y otra vez, lo cual implicaba una carrera por alcanzar una remuneración con el suficiente poder adquisitivo.

Entonces, surgió la interrogante: ¿Qué hacer? La clave era lograr que tanto ingresos como egresos caminaran a la par con una moneda dura.

Con la dolarización en Ecuador se cumplían poco a poco, cinco objetivos para estabilizar la economía local.

1. El sistema ancló la paridad cambiaria. Hubo freno al factor especulativo en los precios de los bienes y servicios.
2. Se redujo el factor “riesgo país”. Las agencias calificadoras extranjeras consideraron que ahora el dólar podía garantizar el pago de la deuda externa.
3. Decreció paulatinamente el costo financiero del dinero al librar de la incertidumbre al sector empresarial. Eso permitió la planificación de actividades a mediano y largo plazo.
4. La dolarización abrió la puerta para introducir la disciplina fiscal.
5. Al inicio de este sistema monetario en Ecuador, menguó la inflación.

El Salvador se contagió del sistema

Ecuador tenía poco tiempo de haber cambiado de sistema monetario. Inicialmente la nación “pagó factura” de algunas trampas, que resultaron costosas, pese a lo que pequeñas que fueron.

Es lo que coloquialmente conocemos como “derecho de piso”. En aquellos primeros días de dolarización la carencia de moneda fraccionaria conducía a los comerciantes a redondear los precios de los productos.

Al respecto escribí un editorial público en la revista Pymes, titulado Banco Central ¿ángel o demonio?

Banco Central, ¿ángel o demonio?

Es hora de acabar con los privilegios de cierta banca que vive a costa del sacrificio de los ciudadanos. Estamos inmersos en un proceso de transformación económica, que no tiene marcha atrás.

Todos los ecuatorianos y los distintos sectores políticos, económicos y sociales debemos empezar a jugar limpio y a remar en un mismo sentido: alcanzar el crecimiento económico sostenido.

Ese crecimiento no es una utopía, no. Es una meta difícil, pero posible de cumplir si hay voluntad del Gobierno y los gobernados. He aquí un tema que me genera gran preocupación y es que el Banco Central del Ecuador (BCE), lejos de continuar sus acciones continúa operando en el nuevo esquema de dolarización obstruyendo la creación del escenario idóneo para el desarrollo del proceso. Parecería que el BCE estaría sembrar el caos en el país

Mi aseveración se basa en los hechos: El primero es que los burócratas del Central han sustituido los Bonos de Estabilización Monetaria (BEMS) y Minibems por instrumentos denominados TBC (Títulos del Banco Central), a fin de controlar la liquidez del sistema financiero.

Les pregunto, si tanta liquidez existe en la banca ¿por qué no dar paso a la descongelación inmediata de los fondos? o ¿es que la verdadera intención es continuar manejando el mercado?

Si esta actitud del Central se debe a la supuestas presiones del Fondo Monetario Internacional (FMI) a cambio de la ayuda financiera que está dando al país, traigo la presente reflexión.

El FMI no tiene la autoridad para ordenar e intervenir en un proceso de dolarización, pues si bien es cierto que el Ecuador necesita la ayuda que le está siendo proporcionada después de la firma de la Carta de Intención, el 19 de abril, no podemos negar una gran realidad y es que este organismo tiene a su haber varios fracasos como resultado de la aplicación de su receta económica en varios países del Sudeste asiático.

De tal manera que el FMI no tiene facultad para establecer directrices o supervigilar un proceso sobre el cual no ha tenido experiencia alguna.

Por tanto, no es posible que se pretenda emitir títulos para reciclar la liquidez de un sistema financiero a favor de cierta banca ineficiente cuando vemos que las líneas de crédito permanecen cerradas, ni siquiera al sector agrícola se lo está ayudando y gran parte de los víveres y productos básicos se fugan por la frontera, de manera que el pueblo sigue pagando los platos rotos.

Segundo, la ciudadanía demanda información y orientación, pero no debemos convertir a la dolarización en un "cuco" al crear una excesiva desconfianza en la opinión pública respecto al mane-

jo y reconocimiento de los dólares. La dolarización genera estabilidad y esa estabilidad debe ser utilizada como el escenario idóneo para promover las reformas estructurales que tanto demanda el Ecuador.

Consideramos que no se puede seguir esperando por la apertura de capital de la banca ecuatoriana. Es hora de que el sistema financiero entre a las grandes ligas y me refiero a ajustarse a las normas de Basilea para empezar a competir con la banca extranjera. Sólo así se atraerá la inversión a largo plazo.

Ya es hora de que prioricemos al individuo como tal y no a cierta banca o grupo de poder que coarta nuestro derecho al desarrollo.

Pasé de promotora de la dolarización a veedora de que el proceso se realice de la mejor forma posible. Pedía sanciones para quienes incurrieran en alguna incorrección. Los causantes de cualquier desbarajuste eran los mismos que habían quedado incrustados en el gobierno. Era necesario tomar decisiones drásticas para que el sistema funcionara.

Lo ocurrido en Ecuador con la caída de Mahuad, el arribo de la dolarización y la veeduría del proceso, causó expectativa en otros países. Internacionalmente estaba en la mira, a través de lo que publicaban los medios de comunicación. Y uno de esas naciones latinoamericanas en contagiarse de la idea fue El Salvador.



El presidente Francisco Flores, fallecido en 2016, adoptó la dolarización para El Salvador. Ese país siguió nuestro ejemplo en 2001. **Cortesía Joyce de Ginatta**

Y pensar que cuando publiqué el proyecto por primera vez en Ecuador me dijeron "idiota". Pero resulta que pasé de "bruta" a "genio", como me veían en otros países. Recuerdo que en enero de 1999 tuve un encuentro con Carlos Menem, entonces presidente de Argentina.

Pasé de promotora de la dolarización a veedora de que el proceso se realice de la mejor forma posible.

Pese a que Cavallo, su entonces Ministro de Economía, lo había asesorado con el tema de la convertibilidad, reconoció que Argentina debía haberse dolarizado. Menem dejó el mando el 10 de diciembre de ese año, sin aplicar el cambio monetario.

Sin embargo, fue gratificante el reconocimiento del mandatario argentino y a solas me reí, porque resulta que pasé de bruta a genio. No me había olvidado que cuando publiqué por primera vez en Ecuador la propuesta de la dolarización me calificaron de idiota.

Eran tiempos en que concedía entrevistas a medios de comunicación foráneos. Querían que explicara los antecedentes y el engranaje de la dolarización. Participé en los programas sobre análisis económicos con mayor rating en los Estados Unidos.

El Salvador siguió nuestro ejemplo

Fue el momento en que Francisco Flores, presidente de El Salvador, me contactó y contrató mi asesoría para el cambio de moneda, era noviembre del año 2000. En aquellos días se comercializaba con el colón salvado-

reño, vigente desde 1892 hasta el 1 de enero de 2001, cuando el presidente Flores, anunció la dolarización.

Repasemos lo que sucedía en El Salvador previo al cambio. En el año 2000 el gran flujo de las remesas que mandaban los migrantes a sus familiares se traducía en una enorme liquidez. El presidente Flores sabía que eso no podía durar para siempre y decidió preveer el futuro, adelantándose con la dolarización.

Los últimos días del 2000 la Asamblea aprobó la Ley de Integración Monetaria, que permitió la dolarización. Fue un proceso corto y considerado histórico en ese país centroamericano.

Mirando hacia atrás, me siento satisfecha de haber contribuido a la estabilidad financiera de El Salvador y no dejo de recordar que fui contactada por el gobierno centroamericano, a través de Manuel Enrique Hinds, quien fue Ministro de Hacienda entre 1994 y 1999 durante el gobierno de Armando Calderón Sol, predecesor de Flores. Apoyé mucho a este gobierno, incluso mediáticamente, explicando reiteradamente los beneficios de la dolarización.



Durante mi presidencia en la Capig luché para lograr la dolarización y debí tratar con Jefes de Estado, entre ellos, Fabián Alarcón. **Cortesía Joyce de Ginatta**

MI DÉCADA GANADA

Cuando me propusieron presidir la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas lo pensé mucho porque no quería perder mi intimidad, pero no imaginé lo que podía hacer como líder gremial. Y así fue durante una década de gestión en que fui elegida tres veces. Pero aquel ciclo llegó a su fin y este capítulo no es más que una serie de apuntes y reflexiones sobre lo que considero una "década ganada". Cualquier parecido con cierta frase popular es pura coincidencia.

Pero antes de ceder mi cargo a otra persona, organicé una campaña para la juventud que se llamó "¡Corrupción, basta ya!". Como titular de la Capig tuve como aliados a la Federación de Establecimientos Católicos, Federación de Planteles Laicos, Corporación para la Calidad de la Educación (Corpeducar) y Federación Nacional de Directores de Establecimientos Particulares Laicos Educativos del Ecuador (Fendeple).

También tuve el apoyo de David Samaniego Torres, prestigioso educador quien en aquellos días ejercía funciones de rector del Instituto Espíritu Santo; y del monseñor Bolívar Jaramillo, quien me respaldó en el proyecto de transformar el colegio Domingo Comín en un plantel técnico al poco tiempo de asumir la presidencia de la Capig.

Con mi retiro de la Capig, tras una década al mando, considero que dejé un legado a la mujer empresaria. Cuando asumí ese desafío eran contadas las féminas emprendedoras dentro de la institución. Su gestión era

secundaria y prácticamente invisible. Me siento orgullosa de haberlas integrado en decisiones cruciales y haber influido en muchas de ellas, para que se prepararan en materias contables. Eso les permitió el control de sus economías, para ello hicimos jornadas en las que me desplazé a otras provincias.

Les dediqué tiempo suficiente. Organicé capacitaciones para ellas. Participaron de seminarios, mesas redondas, congresos nacionales, talleres y viajes para eventos fuera del país. Ganaron confianza y se convirtieron en pilares fundamentales dentro del gremio empresarial.

No solo fue un legado para las mujeres de la institución, pues también gané. Durante los viajes a eventos internacionales entablé amistad con muchas de ellas.

Aprendimos juntas el valor del trabajo en equipo. En medio de esas experiencias fundé la Asociación Iberoamericana de Mujeres Empresarias (AIME) con sede en España. Entre el 22 y 23 de octubre de 1995 organicé el Congreso Iberoamericano de Empresarias en Quito y Guayaquil.

La AIME tuvo núcleos en las ciudades de Loja, Cuenca, Manta y Quito. Por un tiempo encontré la oportunidad de fundar el International Women Forum (IWF) capítulo Ecuador y su sede se estableció en Guayaquil. Esta última institución representa el foro empresarial femenino de más alto nivel mundial.

Con mi retiro de la Capig, tras una década al mando, considero que dejé un legado a la mujer empresaria.



El 17 de marzo de 1998 fuí agredida por un grupo de empleados del Consejo Provincial del Guayas luego de hablar sobre las autonomías. **Cortesía Joyce de Ginatta**

Casi dos décadas después de que dejé la Capig aún reflexiono sobre mi ejercicio. No solo las mujeres tuvieron la oportunidad de capacitarse. Los microempresarios de los barrios suburbanos también. Tuvieron un trato especial durante mi gestión, pudieron intervenir en cursos y talleres dictados por miembros de la Capig para aumentar su formación académica y al mismo tiempo impulsarlos para su desarrollo como microempresarios.

Durante mi gestión recorrí muchos barrios suburbanos, mercados de víveres y más sitios, como veedora, para que dichas capacitaciones se cumplieran tal como se habían coordinado.

Recorrí barrios suburbanos, en mercados de víveres y más sitios, como veedora para que dichas capacitaciones se cumplieran tal como se habían coordinado. Al asumir el cargo en la Cámara existía un boletín que informaba acerca de las actividades de la institución. Fue la ocasión propicia para mejorar el formato. El boletín se convirtió en una revista: la Pymes, precisamente con la idea que traje de un evento internacional.

En las páginas de esa publicación los socios de la Capig encontraban una especie de rendición de cuentas sobre nuestras funciones. El material incluía análisis, entrevistas y más textos asociados con el movimiento económico y financiero nacional.

La revista también registraba actividades sociales como ceremonias solemnes y conmemorativas, además de resúmenes sobre conferencias, congresos nacionales e in-

ternacionales; los foros que tuvieron a ex presidentes en nuestro auditorio y, por supuesto, la campaña constante de la dolarización.

La Pymes no circula desde que salí de la Cámara, salvo sea una edición especial por el aniversario de algún suceso como la dolarización. Solo quedan ejemplares de archivo, que se pueden fotocopiar para usarlos como textos de consulta, especialmente histórica.

Desgraciadamente la interrupción de su difusión ha mermado el interés de los medianos y pequeños empresarios para estar al tanto de los pormenores del país. Eso también afectó a la organización de actos sociales.

Han transcurrido casi 20 años desde que dejé la Capig en 2001. Desde entonces me han preguntado si volvería a tomar las riendas de la institución. Mi respuesta rotunda siempre es “no”.

Considero que se trata de un ciclo cerrado. Guardo gratos recuerdos de aquellos días, pese a los muchos momentos de apremio. Es lo que coloquialmente se define como “gajes del oficio”.

Ocurrió por ejemplo, el 17 de marzo de 1998, que fui agredida por un grupo de empleados del Consejo Provincial luego de referirme al tema de las autonomías. Defendía la idea de la descentralización del país, pero una turba que se trasladaba en un carro de la Prefectura del Guayas, según el logotipo que llevaba ese vehículo, me atacó con piedras y me hirieron en la nariz.

Fueron ataques contra mi integridad física, pero las asumí como parte de mi lucha por la descentralización. Aún hoy me preguntó cómo lo conseguí. Me refiero a que soy una mujer y como tal también tengo fragilidades, más allá de mi personalidad determinante. Supongo que mi naturaleza y obviamente la fortaleza que recibo de Dios.

En la vida todo tiene su tiempo y el mío en la Cámara había culminado en el año 2001. Orgullosamente puedo decir que dejé una huella profunda con mi accionar. Lo único que hice fue retribuir a la confianza que me dieron quienes me propusieron la candidatura presidencial del gremio en 1991.

Reconozco que en esa década me alejé un poco de mis empresas y hasta de mi familia, aunque mis hijos ya eran adultos, tenían sus carreras, pero una madre tiene la necesidad de estar pendiente de sus vástagos. Durante mi paso por la Capig me tocó tratar con seis mandatarios y más allá de mis afectos y desafectos, creo haber conseguido el respeto de cada uno de ellos.

Sin embargo, mi mayor aporte al país durante mi mandato en la Cámara es la dolarización, que considero un legado para la ciudadanía en general.

El nuevo sistema monetario ha garantizado el ahorro verdadero en los depósitos. Además, una moneda solvente como el dólar es competitiva internacionalmente.

**En la vida todo
tiene su tiempo
y el mío en la
Cámara había
culminado en el
año 2001.**

Para finalizar con la reflexión sobre mi ejercicio en la Capig, lamento no haber tenido la apertura requerida para adoptar un plan macroeconómico para Ecuador.

Pablo Lucio Paredes, doctor en Economía Aplicada, consultor, catedrático, ex asambleísta y más, ofrece una ilustración al respecto:

“Un individuo puede gozar de buena salud, pero esa condición no le asegura prosperidad, tampoco felicidad, ni un buen matrimonio. Lo mismo ocurre con la economía. En palabras más sencillas, la estabilidad monetaria no le garantiza a un país el desarrollo, alegría o solución a los problemas sociales cotidianos”.

Sin embargo, mi mayor aporte al país durante mi mando en la Cámara es la dolarización, que considero un legado para la ciudadanía y las nuevas generaciones.

Pablo Lucio Paredes tiene razón. El ser humano necesita de chequeos constantes y al mismo tiempo no debe descuidar otros aspectos de su entorno. La adopción del sistema solo fue el primer paso.

El problema es como aplicar medidas gubernamentales, que no siempre serán populares, pese a la ventaja de manejarnos con dólares.

Mi despedida de la Capig fue el final de un ciclo, de un episodio en mi vida. Estoy completamente convencida de que entregué lo mejor durante los diez años de lide-

razgo gremial. Siempre tuve la sana intención de servir, de convertirme en un agente de cambio en cuanto a la empresa privada se refiere.

Quienes laboraron conmigo durante esa década y la misma sociedad civil tienen la potestad de juzgar mi administración en la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (Capig), aunque siempre la voy a considerar mi década ganada.



Como personaje público he sido muchas veces entrevistada, pero también he estado en la orilla de entrevistadora. Aquí en el programa Futuro en Acción, de Radio Tropicana.
Tomado del Twitter de la Cámara de Comercio de Guayaquil

EN LAS DOS ACERAS

Queda claro que no soy periodista, pero he tenido la oportunidad de estar en esa ace-
ra. Obviamente como personaje público
también me han entrevistado en incontables
ocasiones tanto para medios locales como extranjeros.

Empecemos. Mi relación con los medios de comunica-
ción desde la orilla de entrevistada. Localmente he sido
requerida desde que mi ejercicio privado se convirtió
en público cuando asumí la presidencia de la Càmara
de la Pequeña Industria del Guayas en 1991.

El hecho de ser la primera mujer que ostentaba este
cargo en un gremio históricamente dominado por hom-
bres causó mucha expectativa en la prensa nacional.
Desde ese momento empezaron los requerimientos y
consultas para diversos temas financieros.

Para difundir mi tesis acerca de la dolarización recurrí
en muchas ocasiones a los medios. Se trataba de repor-
tajes muy útiles para sostener mi causa.

La presentación de mi plan macroeconómico, la dola-
rización en sí, fueron la pauta para que mis opositores
me regalaran "flores". Otro momento importante, que
me vincula con la prensa, fue la "Marcha de los crespo-
nes negros". Pese a las dudas sobre si esa manifestación
tendría éxito, los medios le dedicaron amplia cobertura
con titulares y fotos en primera plana.

Sin embargo, tengo mis normas cuando alguien re-
quiere mi criterio en televisión. Prefiero que no haya edi-

**Para difundir
mi tesis sobre
la dolarización
recurrí mucho
a los medios.**

ciones para la pantalla chica. Ocurre muchas veces que el reportero puede caer en la descontextualización de expresiones. Por eso siempre preferí las entrevistas en vivo.

Hay muchos detractores que están como fieras dispuestas a devorar, si se deja escapar una expresión inexacta, que pueda malinterpretarse. Con esto quiero decir que en mi relación con los medios de comunicación he recibido tanto aplausos como críticas, pero siempre en el marco del respeto.

Estoy convencida de la importancia de informar correctamente; de ofrecer a la sociedad la visión transparente de realidad económica. Por eso crucé a la otra acera, conduciendo espacios de opinión en donde era la entrevistadora, sin pretender el rol de periodista.

Así desde 2003 hasta 2009 hice el programa Bajo la lupa, alcanzando un importante *rating*. Debo aclarar que el espacio en televisión debió suspenderse abruptamente durante el gobierno de Rafael Correa porque no acepté su intento de censura, como sabemos ese régimen se caracterizó por irrespetar las voces de libertad.

Aún mantengo el programa radial diario Futuro en acción en la emisora Tropicana. Ahí hablo de política y economía, desde febrero de 2008 hasta la actualidad.

Conservo recortes de entrevistas en medios extranjeros importantes como el diario estadounidense New



Joyce de Ginatta

CONSULTORA

Su oficina es un mar de libros que sirven para mantenerla al tanto de temas que le apasionan como la política y la economía. Estuvo involucrada en la vida gremial desde el año 1991 cuando se hizo con la presidencia de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas y desde entonces empezó una vida agitada en la opinión pública y la participación política. Fue reconocida en materia económica por haberse convertido, en 1998, en la primera persona que propuso la dolarización de un país en la región. Llegó, luego, a ser entrevistada por la cadena de noticias CNN en español. En la actualidad, se desempeña como consultora internacional trayendo inversión para Ecuador.

PETRÓLEO

¿Le preocupa la incidencia del crudo en el presupuesto?

Me preocupa porque no estamos hablando de un Ecuador con un barrel de petróleo a \$ 18 o a \$ 20, sino de un precio internacional superior a los \$100. Precio que parece no ser suficiente para el destino que el Gobierno Central lleva en estos días.

Pese a todo no creo que el precio vaya a bajar a nivel internacional. Pero me preocupa, y lo explico, que no pueda alinear la inversión responsable con el crecimiento.

Estamos hablando de dólares. ¿Dólar?

ECONOMÍA

Ante una crisis internacional, ¿qué cambios deben aplicarse?

El Ecuador está siendo un receptor. Nos estamos metiendo en una crisis que no nos pertenece y no hemos buscado nosotros.

La única ventaja que tenemos ante esta situación es que

ra empezar a diversificarlos... Esto es algo que se debió hacer hace años.

Allí si vale aprovechar a China para tratar de mover la balanza comercial que está en un negativo realmente preocupante para todos.

Claro, como no creemos en la apertura comercial, es difícil imaginar que suceda el próximo año con nosotros.

DIVERSIFICACIÓN

¿Avizora un desarrollo de nuevas industrias en el país para el 2012?

Es preocupante que a estas alturas sigamos dependiendo del petróleo como la única fuente de recursos del país. Para comenzar, el presupuesto se cruzó en un precio que ronda los \$ 80 dejó un hueco en el Presupuesto General del Estado de \$ 4 mil millones. Eso es perverso. Es notable el hecho de que ahora se invierte más en sectores como la salud, pero no creo que el nivel de este sector haya mejorado notablemente.

Ahora, lo que el Gobierno debe entender es que está botando petróleo no durará para siempre y hay que empezar a diversificar la producción. Dar posibilidades al agro, por su increíble capacidad de generación de divisas.

quedan.

Ahora, el hecho de incurrir en la minería me parece plausible. Ya es hora de empezar a participar de mercados distintos al petróleo. A esto se suma la contratación de una empresa que es reconocida por su eficiencia y por el cuidado ambiental como son las mineras canadienses.

ECONOMÍA

¿El 2012 será un año de cambios en materia económica?

Pienso que el próximo año no habrá conflictos con nuevas leyes o nuevos golpes a las empresas. Porque mientras se siga parando (el presidente) a decir que va a regalar tal o cual cosa... difícilmente cambiará la realidad del país.

Lo que no dice es que lo que está regulando es un adelanto del futuro de hijos y nietos... Eso me asusta.

Creo que el tema de seguir transfiriendo dinero de la economía de esas personas que trabajan de sol a sol hasta este centro de gasto burocrático compulsivo... Es una realidad terrorífica.

Lo único bueno que ha tenido el Gobierno en estos años de gestión no es si quiera de carácter económico como es el caso de los afiliados al Seguro Social.

Pero aquí cabe mencionar una de mis ecuaciones favoritas: Corrupción es igual a monopolio, más discrecionalidad menos rendición de cuentas... La fórmula que aplica el Gobierno.

Si a eso se le suma la falta de ética, justicia y equidad estamos en manos del dueño del país. En todos los ámbitos, especialmente en economía.

INVERSIÓN

¿Cuál será la situación del ingreso de capital extranjero al Ecuador?

Irregularmente para nosotros, el capital no tiene banderas ni sentimientos patrióticos como uno que este va a donde se lo engaña. Pero como hemos ahuyentado a los inversionistas... Así, en cuanto a atracción de capital se refiere (Ecuador, está quedando de ahí).

Hace pocos meses me temía de moda era el Código de la Producción, no sabía que esto no iba a tener validez. Ahora las reformas tributarias liquidan lo tratado en dicho código.

Por ejemplo, el Impuesto a la Salida a la Divisa (ISD) que subió al 5% es prácticamente una evaluación del dólar. Por un lado le están quitando, especialmente a las pequeñas y medianas empresas, un porcentaje importante de su capital de trabajo. Por otro lado a los ecuatorianos, lo que antes les costaba \$ 100 ahora les costará

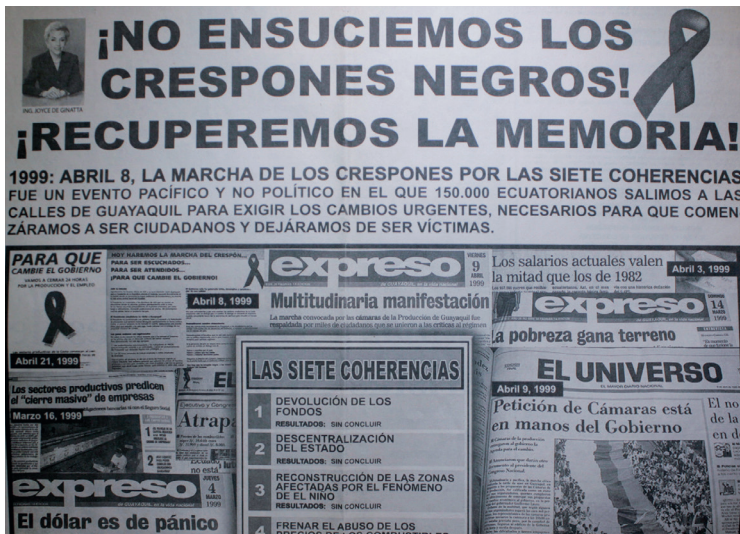
Diario Expreso es uno de los medios escritos que más ha requerido de mí, a través de reportajes y entrevistas.



Recuperemos la memoria de 1999. Ecuador en el hoyo. Junio 15 de 2003.
Tomada del Diario El Universo.



Rendición de cuentas: 7 años después. Enero 9 de 2007.
Tomada del Diario El Universo



Nos ensuciamos los crespones negros. ¡Recuperémos la memoria! Abril 9 de 2007.
Tomada del Diario El Universo



¿Hasta cuándo? Neopopulismo. Enero 3 de 2008. **Tomada del Diario El Universo**

REMITIDO publicación solicitada por la Ing. Joyce de Ginatta

LIBERTAD DE EXPRESIÓN

ASÍ ERA LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN

ORA. ROSA GUARÁN
LCDO. JIMMY JAURELA
DR. VLADIMIRO ALVAREZ
ORA. ANA DE ESCOBAR - DR. MANUEL HINDE

ASÍ ES AHORA

ING. JOYCE DE GINATTA

durante 6 años tuve la grata tarea de comunicar mis ideas y las de mis invitados en mi programa Bajo la Lupa a un generoso público que me upo acompañar en estas entrevistas las cuales giraron alrededor de variados temas de interés nacional e internacional. Mis principales bjetivos a lo largo de estos años han sido difundir las ideas de libertad y de progreso para estimular un cambio positivo en el Ecuador y apacatar a los pequeños y medianos empresarios y así generar puestos de trabajo.

ustedes les consta que he sido siempre a la vez crítica y propositiva. A muchos no les han gustado mis opiniones pero siempre se había respetado la libertad de expresión. Cuando el canal CN-3 pasó a la AGD, tomé la decisión de no continuar con el programa pero en el mes e Julio del 2008 los nuevos directivos del canal me pidieron que me quedara, y en una carta aseguraron que se respetarían los contenidos el programa y mi libertad de expresión. En efecto así fue hasta ahora. Sin embargo, hace pocos días fui visitada por el gerente del canal ara informarme que habían decidido sacar el programa del aire por no estar de acuerdo con la línea del mismo. Esto significaría que en ese ñal no hay libertad de expresión.

esto es el motivo por el cual el programa...

Libertad de expresión. Bajo la lupa. Septiembre 17 de 2009.
Tomada del Diario El Universo

FEDERACIÓN EMPRESARIAL

HABLEMOS LA VERDAD

ING. JOYCE DE GINATTA

PAÍS AMURALLADO, SIN SEGURIDAD JURÍDICA Y SIN RESPETO A LA PROPIEDAD PRIVADA, CON DESPILFARRO FISCAL, MONOPOLIOS PÚBLICOS Y DISCRECIONALIDAD.

NO SEAMOS PARTE DEL POPULISMO QUE AL LLEGAR AL PODER OBSTACULIZAN LOS CAMBIOS QUE GENERAN CRECIMIENTO ECONÓMICO Y CONDENAN A SUS PUEBLOS A LA POBREZA.

- NO AL SUCRE (SISTEMA ÚNICO DE COMPENSACIÓN REGIONAL)
- NO AL ALBA (CLUB DE POBRES)
- NO A LA CONFRONTACIÓN
- SI A LA LIBERTAD DE PRENSA
- SI A LA APERTURA COMERCIAL
- SI AL EMPLEO
- SI A SERVIR A LA GENTE
- SI A DAR TRABAJO Y NO MENDICIDAD
- SI AL PAÍS DE TODOS

PIB PER CÁPITA A PRECIOS CORRIENTES. Dólares.

AÑO	Chile	México	Colombia	Perú	Ecuador
2000	4.898	6.434	2.955	2.051	1.296
2001	4.413	6.800	2.777	2.045	1.703
2002	4.280	7.096	2.784	2.122	1.967
2003	4.638	6.821	2.777	2.262	2.230
2004	5.932	7.302	2.643	2.536	2.526
2005	7.257	8.058	3.358	2.852	2.814
2006	8.913	8.939	3.724	3.276	3.115
2007	9.850	9.528	4.684	3.764	3.366
2008	10.084	10.004	5.390	4.471	3.961

Fuente: Cepal

ECUADOR: POR FALTA DE APERTURA POBRES RESULTADOS

EN NUESTRAS EXPORTACIONES

EN LA PRODUCCIÓN NACIONAL DE PETRÓLEO

Hablemos la verdad. Junio 13 de 2010. **Tomada del Diario El Universo**

York Times, la revista Forbes, The Wall Street Journal, uno de Doha, Qatar; medios dominicanos como Listín Diario; el periódico de Las Américas, de Miami, y más. En todos me referí a la dolarización.

**Desde 2003
hasta 2009 hice
el programa
Bajo la lupa,
alcanzando
buena acogida.**

De esas publicaciones guardó gratamente en mi memoria la entrevista que me hizo el periodista estadounidense Marc Lifsher para la página A14 del reconocido The Wall Street Journal.

Comparto aquella charla, que fue publicada el 29 de noviembre de 2001, con el título original "As Argentina teeters, the ecuadorean success story looms" y traducido al castellano así: "Mientras Argentina tambalea, la historia de éxitos ecuatorianos se avecina".

El titular que escogió Lifsher hacía referencia a la situación crítica que vivían los argentinos con el tristemente célebre "corralito", que marcó la presidencia de Fernando de la Rúa y consistía en la restricción de la disponibilidad del dinero en efectivo de plazos fijos, cuentas corrientes y entidades de crédito en ese país. Dicha medida duró un año (2001-2002). En todo caso, la reproducción al español de mi entrevista con Lifsher para The Wall Street Journal es la siguiente:

"Joyce de Ginatta no es una economista egresada de la Harvard, pero esta abuela ecuatoriana, con 12 nietos, ha ayudado a conseguir algo que aún se le escapa a los mejores y más inteligentes eco-

*nomistas de Sudamérica:
una economía estable.*

Su receta para la aproblemada economía del Ecuador era simple: reemplazar la moneda local, el sucre, por el dólar estadounidense.

**La otra publicación
que me enorgullece
es del famoso diario
estadounidense The
New York Times.
La tengo enmarcada
en un cuadro.**

Desde su posición privilegiada al mando de una federación de pequeñas empresas, la ex empresaria organizó una incansable campaña para conseguir que el dólar se convirtiera en la moneda oficial de su país.

La llamada “madre de la dolarización”, se describe como la Virgen María del nuevo evangelio monetario del Ecuador. ‘No necesité de un para lograr que las cosas se hicieran’, dice.

En la actualidad, a poco más de un año de que Ecuador adoptara el dólar como moneda corriente, hay razones para creerle.

El cambio le ha dado al país la mayor tasa de crecimiento económico proyectado para Latinoamérica en 2001: 4,5%.

La inflación, que había estado por sobre 90% al año, ha caído dramáticamente; la inversión extranjera se ha duplicado, mientras que los sueldos y el empleo están en alza.

De Ginatta y un creciente grupo de la élite económica internacional dice que la experiencia ecuatoriana con el dólar no debería compararse con Argentina, que ahora se tambalea con una deuda externa de \$ 132.000 millones.

'Para Argentina no hay otro camino que el dólar', afirma De Ginatta. La sorpresiva decisión de Ecuador para que adoptara la moneda norteamericana fue equivalente a un tiro de gol desde la media cancha y en el minuto 90 del partido.

Golpeado duramente por un círculo vicioso de inflación, desempleo y estancamiento político, las perspectivas económicas del país iban cayendo en picada.

Convencida de que solamente la confianza, que inspira el dólar, podría romper ese círculo, De Ginatta lanzó una intensa campaña en los medios.

'Se convirtió a la dolarización y lo predicó con un fervor del que cualquier pastor evangélico televisivo estaría orgulloso', sostiene Jeffrey Franks, representante en Ecuador del Fondo Monetario Internacional (FMI), quien inicialmente era escéptico de la dolarización.

El punto de vista que tiene De Ginatta es que el grupo de economistas con renombre mundial de Argentina, encabezados por el Ministro de Economía, Domingo Cavallo, coqueteó con la dolariza-

ción, pero nunca llegó tan lejos hasta deshacerse del peso. Y ahora, los seguidores de la telenovela argentina anhelan la simplicidad que traería el dólar. 'El actual régimen cambiario ya no tiene credibilidad', dice James Barrineau, economista de Alliance Capital Management Inc.

¿Ejemplo para Argentina?

Pero puede que la dolarización no le funcione a la Argentina de igual forma. Los economistas dicen que el aumento en los ingresos petroleros de Ecuador ayudaron a levantar la economía y resolver algunos puntos débiles como la recolección de impuestos.

Argentina, en cambio, no cuenta con un sector único para impulsar una economía diversa.

La otra alternativa sería una moneda de libre flotación. Pero para De Ginatta, la unidad flotante no es más que moneda con potencial para hundirse. Y ella lo sabe. En julio de 1997, los problemas de Ecuador llevaron al sucre a la caída más en picada (había perdido 300% de su valor desde 1991).

Los productos de gasfitería, que De Ginatta importaba de la compañía fabricante American Standard, se volvieron demasiado caros.

Exasperada, vendió su negocio. Empezó a preguntarse qué sería de Ecuador con el dólar y diseñó un plan de dolarización para el candidato presiden-

cial, que entonces lideraba las encuestas, Jamil Mahuad, pero él la rechazó.

Palabra de mujer

En septiembre de 1998, De Ginatta decidió 'tomar el toro por los cuernos'.

Realizó una conferencia de prensa televisada en la que prometió 'convertir' a los economistas más influyentes del país al dólar. Pero no la tomaron muy en serio.

A principios de 1999, asesores argentinos visitaron a Mahuad, pensando que ya le habían vendido el plan de convertibilidad.

En cambio, el 8 de marzo, el presidente Mahuad cerró los bancos y congeló las cuentas bancarias, pero fracasó en su intento de cambiar la política monetaria.

La economía se desplomó. En junio, el sucre se canjeaba a 12.000 por un dólar. De Ginatta desempolvó su plan de dolarización, encajándole una copia al entonces vicepresidente, Gustavo Noboa.

El presidente Mahuad, desesperado, con su popularidad en el suelo, se agarró del dólar. El 9 de enero del año 2000, sorprendió al mundo al anunciar que el dólar reemplazaría al sucre en Ecuador.

Noboa mantuvo la nueva moneda, que suplantó al sucre definitivamente en septiembre pasado.



Tuve el privilegio de conocer a Steve Forbes, el director de la prestigiosa revista que lleva su apellido. Él me incluyó en sus páginas. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Ecuador's President Gustavo Noboa

Ecuador's economy was a basket case until it dollarized on Apr. 1. If the recovery continues, investors can thank the Iron Lady of Guayaquil.

From sucre to lucre

By Monica Showalter

Ecador's economy is no longer on the endangered list now that the local currency, the sucre, is being replaced by the dollar. Interest rates have plummeted, and the outlook for investment is improving.

Don't thank the government in Quito for taking the only remedy it hadn't tried already. After a banking collapse, a sovereign debt default, an IMF austerity program and a military coup d'état, lawmakers were desperate.

Instead, thank Joyce Ginatta, the diminutive, smartly dressed president of Guayaquil's Chamber of Small & Medium Industries, who is now known as the Iron Lady of Ecuador. She led a two-year push to have the dollar adopted as Ecuador's currency.

In September 1998 she convened a high-level conference in Guayaquil, Ecuador's largest city, at which dollar-

ization was discussed; afterward, she steadily built up support for the proposal. "I met the president [Jamil Mahuad] and told him that we must dollarize," she says, recalling a conversation with him in November. "I told him that if he didn't do it by Jan. 6, he would be served up on a platter as the Epiphany Turkey."

On Jan. 9, Mahuad astonished everybody by announcing that Ecuador would adopt the dollar as its currency, but it was too late to save his presidency: He was toppled in a coup 12 days later. The dollar plan was ratified in March, and dollars began circulating as legal tender the next month.

Now that there's no longer the risk of devaluation, businessmen can plan ahead. "People think that there is light at the end of the tunnel for the first time in years," says Enrique Arosemena, the

director of the Valores, Guayaquil stock exchange. He says trading has recently picked up in the shares of construction firms. Industrial companies' economies grew by 10% in the first quarter of 2000 against the previous quarter (GDP declined 1.5% in 1999).

American investors have started to make enquiries about promising stock investments that are not expected to materialize until the country makes peace with its creditors. Last year Ecuador defaulted on \$1.4 billion of Brady bonds, a move that had default clauses that could have led to snowballing into a financial crisis, payable in 2001. Now, go to press, Ecuador

officials and creditors are saying the government expects to have a restructuring of the tab by Jan. 24. "It will be very difficult for investors to analyze and price the government has not normalized its relations with its creditors," says Koenigsberger, the managing director of Gramercy Advisors, a fund that represents institutional investors awaiting payment. He says the stocks as well as bonds.

But if all goes as planned, the government expects to make investments to consider. Privatization program is due to be completed by the new government over the next few weeks. Look for an announcement early next year on the sale of the electricity utility, Inceel, and the telephone monopoly, Emetel.

The optimism has been made manifest among Ecuador's business community. Take Francisco Alarcon Jr., president of Plásticos Ecuatorianos, a plastics factory in Guayaquil. "We've had a boom in gram sales, import materials, payments to foreign suppliers, letters of credit and extend credit to our customers," he says. "Without dollarization, your money is losing value as fast as you can do business."

Another beneficiary is Juan Carlos Molina, a Chilean-trained economist and

STYLING: JENNIFER HARRIS/STYLING

FORBES GLOBAL ■ AUGUST 7, 2000

Atesoro con mucha satisfacción la entrevista que revista Forbes publicó sobre mí, aunque está ilustrada con foto del entonces presidente Gustavo Noboa Bejarano.

Él atribuye a De Ginatta el crear una atmósfera política que le permitiera hacer eso”.

Aquella entrevista de Lifsher fue divulgada en varios medios de América Latina con distintos títulos. Unos decían: “La señora de la dolarización” y otros planteaban la interrogante: “¿Puede ser Ecuador un modelo para Argentina?” Así lo hizo Listín Diario, de República Dominicana, en su edición digital del 21 de noviembre de 2001, mientras que en Ecuador la conversación para The Wall Street Journal fue reproducida por Diario El Comercio, de Quito.

La evangelista industrial del renacimiento de Ecuador

La otra publicación que me enorgullece es del famoso The New York Times. Tanto orgullo me causa que la tengo enmarcada en un cuadro y es visible cuando uno sube por escaleras al primer piso donde se sitúa mi oficina en Urdesa. No es el único cuadro que engalana ese rincón de mi sitio de trabajo.

Hay varios, entre ellos el Papa Juan Pablo II, pasando por ex presidentes como el estadounidense Bill Clinton y el fallecido Francisco Flores, de El Salvador, hasta otros como el multimillonario Bill Gates.

De él y otros más abordaré más adelante. Son personajes que esta actividad me han permitido conocer.

De regreso a la entrevista para The New York Times, fue escrita por el periodista Juan Forero y publicada el 2 de

THE SATURDAY PROFILE

The Industrial Evangelist of Ecuador's Revival

By JUAN FORERO

GUAYAQUIL, Ecuador
DH come on, Pepe," Joyce de Ginatta cajoles José Cordero, president of the congress, while discussing bank reforms on a cellphone as her chauffeur drives her to her office. Then she calls Carlos Emanuel, the country's finance minister, and tells him shamelessly: "You are my favorite minister. You know you are my cuchi-

since the late 1990's, Ms. de Ginatta, 62, an importer and factory owner, has been eating officials in her campaign to modernize Ecuador's economy. Nobody, from cabinet ministers to President Noboa, has been spared.

She is credited with almost single-handedly leading Ecuadorian leaders two years ago in abandoning the ailing sucre for the dollar.

In this tiny Andean country what it had craved: stability. The reform has helped turn around a country that, like Argentina, was afflicted by economic freefall and riots in the streets.

Now would blame her if she now chose to stay in the pool of her elegant home with her grandchildren. But Ms. de Ginatta says her work is far from finished. She now has a list of fiscal reforms she wants the government to adopt.

Working in 15-hour days, the executive with her movable blond pompadour darts across the bustling port city to meet with officials. In the meantime, her phones ring constantly.

In a country long known for its chaotic and spendthrift ways, Ms. de Ginatta has become a champion of careful fiscal management. She says her goal is for Ecuador to be growing while avoiding the kind of economic crisis that has befallen Argentina, after years of linking its peso to the dollar, which has sharply devalued its currency while adding to a \$141 billion public debt.

"I've been obsessed with one thing — a long-range plan for our economy," she said.

THAT obsession came to Ms. Ginatta from her experiences in business, a world in which she landed by accident. She went to a conservative Catholic high school where her father would not allow her to attend in the United States. He feared, Ms. de Ginatta recalled, that living in a socially liberal country would change her personality. Instead, at 17, Ms. de Ginatta married the son of a steel importing company in Guayaquil and started a family and settled down.

Her life might have continued that way, but then her husband became ill. By little, she began taking on more responsibilities at the company. Inexperienced in her early 20's, Ms. de Ginatta found the rough.

Ecuador, it was rare for a woman, let alone someone so young, to be running an import company. At business meetings, she



Zoe Seligson for The New York Times

"I think when a woman takes over a company, it always begins with some sort of crisis."

JOYCE DE GINATTA

able to get where I have gone in my life."

By the 1990's, Ms. de Ginatta was not content simply to run her companies. As head of a business federation that was deeply concerned about a worsening economy, Ms. de Ginatta began to ponder the country's needs. She began asking herself, in personal terms, what the circumstances were that had permitted her businesses to thrive.

The answer was that in the 1970's and 1980's, when her companies grew, the sucre was strong. She could "plan long-term, tell clients what prices would be long-term," she explained.

It quickly became apparent, Ms. de Ginatta said, that Ecuador needed the same conditions because people across this country of 12 million had started losing faith in the sucre.

business men to banana tycoons. She wrote economic reports that were published in newspapers or mailed off to government ministers. She recruited economists to her cause. Some opponents called her crazy, and a few said the country would be giving up its sovereignty by dropping the sucre.

But by the spring of 1999, the country was paralyzed by strikes and the president had ordered a partial freeze on bank withdrawals much like in Argentina today. Ecuadorians decided a drastic solution was needed.

"The first time I heard of dollarization I heard it from Joyce," said Mr. Santos, owner of the tile store. "And after she explained it, I knew it was the right path." Over the past two years, dollarization has helped revive Ecuador's economy. In 2001, the dollar

El 2 de febrero de 2002, el periodista Juan Forero publicó una entrevista que me hizo para el diario The New York Times.

febrero de 2002 con el título "The industrial evangelist of Ecuador's revival".

Ese titular fue traducido a nuestro idioma como "La evangelista industrial del renacimiento de Ecuador".

La reproducción a nuestro lenguaje de este texto escrito por Forero, que también puede hallarse en la versión digital de ese periódico, es la siguiente:

"Oh, vamos, Pepe", Joyce de Ginatta persuade a José Cordero, presidente del Congreso, mientras habla de reformas bancarias en un teléfono celular y al mismo tiempo su chofer la lleva hacia su oficina. Luego llama a Carlos Julio Emanuel, Ministro de Finanzas del país, con la misma intención.

Desde finales de la década de 1990, la señora De Ginatta, de 62 años, una adinerada importadora y propietaria de una fábrica, ha estado burlando a los funcionarios en su campaña para modernizar la economía ecuatoriana.

Nadie, desde los congresistas hasta los ministros del gabinete y el presidente Gustavo Noboa, se ha salvado.

Se le atribuye haber empujado a los líderes ecuatorianos casi por sí solos hace dos años para abandonar el enfermo sucre por el dólar, dándole a este pequeño país andino lo que tanto había anhelado: la estabilidad.

La reforma ha ayudado a cambiar un país que, como Argentina hoy, se vio afectado por la caída económica y por las protestas en las calles.

Pocos la culparían si ahora eligiera relajarse junto a la piscina de su elegante hogar con sus 12 nietos. Pero la señora De Ginatta dice que su trabajo está lejos de estar terminado. Ahora tiene una lista de otras reformas fiscales que quiere que el gobierno adopte.

Dedicando 15 horas al día, la ejecutiva guayaquileña con el inmóvil copete rubio recorre esta bulliciosa ciudad portuaria para reunirse con funcionarios y capitanes de la industria, sus teléfonos suenan constantemente.

En un país conocido por su política caótica y sus formas derrochadoras, la señora De Ginatta se ha convertido en una ferviente defensora de la gestión fiscal cuidadosa.

Ella dice que su objetivo es que Ecuador continúe creciendo mientras evita el tipo de crisis económica que le ha sucedido a países latinoamericanos como Argentina, que después de años de vincular su peso con el dólar ha devaluado drásticamente su moneda y ha dejado de pagar una deuda pública de \$ 141 mil millones.

"He estado obsesionada con una cosa: un plan a largo plazo para nuestra economía", dijo. Esa ob-

sesión vino a la señora Ginatta de sus experiencias en los negocios, un mundo en el que aterrizó por accidente.

Después de ir a una escuela secundaria católica conservadora, su padre no le permitió asistir a la universidad en los Estados Unidos. Temía, recordó la señora De Ginatta, que vivir en un país socialmente liberal cambiaría su personalidad.

En cambio, a los 17 años, la señora De Ginatta se casó con el dueño de una empresa importadora de acero en Guayaquil, comenzó una familia y se estableció.

Su vida podría haber continuado así, dijo, pero luego su esposo se enfermó. Poco a poco, comenzó a asumir más responsabilidades en la empresa. Sin experiencia y en sus primeros 20 años, la señora. De Ginatta encontró las cosas difíciles.

En Ecuador, era raro que una mujer, y mucho menos alguien tan joven, dirigiera una empresa importante. En las reuniones de negocios, casi siempre sería la única mujer.

Invariablemente, escuchó críticas o comentarios despreciativos. "Estábamos en la era del hombre de las cavernas", recordó. Pero la señora De Ginatta, quien luego se separó de su esposo, recordó que las barreras la motivaron. Ella comenzó a leer revistas económicas. Observó cuidadosamente

los mercados mundiales de productos básicos y aprendió cuándo era mejor comprar materiales importados.

Su confianza creció. Ella empezó a reestructurar una empresa conocida por el acero de baja calidad que vendía. Se modernizó, luego comenzó a importar otros materiales de construcción de viviendas: pisos, azulejos, accesorios de baño, revestimientos.

La señora De Ginatta pasó de eso para fundar una línea de ferreterías de estilo de la compañía estadounidense The Home Depot, con un sistema minorista. A los 30 años, decidió asistir a la universidad y obtuvo un título en negocios. Todo el tiempo, ella estaba criando a tres hijos.

“Creo que cuando una mujer se hace cargo de una empresa, siempre comienza con algún tipo de crisis”, expresó la señora De Ginatta.

“Y creo que si no hubiera tenido esa crisis, no habría podido llegar a donde he ido en mi vida”, agregó la gestora de la dolarización.

En la década de 1990, no estaba contenta simplemente con dirigir sus empresas.

Como directora de una federación empresarial, que estaba profundamente preocupada por el empeoramiento de la economía, ella comenzó a

reflexionar sobre las necesidades del país. Empezó a preguntarse, en términos personales, cuáles eran las circunstancias que habían permitido que sus negocios prosperaran.

La respuesta fue que en las décadas de 1970 y 1980, cuando sus compañías crecieron, el sucre era fuerte. Ella podría “planificar a largo plazo, decirle a los clientes qué precios serían a largo plazo”, explicó.

Rápidamente se hizo evidente, dijo la empresaria, que Ecuador necesitaba las mismas condiciones porque la gente de este país de 12 millones había comenzado a perder la fe en el sucre.

“No sabíamos cómo fijar los precios, ya que no sabíamos cuál sería el valor del sucre al día siguiente”, recordó Luis Santos, quien vende azulejos a empresas de construcción de viviendas.

El problema fue grave para empresas como la cadena de tiendas de electrónica de Cristóbal Orrantía, donde los clientes no podían pagar a crédito los costosos productos electrónicos.

Él recordó que fueron 400 empleados, el 30% de su fuerza laboral, a quienes despidió y luego tuvo que cerrar varias tiendas. En todo el país, hubo una avalancha de dólares cuando los ecuatorianos intentaron descargar sucres. Mucha gente vendió sus negocios.

No obstante, la señora De Ginatta descargó sus compañías más importantes.

Segura de que la respuesta fue dolarización, se dispuso con su mensaje. Su energía y su voz ronca pronto se familiarizaron con las estaciones de televisión y los periódicos. Buscó implacablemente a todos, desde hombres de pequeñas empresas hasta magnates de banano. Ella escribió informes económicos que fueron publicados en periódicos o enviados por correo a los ministros del gobierno.

Reclutó a economistas para su causa. Algunos opositores la llamaron loca y algunos dijeron que el país renunciaría a su soberanía al abandonar el sucre como moneda nacional.

Pero para la primavera de 1999, el país estaba paralizado por las huelgas y el Primer Mandatario había ordenado un congelamiento parcial de los retiros bancarios, al igual que hoy en Argentina. Los ecuatorianos decidieron que se necesitaba una solución drástica.

“La primera vez que escuché sobre la dolarización, la escuché de Joyce”, dijo Santos, el dueño de la tienda de azulejos.

“Y después de que ella lo explicó, supe que era el camino correcto”. En los últimos dos años, la dolarización ha ayudado a revivir la economía ecuatoriana. En el año 2001, la tasa de crecimiento se

disparó un 5,4%, la más alta en América Latina y la inflación cayó al 22% desde el 91% del año anterior. El desempleo cayó y la inversión aumentó. Por supuesto, la dolarización no es una cura milagrosa. Muchos economistas señalan que el repunte de Ecuador se debe en gran medida a la mayor exportación del país, el petróleo, que disfrutó de altos precios en 2000.

Y bajo la brillante superficie de la economía, persisten graves problemas: un sistema bancario arcaico, recaudación de impuestos de mala calidad y empresas estatales que recurren a recursos de savia.

Aún así, la señora De Ginatta no puede evitar alardear sobre el cambio, diciendo que predijo que la dolarización llevaría a Ecuador "desde el final del tren hasta el frente".

Recomienda encarecidamente el enfoque para Argentina, que durante una década vinculó su peso al dólar a un valor de uno a uno pero evitó la dolarización. "Oh, creo que lo harán", dijo la señora De Ginatta. "Lo harán cuando vean lo estúpidos que han sido".

El 7 de agosto del año 2000 la revista Forbes difundió un artículo sobre mí que se tituló "Dollarized, Ecuador is on the mend from sucre to profit", que en español se traduce como "Dolarizado, Ecuador está pasando del sucre a las ganancias". Es otra de las experiencias que guardo con mucha gratitud.

Es muy grato aparecer en las páginas de tan prestigiosa revista especializada en temas económicos y financieros del mundo. Por cierto, en la publicación no apareció mi foto, sino la de Gustavo Noboa, el Jefe de Estado ecuatoriano del momento. A Steve Forbes, su director, lo conocí el 30 de enero del año siguiente.

Sí, Bill Gates

¿Quién no ha oído hablar sobre él? A sus 66 años, todavía este magnate es un personaje tan universal como lo fue Steve Jobs. De hecho, a los dos los vincula lo mismo: la industria informática. Uno con Microsoft, el otro lo fue con Apple.

Lo admiro profundamente por su naturaleza visionaria. Y es que de él se han dicho muchas historias. Algunas de ellas se difunden en redes sociales. Una de sus anécdotas tienen que ver con una inquietud para probar su humildad pese a condición de millonario.

Un hombre le preguntó a Gates si creía que existiese alguien más rico que él. Su respuesta fue una vivencia.

"Ocurrió durante una época en que no era ni rico, ni famoso. Estaba en el aeropuerto de Nueva York cuando divisé a un vendedor de periódicos. Quise comprarle uno, pero cuando tuve el ejemplar en mis manos me percaté que no tenía suelto para llevármelo. Me resigné a devolverle el diario y le dije que no contaba con moneda fraccionaria para adquirirlo.



El 22 de marzo de 2000 conocí a Bill Gates cuando fui invitada por él a una reunión en Miami sobre la importancia de la tecnología. **Cortesía Joyce de Ginatta**

El vendedor me dijo: Te lo doy gratis. Me sentí avergonzado y no quería aceptarlo, pero ante su insistencia, accedí. Casualmente, luego de un par de meses, o quizás tres, aterricé en el mismo aeropuerto y volví a verlo. Tal como sucedió la primera vez, tampoco tenía suelto para comprar el periódico. Una vez más él me persuadió para que lo llevara sin pagar.

Recuerdo que me dijo: Puede tomarlo, estoy compartiendo esto de mis ganancias. No estaré perdiendo, tome el periódico nomás.

Pasaron 19 años y para entonces ya era famoso. Ahora la gente me conocía mucho.

De repente recordé a ese vendedor y empecé a buscarlo por todos lados. Después de aproximadamente mes y medio lo hallé.

Le pregunté: ¿Me conoces? Él respondí, sí, eres Bill Gates.

Lancé otra pregunta: ¿Recuerdas que una vez me diste el periódico gratis?

Su contestación inmediata y lúcida fue: Claro que sí. De hecho, no fue una vez. Fueron dos veces.

Le propuse hacer algo significativo para cancelar la deuda que tenía con él desde hace casi 20 años.

Así que le dije: Quiero pagar la ayuda que me diste dos veces. Pídeme lo que quieras en tu vida y lo cumpliré.

El vendedor me dijo: ¿No cree usted que al hacerlo no podrá igualar mi ayuda?

A Bill Gates lo conocí el 22 de marzo de 2000 durante una reunión de trabajo a la que fui invitada en Miami.

No entendí su respuesta y pregunté: ¿Por qué?

Me explicó: Lo ayudé cuando era un pobre vendedor de periódicos y ahora está tratando de compensarme cuando se ha convertido en el hombre más rico del mundo. ¿Cómo puede su ayuda igualar a la mía?

Aquel día entendí que en realidad el vendedor de periódicos era más rico que yo porque no esperó convertirse en millonario para ofrecerle ayuda a su prójimo.

Comprendí que los verdaderamente ricos son quienes tienen el corazón rico de bondad, en lugar de mucho dinero, para ayudar a otros.

Es muy fácil dar cuando nos sobra, lo difícil es dar cuando no casi no se tiene”.

A Bill Gates lo conocí el 22 de marzo de 2000 durante una reunión de trabajo a la que fui invitada por él con otros empresarios en Miami para analizar la importan-

[illegible]

Nunca imaginé aparecer en las páginas de un diario en qatari y en idioma árabe. Ocurrió durante una conferencia sobre finanzas que organizó las Naciones Unidas (ONU) en Doha, Qatar, en diciembre de 2008. **Cortesía Jovce de Ginatta**

cia de Internet como instrumento de comunicación para el desarrollo económico en América Latina. Para mí fue una experiencia muy enriquecedora.

No olvidaré una frase que me impactó y que la uso como filosofía de vida. El expresó que la clave del éxito es siempre ir “delante de y no detrás de”. Eso definía a la perfección su perfil visionario.

Sabía de él por referencia de los medios, pero otra cosa fue tratarlo. Y al hacerlo supe que Gates siempre ha buscado lo que la sociedad quiere. Siempre se adelantó a otros, pese a la competencia. En lo tecnológico, por ejemplo, a él le importa más el *software* que el *hardware*.

Es decir, prefiere el conjunto de programas informáticos e instrucciones para que un ordenador realice determinadas tareas.

El concepto del *hardware*, en cambio, tiene que ver más con la creación de dispositivos en una computadora. Como fuere, ambas ideas, se complementan entre sí. Es que Gates siempre ha sido un innovador en su rama.

Algo que me caracteriza como profesional es mi capacidad de reinención. Algunos me dicen que soy una mujer audaz, quizás sí.

Asumí las riendas de la compañía de ‘Milo’ hace 50 años cuando no tenía idea de cómo leer un libro de contabilidad, pero eso nunca fue un obstáculo porque sabía que podía emprender.

Sus Ediciones Recogen Historia a

La sabiduría convencional actual es que la problemática latinoamericana resulta de políticas concretas e instituciones obsoletas. Es difícil pensar claro que la causa principal es la racional, que ha creado un sistema moral, cultural y bienestar humano que cultura latinoamericana blanca que tanto explica el éxito de México como el fracaso de los Estados Unidos y Canadá.

Hay un grupo numeroso y creciente de los latinoamericanos influyentes que están convencidos de que el problema no tiene solución de aumento de la producción, sino de un empesamiento de altura. El ejemplo más reciente es el colombiano cubano en el exilio Carlos Abiderdino, Montañer, el colombiano Pina Aguiñe Mendoza o del peruano Álvaro Vargas Llosa, autores de libros populares como *Manual del Perfecto Idiota* y *Latinoamericano y de Fabricantes de Miseria* y *El Idiota Latinoamericano* que están siendo traducidos a otros idiomas. Estos autores dicen que el problema latinoamericano que actualiza al grupo, el libro *Las Condiciones Culturales de la Revolución* de los Estados Unidos.

Artículo. La raíz cultural de la problemática latinoamericana

El autor es **William E. Hanson**, miembro Asociado de la Academia Nacional de Ciencias y miembro de la Academia Nacional de Ciencias Internacionales de la Universidad de Harvard.

Revisado Pymes mayo - junio 1999

[illegible]

Como titular de la Capig escribí muchos editoriales y suplementos, a través de la revista Pymes, que también dirigí.

Además, me preparé académicamente, si hay algo que desconozco lo consulto con un experto en el tema y trato de mantenerme actualizada a través de Internet. Por eso me valoré tanto conocer a Bill Gates y escuchar de su propia boca la importancia de esta herramienta informática para el desarrollo de la economía.

En los zapatos del entrevistador

Después de conceder tantas entrevistas, entendí mejor la influencia de los medios. Por algo a la prensa se la conoce como el “cuarto poder del Estado”, después del Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

Consideré que era oportuno comunicar mis ideas a la ciudadanía porque es otra forma de servir. Para ser un agente de cambio es necesario saber transmitir información, criterios, argumentos y más. Como he dicho antes, no soy periodista, no soy reportera, ni redactora de periódicos y revistas, aunque dirigía la revista Pymes.

**Actualmente
en mi espacio
radial Futuro en
acción, en Radio
Tropicana,
abordo temas
económicos.**

En estos días se cuestiona mucho a la prensa nacional, quizás como herencia de la tiranía de Rafael Correa, quien acuñó la expresión “prensa corrupta”. Es penoso que todavía muchos la repitan sin tener razón. Valoro mucho el trabajo de comunicadores nacionales, aún aceptando que hay buenos y malos periodistas. Su labor fue fundamental a la hora de difundir el proyecto de la dolarización.



En la actualidad comparto cabina con mi hijo Giovanni en el programa 'Futuro en acción', que se transmite por Radio Tropicana. **Tomado del Twitter de la Cámara de Comercio de Guayaquil**

En mi faceta de entrevistadora en el programa televisivo Bajo la lupa, apliqué lo que aprendí de los periodistas. Me empapaba del tema y estaba lista para las probables respuestas de los entrevistados, para plantear repreguntas si era necesario.

Giovanni, mi hijo menor, ha sido mi acompañante. De hecho logré convencerlo de conducir conmigo el programa radial. Si tengo que ausentarme es quien me sustituye. Actualmente en mi espacio radial Futuro en acción abordo temas económicos.



Por varios años dirigió y presentó el programa de televisión por cable Bajo la lupa, transmitido por la estación CN3 hasta el año 2009. **Captura de pantalla del programa**



Además de empresaria, soy una feliz abuela de trece nietos, doce de ellos son varones. La menor se llama Victoria de Lourdes. **Cortesía Joyce de Ginatta**

10

UNA JOYCE ÍNTIMA

He tenido la oportunidad de contarles sobre mi origen, principios, lucha y más en las páginas de los capítulos anteriores. Y aunque he sido una defensora de mi intimidad y privacidad, creo necesario contarles algunos detalles que pocos conocen de mí.

Mi jornada diaria empieza a las seis y media de la mañana. A esa hora me levanto, hago ejercicios sobre una máquina caminadora eléctrica. Después me dirijo hacia la capilla de la iglesia Santa Teresita en la urbanización Entre Ríos, muy cercana a mi residencia.

Soy una mujer de mucha fe, criada bajo costumbres católicas. Me eduqué en colegios religiosos y considero una dicha haber tenido la posibilidad de conocer a cuatro pontífices. Entiendo que para algunos no es importante, pero para mí sí.

En la década del 60 recibí una invitación para viajar al Vaticano y conocer ahí al Papa pablo VI. Fue al primer pontífice que conocí.

Ocurrió a través del arzobispo Giovanni Ferrofino, quien ocupó el cargo de nuncio apostólico en Ecuador entre 1965 y 1970.

Logré tratar con Juan Pablo II, quien nos visitó en Ecuador en 1985. Entre 2009 y 2013 tuve la bendición de ser recibida en dos ocasiones por el papa Benedicto XVI. Con el papa Francisco he tenido una oportunidad de verlo de cerca.

En 2013 me preguntaron en qué Dios creo y qué opino sobre los ángeles custodios. Mi respuesta quizás engloba lo que tengo que decir frente a la fe.

“Creo en el Dios de todos, no en el ‘dios’ acomodado a las circunstancias humanas. Creo en el Dios que nos pone ángeles custodios para que nos cuiden, nos guíen, nos protejan (...).

(Tengo mis santos). El mío es Benito. Pero también tengo a San Antonio y, por supuesto, al Espíritu Santo (...) (Los ángeles custodios). Me dan fuerzas para luchar por la vida y por mis ideas. Me muestran el camino para saber lo que es justo y defenderlo con energía y con pasión (...).

Antes que empresaria, soy una mujer, madre y abuela. Tengo doce nietos varones y una nieta, a quien sus padres la bautizaron como Victoria de Lourdes. Pues su nacimiento tuvo un significado especial para la familia en homenaje a la Virgen de Lourdes. Mi familia y yo somos muy católicos.

Crecí escuchando las zarzuelas que mi papá compartía en el viejo tocadiscos durante mi niñez. No obstante, siempre he sentido predilección por Chopin y Beethoven, me parece relajante.

En mi juventud estaban muy de moda los boleristas mexicanos. Uno

**Antes que
empresaria, soy
mujer, madre y
abuela.
Tengo doce
nietos varones
y una nieta, a
quien sus pa-
dres la llamaron
Victoria de
Lourdes.**



He tenido el privilegio de conocer a cuatro pontífices. Aquí con dos de ellos: el Papa Juan Pablo II (arriba) y Benedicto XVI. No soy religiosa, pero profeso una ferviente fe católica. Dios es el eje de todas las decisiones que he tomado. **Cortesía Joyce de Ginatta**

de los más populares de aquella época era Lucho Gatica. Su fama le valió el apelativo: “El Rey del Bolero”, la verdad me gustaba muchísimo. Admiré a José José y me encantaban las letras de las canciones de Armando Manzanero.

Cuando tenía la oportunidad, en medio de mis actividades como empresaria, visitaba el hotel Miramar en Salinas. Ahí siempre se presentaban artistas. Disfrutaba verlos cantar. No todo ha sido trabajo en mi vida, he procurado un espacio para la música y los viajes. En uno de ellos tuve la oportunidad de montar camellos.

Mi vínculo con el jazz

Otro género con el que me identifico es con el jazz. En el año 2000 tuve la oportunidad de visitar Nueva Orleans, estado de Luisiana, para una convención de la Federación Interamericana Empresarial. Acudí como presidenta de la FIE Ecuador.

El festival de jazz, llamado Nueva Orleans con amor, se realizó entre el 18 y 19 de noviembre de 2005.

Durante aquella visita me llamó la atención algunas similitudes entre Guayaquil y Nueva Orleans. Allá está el río Misisipi, mientras que nosotros tenemos el Guayas. Su zona de recreación más conocida es el Riverwalk (en aquel año se lo llamaba Marketplace). La semejanza con Guayaquil es que también tenemos un malecón.

Años después de haber conocido Nueva Orleans, cuando había surgido la idea del intercambio cultural, el huracán Katrina azotó esa ciudad en agosto de 2005.



Mayo del 2004, New Orleans

Ab. Jaime Nebot, Alcalde de Guayaquil; Ing. Joyce de Ginatta, Presidenta FIE Ecuador; Ray C. Naguin, Alcalde de New Orleans; y Carolina Serani, Presidenta FIE Sur Noreste EE.UU.

"JAZZ DE NEW ORLEANS CON AMOR"

Desde New Orleans

LAS BANDAS

- Dwayne Dopsie
- Coolbone Brass Band
- Storyville Stompers
- Brian Seeger / Brent Rose Group
- Bruce "Sunpie" Barnes

Desde Ecuador

LAS BANDAS

- * Lucho Silva y su Cuarteto de Jazz
- * Bolaños Jazz
- * Bandas acantonadas

En beneficio y por responsabilidad solidaria, de los niños huérfanos de Katrina en New Orleans y de los 7.000 niños de escasos recursos económicos educados en

En 2005 tuve la oportunidad de organizar el festival Jazz de New Orleans con amor para ayudar a las víctimas del huracán Katrina. **Publicidad tomada del Diario El Universo**

Con la experiencia de la visita a Nueva Orleans y la desgracia ocurrida, conversé con Jaime Nebot, entonces alcalde de Guayaquil, sobre la posibilidad de que músicos de jazz tocaran gratuitamente en nuestra ciudad. Él aceptó con la condición de que algunos recitales se realizaran en zonas regeneradas.

El festival de jazz, denominado Nueva Orleans con amor, se desarrolló entre el 18 y 19 de noviembre de 2005. La primera jornada empezó a las once de la mañana y recorrió el Malecón 2000, desde la avenida Olmedo hasta la calle Loja.

Por la tarde, los músicos recorrieron varios centros comerciales. Aunque hubo presentaciones gratuitas, otras fueron pagadas, cuyos ingresos se destinaron a los damnificados del huracán Katrina y para obras locales, a través de la Junta de Beneficencia.

Nos visitaron aquella vez los grupos estadounidenses Storyville Stompers, Cooldbone Brass Band, Brent Rose Band, además de Dwayne Dopsie, Brian Seeger y Bruce Snopie Barnes.

A los artistas norteamericanos se unieron alrededor de 1.500 alumnos de once centros educativos, entre escuelas y colegios.

El objetivo fue recaudar al menos \$ 80 mil y lo conseguimos. También participaron las bandas de la Policía Nacional, de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, del Ejército, la entonces Comisión de Tránsito del Guayas (CTG), hoy

Autoridad de Tránsito Municipal (ATM), y la Policía Metropolitana. El evento se repitió en 2006 y 2008.

Barcelona, Maradona, Messi...

Aunque les sorprenda soy barcelonista. Mi papá me llevaba al estadio Capwell. No existían ni el Modelo, hoy conocido como Alberto Herrera Spencer, menos aún el Monumental.

He disfrutado los triunfos y títulos nacionales de Barcelona Sporting Club, sus hazañas y participaciones en eventos internacionales.

Pero también soy seguidora del Barcelona de España. Como es lógico me gusta mucho el juego de Lionel Messi, soy fan de él. Es más, les hago la contra a mis nietos quienes prefieren a Cristiano Ronaldo, pero bueno, son gustos y yo respeto mucho a mis nietos.

En 1994 tuve la oportunidad de asistir al Mundial de 1994 en Estados Unidos. Aquella vez vi el partido que Argentina perdió 2-0 ante Bulgaria. Días antes se había desatado el escándalo con Diego Maradona por haberle encontrado sustancias prohibidas en su organismo luego del control antidopaje. Fue una gran decepción.

Me gusta mucho el juego de Lionel Messi, soy fan de él. A mis nietos les gusta cómo juega Ronaldo.

Sin embargo, el fútbol me ha dado grandes alegrías. Cuando fui cónsul de Italia en Guayaquil, organicé la transmisión de la final del mundial en la Sociedad Italia-



Cuando era cónsul de Italia nos reunimos en la Garibaldi para ver campeónar a la selección azurra en el Mundial de Alemania 2006. **Cortesía Joyce de Ginatta**

na Garibaldi. La selección *azurra* ganó aquella vez y fue una experiencia inolvidable.

La lectura y más

Siempre he leído textos referentes a lo empresarial, económico y financiero. Desde periódicos, pasando por revistas libros referentes a esos temas, Internet y más.

Cualquier recurso es válido para estar bien informado. No obstante, también tengo mis gustos en cuanto a la literatura. En mi juventud me atrajo 'El rojo y el negro', del francés Stendhal. Leí la versión italiana cuando viví en Roma. No obstante, más leo libros para capacitarme en cuestiones de negocios.

Soy una mujer que ha alcanzado la plenitud, lejos de considerarme perfecta. He logrado casi todo lo que me he propuesto. Cuando me preguntan que hay para mi futuro, respondo: No seré la más rica en el cementerio, pero sí la más idealista.

La esperanza en las nuevas generaciones

Justamente porque soy una mujer idealista es que tengo la convicción de que es la ciudadanía, a través del conocimiento, la llamada a cambiar este país.

Como les conté antes uno de los mejores momentos los viví en mi gestión en la Capig, fue al realizar una campaña de valores para jóvenes estudiantes.

Seguramente se preguntaban por qué escogí a quienes no eran en ese entonces parte activa del mercado,



La juventud siempre ha sido una de mis prioridades. A los estudiantes les inculqué el decálogo anticorrupción. Ellos formaron una pizarra humana con la frase: "Corrupción, basta ya!" en las gradas del estadio Alberto Spencer. **Tomado de la Revista Pymes**

podría creerse que era solo un evento para figurar, pero no. Quise darles las herramientas para hacer un cambio fundamental en nuestra sociedad.

Una de los principales delitos que llenan los titulares en los medios de comunicación en el país y en el mundo es la corrupción y el terrorismo. Al analizarlo vemos que este mal no es nuevo. Desde siempre creí que era mi deber hacer algo porque las cosas cambien. Esa fue la razón de la campaña de valores.

Mi objetivo era que los estudiantes recuerden lo importante de aplicarlos en su vida. Hicimos actividades en torno al tema y en la clausura formaron pancartas humanas con el mensaje: “¡Corrupción, basta ya!”. Y lo gritaron al unísono. Juntos hicimos un juramento con la base de un decálogo.

Se trata de una herramienta que debe ser empoderada en la ciudadanía, para lograr una revalorización ética de la juventud. Ese 30 de octubre lo guardo en mi memoria con ilusión, como uno de los mayores triunfos de mi carrera en la palestra pública. Aquel decálogo mencionado en 2005 sigue vigente y se debería impulsar por parte del Ministerio de Educación y las familias en general. Se los comparto para que ustedes juzguen la conveniencia y lo adopten en sus vidas.

Decálogo anticorrupción

- 1.** Decir la verdad ante todo.
- 2.** Respetar siempre la propiedad ajena, material e intelectual.

- 3.** Estudiar, capacitarse y trabajar con eficiencia.
- 4.** Proceder con ética, justicia y equidad.
- 5.** Respetar la ley y los derechos humanos.
- 6.** No dar, ni recibir coimas.
- 7.** Pagar puntual y totalmente los impuestos.
- 8.** Dar ejemplo de honestidad y transparencia.
- 9.** Cumplir los compromisos y mantener la palabra empeñada.
- 10.** Administrar honradamente los bienes públicos y privados.

He tratado de que a través de estas páginas conozcan el otro lado de Joyce, ese que no se ve en las pantallas y que además entiendan mi lucha y sepan que mi sueño es aportar para hacer más próspero a este país, lo que se reflejará en el bienestar ciudadano.

Por eso me permití plasmar en pequeños libros de bolsillo, varios pensamientos que considero se pueden aplicar en la vida diaria. Se preguntarán de dónde salieron, pues son las reflexiones que daba al final de cada programa televisivo Bajo la lupa. Muchas recomendaciones son para los gobernantes, pero también sirven para que el ciudadano conozca y exija sus derechos.

Es una colección de cinco libros denominados "Para mejorar tu país" y condensan mis recomendaciones durante cinco años (2004-2008).

"Si no exportamos inteligencia, añadiendo un valor a nuestros productos, nunca saldremos del subdesarrollo".

Esta fue la segunda frase del tomo 1 de 2014, si lo hubiésemos puesto en práctica hace más de 15 años, nuestro futuro sería más próspero.

“Para ejecutar nuestros sueños la receta es: credibilidad, comunicación, ejecución y agallas”.

Ese impulso es el que marca mi vida. De hecho, siempre apuesto por lo más complicado, es para mí una especie de clave de éxito.

También creo que no se trata de que alguien venga a salvarnos, por eso, en ese mismo año, escribí:

“Mirándonos al espejo veremos que no es una cuestión de cambiar presidentes, esperando a un Mesías, sino que somos nosotros quienes debemos cambiar”.

Recordemos que quienes nos gobiernan llegan al poder gracias al voto de la mayoría. En 2006 la situación política fue compleja, pero mi consejo siempre es el conocimiento. La ignorancia puede ser letal para un país y así lo manifesté:

“El no participar, no investigar y no aprender, nos hace ser parte de bobolandia, al no darnos cuenta de que por medio de la discrecionalidad eliminamos nuestro futuro”.

He sido frontal a lo largo de mi vida y aunque eso suele generar incomodidades no cambiaría mi forma de ser,

si todos fuéramos así las cosas serían diferentes. Ese año mi último pensamiento fue en torno a la transparencia:

“El retener información significa omitir; esta discrecionalidad es parte de la corrupción. Entre más poder se tenga, más transparente se debe ser”.

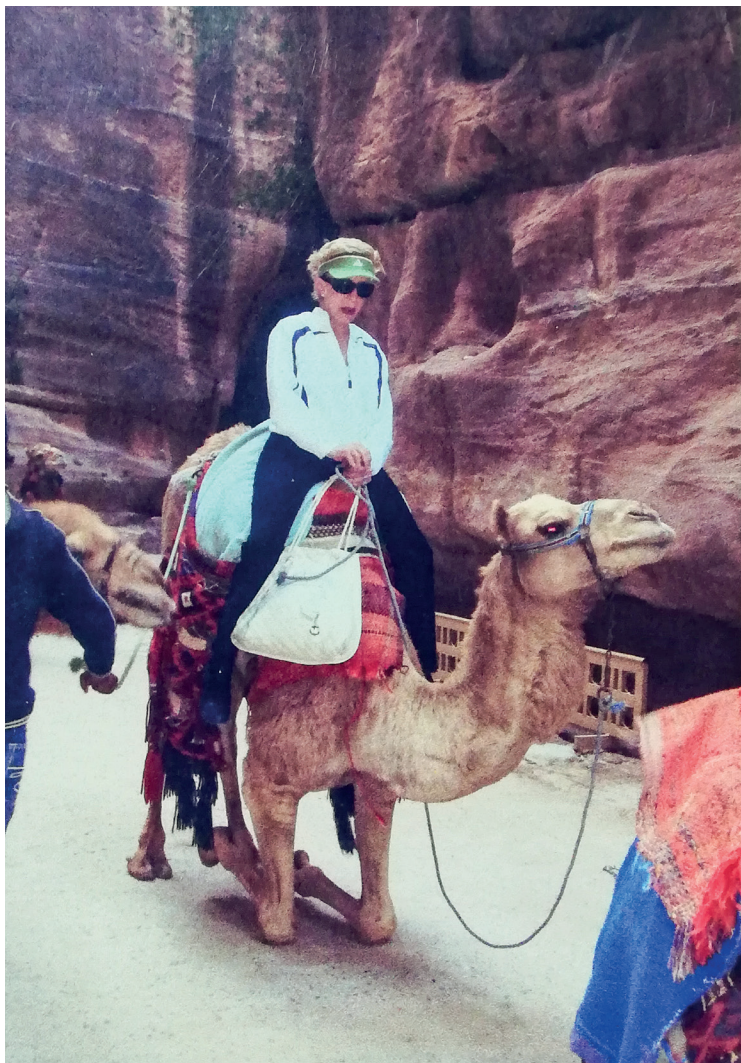
Los pensamientos que escribí no han perdido vigencia, como pueden notarlo al leerlos.

“El mundo de hoy no tiene fronteras. Por lo que, evolucionando a la velocidad del pensamiento, llegamos a la cima”.

Así lo decía en 2007 y me ratifico en 2020. Y todo va de la mano con el respeto a los derechos, uno inquebrantable es la libertad y en ese sentido en el año 2008 escribí lo siguiente:

“No puede existir soberanía si se irrespeta al ciudadano. Ser ciudadano significa vivir en libertad y democracia”.

Seguramente, al leer se darán cuenta que a lo largo de los años seguimos en lo mismo, por eso los invito a marcar la diferencia, no dejemos de instruirnos y pasemos a ser actores del cambio de nuestro país.



Durante un congreso de la International Women Forum (IWF) en Petra, Jordania, tuve la oportunidad de montar a un camello. **Cortesía Joyce de Ginatta**



La dolarización es apenas fue el primer paso, pero debemos actuar con responsabilidad para mejorar el desarrollo del país. **Cortesía Joyce de Ginatta**

ÚLTIMOS APUNTES

Aunque la idea de la dolarización me inquietó desde 1996 cuando gobernaba Abdalá Bucaram Ortiz y se hablaba de una posible convertibilidad, mi lucha formal para convencer al país sobre las ventajas de la dolarización empezó dos años después.

El tiempo y la historia me han concedido la razón. Sí, la introducción de una moneda competitiva como el dólar es una realidad que ha soportado diversos embates políticos y económicos.

Desde que Mahuad la anunció, el país aguantó golpes de Estado, renegociaciones de la deuda externa y desestabilizaciones como la de octubre de 2019, causada por un decreto para eliminar el subsidio de la gasolina. Pero no abordaremos este tema.

La dolarización se ha transformado en un muro de concreto para resguardar lo que ahora tenemos durante los últimos 20 años.

Pese a eso, todavía existen personas escépticas quienes me preguntan sobre el por qué no accedí a la convertibilidad que rondaba en 1996.

Mi respuesta es la misma desde que inicié mi campaña a favor del dólar como moneda nacional, la misma que mencioné en capítulos anteriores.

No acepté la convertibilidad porque no extermina la vulnerabilidad de contar con una moneda local, enton-

ces, era el sucre. No cedí porque ese era un camino con regreso y la dolarización no lo es. La convertibilidad es reversible, la dolarización no. He llegado a la conclusión de que este sistema monetario es un santuario en el que se refugian las personas para proteger su economía sin agotar sus recursos. La dolarización evita que la ciudadanía sea víctima.

**La dolarización
fue apenas el
primer paso
en el país,
pero hay que
fortalecerla y
trabajar
diariamente
para que se
mantenga así.**

A pesar del tiempo y los beneficios, como la atracción de inversión extranjera, no falta quienes todavía piensan que con la dolarización se pierde un símbolo de la nacionalidad.

No coincido con ese criterio. Concordar con el mismo es una garrafal equivocación porque el verdadero símbolo de la nacionalidad es la prosperidad a la que tiene derecho todo país, es decir, el mejoramiento en la calidad de vida de sus ciudadanos.

Aún falta mucho por hacer, la dolarización fue el primer paso, pero hay que fortalecer este sistema y trabajar diariamente para que se mantenga así.

Estoy convencida que una forma para mejorar la economía es la inversión. De hecho, para dinamizar el movimiento comercial se debe eliminar la tramitología excesiva, que complica el desarrollo del país. Lo estanca. A esto se suma una seguridad jurídica real para favorecer la imagen del país en el exterior, que es de donde



Hubo un tiempo en que manejamos el sucre como moneda nacional, pero se devaluó. Desde hace 20 años rige el dólar.

proviene el principal capital para generar desarrollo en beneficio de todos. De hecho, el Gobierno debe aprovechar la tecnología para fortalecer la transparencia y recuperar la confianza ciudadana.

Considero que es viable que se publique a diario, o por lo menos semanalmente, los movimientos financieros que se realizan para que los ciudadanos puedan darse cuenta de las inversiones y en donde está el dinero que es de todos los ecuatorianos.

Uno de mis dichos es que las naciones son como vitrinas, y por eso, es importante que nuestra imagen al mundo capte interés de los inversionistas para apostar por nuestro país. Si no arreglamos la vitrina, no vamos a tener la capacidad de generar interés en esos inversionistas y por ende no habrá más puestos de trabajo que generen bienestar a los ciudadanos.

Una de las formas de progresar a la que no debemos temer son las concesiones. Es importante dejar de satanizarlas, puesto que es el mecanismo idóneo de construir infraestructura sin que los recursos tengan que salir del presupuesto del Estado. Estoy convencida de que es la única forma de progresar.

Creo firmemente que la solución está en manos de la ciudadanía, pero para eso es necesario que la población haga uso de sus derechos y esté inmersa activamente en el desarrollo del país. La clave

**Si no arreglamos
la vitrina, no
vamos a tener la
capacidad
de generar
interés en esos
inversionistas.**



Cuando trabajaba en el programa 'Bajo la lupa' expresé muchas reflexiones que se convirtieron en libritos.

está en el conocimiento. Parece una frase común, pero es una forma de vida, el conocimiento otorga poder y es lo que le falta al ciudadano; este debe conocer claramente sus derechos, exigirlos y empoderarse de ellos.

Debemos dejar de ser sujetos pasivos. Recientemente conversaba con un amigo empresario y él me decía que “tiene 50 años haciendo patria, generando trabajo, pero no es activo al momento de reclamar”.

**Es necesario
considerar que
no retroceder
es importante,
pero avanzar es
imprescindible.**

No se trata de niveles sociales, si todos los ciudadanos exigen sus derechos el Gobierno debe actuar transparentemente y es a lo que debemos llegar.

Debo aclarar que no se trata de protestar destrozando la propiedad privada como lastimosamente se ha mal entendido en nuestro país. No es tirar piedras. Se trata de que la sociedad civil se una y tenga un plan que evite que el mandatario de turno destruya lo conseguido y tengamos que empezar desde cero. Es necesario considerar que no retroceder es importante, pero avanzar es imprescindible. De lo contrario nos quedamos estancados como ha ocurrido hasta ahora.

Un ejemplo claro de progreso es Panamá, que si bien es cierto tiene la dolarización, ellos aprovecharon una ubicación geográfica privilegiada, pero debemos recordar que nosotros estamos en la mitad del mundo. Ellos priorizan la inversión y eso les ha dado buen resultado. Es un ejemplo que debemos seguir.

En nuestro caso, tenemos también la dolarización, que pese a no estar en riesgo, es necesario fortalecerla para que sea una herramienta que garantice el bienestar común. Escucho casi a diario que no hay trabajo y yo discrepo con eso.

Ecuador es un país de empresarios, todos lo son de una u otra forma. Es cuestión de actitud y mentalidad positiva. Empresario es el señor que tiene su cajón para betunar zapatos. Lo son también quienes manejan grandes empresas. Entonces, ustedes se preguntarán, ¿cuál es el problema? La respuesta es sencilla: no los dejan trabajar tranquilos.

Antes se decía que éramos "madera de guerrero" y ahora nos convertimos en solo "guerreros de madera".

Es necesario que sinceremos las cosas. Está bien que persigamos a los corruptos que roban, pero no podemos dejar impunes a los que impiden. Esos son los que merman el éxito empresarial. Tenemos que como sociedad activarnos y no permitir que estos malos funcionarios obstaculicen el desarrollo.

Por eso, al menos en Guayaquil, antes se decía que éramos "madera de guerrero" y ahora nos hemos convertido en "guerreros de madera".

¡Es hora de despertar! Antes de la dolarización exportábamos miseria, devaluando los bolsillos de la gente; ahora las exportaciones son producto de la competitividad. Una muestra son los sectores camaronero y atune-

ro, quienes han aprovechado la estabilidad monetaria y han unido esfuerzos para progresar.

Un foro por las dos décadas de la dolarización

El pasado jueves 9 de enero de 2020 recordamos el vigésimo aniversario de la dolarización con un foro en el Gran Salón Regente de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UESS).

El evento, que se llamó “20 años de la dolarización”, fue organizado por la Federación Interamericana Empresarial (FIE) que yo presido y contó con la concurrencia de muchos jóvenes quienes conocieron la historia de este acontecimiento en el país.

Durante la inauguración conté con la compañía de Juan José Yúnez, alcalde del cantón Samborondón; Otto Sonnenholzner, vicepresidente del Ecuador; y Joaquín Hernández, rector de la UESS.

Le dediqué aproximadamente 20 minutos al discurso inaugural, cuyo título fue “Fortalezas de la dolarización, debilidades de la dolarización, dolarización a futuro”. Se trató de un análisis muy detallado.

Para el tema “Garantías Constitucionales y Estado de Derecho como elemento del desarrollo económico” participaron como panelistas Alberto Dahik, ex vicepresidente del Ecuador y, además, director de posgrado de la UEES; Fidel Márquez, prorector de la Universidad Tecnológica Ecotec; y Hernán Pérez Loose, reconocido jurisconsulto y columnista de Diario El Universo.



Otto Sonnenholzner, vicepresidente de la República, expuso sobre la importancia de la dolarización, el pasado 9 de enero de 2020. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Fidel Márquez, de la Ecotec, muestra los extintos sucres durante su intervención en el foro por el vigésimo aniversario de la dolarización en la UEES. **Cortesía Joyce de Ginatta**

Otro tema que captó mucho interés del público, en su mayoría menores de 35 años, fue "Inversiones: situación del Ecuador, ¿qué se requiere?". Ahí tomaron la palabra los panelistas Luis Oganés, jefe de investigación de Monedas Commodities y Mercados Emergentes JP Morgan; Mauricio Pozo, ex ministro de Economía del Ecuador y decano del Business School Universidad Internacional SEK; y Carlos Ortega, canciller de la UEES.

Durante su intervención, Oganés planteó las interrogantes ¿Qué mira un inversionista extranjero? y ¿Cómo se mira al Ecuador hoy en los mercados financieros?

Pozo, por su parte, se refirió a las condiciones macroeconómicas y la inversión, además de la situación actual de nuestro país.

Ortega también mencionó la inversión como elemento clave de su exposición y a eso le añadió la importancia de la educación para atraer la inversión foránea.

Las concesiones durante la primera parte del evento fueron manejadas por Pablo Lucio Paredes, director del Instituto de Economía y docente de la Universidad San Francisco de Quito, además de columnista de Diario El Universo. Se refirió a las concesiones en país, más su marco legal y su potencial a futuro. También habló de la realidad actual en Ecuador.

El foro también abordó el tema "Turismo: la dolarización como eje de importante de la economía", a cargo del asambleísta Henry Kronfle; Francisco Swett, decano



Uno de los invitados al foro fue Luis Oganés (c), jefe de investigación de Monedas Commodities y Mercados Emergentes de JP Morgan. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Alberto Dahik, ex vicepresidente de la República (i), Gustavo Noboa, ex Jefe de Estado, y Jaime Nebot, ex alcalde de Guayaquil durante el almuerzo que ofreció este foro por los 20 años de la dolarización. **Cortesía Joyce de Ginatta**

de la carrera de economía y ciencias empresariales de la UEES y ex ministro de Economía y Finanzas; y Alberto Acosta Burneo, editor de Análisis Semanal y columnista de la revista Vistazo.

Después de un receso de media hora, a las 13:50, reanudamos el foro con las intervenciones de Gustavo Noboa Bejarano, ex presidente del Ecuador; Jaime Nebot, ex alcalde de Guayaquil, y Marco Fernández, socio de la consultora panameña Indesa.

Noboa activó la dolarización tras el anuncio de su antecesor Jamil Mahuad, relató su experiencia. El título de su tema fue "Ratificación de la dolarización el 21 de enero de 2000". Luego mi hijo Giovanni se encargó de la clausura del evento.

En este último capítulo he querido compartirles mis últimos apuntes, los más recientes, acerca de la dolarización, suceso que considero como un antes y después para nuestro país. Son recomendaciones para garantizar un mejor desarrollo del Ecuador a futuro.

Recordemos que cada uno de nosotros puede marcar la diferencia. Es posible que después de leer este libro, la actual y la siguiente generación me recuerde en adelante como "La dama de la dolarización".



Gustavo Noboa asumió la presidencia de la República en el año 2000 y al mismo tiempo el inicio de la dolarización. En el foro relató su experiencia. **Cortesía Joyce de Ginatta**



En este panel me acompañaron mi hijo Giovanni Ginatta (i), Henry Kronfle, Gustavo Noboa, Jaime Nebot y Marcos Fernández. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Considero que durante todos estos años he servido al país lo mejor posible. Por eso este libro fue pensado para compartir parte de mis historia. **Cortesía Joyce de Ginatta**

**PARTE DE
MI HISTORIA...**



Gustavo Noboa Bejarano, ex presidente del Ecuador, me condecoró en la Gobernación por mi trayectoria pública. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Con mis hijos Gisella, Emilio y Giovanni durante la condecoración que recibí en la Gobernación. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Con la reina Máxima, de los Países Bajos, entonces princesa, durante una visita a Doha, Qatar, en el año 2000. **Cortesía Joyce de Ginatta**



En 2002 recibí un agasajo en el Club La Unión por mi gestión en la Capig entre 1991 y 2001. **Cortesía Joyce de Ginatta**



En 2003 tuve la oportunidad de reunirme con César Gaviria (d), secretario de la Organización de Estados Americanos (OEA). **Cortesía Joyce de Ginatta**



Participé del International Woman Forum (IWF) en Singapur. Entre las que me acompañaron constan Isabel Noboa (segunda desde la izquierda). **Cortesía Joyce de Ginatta**



Con Rania Al Yassin (i), reina consorte de Jordania. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Evento sobre la producción del cacao. Aparecen Sergio Cedeño (i), Werner Moeller, Fernando Crespo y Ricardo Estrada. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Con el presidente Fernando Henrique Cardoso, presidente de Brasil entre 1995 y 2003.
Cortesía Joyce de Ginatta



Reunión del VI Congreso Interamericano con Julita Maristani de Grieco (i), FIE Argentina; Carlos Alberto Montaner, Pablo Concha, Rodney Goodwin, de la FIE de Estados Unidos, y Guillermo Arosemena. **Cortesía Joyce de Ginatta**



Como titular de la Federación Interamericana Empresarial (FIE) organicé muchos eventos con invitados como Andrés Oppenheimer (c) y Carlos Alberto Montaner (d).

Cortesía Joyce de Ginatta



El 14 de diciembre de 2018 recibí el doctorado Honoris Causa en la UEES. Aparecen Galo García Feraud (i), Joaquín Hernández, rector de la universidad, y Carlos Ortega Maldonado. **Cortesía Joyce de Ginatta**

ANEXOS

TABLA ANEXA

THE UNITED STATES OF AMERICA

IN GOD WE TRUST

"(...) La dolarización se ha transformado en un muro de concreto para resguardar lo que ahora tenemos durante los últimos 20 años (...)"

"(...) Aún falta mucho por hacer, la dolarización fue el primer paso (...)"

"(...) Las naciones son como vitrinas, y por eso, es importante que nuestra imagen al mundo capte interés de los inversionistas para apostar por nuestro país. Si no arreglamos la vitrina, no vamos a tener la capacidad de generar interés en esos inversionistas y por ende no habrá más puestos de trabajo que generen bienestar a los ciudadanos (...)"

"(...) Recordemos que cada uno de nosotros puede marcar la diferencia. Es posible que después de leer este libro, la actual y la siguiente generación me recuerde en adelante como La dama de la dolarización (...)"

Joyce de Ginatta



MERKKI
EDITORIAL

www.agenciamerkki.com