

# PAPEL Y TINTA el negocio que se imprime, aunque con dificultades

< POR MARÍA SOL YÉPEZ >

La visión sobre la industria gráfica es tan variada como ella misma. Los problemas y los retos son, por el contrario, similares en las pequeñas y grandes imprentas del país.

La industria gráfica incluye desde la edición a gran escala de periódicos diarios hasta la elaboración de tarjetas de invitación, felicitación o presentación, pasando por la construcción de embalajes para las exportaciones, la elaboración de trípticos, volantes y otros materiales publicitarios y la edición e impresión de libros.

Varios actores del sector, con ópticas diversas desde sus propias experiencias, coinciden en definitiva en criticar a las políticas económicas que consideran inadecuadas para su desarrollo, como los altos aranceles para la importación de materia prima, falta de capacitación en el personal del sector, ausencia casi total de líneas de créditos, elevadas tasas de interés, y un

La industria gráfica ve al exterior como una posibilidad de sobrevivir frente a un mercado nacional reducido. La tendencia que se acentúa es que los grandes tirajes se realizan en el extranjero, dejando las pequeñas tiradas a la industria nacional. El reto del sector es lograr ser competitivos.

mercado pequeño con una sociedad estancada que tiene una demanda limitada de procesos de comunicación.

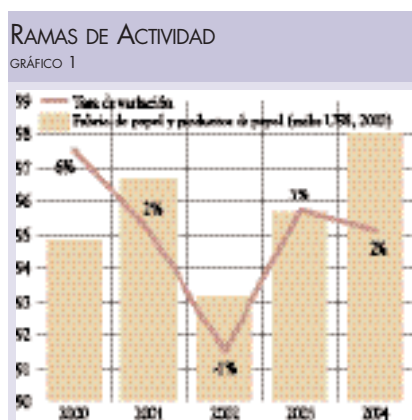
Según una proyección de la Asociación de Industriales Gráficos (AIG), realizada en 2003, este sector emplea directa e indirectamente unas 15.000 personas y las principales imprentas y editoriales están concentradas en Pichincha (146) y en Guayas (117).

El comportamiento del producto interno bruto de fabricación de papel y productos de papel ha sido un zigzag: mientras en 1999 decreció en 5,7%, en el año 2000 creció en 6%, cayendo otra vez en 2002, recuperándose de nuevo en 2003, mientras que este año se prevé que crecerá en 2% (Gráfico 1).

Más de 98% de lo que produce la industria gráfica se orienta al mercado interno, que tiene fuertes problemas de demanda, señala la AIG. De tal manera que la competencia de productos foráneos, principalmente de Colombia y Perú, podría ser muy incómoda.

Para **Germánico Almeida**, sociólogo y gerente de Servicios Editoriales y Publicitarios Almeida Hidalgo, el mundo gráfico resuelve una necesidad social que es la comunicación. La guerra en Colombia, por ejemplo, ha hecho que cada una de las personas sea un objetivo. En Ecuador solo existen limitados momentos en que la comunicación se dinamiza; uno de ellos: los procesos electorales. Por lo tanto, afirma, el primer reto para la industria gráfica es la comunicación, pero “este es un país que no tiene demandas de comunicación”.

**Vicente Velásquez**, presidente del sector gráfico de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, advierte el temor de la competencia de los vecinos. Asevera que hay una fuga de órdenes de impresión de un 30% hacia Colombia, en donde existen créditos blandos con un plazo de un año para su cancelación y además exención de impuestos para la importación de libros y textos en general.



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

**Jorge Naranjo Paz**, gerente de Gráficas Paola, corrobora que la mayor parte de las impresiones en grandes volúmenes se realiza en Colombia ó Perú, fundamentalmente por los costos menores; mientras que las pequeñas tiradas son disputadas caniballescamente, basándose en precios, entre los impresores ecuatorianos. Gráficas Paola factura entre US\$ 30.000 y US\$ 40.000 mensuales y toda su pro-

ducción se destina al mercado nacional.

Pero otro problema grave, en el que coinciden los impresores, es la falta de capacitación de la mano de obra que aún está en Ecuador, porque una buena porción se ha marchado del país.

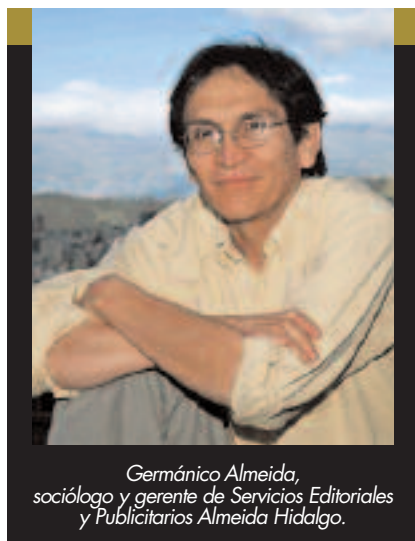
En gran medida, esta industria ha estado impregnada por la tradición familiar; y en los casos de empresas grandes, los hijos de los dueños han podido estudiar fuera del Ecuador; pero no es suficiente.

“Si no conseguimos que nuestro personal sea eficiente, no podemos competir”, sentencia **Francisco Valdivieso**, propietario de la Imprenta Mariscal.

La materia prima, casi en su totalidad es importada; y representa (papel y tinta especialmente) 31,6% de los costos de producción para todo el sector, según la AIG. El papel se lo compra principalmente de Colombia y Brasil: entre los dos países aprovisionaron 88% de la demanda nacional en 2003 (Gráfico 2). De hecho, desde el año 2000 el Ecuador ha ido reduciendo las cantidades de importaciones de papel, mientras que el precio de este insumo ha ido en aumento (Gráfico 3).

Velásquez y **Fausto Coba**, presidente de la Cámara Ecuatoriana del Libro, afirman que existe una escasez de papel bond en el mercado mundial, lo que incrementa la especulación. Para Coba, este comportamiento está relacionado con las campañas políticas en Estados Unidos.

**Enrique Cortés**, presidente de la AIG y gerente de Publigráf, añade un largo listado de desventajas competitivas frente a economías desarrolladas: el alto riesgo país, la inseguridad jurí-



Fotos: Eldor Brato

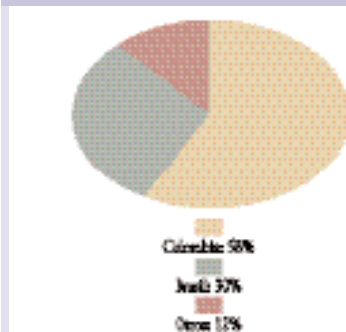


Francisco Valdivieso, propietario de la Imprenta Mariscal, en Quito.

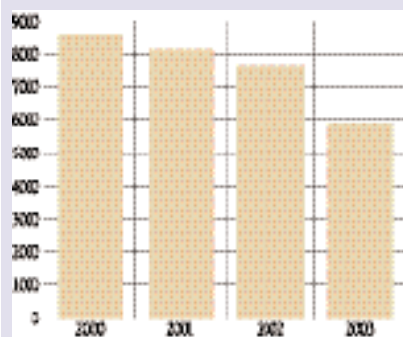


IMPORTACIÓN DE PAPEL (2003)

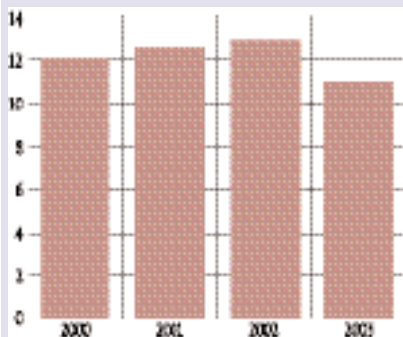
GRÁFICOS 2



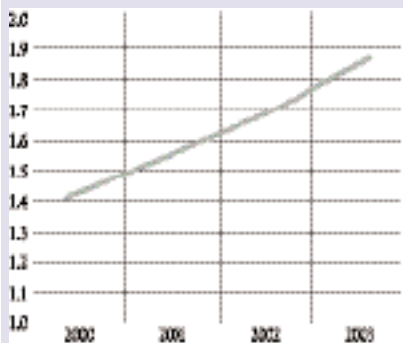
IMPORTACIÓN DE PAPEL PARA INDUSTRIA GRÁFICA (EN TM)



IMPORTACIÓN DE PAPEL PARA INDUSTRIA GRÁFICA (EN MILES DE U\$)



PRECIO PROMEDIO DE IMPORTACIÓN DE PAPEL PARA INDUSTRIA GRÁFICA (U\$/KG)



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

dica, las dificultades para acceder a crédito, las altas tasas de interés, la falta de mano de obra calificada, los elevados aranceles, entre otras.

La competencia parece ingresar no solamente con textos que se venden en el Ecuador, hechos en diversidad de naciones. En la Feria Internacional de Gráfica, Multimedia, Publicidad y Afines, "Figrampa Expo Publicitaria 2004", realizada en Ecuador, estuvo presente Metacolor, empresa peruana de publicidad exterior.

**Ivonne Muro**, representante de esa firma, de capital 100% peruano y con 10 años de experiencia, opina que el mercado ecuatoriano es muy prometedor, porque se encuentra en las etapas iniciales de este tipo de negocio. Su meta es iniciar con una pequeña oficina en el país para proveer de impresiones para todo el proceso de publicidad, que incluiría gigantografías en las tiendas: "es importante demostrar que el uso de estos recursos no solamente es promoción sino también decoración para que el ambiente sea agradable a los ojos del consumidor".

Pero en esta misma línea se encuentra la empresa de capital 100% ecuatoriano Letrasigma, con 15 años en el mercado, también con grandes expectativas luego de haber realizado una importante inversión en maquinaria para imprimir en todo tipo de materiales.

**Fabián Eguiguren**, gerente general Letrasigma, considera como una amenaza el ingreso de nuevos jugadores sin la estructura y la capacidad para funcionar, sin voluntad de servicio y cumplimiento de estándares de calidad, que compiten únicamente basándose en precios.

Pero otra contrariedad para esta rama que elabora las vallas en las vías, avisos publicitarios en las paradas de transporte público o las gigantografías en edificios, constituye los aumentos en los precios del acero y los tributos municipales.

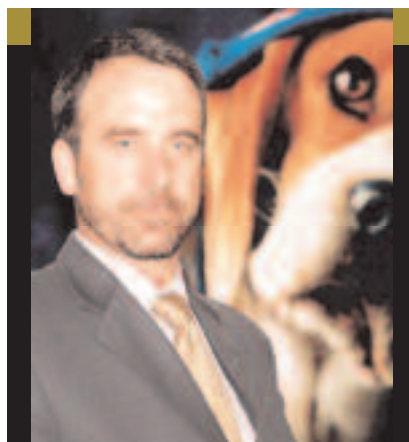
Sin embargo, a esta empresa no le ha ido mal: 2003 fue un año récord en ventas, con un crecimiento de 46%;

aunque, aclara Eguiguren, fue a costa de los márgenes de utilidad y para este año espera una reducción, un crecimiento de 30%, debido a la incertidumbre que, asevera, existe en el entorno nacional.

Colombia es quizás el mayor temor para la industria gráfica, aunque hay empresas colombianas instaladas en el país desde hace mucho tiempo. Una



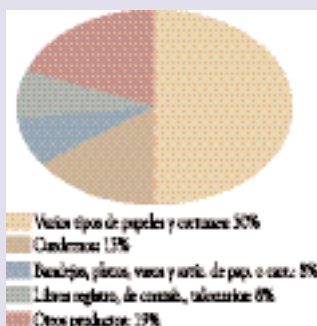
Ivonne Muro, representante de Metacolor.



Fabián Eguiguren, gerente general de Letrasigma.

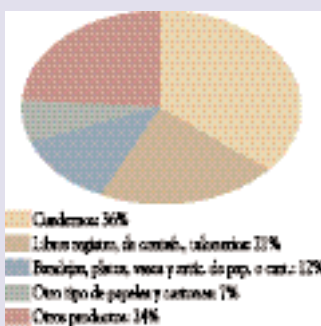
de ellas, TexLafayette, está desde hace 10 años comercializando telas para vestuario, decoración y en los dos últimos años para impresión digital en tamaños grandes. **Byron Sandoval**, asesor comercial de TexLafayette, confirma que las ventas crecieron en un 50% en 2003 y tienen una proyección de 100% para 2004. Pretende ocupar

ESTRUCTURA DE IMPORTACIONES DE PAPEL PARA INDUSTRIA GRÁFICA (2000)



ESTRUCTURA DE IMPORTACIONES DE PAPEL PARA INDUSTRIA GRÁFICA (2003)

GRÁFICOS 3



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

un buen espacio en el mercado de telas para impresión para ser ubicadas en exteriores, debido a que en el país hay empresarios que han invertido en maquinaria para esta línea de trabajo.

**Ana María Bustamante**, ejecutiva de publicidad, afirma que el mercado ecuatoriano, después del colombiano,

es el más importante para TexLafayette en esta línea, no obstante que tienen oficinas en México y Venezuela y representantes en Perú, Italia, EEUU, España y Canadá.

### Hay tecnología, pero...

Según Germánico Almeida, la industria gráfica ha evolucionado de manera desigual. Hay algunas empresas que han podido incorporar lo último en tecnología, mientras que otras continúan con viejas maquinarias y un trabajo artesanal.

Explica que hace unos diez años, Ecuador no tenía capacidad productiva desarrollada en el área gráfica, pero que esto que fue un limitante para esa época se convirtió en una virtud. A las grandes editoriales mexicanas, brasileñas y colombianas, por ejemplo, que tenían una nómina de 3.000 personas, les tomó mucho esfuerzo ingresar a la revolución tecnológica del mundo gráfico; los costos de indemnización del personal y la reestructuración que implicaba la nueva tecnología, podían llegar a representar el doble de la inversión en nuevas máquinas.

En cambio, en las empresas ecuatorianas medianas esa tecnología de punta que se movía en el mundo se logró incorporar con menores costos e inversiones, pues sus reingenierías fueron menos difíciles y nada traumáticas, alcanzando con ello una capaci-

dad productiva parecida a la de países como Colombia, Brasil o México y ofreciendo calidad para mercados exigentes.

Así, en capacidad y calidad algunas empresas ecuatorianas medianas lograron ser grandes. Pero no todo fue felicidad: en efecto, hubo un factor que cambió todo: la dolarización. Coincide en esto Almeida, que explica que tras la dolarización ya no solamente fue indispensable tener capacidad productiva, sino poder competir a costos más altos. Por otra parte, aunque se obtenga la tecnología de punta, el país es deficiente en capacidad profesional para utilizarla; tampoco hay experiencia en mercadeo.

Mientras tanto, países como México, Colombia y Brasil, superados los traumas, ya habían adaptado la nueva tecnología con ventajas en capacidad profesional y empresarial.

**Ernesto Nickel**, gerente general de Heidelberg en Ecuador, confirma que la industria gráfica ecuatoriana tiene tecnología de punta que le permite ser competitiva. "La mayoría de empresas comerciales industriales está equipada exactamente como otras en cualquier parte del mundo", afirma.

La empresa Heidelberg copa el 90% del mercado ecuatoriano de venta de maquinaria alemana 'nueva offset'.

Sin embargo, Nickel considera que entre los factores que afectan la competitividad en el país están los altos costos de producción (salarios, energía); la falta de preparación adecuada de obreros y mandos medios, y la ausencia de financiamiento local de largo plazo, con bajos intereses. Por otra parte, se debe competir en un mundo globalizado, con títulos y revistas que ingresan al país sin pagar aranceles, gracias a convenios comerciales multilaterales, productos que, además, proceden de países productores de materias primas, con ventajas para adquirir maquinaria e insumos.

Nickel asegura que el nivel de adquisiciones de nuevas maquinarias



Byron Sandoval, asesor comercial de TexLafayette.



Ernesto Nickel, gerente general de Heidelberg en Ecuador.

Heidelberg en Ecuador ha sido constante en la última década, salvo en 2003, que fue un año bajo al compararlo con el 2002 que fue un año récord.

Si bien existen plazas para las nuevas maquinarias, también las hay para las usadas y reconstruidas. **Ricardo Reyes**, técnico de la empresa nacional Landívar, afirma que las máquinas offset reconstruidas son las que más vende su empresa, de diversa procedencia: EEUU, Alemania, Italia, Checoslovaquia, Francia. Estas maquinarias se utilizan principalmente para confeccionar folletos, facturas y papelería en general.

La creatividad e innovación tienen trayectoria en el país. **Medardo**

tándares de calidad de mercados exigentes de los que habla Almeida.

Valdivieso afirma que parte de su éxito se debe a haber conjugado la creatividad con el uso de equipos y sistemas de alta tecnología. “Antes hacíamos dos o tres libros de tapa dura por año; ahora cerca de 40; hemos elaborado unos 350 títulos y sabemos que hay otros 350 por hacer”. Otro de los factores ha sido el abrirse al exterior. “Estamos exportando –en pequeña escala, aunque para nosotros son cantidades importantes– libros a EEUU y Centroamérica, con temas específicos”. De hecho, Imprenta Mariscal se hizo acreedora al premio *Benny*, equivalente a ganar el Oscar de la industria cinematográfica.

tina S.A., más conocida como Papelart, una empresa 100% ecuatoriana, con 10 de años en el mercado, que diseña, elabora, arma e imprime en serigrafía fundas de papel personalizadas para cada uno de sus clientes, entre los que están Supermaxi, Fybeca, Guess, Las Fragancias y Lee.

“Bien hecho en Ecuador”, es la etiqueta que imprime esta empresa en sus productos, pues “trabajamos más con calidad que con cantidad”, afirma **María Fernanda Becerra**, asistente de recursos humanos de Papelart.

**Enrique Quimbita Unda**, jefe de Producción de Quimpres, determina que una de las principales diferencias con los competidores colombianos es la capacitación. En el vecino país existen escuelas de artes gráficas, mientras que en Ecuador en las pequeñas imprentas el trabajo es más bien sobre la base de la experiencia y viene a ser casi artesanal. Quimpres es una de las centenares de pequeñas empresas familiares, que se dedica fundamentalmente a la elaboración de facturas y papelería en general.

Quimbita declara que este tipo de empresas sobrevive en el mercado porque generalmente funcionan en las viviendas de los propietarios, de tal manera que los costos de electricidad, agua y teléfono son compartidos. “En las condiciones actuales, con costos crecientes, créditos inaccesibles, falta de personal, es muy difícil nuestra sobrevivencia”, se lamenta este empresario.

## Lo bueno y lo malo de la dolarización

Enrique Cortés afirma que con la dolarización su empresa, que tiene 15 años en el mercado, tuvo un respiro e incluso la oportunidad de adquirir maquinaria, que le ha permitido realizar todo el proceso productivo para elaborar agendas anuales, portafolios, agendas de teléfonos, entre otros. “Anteriormente, al momento de cobrar lo hacíamos en sucres devaluados que no justificaban la inversión”.

Pero, hay un problema: la devalua-



María Fernanda Becerra,  
asistente de recursos humanos  
de Papelart.



Enrique Cortés,  
presidente de la Asociación de Industriales  
Gráficos (AIG).

**Vernaza**, propietario de la empresa Vernaza Grafic, comentaba para la revista de la AIG que él personalmente construyó la maquinaria para elaborar tapas de cartón para envases de leche.

Valdivieso, de Imprenta Mariscal, corrobora que en el país hay un problema serio de sobrecapacidad del parque industrial –demasiada maquinaria existente– en comparación al tamaño del mercado nacional; “si no logramos vender en el extranjero, puede ser muy peligroso para la industria”, sentencia. Imprenta Mariscal, con 30 años, es una de las empresas con es-

José Naranjo también observa una saturación de máquinas de imprimir, dado el crecimiento desordenado del sector. Además, razona que con el ingreso de gran cantidad de cuerpos impresores usados y la escasez de personal, el costo de mano de obra se ha elevado sin mesura.

## Hay espacio para los pequeños

Cálculos gruesos advierten de la existencia de más de 300 pequeñas imprentas que compiten en un mercado reducido. Muchas de ellas han encontrado su nicho con algún producto diferente. Puede ser el caso de Valen-



## LOS LIBROS MIRAN AL EXTERIOR

El subsector editorial tiene un comportamiento similar al de la industria gráfica en general. Si bien aumentó el número de títulos –1.701 para 2003 en comparación con 1.367 para 2002–, la producción de ejemplares bajó sensiblemente: 5'257.927 en 2003 en comparación a los 7'473.868 en 2002, según datos de la Cámara Ecuatoriana del Libro.

En el aumento del número de títulos pueden haber influido tanto el crecimiento real de la producción nacional como una mayor prolijidad de los editores por registrar debidamente las obras editadas, señala la Cámara.

La mayoría de la producción editorial se orienta al consumo interno. En cuanto a la temática, no ha variado sustancialmente en 2003 comparativamente con años anteriores: la educación continúa siendo el área con mayor cantidad de títulos, seguida de la literatura; la infantil alcanzó un importante desarrollo que desplazó a las ciencias sociales a un tercer lugar. Los sectores didáctico y de interés general copan el 90% de la producción total de ejemplares.

El presidente del sector gráfico de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, **Vicente Velásquez**, revela que la industria gráfica se ha visto reanimada en los últimos años particularmente por la orientación a la producción de textos escolares-didácticos, que son de consumo masivo. Por tal motivo, en 2001 la producción editorial de esta línea captó el 25,24%; en el año 2002 el 25,62% y en 2003 el 29,20%, de los totales producidos en esos años solamente en primera edición.

Para el presidente de la Cámara Ecuatoriana del Libro, **Fausto Coba**, la reducción en el número de ejemplares se debe a que las tiradas grandes se han hecho fuera del Ecuador: "Es una

tendencia que se va acentuando, las transnacionales son las que realizan tirajes importantes, porque no hay mercado en Ecuador, pero también porque no hay incentivos".

Según Coba, las editoriales deben luchar de una manera no muy justa con la competencia de otros países. Por ejemplo, el libro en Colombia no paga aranceles y tiene incentivos para la producción, incluyendo que las materias primas e insumos están exentos del pago del IVA.

El representante de la cámara hace hincapié en la necesidad de una nueva Ley del Libro, con aspectos pragmáticos como el del régimen tributario, así como el de los gravámenes o las desgravaciones que requiere el sector, sobre la base de un estudio comparativo de las legislaciones de los países vecinos. Además, cree conveniente la instalación del precio fijo y único para aquellos libros de iguales características o identidad (ISBN), para que la competencia sea por servicios.

En este panorama adverso, Coba afirma que, sin embargo, ha habido logros como el inicio de las exportaciones de libros que, en un principio, se editaban solo para el mercado interno. Tal vez no en cantidades muy significativas, pero importantes por el hecho de salir a competir en el exterior.

**Javier Michelena**, de Paradiso Editores y miembro de la Asociación de Editores Independientes, tiene otro diagnóstico del sector. El libro ha sido afectado por dos factores: por la piratería cada vez más creciente, que afecta especialmente a quienes trabajan en textos escolares y a las editoriales transnacionales que venden los *best sellers*. El otro factor son los precios: la industria gráfica depende de materiales importados y por ello los costos tienden a subir.

La asociación a la que pertenece alberga doce editoriales, que no po-

seen capital de empresas extranjeras y afirman tener una vocación de difundir y promover las manifestaciones culturales del país.

Michelena señala que el mercado ecuatoriano se ha contraído, lo que obliga a buscar mercados alternativos en el exterior: circuitos académicos y librerías que están interesadas en las distintas culturas, "porque Ecuador tiene mucho que ofrecer". Como para comprobarlo, su agrupación participará por primera vez en la Feria de Guadalajara, que es la más grande en América Latina y lleva realizándose más de 25 años.

Según Michelena, en el Ecuador de hoy se lee más, pero se compra menos, y no por los precios de los libros sino por la reducción en la capacidad adquisitiva de la población.

**Thierry Sebastia**, gerente general de Libri Mundi y también miembro de la Asociación de Editores Independientes, afirma que el vender libros es un trabajo muy difícil en cualquier parte del mundo. "Sin embargo, nos ha ido bien, especialmente tomando en cuenta que nuestra línea editorial es difundir la cultura ecuatoriana".

Sebastia reitera que la dolarización les permitió estabilidad y utilidades para invertir, "tenemos ocho proyectos editoriales que han requerido una fuerte inversión y hay otros en camino".

Los miembros de la asociación, conscientes de las dificultades para exportar, se han unido para ingresar en el mercado extranjero con una misma política de promoción y descuentos.

Sebastia también opina que los ecuatorianos leen más, pues el volumen de ventas de su empresa ha sido mayor, ayudado por políticas internas como pagos diferidos y tarjeta de fidelidad con descuentos, entre otras. Su proyección es que en 2004 crecerán en un 15 a 20%, destacando que tanto 2002 como 2003 fueron años muy buenos.

ción de los países vecinos ha devenido en menores precios de sus productos, que compiten con los ecuatorianos.

Naranjo también confirma que con la dolarización la situación de su empresa se estabilizó, porque con las continuas devaluaciones del sucre se había descapitalizado. Sin embargo, considera que con la dolarización también sus costos se triplicaron, los de servicios básicos, mano de obra, tributos, impuestos municipales, regulaciones ambientales, aporte patronal a la seguridad social, etc..


### Un futuro complicado

Los empresarios de la industria gráfica ven el reducido tamaño del mercado interno como una limitante que hay que superar. Aspiran a salir al exterior no solo para extender sus horizontes, sino como una manera de sobrevivir.

El representante gremial ratifica que la competencia les ha obligado a abrirse, a buscar mayor tecnología y ampliar el abanico de productos. Sin embargo, insiste en la necesidad de una política estatal clara.

Una crítica al interior la hace Almeida: "Si bien se empieza a considerar la necesidad del cliente, aún no hay capacidad de responder de una manera creativa y será ese uno de los primeros retos de la industria gráfica". Asevera que esta industria no está condenada, dependerá de la iniciativa y de que el Estado contribuya en la mejora de la capacidad productiva.

Naranjo cree que es indispensable establecer diferencias comparativas entre unas y otras empresas gráficas, como la calidad, la oportunidad en el tiempo de entrega, la especialización, la producción a escala.

A su vez, Valdivieso reitera que en Ecuador y en el mundo existe una competencia cada vez más dura, pero que es necesario tener confianza en lo que se hace en Ecuador, pelear los mercados y encontrar las condiciones para ser competitivos. 

## DERECHOS DE LA COMUNICACIÓN EN FORO SOCIAL DE LAS AMÉRICAS



Rodrigo Buendía

El Encuentro por los Derechos de la Comunicación (26 de julio) realizado en Quito en el marco del Foro Social de las Américas, propuso oponerse a las tendencias a privatizar la información y el conocimiento.

**Armand Mattelart** –"comunicólogo" de talla mundial– afirmó que el pensamiento neoliberal tiende a los enfoques de corto plazo, mientras se desarrolla la "sociedad de la información" con nuevas respuestas que surgen desde la sociedad civil (veedurías ciudadanas, observatorios de medios, campañas por el derecho a la comunicación) tratando de reivindicar la diversidad como uno de sus ejes fundamentales.

En la mesa redonda "Derechos de la Comunicación: Actores, articulaciones y estrategias", **Paulo Lima** (Brasil) se refirió a la necesidad de implementar políticas públicas que abarquen las telecomunicaciones, la Internet y la radio, indispensables cuando la brecha digital entre las áreas urbanas y rurales se va profundizando. Lima propone regular tarifas y el uso del espectro radioeléctrico, para no dejarlos librados a las leyes del mercado. **Néstor Busso** (Argentina) denunció que en América Latina la mayoría de la población no ejerce el derecho a la comunicación porque se han profundizado los procesos exclu-

yentes de desarrollo tecnológico, liberalización económica y concentración de medios; planteó la urgencia de implementar políticas que preserven los intereses públicos en el manejo de las frecuencias radio-eléctricas. **María Pía Matta** (Chile) propuso que los organismos de telecomunicaciones deben ser independientes de los intereses económicos y que la adjudicación de las frecuencias debe contar con representantes de la sociedad civil, pues "las transnacionales están ávidas de capturar las concesiones de radio y televisión, mientras los Estados han tenido una posición pasiva". **Rosa María Alfaro** (Perú) se refirió a la experiencia de la Veeduría Ciudadana de la Comunicación como medio de presión de la ciudadanía para exigir que los medios masivos del Perú sean democráticos.

Por último, **Sally Burch** destacó las tendencias que se pueden advertir en el mundo de la comunicación: la concentración mediática en cada vez menos conglomerados que controlan la información, la cultura y el conocimiento; la aparición del "consenso mediático" que conjuga los intereses de las corporaciones mediáticas y el poder económico; y, la tendencia hacia un mayor control y vigilancia luego de los atentados del 11 de septiembre de 2001. 