

Una política de competitividad industrial para Colombia

Germán C. Prieto / Natalia Ladino Ricardo

- El presente *Policy Paper* aboga por la necesidad de adoptar una política de competitividad industrial (PCI) para Colombia que fomente el desarrollo de sectores industriales estratégicos en donde el Estado y la sociedad colombiana se comprometan a fomentar la innovación tecnológica en el largo plazo.
- El Programa de Transformación Productiva (PTP) es lo más parecido que en la actualidad tiene Colombia a una política industrial y de competitividad. Sin embargo, el PTP no responde a una política industrial ni a una política de competitividad específicas, y al ser más un banco de proyectos que una estrategia de largo plazo, no sustituye a una política industrial, ni a una política de competitividad ni de innovación.
- A partir de una distinción entre las tres políticas previamente mencionadas, el presente *Policy Paper* propone una política de competitividad industrial (PCI) cuyo eje principal es el desarrollo de innovación tecnológica y logística. Esta política debe garantizar la estabilidad del desarrollo de los sectores industriales estratégicos escogidos en el largo plazo, asegurando inversión pública, incentivando la inversión privada y proveyendo un marco institucional que mantenga el compromiso de las instituciones públicas y de actores privados con el cumplimiento de los objetivos de la PCI.

En un estudio reciente hecho para la Coalición para la Promoción de la Industria Colombiana, Astrid Martínez y José Antonio Ocampo (2011) argumentan que en los últimos 20 años Colombia ha carecido de una política industrial. En efecto, ha habido políticas de incentivación a ciertos sectores de la producción industrial, pero no ha habido una política estatal que establezca prioridades, objetivos concretos de largo plazo y mucho menos resultados concretos para mostrar. En la actualidad, el gobierno de Juan Manuel Santos viene implementando el Programa de Transformación Productiva (PTP), creado en 2008 por el gobierno anterior y gerenciado desde 2011 por Bancoldex, y que busca fortalecer el aparato productivo del país y promover las exportaciones de un conjunto de sectores en los que se considera que la competitividad de cara al mundo es alta. Si bien este programa tiene elementos de política industrial, de competitividad y de innovación, el presente *Policy Paper* argumenta que el PTP no corresponde ni sustituye a ninguna política enfocada a promover ninguna de estas áreas, sino que constituye un banco de proyectos que carece de una estrategia y de unos objetivos de largo plazo que promuevan el desarrollo de la industria nacional.

A partir de una diferenciación conceptual de lo que significa una política industrial, una política de competitividad y una política de innovación, el presente *Policy Paper* aboga por la necesidad de que el gobierno y la sociedad colombiana adopten una política de competitividad industrial (PCI) cuyo eje principal sea el desarrollo de innovación tecnológica y logística que asegure la generación de valor agregado en los productos de los sectores estratégicos escogidos para llevar a cabo dicha política. La elaboración de la propuesta de esta política pasa por una revisión de los logros y cualidades del PTP, pero propone un conjunto de disposiciones institucionales y unas formas de relacionamiento con la sociedad civil y el sector privado, diferentes de las plateadas por el PTP, dentro de la perspectiva de garantizar en el largo plazo la ejecución efectiva de la PCI.

El *Paper* se divide en cuatro partes. En la primera parte se ofrece una diferenciación conceptual entre las políticas previamente mencionadas, y se sugieren algunas razones por las cuales el Estado colombiano ha carecido de una política industrial en los últimos años. Esta parte también argumenta la necesidad de tener una política industrial y define la forma en que la PCI articula una política de competitividad industrial teniendo como eje principal la innovación. La se-

gunda parte ofrece una evaluación del PTP, señalando sus ventajas pero también sus deficiencias como herramienta de fomento al desarrollo de la industria y la innovación. La tercera parte propone los contenidos de la PCI, incluyendo los aspectos institucionales que se requieren para garantizar su ejecución a largo plazo. Por último, la cuarta parte sugiere, a manera de ejercicio, algunos sectores estratégicos en los que la PCI debería estar enfocada y ofrece un comentario sobre los escenarios internacionales regionales hacia donde debería estar dirigida.

Marco conceptual

Si bien una política industrial debe apuntar a la competitividad de la producción industrial y a fomentar la innovación dentro del sector, es posible que una política industrial no contenga estos dos elementos. Igualmente, puede haber una política de competitividad que no apunte al sector industrial y que no esté interesada en la innovación, y puede haber una política de innovación que no incluya a la producción industrial y que no se preocupe por la competitividad. Se trata, pues, de tres cosas diferentes, pero que si se incorporan conjuntamente dentro de una política estatal se obtendrían mejores resultados.

Una política industrial es aquella política que tiene por objeto fomentar el desarrollo de sectores industriales. La producción agrícola puede considerarse como 'industria agrícola', y muchos servicios pueden catalogarse dentro de la 'industria de servicios'. Pero por lo general, y así lo entiende el presente *Paper*, la industria se refiere a las manufacturas, sin que esto implique que no quepan dentro de esta categoría de la producción algunos servicios que involucran un alto componente manufacturero, como por ejemplo los servicios relacionados con tecnologías de la información. En este sentido, el sector de turismo y hotelería, por ejemplo, o el de *call centers*, no cabe dentro de la categoría de 'industria' (así como tampoco caben los sectores agrícolas que cuentan con 'procesos industriales' para la producción de, por ejemplo, frutas y verduras). Pero en la medida en que la prestación de servicios de tecnologías de información requiera el desarrollo de *software* –o incluso de *hardware*, este servicio sí puede ser incluido dentro de la categoría de 'industria', además porque el desarrollo de *software* y de *hardware* tiene altos componentes de valor agregado, que es otro de los rasgos que definen a la 'industria'.¹

La competitividad se refiere al nivel de competencia suficiente para enfrentar a otros compe-

tidores en un mercado. Un sector es competitivo en la medida en que reúne condiciones suficientes para competir con otros oferentes de sus mismos productos en un mercado específico. Una política de competitividad es aquella enfocada en mejorar las condiciones de competencia de un sector o un conjunto de sectores. La competitividad está relacionada con diversos factores, como la ubicación geográfica, las facilidades de transporte, los precios bajos con relación al promedio, la calidad, la eficiencia en el uso de los recursos, la publicidad, etc. Y todo lo anterior está estrechamente ligado con la innovación. A menudo se cree que la innovación es solamente tecnológica. Pero las novedades en materia de ubicación geográfica, de administración y de publicidad, por ejemplo, también corresponden a la innovación en la producción, y todas ellas mejoran la competitividad del sector en cuestión (Ocampo, 2011: 29-30).

En estos términos, una política industrial que no contenga estrategias concretas para mejorar la competitividad y generar innovación es una política que tiene pocas posibilidades de alcanzar buenos resultados frente a una que sí incorpore este tipo de estrategias. Y si bien puede pensarse en una política de competitividad que solo apunte al sector agropecuario o al sector servicios, tal política que excluya el sector industrial está renunciando a la posibilidad de generar valor agregado en la producción nacional, sin lo cual las posibilidades de incrementar el ritmo de crecimiento son menores (Ocampo, 2011). Es cierto que puede generarse crecimiento a partir de la exportación de materias primas y servicios, pero en el caso de las primeras los precios pueden caer fácilmente y generar recesión económica, y en el caso de los segundos su competitividad depende en gran medida del uso de tecnología y de la innovación en su prestación. Por ende, desarrollar ampliamente el sector servicios sin desarrollar la producción industrial es desaprovechar posibilidades mayores de crecimiento. Por otra parte, concentrarse en desarrollar la producción agropecuaria y/o el sector servicios y dejar de lado el desarrollo de la industria es renunciar a grandes posibilidades de generación de empleo, más aun en poblaciones grandes como la colombiana. La mejor opción es no dejar de lado ningún sector, y contar con políticas de promoción del agro, la industria y los servicios.

En Colombia no ha habido política industrial durante los últimos 20 años. Desde 1990, los gobiernos se han enfocado en implementar políticas de competitividad que han incluido

estrategias y herramientas de apoyo al desarrollo del sector industrial como uno de sus componentes, pero sin contar con una política industrial específica (Martínez, 2011)². Consideramos que son dos las razones que explican esta carencia: por una parte, una herencia cultural/ideológica que asocia la política industrial con la asunción de actividades productivas por parte del Estado, o con el otorgamiento de subsidios directos que terminan financiando sectores poco competitivos y por ende conduciendo a la utilización ineficiente de los recursos públicos y privados; y por otra parte, el objetivo de atraer inversión extranjera directa, para lo cual se deben garantizar las mismas condiciones de competencia para todos los competidores, y se considera que una política industrial que privilegie unos sectores sobre otros generará distorsiones en la libre competencia, que a su vez se considera como la mejor forma de asignar los recursos.

Eventualmente, y relacionado con el último punto, puede pensarse que la existencia de una política industrial puede hacer más difícil la negociación de tratados de libre comercio que buscan equiparar las condiciones de competencia para los sectores de cada una de las partes, y la política industrial podría verse como un incentivo a la producción nacional que la favorece frente a los productores de las otras partes. En cualquier caso, se trata de cuestiones de percepción e ideología, y no de condiciones materiales que hayan hecho que no se pueda tener una política industrial en Colombia. Países como Brasil, los 'tigres' asiáticos y la India también han adoptado reformas de ajuste estructural neoliberales e igual han adoptado políticas industriales. La apertura económica y la liberalización comercial no son incompatibles con la promoción de la industria nacional, y si lo fueran, entonces las reformas de ajuste estructural habrían estado aun más erradas de lo que ya sabemos.

El presente *Paper* considera que una política industrial es necesaria para Colombia porque en los últimos 40 años ha habido un proceso de desindustrialización muy preocupante³, y se ha comprobado que la libre competencia tanto a nivel nacional como internacional ha traído como consecuencia la disminución de la producción industrial a nivel nacional, dado que otros competidores de otros países son más eficientes en la producción de manufacturas que los productores colombianos. Esto ha conducido a que muchas empresas nacionales hayan cesado sus actividades y a que la

inversión extranjera directa se haya enfocado en sectores diferentes al de la industria. Con esto Colombia no solamente ha renunciado a la capacidad de generar valor agregado en su producción, sino que también se ha renunciado a un sector estratégico para la generación de empleo y el incremento de los ingresos de la población.

Por esta razón, y en la misma línea de Martínez y Ocampo (2011)⁴, este *Paper* aboga por la adopción de una política industrial que le apunte a asegurar la competitividad de un conjunto de sectores industriales estratégicos y que tenga a la innovación como su eje central. Esto es lo que denominamos Política de Competitividad Industrial (PCI), cuyo contenido definiremos en la tercera parte de este *Paper*. Antes de ello, ofrecemos un análisis de la actual política de fomento a la producción en Colombia, el Programa de Transformación Productiva (PTP), el cual tiene componentes de competitividad e innovación pero que no responde a ninguna política en particular, lo que lo limita en sus alcances, como veremos a continuación.

Cualidades y limitaciones del Programa de Transformación Productiva (PTP)

Contrario a lo que sugiere Martínez (2011: 47), consideramos que el actual gobierno de Juan Manuel Santos tampoco cuenta con una política industrial. El Plan Nacional de Desarrollo 'Prosperidad para Todos' propone una política de 'desarrollo empresarial' que incluye a la industria pero no es exclusiva para ella. Como lo señala Martínez (ibid.), esta política incluye en su componente transversal "las políticas de comercio exterior, financiación, apoyo a las mipymes, incentivos a la inversión, emprendimiento e innovación, y formalización, y las normas que regulan la competencia, desarrollan el capital humano, las de infraestructura y logística, y las de formación de precios". Y en su componente sectorial incluye las 'locomotoras del progreso'⁵, el Programa de Transformación Productiva (PTP) y una estrategia industrial que aun no se ha definido. Como se verá a continuación, el PTP consiste más en un banco de proyectos sectoriales que en una estrategia o política y, en la medida en que la estrategia de desarrollo industrial no se ha definido, no puede decirse que el gobierno actual cuente con una política industrial, si es que esa estrategia está llamada a convertirse en tal.⁶

El PTP es una alianza público-privada cuyos objetivos son fortalecer el aparato productivo del país, aprovechar los acuerdos comerciales a través de las exportaciones y con ello contribuir a una mejor calidad de vida para los colombianos. Dada su naturaleza público-privada, el PTP es una iniciativa que pretende vincular al sector productivo en la toma de decisiones para que se dé una suerte de acción colectiva con miras al mejoramiento de la productividad. El PTP se enfoca en tres grandes sectores estratégicos: Agroindustria, Manufacturas y Servicios. Dentro de ellos hay un total de 16 sectores elegidos por convocatoria abierta. Cada uno de estos 16 sectores cuenta con un plan de negocios propio, encaminado a aumentar la productividad y la competitividad a través del mejoramiento de las cadenas productivas, el capital humano, la sostenibilidad, y el marco normativo. Los dos pasos claves para el logro de los objetivos del PTP son la identificación de sectores claves para la economía, y el diseño de planes de negocios sectoriales. Todo esto es apoyado por la Dirección de Fortalecimiento, Promoción e Innovación (DFPI); la Dirección de Capital Humano; la Dirección de Infraestructura y Sostenibilidad; y la Dirección de Marco Normativo y Regulación (DMNR), las cuales trabajan de acuerdo con los ejes sobre los que están diseñados los planes de negocio. A continuación se presentan los resultados generales alcanzados por el PTP al día de hoy.

Las exportaciones de los sectores incluidos dentro del PTP tuvieron un comportamiento notable en los sectores productores de bienes, especialmente el sector agro y el sector metalmecánico y siderúrgico. Estas alcanzaron en 2011 más de USD \$6.300 millones frente a USD \$5.720 registrados en 2010, lo cual muestra un crecimiento de 11,4% y supera la meta de USD \$5.500 millones según cifras del PTP. En el área de producción los resultados más notorios para el 2011 y el primer semestre de 2012 se han dado en la industria manufacturera y agroindustrial, con una expansión de 9,2% y 5,9% respectivamente. El empleo tuvo un aumento de 5,1% en los sectores agro, mientras que en los sectores manufactureros aumentó en un 4,1%. Si bien el PTP muestra como propios estos resultados, no existe una metodología que demuestre que los logros de los sectores estratégicos elegidos por el PTP en efecto se deban, aun cuando fuese parcialmente, a la implementación del PTP.⁷ Con todo, existen otros resultados en diversos ejes que el PTP puede mostrar y que se resumen a continuación:

Institucionalidad

En el plano institucional, el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 incluye normas y lineamientos para la continuidad y estabilidad institucional del PTP de acuerdo con el supuesto de que el crecimiento económico satisfactorio requiere de innovación, competitividad, productividad y dinamización de sectores locomotora. En cuanto al equipo del PTP, este cuenta con su propio grupo de pensamiento: la Dirección de Benchmark e Inteligencia Competitiva, además de las Direcciones de los Sectores, la Unidad de Control y Seguimiento de iniciativas y compromisos del PTP, y la Coordinación de Comunicaciones del Programa.

Regionalización

A nivel general, la incorporación de las regiones en el proceso de planeación es uno de los resultados más notorios del PTP. Las Comisiones Regionales de Competitividad se han articulado con los esfuerzos del gobierno central y los planes de negocios de los sectores, y con ello se han alcanzado consensos e iniciativas en temas como precios, asociatividad e innovación.

Lucha contra la ilegalidad y la informalidad

Un resultado significativo adicional es el compromiso del PTP para combatir la ilegalidad y la informalidad que afectan principalmente al sector aceites, sector comunicación gráfica, sector moda y sector carne bovina. En este marco se diseñaron el ante-proyecto de ley contra el contrabando, y la Estrategia Integral de Lucha contra la Ilegalidad en el Comercio, los cuales estuvieron abiertos a los comentarios de la ciudadanía a través de su página web.

Sostenibilidad

El PTP entiende la sostenibilidad como un elemento favorable a la competitividad. En este sentido, se puso en marcha la estrategia de sostenibilidad junto con 5 proyectos bandera; se realizaron talleres con más de 50 empresas para difundir los beneficios tributarios a inversiones en control y monitoreo ambiental; se concretó una alianza con la Universidad de Oxford. Adicionalmente, se desarrollaron indicadores de sostenibilidad para algunos sectores, y se han capacitado más de 400 empresarios en eficiencia energética y en el estándar internacional para reportar la sostenibilidad -Global Reporting Initiative (GRI).

Capital humano

En el eje de Capital humano se ha suscrito una alianza con el Icetex que corresponde al 50% del valor de la matrícula para estudios de posgrado en los sectores de manufacturas, servicios y agroindustria. Dentro del programa de bilingüismo '*Ispeak*', hasta la fecha se han inscrito 204 empresas, en su mayoría de servicios, mientras que 37.251 personas han sido certificadas en inglés. Adicionalmente, en articulación con el Sena se aprobaron 48 proyectos de innovación y desarrollo tecnológico productivo.

El PTP tiene por delante grandes retos por afrontar. En contraste a lo que es una política industrial, el PTP es una estrategia público-privada de apoyo a sectores con potencial exportador, de generación de empleo y de valor agregado, y que busca generar exportaciones a los países con los que Colombia tiene tratados de libre comercio. Al no estar adscrito a la Presidencia de la República sino al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), el PTP no posee facultades para coordinar las políticas y las acciones de todos los ministerios, por lo que cada uno de ellos se enfoca en los planes y programas de las actividades que le competen. En consecuencia no existe una política articulada de alcance nacional en donde todos los ministerios trabajen alrededor de unos sectores para sacarlos adelante, como sí se dio en los conocidos casos asiáticos. Además, pese a estar proyectado hasta el año 2032, la continuación del PTP depende del presidente de turno, lo cual dificulta el éxito de una estrategia que debería estar pensada como política de Estado a largo plazo.

Muchos de los retos del PTP son los mismos del sector privado. En términos de exportaciones y dado que varios TLC ya están en marcha, es indispensable trabajar más en instructivos para aprovechar estos acuerdos, especialmente en los sectores cuyo desempeño exportador aún está por consolidarse. Igualmente, deben comenzarse procesos de certificación en estándares internacionales en cada uno de los 16 sectores con miras a ampliar sus posibilidades de exportar a mercados potenciales y con altos índices de consumo. A nivel macro, uno de los principales retos es la falta de infraestructura, lo cual pese a estar estrechamente ligado a la competitividad, está desligado de las competencias del PTP. Esto nos deja ver de nuevo una escasa articulación entre las diferentes políticas y agencias del gobierno en torno a un solo objetivo como sería el de aumentar la productividad y, con ello, las exportaciones. Esta carencia

de una política industrial como proyecto nacional ha resultado en que para algunos sectores es más eficiente y menos costoso importar que desarrollar localmente su industria.

Dado que la política cambiaria, los aranceles, las tarifas preferenciales y los subsidios no hacen parte de los instrumentos del PTP, el programa busca desarrollar proyectos que favorezcan la competitividad desde otros ámbitos como formación de capital humano, fortalecimiento de cadenas de valor, promoción e innovación. Esto hace necesario expandir los incentivos para atraer centros de investigación y desarrollo al país, como se dio en el sector de cosméticos y aseo, y para ello es vital reconocer el papel de las universidades y centros de investigación locales. Igualmente, para impulsar la adopción de nuevas tecnologías puede trabajarse más en el desarrollo de agendas de cooperación con países como Taiwán y Corea del Sur, cuyas estrategias de desarrollo se basaron en la selección de sectores estratégicos.

Además de las falencias en infraestructura, una dificultad más para el PTP es que la entrada de divisas causada por el auge minero ha provocado una apreciación del peso que afecta la competitividad de la industria y las manufacturas. Asimismo, los TLC pueden estar acelerando el proceso de desindustrialización, ya que la industria nacional además de enfrentarse con bienes con tratamiento arancelario preferencial, debe hacerlo con un peso revaluado y sin ningún tipo de subsidio. En este sentido, el Banco de la República, el Ministerio de Hacienda y el MinCIT parecieran estar yendo por caminos diferentes y hacia objetivos distintos en cuanto a impulsar la competitividad. En suma, el gran obstáculo para una política industrial en general, y para el PTP en particular, es la falta de un consenso político, industrial y gubernamental en cuánto a cuáles son los objetivos nacionales y cómo se articulan todas las agencias en torno a la consecución de esos objetivos.

Contenidos de la Política de Competitividad Industrial (PCI)

La experiencia de las políticas de competitividad implementadas por los gobiernos anteriores, y la experiencia actual del PTP deben servir como base para la formulación de una PCI que le devuelva a la industria su papel como ‘jalónador seguro’ del desarrollo económico y social del país. Existe una serie de condiciones que la PTP debe reunir para poder impulsar la producción

industrial de manera efectiva. Una primera condición es la escogencia de un conjunto de sectores estratégicos que sean el objeto de la PCI. Los criterios de escogencia de estos sectores deben ser⁸: a) que sus productos tengan un alto valor agregado; b) que permitan la articulación con actividades de ciencia y tecnología que ofrezcan posibilidades de innovación; c) que permitan la articulación de otras industrias o sectores productivos nacionales –incluyendo e incluso dando prioridad a las mipymes– de manera que se desarrollen cadenas de producción y de generación de valor, lo que Ocampo (2011: 28) denomina ‘competitividad sistémica’⁹; d) que permitan preservar la equidad entre las distintas regiones del país, es decir, que los sectores estratégicos no se ubiquen exclusivamente en las regiones más competitivas en la actualidad; y e) que sean sectores con buenas posibilidades de construir alianzas público-privadas.

Frente a estos criterios es importante hacer algunas aclaraciones. Escoger sectores estratégicos que reciban el apoyo del Estado puede verse como una forma de discriminación que lo que hace es premiar ganadores (los sectores más competitivos) y castigar perdedores (los menos competitivos). Sin embargo, no dirigir la PCI a sectores estratégicos específicos es renunciar a la posibilidad de asegurar el éxito. Por no discriminar, ofrecer apoyo para todos los sectores se traduce en no ofrecerlo a ninguno, descontando que es fiscalmente imposible dar apoyo sustancial a todos los sectores. En lugar de verse como una premiación a ‘ganadores’ y un castigo a ‘perdedores’, la escogencia de sectores estratégicos debe verse como un proceso de construcción de ‘verdaderos ganadores’ que jalonan la industrialización en el país (Ocampo 2011: 31), y que arrastren consigo el desarrollo de industrias secundarias a través de su incorporación a las cadenas productivas y de incorporación de valor. En cualquier caso, no se trata de que el Estado sea el único promotor de estos sectores, o de que sea el único que ‘financie la incompetividad’ de estos sectores, como lo quieren ver los enemigos de una política industrial. El motor de la PCI deben ser las alianzas público-privadas, de manera que los empresarios también se hagan responsables del éxito –y con ello del eventual ‘fracaso’– de esta política.

No se trata aquí de ninguna manera de regresar a la concepción de un Estado asistencialista o paternalista, único benefactor. Por el contrario, se trata de que la PCI sea un compromiso de toda la sociedad colombiana, en donde los empresarios que van a beneficiarse de los lo-

gros de la PCI ‘inviertan’ en su éxito. Sin embargo, tampoco se trata de limitar la función del Estado a ser un mero ‘facilitador’; el Estado debe asumir una función de ‘gestor’, haciéndose responsable de promover y concretar las alianzas con el sector privado, de manera que si estas no se están logrando a los ritmos y niveles necesarios el Estado deba responder por estas fallas y aplicar los correctivos y generar los incentivos necesarios. En otras palabras, el Estado sí debe poner recursos –y bastantes– financieros y humanos para la promoción de los sectores estratégicos escogidos por la PCI. Pero no se trata de volver al modelo de industrias estatales, sino de proveer un volumen de recursos lo suficientemente atractivo como para atraer el aporte de recursos del sector privado. ¿Qué gana el Estado apoyando a estos sectores? Más allá del recaudo de impuestos a las ganancias y a la actividad productiva en general de estos sectores, nada. La PCI no es un instrumento de inversión pública en el que el Estado obtenga rendimientos o ganancias netas de su inversión (para esto sí habría que volver a las industrias estatales). Esta es una inversión pública en el desarrollo nacional, en la industrialización de la producción colombiana, en el fomento al empleo y al crecimiento económico; no es un negocio en el que las arcas del Estado se alimenten como si se tratara de un inversionista privado.

Siguiendo con lo anterior, una segunda condición se refiere precisamente a la plataforma institucional que se requiere para la formulación e implementación de la PCI. Ante todo, la PCI tiene que ser un compromiso estatal de largo plazo. Para ello se requiere la firma de un ‘Gran Acuerdo Nacional Industrial’, donde se fijen reglas claras de juego para los sectores estratégicos elegidos y para los no elegidos, de manera que los últimos no se vean discriminados como si se tratara de un castigo. La PCI debe extender el desarrollo a otros sectores, siguiendo la línea del enfoque de ‘competitividad sistémica’ arriba señalado. No debe verse como una política dedicada exclusivamente a la promoción de la industria, sino como una política de desarrollo nacional. Elegir sectores es elegir regiones, y ese acuerdo nacional debe buscar que se preserve la equidad regional. Pero la equidad regional no debe sobreponerse a los criterios de posibilidades de innovación y de jalonamiento de industria secundaria. Ese acuerdo nacional debe comprometer a gremios y empresarios industriales también en el largo plazo. Los montos con los que el sector público y el privado han de participar en cada alianza productiva deben estimarse caso por caso, de

acuerdo con las condiciones y requerimientos de cada sector. Lo que debe tratar el ‘Gran Acuerdo Nacional Industrial’ es comprometer a la sociedad y al Estado colombiano con los objetivos de la PCI, y lograr efectivamente consolidar procesos de industrialización en el mediano y largo plazo. La PCI debe ser una apuesta de futuro, sin visiones cortoplacistas ni expectativas de lucro instantáneo.

En este sentido, una tercera condición fundamental es la vinculación de la academia y los centros de investigación científica públicos y privados al desarrollo de las actividades de innovación requeridas por los sectores estratégicos escogidos. Para ello es necesaria la construcción de fondos públicos y privados de financiación de la actividad investigativa. En el caso de las universidades y centros de investigación públicos, el Estado debe obligarlas a vincularse a los procesos de innovación de la PCI, dando como contraprestación unos recursos financieros que permita el desarrollo de la actividad científica. De esta manera se apoya la investigación en estos centros y con ello la educación misma. En el caso de las universidades y los centros privados de investigación, se deben realizar concursos para que compitan por fuentes de financiación para el desarrollo de investigación para la innovación y el desarrollo de los sectores elegidos. Estas instituciones privadas también pueden hacer alianzas con los empresarios de los sectores estratégicos para apoyar su desarrollo, pero el Estado y los empresarios deben crear fondos de recursos para que las entidades privadas de investigación compitan por estos recursos. Existe una lógica que explica que las instituciones privadas tengan que competir por los recursos y las públicas no, y es que la PCI debe ofrecer un camino para que el Estado siga cumpliendo con su responsabilidad de sostener la educación pública, en este caso comprometiendo a las universidades y centros de investigación pública con una política nacional de desarrollo industrial que ha de beneficiar a todo el país. De esta manera se evita que se queden áreas de la innovación requerida sin desarrollar (cosa que podría pasar si existiera la libre competencia entre todas las instituciones de investigación), y se aseguran unos recursos para la educación pública. Los criterios para definir cuáles son los sectores en los que se deben comprometer las instituciones públicas y en cuáles deben competir las privadas deben definirse de acuerdo a las potencialidades de las instituciones investigativas y a las necesidades de los sectores; de lo que se trata en este *Paper* es de argumentar

la lógica de la vinculación de las instituciones investigativas y científicas a la PCI.

Finalmente, una cuarta condición también relacionada con la dimensión institucional pero de carácter más operativo, aunque no por ello menos importante: la creación de un vice-ministerio de competitividad industrial dentro del MinCIT que sea la cabeza ejecutiva de la PCI, y el establecimiento de un gran acuerdo institucional que quede consagrado en un decreto presidencial, por medio del cual todos los ministerios se comprometan con la ejecución de la PCI y designen funcionarios responsables de las actividades respectivas. La desarticulación institucional actual es uno de los mayores obstáculos que enfrenta el PTP¹⁰, y si el Estado ha de articular a la sociedad en torno a la PCI, tiene que asegurarse de su propia articulación interna.

En resumen, los elementos principales que debe contener la PCI son los siguientes:

- Definir un conjunto de sectores que ofrezcan la posibilidad de unir innovación / generación de valor agregado / y efectos extensivos de desarrollo (competitividad sistémica). La mayoría de estos sectores deben ser ya existentes pero también se puede apuntar a desarrollar algunos sectores nuevos.
- Inversión de recursos públicos y privados en investigación, ciencia y tecnología para el desarrollo de los sectores elegidos. Esto implica la realización de alianzas público-privadas, para lo cual se requiere el liderazgo e impulso del gobierno nacional.
- Vinculación y compromiso financiero de centros de investigación y universidades en el desarrollo de innovación para los sectores elegidos.
- Contar con fondos de compensación para compensar las pérdidas que los sectores estratégicos sufran por causa de la revaluación de la moneda. También deben contemplarse mecanismos de ajuste de la política arancelaria sobre la importación de los insumos requeridos por los sectores estratégicos.
- Dar prioridad a los sectores estratégicos de la PCI en los procesos de compras estatales.
- Eliminar las zonas francas, por cuanto éstas, en vez de fomentar, reducen los encadenamientos internos. De acuerdo a Ocampo (2011: 30), aunque las zonas francas incentivan nuevas actividades, “lo hacen en contra de otro de los principios

básicos de una política de desarrollo productivo: el impulso de complementariedades productivas y la construcción de competitividad sistémica”.

Aspectos institucionales

- Elaborar un ‘Gran Acuerdo Nacional Industrial’ que trace con claridad los objetivos de la PCI y comprometa firmemente a todos los sectores de la sociedad y del Estado.
- Crear un vice-ministerio de competitividad industrial dentro del MinCIT que sea la cabeza ejecutiva de la PCI.
- Hacer un gran acuerdo institucional que quede consagrado en un decreto presidencial por medio del cual todos los ministerios se comprometan con la ejecución de la PCI y designen funcionarios responsables de las actividades respectivas.
- Crear una instancia gestora encargada de promover y concretar las alianzas público-privadas (puede ser el mismo vice-ministerio o una dependencia adscrita a su jurisdicción).

Como conclusión, el presente *Paper* ofrece una propuesta –simplemente a manera de ejercicio y ejemplo–, de algunos sectores que deberían ser escogidos como estratégicos para la implementación del a PCI.

Ejercicio: propuesta de sectores estratégicos

El PTP, no obstante enfocarse en sectores estratégicos, no prioriza el desarrollo industrial, lo que desestima la industria como espacio ideal para desarrollar la innovación y la investigación, y así lograr crecimiento económico a través de las exportaciones. En la misma línea de Martínez y Ocampo (2012), consideramos que una política de competitividad industrial (PCI) debe asegurar la competitividad de un grupo de sectores industriales estratégicos teniendo como eje principal la innovación. Creemos por lo tanto que los sectores a impulsar deben ser aquellos que ofrezcan más posibilidades de innovación y de extensión del desarrollo a otros sectores. Entendemos innovación como la inclusión de nuevos procesos productivos y productos, innovación en mercados y formas de comercializar, nuevas formas de organización industrial, y explotación de nuevas materias primas (Ocampo, 2012), y esto se da sobre todo en bienes con un mayor contenido tecnológico.

No se trata de abandonar lo que hasta ahora ha hecho Colombia en los mercados internacionales con la exportación de bienes primarios (ejemplo café y flores) o basados en recursos naturales (azúcar, cobre), ni de perder de vista la importancia de estos rubros en la canasta exportadora, sino de impulsar estratégicamente las exportaciones de bienes de productividad más compleja y que de esta forma las exportaciones sean un motor del crecimiento económico. Según cifras del Dane las exportaciones no tradicionales crecieron más del doble en el periodo 2001-2011 pasando de USD \$6.848 millones a USD \$17.167 millones¹¹. Esto a pesar de la revaluación del peso, la desaceleración de la economía en Estados Unidos y la difícil situación comercial con Venezuela, ambos importantes destinos para dichos bienes. Sin embargo, de acuerdo con un estudio del Cepec de la Universidad del Rosario¹², los sectores de exportaciones no tradicionales más dinámicos de la economía colombiana entre 2000 y 2010 fueron bienes de componente tecnológico bajo o bienes primarios con un 33% del total de las exportaciones no tradicionales de Colombia en ese periodo, mientras que en el otro extremo, los bienes farmacéuticos considerados como de alto contenido tecnológico correspondieron sólo al 3%.

De esta manera, si se quiere mejorar la competitividad y generar innovación, la prioridad de la PCI debe ser las industrias exportadoras, especialmente aquellas con mayor contenido tecnológico, y que generen un “encadenamiento productivo”, es decir, que demanden bienes y servicios a industrias existentes, así como el desarrollo de nuevas actividades industriales. Con esto en mente surge entonces la tarea de determinar qué sectores cumplen con dichos requisitos.

Para establecer los sectores a modo de propuesta, primero consolidamos las exportaciones no tradicionales por mercado de destino e

intensidad tecnológica según cifras del estudio del Cepec. Para el periodo 2000-2010 están en el rango de bienes primarios y componente tecnológico bajo, el oro bruto y sus productos de joyería (8%), flores (8%) y banano (5%). Como bienes de componente tecnológico medio, los plásticos (8%), cosméticos y perfumería (3%), automóviles y autopartes (4%) y maquinaria como refrigeradores (3%). Dentro del componente tecnológico alto están los farmacéuticos con un 3% de participación en las exportaciones no tradicionales. Complementan además este portafolio exportador, en un segundo nivel, los productos químicos y metalúrgicos los cuales crecieron 50,3% (con una contribución de 9,1 puntos porcentuales a la variación total de las exportaciones no tradicionales) y 59,5% (con una contribución de 10,3 puntos porcentuales), respectivamente (Cifuentes, 2011, septiembre 13). En cuanto a los destinos de dichos bienes, entre 2000 y 2010 Ecuador, Venezuela, Perú, México, Brasil y Chile concentraron en promedio el 44% de las exportaciones no tradicionales de Colombia, frente al 25% de Estados Unidos que sigue siendo el mayor receptor. Es de resaltar que Estados Unidos, Perú, México, Brasil y Chile son ya mercados en los que el país cuenta con preferencias arancelarias para el acceso de sus productos.

Seguidamente, como lo muestra el cuadro 1, contrastamos las exportaciones no tradicionales de proyección regional con algunos sectores de manufacturas del PTP, ya que en ellos se cuenta con cierta infraestructura y procesos para la producción de bienes, lo que los hace más fácil de ampliar y extender a mercados externos. Los sectores resultantes fueron: cosméticos, perfumería y aseo; industria de autopartes y vehículos; metalmecánico, siderúrgico y astillero. Adicionalmente creemos que debe darse importancia a las manufacturas plásticas, maquinaria, farmacéuticos y químicos que ya ocupan un lugar en las exportaciones no tradicionales.

Cuadro 1

Exportaciones no tradicionales	Sectores del PTP Manufacturas	Componente tecnológico
Cosméticos y perfumería	Cosméticos y artículos de aseo	Medio
Automóviles y autopartes		Medio
Metalúrgicos	Industria de autopartes y vehículos	Medio
Plásticos		Medio
Maquinaria	Metalmecánico, siderúrgico y astillero	Medio
Químicos		Medio
Farmacéuticos		Alto

La aplicación de los criterios de innovación y extensión del desarrollo en estos sectores se basa en primera medida en que todas estas industrias son de componente tecnológico medio, y alto en el caso particular de los farmacéuticos, y por lo tanto pueden complementarse con bienes procedentes de los subsectores a los que pertenecen sus bienes. De manera que si se desea aumentar la innovación en la oferta exportadora se puede empezar por impulsar a las empresas que ya producen bienes en los subsectores de las industrias mencionadas. Así, en lugar de desplazar esfuerzos hacia otras actividades productivas, se apoyarían las ya existentes o las que les fueren semejantes, lo cual a su vez les agregaría valor mediante innovación. Para lograr estos objetivos es indispensable que todas las políticas públicas se organicen de acuerdo con los planes para los sectores elegidos después de que estos hayan sido definidos en función de los criterios propuestos de innovación y extensión del desarrollo a otros sectores.

El sector de cosméticos y artículos de aseo, por ejemplo, ofrece amplias posibilidades para crear una gran cadena productiva. Según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), las proyecciones de exportaciones para el año 2015 son de USD \$1.500 millones (35% de la producción nacional), en un sector que ha tenido un crecimiento anual promedio de casi 16% en los últimos años¹³, y ha aumentado sus exportaciones seis veces en los últimos 10 años, pasando de USD \$114 a USD \$683 millones, siendo los países latinoamericanos el principal destino (alrededor del 60%)¹⁴. En primera instancia nuestra biodiversidad es un importante campo de investigación para el desarrollo de estos productos, que puede vincularse paralelamente con investigación en ciencias químicas. En este sentido debe aprovecharse los avances del PTP con la construcción y aprobación del Conpes 3697 "Política para el desarrollo de la biotecnología a partir del uso sostenible de la biodiversidad" y el convenio de cooperación con Cosmetic Valley de Francia para identificar proyectos de investigación, desarrollo e innovación que puedan extenderse a las industrias química y cosmética. Existe también un proyecto para la creación del Observatorio Nacional de la Biodiversidad que incluye una empresa nacional de bioprospección¹⁵. De igual manera, es posible vincular los sectores de plástico, papel, cartón y vidrio para el desarrollo y producción de empaques y envases para cosméticos, y lograr una gran cadena de industrialización e innovación. Así, la base de la PCI propuesta

está en su capacidad de desarrollar un sistema de ciencia y tecnología ligado a la producción de dichos bienes y al uso de esa producción como jalonador de la diversificación.¹⁶

Igualmente, la industria de automóviles y autopartes se presta para llevar a cabo un importante encadenamiento productivo gracias a la diversidad de actividades manufactureras que reúne. Actualmente Colombia es el cuarto mayor productor de vehículos en Latinoamérica, y el sector representa el 4% del PIB industrial nacional¹⁷. La organización de los sistemas productivos de esta industria está basada en la subcontratación de fabricantes de autopartes y ensambladoras, lo que permite aprovechar mejor la especialización de cada uno de los eslabones de la cadena. En 2011, el porcentaje de participación nacional de vehículos ensamblados en el país ascendió a 40,5% (alrededor de 131.510 unidades de las 324.570). En este mismo año, las exportaciones colombianas de vehículos llegaron a USD \$283 millones (13.029 unidades) de los cuales, el 95,5% del total son abarcadas por Ecuador (USD 1\$84 millones), Panamá (USD \$75 millones), Perú (USD \$18 millones) y Chile (USD \$11 millones)¹⁸. Además del ensamblaje, se incluyen la fabricación de autopartes y bienes pertenecientes a otras cadenas productivas como los cueros y textiles para acabados interiores, petroquímicos (cauchos y plásticos), pinturas y tintillas, metalúrgicos, y equipos eléctricos. Adicionalmente, se puede vincular empresas del sector *software* y tecnologías de la información, y centros y universidades con competencias específicas en el área.¹⁹

Una posibilidad para que Colombia impulse su comercio es identificar cómo integrar los sectores elegidos en la dinámica regional, bien sea a través de acuerdos industriales complementarios o proyectos gubernamentales que mediante el uso efectivo de los recursos aumenten el desempeño comercial. La región suramericana juega un papel clave, ya que mientras mercados extraregionales como el de EE.UU., Suiza y China absorben sobre todo bienes primarios o de componente tecnológico bajo, en Brasil y Perú se comercializan bienes con mayor intensidad tecnológica, en particular plásticos y productos cosméticos y de aseo. Una justificación adicional para formular programas de cooperación regional y que los sectores con más tecnología mejoren su acceso al mercado internacional, es que como lo plantean en su estudio Martínez y Suárez (2011: 70), las economías de México, Brasil, Argentina, Colombia, Chile y Perú expor-

tan los mismos productos sofisticados, aunque su peso sea muy bajo. En consecuencia, la posición global de las economías regionales en términos del contenido tecnológico de sus exportaciones no dependería de la inclusión de más y más sectores, sino de la participación total de los mismos en la canasta exportadora.

Debe entonces asumirse la tarea de aprovechar las preferencias arancelarias que brindan los tratados de libre comercio suscritos con Perú, México, Brasil y Chile; avanzar en la recién creada Alianza del Pacífico (México, Colombia, Perú y Chile), y en el nivel institucional procurar condiciones favorables para la competitividad y la proyección internacional de las industrias. En este sentido, pueden diseñarse proyectos con recursos públicos, privados y financiamiento regional para impulsar los sectores estratégicos. Adicionalmente, también se podrían considerar proyectos en sectores más ambiciosos con contenido tecnológico medio-alto, cuya participación en la canasta exportadora es aún incipiente, tales como el sector farmacéutico y de maquinaria. Estos sectores generan economías de escala y son más aptos para el progreso técnico, y en consecuencia representan más posibilidades para competir mejor en los mercados internacionales.

Referencias

- CCB (2011) Cómo exportar productos del sector cosméticos y perfumes. Guía Empresarial. Disponible en: http://camara.ccb.org.co/documentos/8683_guia_empresa_rial_cosmeticos_02082011.pdf.
- Centro de Pensamiento de Estrategias Competitivas (Cepec) (2011). Análisis de las Exportaciones no Tradicionales de los Departamentos de Colombia 2000-2010. Universidad del Rosario, Junio de 2011. Disponible en: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/15/15e4f721-af55-41de-bf98-182c2c0a1b2f.pdf.
- Cifuentes, Paola (2011, septiembre 13). 'Crecen las exportaciones no tradicionales'. Portafolio. Disponible en: <http://www.portafolio.co/opinion/crecen-las-exportaciones-no-tradicionales>.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane). Colombia, exportaciones de café, petróleo y sus derivados, ferrocromo y no tradicionales (octubre 2012). Disponible en: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=56.

- Martínez, Astrid y José A. Ocampo (2011). *Hacia una política industrial de nueva generación para Colombia*. Bogotá: Coalición para la promoción de la industria colombiana.
- Martínez, Astrid (2011) 'Políticas sectoriales y horizontales en la estrategia de competitividad en Colombia 1994-2010'. En Martínez, Astrid y José A. Ocampo. *Hacia una política industrial de nueva generación para Colombia*. Bogotá: Coalición para la promoción de la industria colombiana, Cap. II.
- Martínez, Astrid y Nicolás Suárez (2011) 'Crecimiento económico y perfil exportador'. En Martínez, Astrid y José A. Ocampo. *Hacia una política industrial de nueva generación para Colombia*. Bogotá: Coalición para la promoción de la industria colombiana, Cap. IV.
- Ocampo, José A. (2011) 'Crecimiento económico, cambio estructural y políticas de desarrollo productivo'. En Martínez, Astrid y José A. Ocampo. *Hacia una política industrial de nueva generación para Colombia*. Bogotá: Coalición para la promoción de la industria colombiana, Cap. I.
- Proexport (2011). Sector cosméticos y artículos de aseo Colombia. Disponible en: http://www.inviertaencolombia.com.co/images/stories/Perfil_Cosmeticos_y_Articulos_de_Aseo_Octubre_2011.pdf.
- Proexport (2012). Industria Automotriz en Colombia. Disponible en: [http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotriz_%20Septiembre%202012%20Final%20\(2\).pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotriz_%20Septiembre%202012%20Final%20(2).pdf).

Notas

- 1 Podría incluirse el sector de *call centers* siempre y cuando la prestación de este servicio requiriera el desarrollo de tecnologías propias (*software* o *hardware*), pero por lo general este servicio se presta por medio de la compra de tecnologías existentes. Igualmente, si los servicios de tecnologías de información no requieren del desarrollo de tecnología propia, no deben incluirse dentro de la categoría 'industria'.
- 2 Una posible excepción podría hallarse en el gobierno de Samper (1994-1998), que contó con una 'Política de Reconversión y Modernización Industrial' enfocada a la promoción de la productividad. Sin embargo, esta política hacía parte de la 'Estrategia Nacional de Competitividad', junto con otras cuatro políticas y estrategias (Martínez, 2011: 42).
- 3 Según Ramírez (2011: 8-10), usando datos de Fedesarrollo, la participación de la industria en el PIB pasó de un 23% promedio en la década de los 70 a un 15,4% en la primera década del siglo XXI. Entre 2004 y 2010 la producción industrial pasó del 14,2%

- al 13,7% como porcentaje del PIB, y las exportaciones no tradicionales pasaron de 54,2% en 2004 al 33,6% en 2010.
- 4 Es necesario aclarar, no obstante, que a diferencia de Martínez y Ocampo este *Paper* no conceptualiza la política industrial como una política pública, pues la política industrial no está enfocada a garantizar los derechos fundamentales de las personas, condición que define a una política como 'política pública'.
 - 5 Estas son: agricultura, construcción y vivienda, minería, infraestructura e innovación.
 - 6 De hecho, si las propuestas hechas en el presente *Policy Paper* pueden aportar a la definición de dicha estrategia, los autores consideran que su propósito sería en buena medida cumplido.
 - 7 Esta, por cierto, es una característica de los esfuerzos recientes para aumentar la competitividad de las exportaciones nacionales, ya que, como lo afirma Martínez (2011: 50), no hay evidencia del impacto de los distintos instrumentos de política sobre el desempeño de las exportaciones.
 - 8 Parte de estos criterios son también sugeridos por Ocampo (2011: 29), pero no en forma de criterios de escogencia de sectores estratégicos (Ocampo habla de 'actividades' en lugar de 'sectores') sino como componentes de una política de 'desarrollo productivo'. En cualquier caso, los criterios y reflexiones ofrecidos a continuación son más amplios de lo que Ocampo argumenta en su artículo.
 - 9 Según Ocampo (2011: 28) este término fue introducido por la Cepal en 1990 para referirse a la incorporación dentro de las cadenas productivas de las industrias locales que proveen insumos y servicios a los sectores exportadores más competitivos.
 - 10 Este aspecto ha sido señalado por funcionarios del PTP cuya identidad es, por obvias razones, mantenida en el anonimato en este *Paper*. El acceso a las opiniones de estos funcionarios se logró por medio de algunas entrevistas informales realizadas por los autores de este *Policy Paper*.
 - 11 Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane). Colombia, exportaciones de café, petróleo y sus derivados, ferroníquel y no tradicionales (octubre 2012). Disponible en http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=56.
 - 12 Análisis de las Exportaciones no Tradicionales de los Departamentos de Colombia 2000-2010. Centro de Pensamiento de Estrategias Competitivas (Cepec), Universidad del Rosario, Junio de 2011. Disponible en http://www.urosario.edu.co/urosario_files/15/15e4f721-af55-41de-bf98-182c2c0a1b2f.pdf.
 - 13 No incluye artículos de aseo. Ver CCB (2011) Cómo exportar productos del sector cosméticos y perfumes. Guía Empresarial. Disponible en: http://camara.ccb.org.co/documentos/8683_guia_empresarial_cosmeticos_02082011.pdf.
 - 14 Incluyendo también artículos de aseo. Ver Proexport (2011). Sector cosméticos y artículos de aseo Colombia. Disponible en: http://www.inviertaencolombia.com.co/images/stories/Perfil_Cosmeticos_y_Articulos_de_Aseo_Octubre_2011.pdf.
 - 15 Ibid. (p.12).
 - 16 Según Proexport (Ibid., pp.14-5), ya existen varios incentivos para la inversión en I+D en este sector y se está trabajando en alianzas con universidades y centros de investigación.
 - 17 Ver Proexport (2012). Industria Automotriz en Colombia. Disponible en: [http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotriz_%20Septiembre%202012%20Final%20\(2\).pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotriz_%20Septiembre%202012%20Final%20(2).pdf).
 - 18 Ibid. (pp.3-4).
 - 19 Según Proexport (2012: 16) actualmente se está trabajando con el sector privado en un proyecto para conformar el Centro de Desarrollo Tecnológico Automotor (CDTA), en el que se encuentra vinculada la Universidad del Valle. "El CDTA será la herramienta clave para que el sector de autopartes sea más competitivo y por lo tanto un proveedor ideal para las ensambladoras establecidas y las nuevas ensambladoras que inviertan en Colombia. Ayudará al desarrollo de los proveedores, a la I+D+i, a la seguridad en materia de componentes y a la formación especializada de alto nivel. Permitirá también la articulación con entidades educativas y otros centros de I+D+i nacionales e internacionales" (Ibid.).

Germán C. Prieto, Candidato a PhD en Ciencia Política (University of Manchester). Magíster en Economía Política Internacional (University of Warwick). Director Adjunto del Centro de Estudios para la Integración y la Democracia en Suramérica (Demosur). **Natalia Ladino Ricardo**, Magíster en Diplomacia de la National Chengchi University (Taipei-Taiwán). Investigadora del Centro de Estudios para la Integración y la Democracia en Suramérica (Demosur).

Los documentos que publicamos son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no traducen necesariamente el pensamiento de Fescol.

Friedrich Ebert Stiftung en Colombia -Fescol-

Calle 71 N° 11-90

Teléfono: 57 (1) 3473077 / Fax: 57 (1) 2173115

Correo electrónico: fescol@fescol.org.co / web: www.fescol.org.co