



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



Instituto de Ciencia Política
Hernán Echavarría Olózaga



PRODERURAL
Ideas que sirven, propuestas que impactan

MEMORIA

MESA DE TRABAJO:

Modernización
de la
Institucionalidad
del
Sector Rural
en
Colombia

BOGOTÁ

Preparado por: Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga
Proderural
Calle 70 n° 7ª- 29 Quinta Camacho
3177979
Bogotá - Cundinamarca

Contactos principales: José Leibovich, Director de Proderural
jleibovi@gmail.com
María del Pilar Ruiz Molina, Cargo ARD
Pilar.Ruiz@ColombiaLRDP.com

DISCLAIMER:

Esta publicación fue posible con el soporte proveído por el Programa de Tierras & Desarrollo Rural de Tetra Tech ARD, bajo los términos del contrato No. ARD-LRDP-C-033-3-6 Las opiniones expresadas en la presente son del(los) autor(es) y no reflejan necesariamente la visión u opinión del Programa de Tierras & Desarrollo Rural de Tetra Tech ARD.

TABLA DE CONTENIDO

1. ACTIVIDADES	Página 4
2. ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS EN EL SECTOR RURAL COLOMBIANO	Página 5
3. ASISTENCIA TÉCNICA - ATA	Página 7
4. SISTEMAS DE RIEGO	Página 10
5. COMERCIALIZACIÓN	Página 11
6. LOGÍSTICA	Página 13
7. APRECIACIONES	Página 14

1. ACTIVIDADES

MESA BOGOTÁ 04 DE NOVIEMBRE DE 2014

Si bien el país ha mostrado en la última década buenos indicadores macroeconómicos, una lectura desagregada pone en evidencia que hay dos Colombias: la urbana y la rural. En la rural, la pobreza monetaria es del 42.8%, 1.5 veces superior a la urbana y la multidimensional es del 45.9%, 2.3 veces más alta que la urbana. Este rezago se debe, en parte, a que el Estado no ha garantizado la provisión de bienes públicos para el desarrollo rural y existe una evidente descoordinación de las instituciones que intervienen en el sector.

En ese sentido, la conformación de una red social transformadora con líderes y representantes del sector privado, organizaciones sociales, tomadores de decisión, académicos, centros de pensamiento y organizaciones internacionales, puede dar norte a la modernización que requieren las instituciones encargadas de la política pública agropecuaria y de desarrollo rural en el país.

Este proyecto, liderado por PRODERURAL área del Instituto de Ciencia Política, Hernán Echavarría Olózaga, y apoyado por el Programa de Tierras y Desarrollo Rural de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID es una iniciativa clave que busca conformar una red, no solo con miembros del orden nacional, sino también con representantes del orden territorial, con el objetivo de discutir y proponer recomendaciones en torno a cuatro ejes de modernización institucional (financiamiento, asistencia técnica, riego y adecuación de tierras y comercialización y logística) para entregarle al gobierno una serie de recomendaciones desde las regiones que promuevan el cambio que el sector necesita.

2. ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS EN EL SECTOR RURAL COLOMBIANO¹

CONTEXTO

La inclusión financiera se debe entender, no sólo como el acceso a operaciones de crédito, sino como herramientas e instrumentos de potenciación con los que puede contar el productor rural. Teniendo en cuenta que los servicios financieros pueden ayudar a la viabilidad de los proyectos productivos y así mejorar el bienestar de los habitantes rurales, es necesario hacer un análisis de la situación de la institucionalidad del sector para generar incentivos de inclusión.

PROBLEMÁTICA

El sector rural sigue enmarcado dentro de una falla de mercado por las falencias en información que se presentan y que dificultan la respuesta oportuna a la situación de los productores.

Es necesario aclarar que el crédito no es un subsidio directo del Estado y que se tiende a confundir los servicios de crédito con una política económica de Estado con enfoque social.

Aunque los subsidios vía crédito pueden ayudar a la población rural, éstos no pueden verse como un subsidio directo a las familias como el FONSA, pues se generan más distorsiones al mercado.

En términos del stock de la cartera, las cifras son muy significativas, el sector agropecuario cuenta con aproximadamente 13,5 billones de cartera. La cartera agropecuaria crece por encima del PIB nominal y por lo tanto esta cifra refleja el incremento en el nivel de intermediación. Las tasas de interés están por debajo de los límites que pueden existir, en ese sentido, los cambios que se hicieron en 2012 para reducir la ponderación de la cartera sustitutiva, por ejemplo, no generaron un impacto negativo en términos de que se cayera la cartera sustitutiva.

No obstante, el sector rural sigue rezagado en términos de crédito respecto al nivel nacional. De los instrumentos con que se cuenta se afirma que:

.....
¹Este documento fue preparado por Dairo Estrada, todas las opiniones expresadas son a título personal y no en nombre de Finagro ni del Banco de la República.

1) Aunque el esquema de cartera sustitutiva no es perfecto, de alguna manera se ha venido alineando con los incentivos para que el sistema financiero pueda hacer su labor de intermediación donde no hay falla de mercado.

2) El Fondo Agropecuario de Garantías (FAG) ha sido un gran instrumento, que en teoría sirve para aumentar el acceso a servicios financieros, sin embargo, ha habido distorsiones porque el único que lo utiliza es el Banco Agrario. Este instrumento ha aumentado el acceso al pequeño productor vía Banco Agrario.

PROPUESTAS

1) Después de un análisis regional se concluyó que el país en términos de financiamiento es muy heterogéneo y existe una relación entre las regiones con mayor riqueza y la demanda de crédito. Por lo tanto, debería contemplarse ésta realidad en el diseño de la política de inclusión para responder a las necesidades reales de los productores.

2) Respecto a la institucionalidad, se debe partir de la premisa de que el sector rural presenta una falla de mercado que desincentiva al mercado financiero a involucrarse; esto empeora cuando se establecen límites a la tasa de interés que no cubren los costos de la actividad. En ese sentido, una propuesta podría ser la creación de tasas de interés (liberalización) acordes a los perfiles de riesgo que cubran los costos de operación. De lo contrario, podríamos enfrentarnos a un sistema de crédito rural poco atractivo propenso a ser aprovechado por terceros para lucrarse con cifras que pueden ascender hasta el 280% de tasa de interés (agiotistas).

3) El Banco Agrario debería funcionar como un banco. La administración del riesgo por el FAG genera distorsiones, la dependencia del redescuento de Finagro también genera distorsión. Por lo tanto, es imprescindible liberalizar la tasa de interés para que las demás tasas se vayan ajustando.

4) Finagro debe ser una banca de desarrollo y abandonar el esquema de segundo piso, asimismo puede hacer un mayor acompañamiento a otro tipo de intermediadores financieros como ONG's y cooperativas, y de igual manera, hacer modificaciones de ley para que Finagro pueda ser una banca de desarrollo. Por último, se resaltó que muchos de los cambios a la institucionalidad ya se están implementando. El microcrédito con tecnología y las micro finanzas van por el camino correcto, el aumento de la ponderación sustitutiva y la ponderación forzosa es positivo, la modificación al FAG (ley 1731) es importante, y los aportes que se han venido dando en la construcción del concepto de ruralidad ampliada (cualquier actividad económica del sector rural debe ser cobijada por la política de inclusión financiera) ayudan a impulsar los cambios que la institucionalidad necesita.

3. ASISTENCIA TÉCNICA - ATA²

CONTEXTO

La ATA puede ser analizada desde diferentes enfoques, de hecho, parte del problema existente es que existen una serie de dinámicas y prestadores de asistencia técnica que no están completamente armonizados. Sin embargo, en esta oportunidad la presentación va a estar centrada en lo que se conoce como la asistencia técnica, no en sus desafíos.

PROBLEMÁTICA

En Colombia es una tradición la prestación de servicios de ATA bajo distintas modalidades pero no hay evaluaciones individuales o comparativas. En este momento existe una crisis de asistencia técnica, los datos no confirmados dicen que el 30% de la tecnología que se genera se adopta y el 70% se pierde. Esto podría justificarse en que las instituciones no están trabajando de manera articulada. Para poder construir sistemas de información reales es necesario recolectar datos sobre las formas de organización de los productores, la información que hay disponible sobre el sector agropecuario y los tipos de asistencia técnica adoptados por los productores beneficiados.

Parte de los problemas asociados a ésta temática se presentan por el desajuste de los arreglos institucionales, la poca claridad de los roles de las instituciones del sector, falta de información en la discusión sobre el concepto de asistencia técnica y falta de claridad en la interpretación de la norma. En Colombia por ejemplo, aunque la Ley 607/2000 regula el funcionamiento y la prestación del servicio de asistencia técnica, existen zonas grises con respecto a las personas que deberían prestar el servicio, la periodicidad, y los recursos comprometidos, entre otros factores. En ese sentido el panorama en el que se desenvuelve la ATA es complejo y diverso, y está abierto a muchas interpretaciones que traen como consecuencia fallas en su implementación.

La prestación del servicio en términos de incentivos marca una diferencia entre lo que es una asistencia técnica directa rural, gremial y especial. Las capacidades municipales son muy escasas y débilmente formadas, por ello es importante formar capital humano para dar solución a los retos regionales.

.....
²Este documento fue preparado por Juan Carlos Gallego, experto en temas de asistencia técnica.

En un principio la ley hablaba de que las UMATAS eran las encargadas de prestar ATA, de esta manera se le otorgaba la responsabilidad a los municipios de asumir éste servicio. Después, la misma ley permitió la creación de las Epsagro como entes privados que prestarían este servicio, sin embargo existen elementos a los que se les debe hacer seguimiento con respecto a las Epsagro: la forma como se certifican, la continuidad y sostenibilidad, sus características, cómo se concibe la formalización y el personal que trabaja en ellas.

Cuando se concibe al productor como pequeño, mediano o grande se deja de lado factores importantes para la implementación de la asistencia técnica. Corpoica es actor, motor y soporte dentro de las dinámicas de ATA, lo que significa que está dando líneas de cómo se configura el sistema de asistencia técnica. Existen dos factores nuevos: el plan general de asistencia técnica y el registro único de asistencia técnica, que sirven como instrumento de planificación con articulación territorial. Entonces alrededor de la asistencia técnica se tiene las Epsagros y una serie de actores que se encuentran dispersos.

PROPUESTA

Entre los desafíos se encuentra que buena parte de los problemas tienen que ver con la coordinación institucional, esquemas diferenciados y el enfoque que se le ha dado a la asistencia técnica, pues existe una tensión entre la asistencia técnica, la extensión y transferencia de tecnología. Esto no debería ser excluyente sino que debería ser concurrente dependiendo del contexto.

La ATA tiene que ser leída en subsistemas pues, si bien hay esfuerzos, esta representación sigue siendo una dimensión desconocida. La ATA no puede ser prestada de manera aislada sino que tiene que ir de la mano con cambios de tipo socio técnicos.

Algunas de las propuestas planteadas son:

1) La asistencia técnica tiene que estar centrada en bienes públicos, sin embargo debe estar también vinculada al crédito, pues sin éste y sin insumos no es posible pensar en AT. No obstante, lo que propicia esta forma de ver la asistencia técnica solo la desliga a un ámbito de producción de conocimiento y la ubica en un terreno más complicado.

2) La gestión del conocimiento o capacitación. Se debe pensar cuál debe ser el perfil de los asistentes técnicos.

- 3) Los sistemas interactivos de aprendizaje. No se puede ignorar el conocimiento de los productores en la materia.
- 4) Creación de sistemas locales de innovación. Permite tener un fuerte componente territorial, a partir de lo cual surge el reto de configurar y coordinar la formalización de los centros de investigación y tecnología, el conocimiento experto y el del productor.
- 5) Cuando se habla de redes se debe definir cómo sería la producción de conocimiento en esas estructuras complejas, cuáles son los actores involucrados y cómo sería la circulación de conocimiento.
- 6) Los planes generales de asistencia técnica y el RUAT no son nuevos. Con estos planes se busca reconocer los datos que los productores poseen y trabajar en los planes de asistencia técnica en conjunto.
- 7) Sistema integrado de comunicación. Existen experiencias exitosas de ATA que no se conocen y preguntas que podrían resolverse entre los mismos actores. No obstante, en la práctica los prestadores de servicios y productores no comparten entre ellos sus experiencias ni tienen el espacio para reunirse y aprender de los conocimientos de los otros.

4. SISTEMAS DE RIEGO³

CONTEXTO

Existen dos enfoques para abordar el tema del riego: el primero es aquel que considera que el riego debe ser política pública porque su provisión mejora las condiciones de vida de los pobladores rurales. El segundo, concibe el riego como un argumento de una función de producción que aumenta la productividad multifactorial del agro.

Sin embargo, el riego no es el único factor que aumenta la producción agropecuaria. Se necesita también de la asistencia técnica, el capital humano, la financiación, la tecnología, entre otras. A menos que el riego esté acompañado de otras iniciativas, no se verán los resultados.

PROBLEMÁTICA

El riego es uno de los principales determinantes en el precio de la tierra, sin embargo en Colombia la información acerca de este incremento es escasa. En el caso de Chile, los estudios han demostrado que los factores que influyen en el precio de la tierra son: la extensión del predio, las construcciones que tenga el terreno y si posee riego o no. Estos tres factores son incluso más importantes que la vocación de tierra, la ubicación dentro del país y la distancia respecto de la capital.

PROPUESTA

- 1) El riego tiene que ser concebido como parte de un proyecto completo que represente una inversión segura para el Gobierno donde no se abran espacios a especulaciones.
- 2) El Estado debe funcionar como intermediario y no como proveedor, en cuyo caso debería recuperar la inversión. La ventaja de éste esquema es que vincula más a la gente con el proyecto.
- 3) Lo ideal es evitar problemas de inconsistencia, la vinculación del riego como un proyecto completo, y el segundo, encontrar formas de recuperar parte de la inversión por el cambio de valor del suelo.

³Este documento fue preparado por Alejandro Sánchez, experto en temas de riego y adecuación de tierras.

5. COMERCIALIZACIÓN⁴

CONTEXTO

Aunque en muchas ocasiones se indica que la mayoría de los problemas se presentan en la etapa de comercialización, se desconoce que existen fallas y omisiones en la etapa productiva: suelos adecuados, semillas, sistemas de riego, entre otros.

PROBLEMÁTICA

La condición endógena de la comercialización en Colombia se presenta porque en la mayoría de oportunidades se comercializan productos agropecuarios hacia adentro y no hacia afuera del país. Esta problemática se hace más evidente si se compara la situación de Colombia con algunos países vecinos como Perú, Ecuador y Chile, haciendo comparaciones podemos determinar la estructura que tiene el mercado colombiano y la forma como se establecen los precios.

Otro problema es el que existe alrededor de las centrales mayoristas, grandes superficies y almacenes de cadena, en este caso el grado de concentración en las centrales mayoristas es alto y ese tipo de outlets para la producción agropecuaria tienen poca agregación de valor y alta informalidad. Esto hace que nuestros mercados sean estrechos, imperfectos, con alta intermediación, concentración de los beneficios económicos en pocos agentes, escaso control sobre los estándares de inocuidad y calidad, y una estructura de precios basada en posiciones dominantes.

La demanda doméstica por la estrechez del mercado, no logra desarrollar las ventajas competitivas. Esquemas como el del banano o las flores muestran la dificultad del modelo de negocio. La comercialización tiene una escasa visibilidad y poca atención desde lo público, pues se ve opacado por otras problemáticas del sector como la informalidad de la tierra, el conflicto armado, entre otras. A esto se le suma la intangibilidad de los bienes públicos en términos de plataformas de agregación de valor, la baja capacitación y pertinencia del recurso humano (la formación está orientada a profesionales técnicos en lo agrícola pero no en comercialización: sabuesos de oportunidades).

⁴Este documento fue preparado por Rodrigo Lozano, experto en temas de comercialización.

PROPUESTA

1) Pensar la comercialización globalmente, pero actuando localmente. Esto con el fin de no privilegiar exclusivamente al sistema de exportación, pero generando una visión globalizada por las implicaciones que tiene sobre el mercado doméstico.

2) Mirar el escenario global y posicionar las ventajas competitivas, contrastar los bienes públicos como los programas de admisibilidad de productos de exportación y racionalizar la intermediación para ciertos productos y bajo ciertas condiciones.

6. LOGÍSTICA⁵

CONTEXTO

El tema logístico ha estado olvidado en el contexto de la problemática agropecuaria.

Aunque es un tema relativamente nuevo con difusión en todo el mundo no muchos países cuentan con un sistema avanzado de logística agropecuaria. Dentro del Ministerio de Agricultura se ha querido incluir este concepto en las alianzas productivas, invitando a los productores a que vean su producción como un sistema y se avance en el tema de cadenas productivas incentivando al productor a que no venda solo su producto sino que venda la cadena completa, con la calidad exigida, en el tiempo exigido y al más bajo costo posible.

PROBLEMÁTICA

El índice de desempeño logístico desarrollado por el Banco Mundial desde el 2007 muestra que Colombia cae tristemente año tras año por problemas de: pasos de frontera, altos costos, eficiencia en el comercio exterior.

Estas dificultades en las diferentes etapas de los procesos de producción, comercialización y logística se pueden agrupar de la siguiente forma: i. sistemas de abastecimiento (sobretudo el tema de poscosecha), ii. sistema de transporte, la red de frío es muy escasa (no hay prestadores de servicio de transporte ni de congelación en muchas regiones, tampoco hay rampas de cargue y descargue, registros de datos o comunicaciones), iii. subsistema de distribución, se ve que en los puertos los costos de transportes son altísimos respecto a lo que se paga en otros países de la región.

• PROPUESTA

- 1) Desarrollar los CONPES sobre transporte y logística.
- 2) Capacitaciones técnicas en manejo de cuartos fríos (rol del SENA).
- 3) Rediseñar las plazas de mercado con una mejor infraestructura.
- 4) Fomento a la investigación y desarrollo en nuevas tecnologías.
- 5) Fortalecimiento y articulación de las institucionalidad competente (ICA, Corpoica, MADR, Sena).

⁵Este documento fue preparado por Jorge Jaramillo, experto en temas de logística.

7. APRECIACIONES

Este proyecto es un avance para proponer una coalición que dé unos lineamientos de modernización del sector, por lo tanto es necesario tener claridad en la definición entre capital básico y bienes públicos.

Existe un tema común a todos los temas técnicos mencionados que es el de los subsidios versus la política pública. En la política agropecuaria han prevalecido los subsidios otorgados a productores (con algo de privilegio a grandes) pero la discusión tiene que resolver qué aspectos requieren subsidios en la prestación de bienes públicos. Por ejemplo, en el caso del riego, donde es posible estructurar APPs para recuperar la inversión, en ciertos casos se verá que esta política no es posible cuando son pequeños. Lo segundo sería resolver qué tipo de productores son los que más dificultades tienen para llegar a los bienes públicos y allí se debe acertar en el tipo de institucionalidad requerida.

Otro elemento a resaltar es la crisis presentada por las instituciones tradicionales, de esta forma va a ser muy difícil lograr una política moderna. Si se piensa en cuánto dinero el país se ha gastado en asistencia técnica, se encuentran cifras muy altas que en la realidad no se ven. De esta forma, vale la pena mirar qué es también una institucionalidad más moderna y subrayar tres elementos: (1) cómo se manejan los recursos: el modelo centralizado sucumbió y es necesario descentralizar los recursos, (2) el sistema de financiación de los bienes públicos se diversificó a través regalías, (3) los recursos que se han asignado al sector se multiplicaron por 10 pero no hay quién los ejecute.

El gran beneficio de esta discusión dentro de la coalición, es encontrar esas cuatro líneas que nos dicten cómo actualizar la política pública de acuerdo a los TLC, cómo modernizar los elementos a los nuevos escenarios, cómo adaptarlos, con qué instrumentos y con qué recursos. Ahí es donde se puede construir la coalición a nivel regional y nacional.

Adicionalmente, falta dar el debate sobre la estructura rural existente, por ejemplo, en el caso del acceso al crédito de la Caja Agraria y Banco Agrario relacionado con la concentración de la tierra se presenta una correlación positiva y se debe plantear la cuestión de hacia dónde se están dirigiendo los créditos, al igual que los proyectos de tierra. Hay que tener en cuenta que existe una institucionalidad y una realidad en términos de acceso a la tierra a la hora de

pensar en los mecanismos de inclusión. En Colombia se tiene una tradición de ignorar lo público como mecanismo para lograr unas condiciones para el desarrollo sostenible de largo plazo.

Podemos decir entonces que prevalecen los incentivos rentísticos antes que los de construcción de plataforma pública para sustentar el desarrollo. Esto genera escepticismo sobre cómo transformar el balance del poder público y cómo se hace la política pública para el desarrollo. Por lo tanto, se debe definir esto en torno a cuál es la autonomía que tiene un ministro o un presidente para tomar una decisión que vaya en contra de la tradición de la distribución rentística; considera que ni siquiera el presidente tiene esa decisión en sus manos, porque de igual forma hay que construir esa política que muestre nuevos balances de poder que comiencen a fructificar a mediano y largo plazo. Es necesario trasladar el poder de mando y control de la política pública al poder local, incluso en el diseño y que la nación aprenda a responder más que a imponer.

Por ejemplo, las apuestas tipo CONPES no son coordinadas con lo que la gente puede lograr con creatividad. Es importante dar la discusión sobre qué son los bienes públicos, el riego no es un bien público ni la asistencia técnica, pero se justifica como tal para atender una falla de mercado y de este modo se mete todo dentro de un bien público. También se debería ser claro en lo que es mediano o pequeño, es decir, lo suficientemente conciso para no incluir personas que no deberían estar en la misma categoría.

Así mismo, es importante tener claro qué es un bien público y sobretodo quien está en la capacidad de proveer esos bienes públicos por parte del Estado local, pues es necesario replantearlo en la medida en que la presencia del Estado en las regiones es muy precaria. El financiamiento de los bienes públicos implica para el desarrollo agropecuario, por ejemplo el impuesto predial, pues la estructura del impuesto predial es un incentivo enorme a la captura de rentas improductivas y perversas. Es más importante analizar qué es lo que ha sido el sector extractivo y sobretodo la crisis que se dio en las pocas regiones con presencia de dicho sector, en donde se lograron grandes rentas pero tuvo efectos contrarios. El problema de las regalías durante 20 años, muestra que algunos municipios de Colombia que no se beneficiaron tienen menores índices de necesidades insatisfechas que los municipios que sí recibieron esas regalías. El esfuerzo radica en hacer una mirada transversal de la coordinación institucional, no solo la política agrícola sino las políticas conexas y se encuentra con una descoordinación lamentable.

Necesidad de incorporar la educación en el sector. Aunque en general se encuentre con una desarticulación entre la educación básica, media y universitaria, es necesario formar profesionales que tengan conocimiento de la región. Como ejemplo planteó que un director de UMATA puede ser un técnico, cuando realmente se requiere un profesional en este cargo que conozca las dinámicas regionales. El sector presenta problemas estructurales como el desafío de un plan de vida en el campo, pues no hay relevo generacional y la educación en el campo es de pésima calidad.

Para finalizar, es importante (1). Analizar la política pública desde el punto de vista del diseño y de la aplicación. Es vacío verla únicamente desde el diseño y no de la aplicación pues si se encuentran fallas en la aplicación y se cambia la política, entonces el diseño se cambia sin hacer una retroalimentación de qué está fallando y por qué. (2). Conexión con las dinámicas de los cambios en los mercados, pues se requiere saber cuáles son los cambios en los modelos de Colombia: para encontrar mercados alternativos y ello tiene incidencia en la comercialización y logística. (3). Las presentaciones son muy generales de acuerdo a la heterogeneidad del país lo que en últimas dificulta la precisión de las recomendaciones, a quién le sirve y a quién no le sirve son puntos fundamentales a delimitar. Estas diferencias son útiles para poder pensar y repensar las políticas. La forma en la que se organizan los productores, muestra una dinámica distinta en varios aspectos, labor individual en ciertos aspectos vs los asociativos en otros. Estos aspectos se deben tener en cuenta para la mejor orientación de las políticas dirigidas a apoyos de tipo asociativo o individual. (4). Pensar la aplicación de las políticas frente a su diseño, debe aclarar que no es solo hablar de la descentralización, pues lo que se ve en el sector agropecuario es que el nivel central no está cumpliendo con el rol clave de acompañamiento (descentralizado o no) del nivel territorial, de este modo hay una ausencia de nivel intermedio que ha generado que la política de demanda entre en crisis. Es importante fortalecer las organizaciones y espacios de participación para que la política se ajuste a una más legítima (5). En la política agropecuaria se fusionan multiplicidad de actores que tienen intereses particulares y complejizan el mapa de implementación de la política.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



Instituto de Ciencia Política
Hernán Echavarría Olózaga



PRODERURAL
Ideas que sirven, propuestas que impactan