A large, light green abstract graphic on the left side of the page, consisting of several overlapping, rounded shapes that resemble a stylized leaf or a cluster of grapes, extending from the top left towards the bottom left.

Estudio sobre el trabajo en red
programa Dinámicas Territoriales Rurales

Gabriela Sánchez Gutiérrez

Noviembre de 2009

Informe del Programa Dinámicas Territoriales Rurales

Este documento es un resultado del Programa Dinámicas Territoriales Rurales, que Rimisp lleva a cabo en varios países de América Latina en colaboración con numerosos socios. El programa cuenta con el auspicio del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC, Canadá). Se autoriza la reproducción parcial o total y la difusión del documento sin fines de lucro y sujeta a que se cite la fuente.

This document is a result of the Rural Territorial Dynamics Program, implemented by Rimisp in several Latin American countries in collaboration with numerous partners. The program has been supported by the International Development Research Center (IDRC, Canada). We authorize the non-for-profit partial or full reproduction and dissemination of this document, subject to the source being properly acknowledged.

Cita / Citation:

Rimisp-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. 2010. Estudio sobre el trabajo en red programa Dinámicas Territoriales Rurales. Noviembre de 2009. Informe del Programa Dinámicas Territoriales Rurales. Rimisp, Santiago, Chile.

© Rimisp-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural

Programa Dinámicas Territoriales Rurales

Casilla 228-22

Santiago, Chile

Tel + (56-2) 236 45 57

dtr@rimisp.org

www.rimisp.org/dtr

Indice

1. INTRODUCCIÓN	1
2. ANÁLISIS DEL PROGRAMA DTR COMO RED: UNA APROXIMACIÓN METODOLÓGICA	2
3. RIMISP-DTR Y SU SINGULARIDAD.....	4
a. RED MULTI-ACTOR	5
b. RED MULTI-PROPÓSITO	5
c. RED MULTI-ACCIÓN.....	5
d. RED DE REDES.....	6
e. RED DE ALTA ESPECIALIZACIÓN TEMÁTICA.....	6
f. RED CON EXPERIENCIA.....	6
g. RIMISP: ¿UNA INSTITUCIÓN CON RED O UNA RED CON INSTITUCIÓN?.....	6
4. PERCEPCIONES SOBRE EL TRABAJO EN RED DE RIMISP-DTR	7
4.1 PARTICIPACIÓN	9
4.2 COMUNICACIÓN.....	14
4.3 INCIDENCIA.....	23
4.3 ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO.....	27
4.4 RECURSOS Y DEDICACIÓN	29
4.5 VALOR AGREGADO	31
5. CONCLUSIONES	33
6. RECOMENDACIONES	38
7. PRINCIPALES FUENTES CONSULTADAS	41
8. ANEXOS	43

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo central de este breve estudio es explorar la noción de “colaboración en red” que prevalece al interior del Programa Dinámicas Territoriales Rurales, DTR, a dos años de su implementación. Asimismo busca formular algunas interrogantes clave para Rimisp y sus socios sobre las problemáticas que enfrenta y los temas emergentes a fin de sugerir nuevas ideas para mejorar el trabajo en red. Estas preguntas y reflexiones se ubican en una fase en que Rimisp ha tejido ya una amplia red de relaciones vinculadas al Programa DTR. Asimismo, el estudio apunta a comprender mejor el potencial futuro de la red para hacer una contribución significativa a la reflexión sobre la pobreza rural en América Latina y sobre todo a la incidencia en políticas públicas a favor del desarrollo territorial rural

Más específicamente el estudio se propuso responder a las siguientes preguntas centrales:

1. ¿En qué medida y de qué manera se ha logrado avanzar o no en el funcionamiento del Programa DTR como una red, con objetivos comunes, identidad y sentido de pertenencia; con vínculos fluidos de comunicación, colaboración, confianza, reciprocidad e intercambio, bajo una perspectiva de innovación, pensamiento complejo y prácticas emergentes?
2. ¿Cuáles son las percepciones dominantes de los actores en cuanto al tipo de relaciones al interior del Programa DTR?
3. ¿En qué medida la red ha logrado insertarse en un proceso de alianzas, convergencias y coincidencias con otros actores sociales, gubernamentales y civiles, en la búsqueda de incrementar su potencial de incidencia en la formulación de políticas y construcción de capacidades.
4. ¿En qué medida y de qué manera el Programa DTR funciona como una red ligera de estructura y densa en actividades?

Estas preguntas se formularon con base en seis temas específicos enunciados en los Términos de Referencia del presente estudio¹ y sobre los cuales se solicitó profundizar. El estudio culmina con la formulación de algunas recomendaciones a partir de los hallazgos obtenidos.

La metodología empleada supuso los siguientes pasos: análisis documental, diseño de una encuesta electrónica², identificación de informantes clave,

¹ Ver en Anexo 1 los Términos de Referencia.

² Ver en Anexo 2 el Cuestionario aplicado.

realización de entrevistas semiestructuradas³, recolección de información; procesamiento de información y elaboración del informe del estudio.

Finalmente, agradezco la colaboración de la Unidad de Seguimiento y Evaluación, con quien mantuve una relación de retroalimentación constante, así como de todas las personas que amablemente respondieron al cuestionario y a quienes participaron en las entrevistas. A todos y todas ellas mi reconocimiento, en particular a Pablo Yanes por su apoyo en la realización de algunas entrevistas y sus comentarios al presente informe.

2. ANÁLISIS DEL PROGRAMA DTR COMO RED: UNA APROXIMACIÓN METODOLÓGICA

En las últimas décadas han proliferado en diversos campos del conocimiento (Sociología, Psicología, Antropología, Economía, Ciencia Política) el análisis y estudio de las redes sociales. En este proceso se han ido construyendo diversas perspectivas teóricas y enfoques: relacional, posicional, estructural, análisis de redes sociales, teoría del actor-red, entre otros.

Por la naturaleza y singularidad de Rimisp en cuanto red, así como para los propósitos de este estudio, utilizaremos las categorías analíticas del enfoque relacional que establece que el aspecto central a estudiar en una red, no son los atributivos de quienes la componen, sino los lazos relacionales de los actores, (Lozares: 1996). Desde este enfoque el eje del análisis reside, principalmente, en la sustancia relacional, la interdependencia de los actores, la estructura de las relaciones, la naturaleza y calidad de los vínculos institucionales o formales y los informales sobre la base del supuesto teórico de que los lazos relacionales implican transferencias de recursos tanto materiales como inmateriales o intangibles.⁴

Derivado de lo anterior, para el enfoque relacional, adquiere particular relevancia el estudio de la cohesión de la red social, entendiendo que por su naturaleza interdependiente y relacional, dicha cohesión no se deriva fundamentalmente de una condición de participación material en una red, sino de una construcción deliberada, que se alimenta como percepción subjetiva, como sentido y sentimiento de pertenencia.

³ Ver en anexo 2 la guía de entrevista.

⁴ Lozares, Carlos. La Teoría de las redes sociales. Universidad Autónoma de Barcelona, Papers No. 48, 1996. <http://www.raco.cat/index.php/Papers/article/viewFile/25386/58613> (Consultado el 20 de noviembre de 2009).

Si bien existen un conjunto de supuestos metodológicos para el análisis de redes, éstos deben adaptarse a las particularidades y singularidades de cada una. Asumimos que la definición de la naturaleza de la red está determinada por su propósito central y su diseño organizacional debe ser consistente con él

En este sentido existe una alta diversidad de redes. La tipología incluye redes de intercambio de información, de producción de conocimiento, de acción directa, de promoción de derechos, de cabildeo, de incidencia, de actores uniformes, de actores múltiples, de propósitos únicos, de propósitos múltiples, locales, regionales, globales. Esta tipología, sin ser exhaustiva, admite diversas combinaciones y ponderaciones entre estos tipos de redes.

Para el propósito de este análisis conviene tener clara la distinción entre una red de política pública (*policy network*) y una red de promoción y defensoría (*advocacy network*). Si bien ambas pueden obtener como resultado modificaciones en prácticas, políticas o la legislación, su dinámica, características, cultura organizacional e inserción en el campo de lo público y de lo político, es distinto. Una *policy network*, conforme a Börzel⁵, sería un conjunto de relaciones relativamente estables, de naturaleza no jerárquica e independiente, que vinculan a una variedad de actores que comparten intereses comunes en referencia a una política, y que intercambian recursos para perseguir esos intereses compartidos, admitiendo que la cooperación es la mejor manera de alcanzar las metas comunes. Esto es, una *policy network* hace del diálogo, el intercambio, la construcción de relaciones, la argumentación, el cabildeo y la formulación de acuerdos el mecanismo fundamental para el logro de sus propósitos. Es una red que se vincula con otros actores a través del prisma de la cooperación. Se distingue por un perfil más argumentativo y de cabildeo activo, con énfasis en el acuerdo y el consenso.

Una *advocacy network*, en cambio, si bien puede tener momentos o espacios de acuerdo y colaboración, se distingue por la movilización y representación de intereses específicos por diferentes vías, lo que en muchas ocasiones implica relaciones de conflicto, confrontación o presión con tomadores de decisión o con otros intereses contrapuestos a los suyos. Una *advocacy network* busca incidir en cambios de políticas y/o legislativos fundamentalmente a través de procesos de acumulación de fuerza y de ampliación de esferas de influencia. Se distingue por participar en el debate público en defensa de sus propias posiciones, con énfasis en la polémica más que en la construcción de un terreno común, y cuyos

⁵ Börzel A. Tanja. ¿Qué tienen de especial los policy networks?, en <http://revista.redes.rediris.es/webredes/textos/policynet.pdf> (Consultado el 20 de noviembre de 2009).

integrantes se asumen como activistas sociales de alguna causa o causas y la red como el instrumento para promoverla.

Cabe anotar que si bien la *policy network* y la *advocacy network* son distintas por sus énfasis, dinámicas, estrategias de intervención y estructura organizacional, no son necesariamente incompatibles y pueden construirse y encontrarse múltiples combinaciones y articulaciones entre ambas formas de promoción de una causa o propósito.

Finalmente desde una perspectiva de análisis de redes es bueno subrayar que no todo vínculo constituye una relación, ni todo conjunto de relaciones conforma una red. Una red implica un conjunto de relaciones, pero es más que un agregado de las mismas. Presupone mínimos de identidad, propósito, calidad, densidad, valor agregado, interdependencia, transferencia, retroalimentación y funcionalidad. Lo anterior significa que no todos los actores funcionan en red o son susceptibles de hacerlo, lo que implica que si bien una red debe incluir un conjunto de mínimos, no todos sus vínculos deben considerarse parte de la misma, sino que pueden existir, particularmente en la proyección externa de la red, muy diversos niveles de asociación y participación.

3. RIMISP-DTR Y SU SINGULARIDAD

Rimisp - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural es una organización regional latinoamericana sin fines de lucro que inició sus labores en 1986. Su finalidad es el desarrollo rural latinoamericano desde la perspectiva de la transformación de las sociedades rurales y sus efectos en términos de bienestar, inclusión y equidad social.

Una de las singularidades de Rimisp es el trabajo en red. Desde su origen la construcción de relaciones entre diversos socios, sobre la base de la confianza, reciprocidad y respeto ha sido su vocación. Rimisp y su Programa DTR trabajan en red hacia la construcción de un "actor colectivo" capaz no sólo de desarrollar los distintos trabajos y proyectos que se proponen, sino para construir una visión del desarrollo rural territorial con sustento teórico y validación práctica. "*Realiza todas sus funciones a través de redes basadas en dichas relaciones.*"⁶

Para efectos del presente estudio, interesa identificar de manera breve y no exhaustiva, algunos rasgos característicos que marcan la trayectoria e identidad de Rimisp y de su Programa DTR a fin de contextualizarlos en el marco del

⁶ Qué es RIMISP en: http://www.Rimisp.org/inicio/sobre_Rimisp.php, (Consultada el 5 de noviembre de 2009).

análisis de redes planteado en el apartado anterior. Entre estos rasgos se destacan los siguientes:

a. RED MULTI-ACTOR

Rimisp articula desde el Programa DTR a diversos tipos de actores, tanto de países de América Latina como de otras regiones del mundo, entre ellos:

- Universidades (públicas y privadas)
- Centros de Investigación (públicos y privados)
- Autoridades y dependencias de gobiernos locales o municipales
- Autoridades y dependencias de gobiernos regionales
- Autoridades y dependencias de gobiernos subnacionales o estatales
- Autoridades y dependencias de gobiernos nacionales
- Medios de comunicación
- Agencias Internacionales bilaterales
- Agencias Internacionales multilaterales
- Fundaciones
- Organismos de Naciones Unidas
- Organizaciones No Gubernamentales dedicadas a la investigación.
- Organizaciones No Gubernamentales que realizan actividades de desarrollo o de incidencia en políticas públicas.
- Otras redes

b. RED MULTI-PROPÓSITO

- Construir una red conectada regional y globalmente.
- Elaborar una visión y una estrategia teóricamente consistentes y empíricamente comprobadas sobre desarrollo rural territorial.
- Contribuir al diseño e implementación de políticas públicas.
- Participar en debates nacionales, regionales e internacionales sobre políticas de desarrollo rural y cómo éstas se aplican en la práctica.
- Desarrollar capacidades

c. RED MULTI-ACCIÓN

- Investigación aplicada
- Desarrollo de capacidades
- Trabajo en red y diálogo internacional
- Entrenamiento a nivel de postgrado
- Incidencia en política pública

- Comunicación

d. RED DE REDES

Más allá de las relaciones con sus socios, Rimisp y el Programa DTR buscan promover diversas redes:

- Entre los socios del DTR
- Entre los socios y sus colaboradores en el ámbito territorial
- Red de gobernadores
- Red de periodistas
- Red de gerentes de proyectos de Agencias de Cooperación Internacional
- Red de empresarios vinculados de manera directa en los territorios.

e. RED DE ALTA ESPECIALIZACIÓN TEMÁTICA

Si bien Rimisp actúa con múltiples actores, múltiples propósitos y múltiples acciones, el desarrollo de los territorios rurales es el tema central de Rimisp y de sus diversos programas y actividades. Otras redes latinoamericanas se articulan en función de la naturaleza de sus socios, por ejemplo, la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción; otras se vinculan en función de varios temas interrelacionados como la Plataforma de Derechos Humanos, Democracia y Desarrollo, PIDHDD. Rimisp concentra el grueso de sus actividades en un solo tema, amplio, diverso y complejo, pero un solo tema.

f. RED CON EXPERIENCIA

Rimisp inicia actividades en 1986 bajo el nombre de Red Internacional de Metodologías de Investigación de Sistemas de Producción. El Programa DTR se finca entonces sobre la base de muchos de los vínculos y relaciones establecidas desde hace ya 23 años.

g. RIMISP: ¿UNA INSTITUCIÓN CON RED O UNA RED CON INSTITUCIÓN?

La evaluación externa realizada en el 2006 ya había detectado esta singularidad: "Rimisp es una mezcla entre una organización y una red y, hasta cierto grado, mantiene un límite poroso y velado entre ambas. En consecuencia, casi todo el

trabajo de Rimisp se realiza a través de algún tipo de red. Rimisp alista a socios con quienes desea colaborar dentro de su red y también alista las redes de dichos socios, ganando así legitimidad.”⁷

En la actualidad Rimisp es el eje gravitacional de la red. En torno a ella como institución gira el conjunto de socios, que hoy por hoy están articulados en función del Programa DTR. Se trata de una red monocéntrica y altamente diferenciada, por lo que se puede afirmar que el núcleo duro del Programa es la Rimisp-institución y no Rimisp-red. Este es un dilema que es necesario plantear a fin de decidir si es el diseño que se busca o si es el resultado de la desproporción de recursos humanos, materiales, financieros, informacionales entre Rimisp como institución y cada uno de los socios.

4. PERCEPCIONES SOBRE EL TRABAJO EN RED DE RIMISP-DTR

Los siguientes resultados y análisis son producto de dos fuentes de apreciación. Por un lado la de las personas que respondieron a la encuesta y por otro, de quienes fueron entrevistadas. De modo que a continuación se encontrará un análisis tanto cuantitativo como cualitativo sobre los temas centrales en que se estructuró el estudio, a saber: Participación; Relaciones; Comunicación; Incidencia; Organización y Desempeño; Recursos y Dedicación; Valor Agregado.

El cuestionario electrónico se envió a 127 direcciones de la base de datos del Programa DTR proporcionada por la Unidad de Seguimiento y Evaluación. Del total de envíos, 19 fueron devueltos debido a que las direcciones electrónicas ya no eran vigentes, por ello, el total de cuestionarios enviados es de 108. Respondieron 35 personas, es decir, el 32.4% del total. Hay que hacer notar que no todos respondieron la totalidad de preguntas y que únicamente 20 indicaron su nombre o el de su institución. El cuestionario electrónico se respondió entre el 28 de octubre y el 19 de noviembre de 2009. Dada la falta de respuestas suficientes, hubo necesidad de ampliar en dos ocasiones el plazo para su llenado.

Se considera que el nivel de respuesta al cuestionario es relativamente bajo tomando en cuenta la labor activa de promoción para su respuesta y la ampliación de plazos. El que sólo un tercio de las personas que recibieron el

⁷ Bebbington, Anthony, “Rimisp – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural: Una evaluación institucional. Julio 2006.” Resumen Ejecutivo, p. 3.

cuestionario lo hayan respondido y que cerca del 15% de las direcciones electrónicas ya no fueran vigentes, puede ser un indicador de la necesidad de mejorar los procesos de comunicación y de la necesidad de una valoración de los motivos por los que no fueron respondidos la mayoría de los cuestionarios. Éstos pueden ir desde la falta de tiempo a la falta de interés o de una insuficiente comprensión de la importancia de este proceso de análisis.

No obstante, más allá de estas limitaciones los 35 cuestionarios respondidos arrojan elementos de análisis suficientes y cuentan con una riqueza de información que permite delinear características y tendencias de la red.⁸ Las 35 respuestas al cuestionario provinieron de los siguientes países: Honduras (3); Nicaragua (3); Guatemala (3); El Salvador (2); México (3); Brasil (3); Ecuador (2); Colombia (1); Bolivia (1); Perú (3); Reino Unido (1). Hay que señalar que 10 personas que respondieron el cuestionario no indicaron país de procedencia.

Las respuestas correspondieron a personas cuya actividad principal es la investigación, las actividades de desarrollo, la docencia y la investigación, y la comunicación, aunque también se contó, en menor medida, con respuestas provenientes de personas dedicadas al *advocacy*, consultoría y asesoría, así como actividades empresariales. De las 20 personas que respondieron al cuestionario y dieron su nombre⁹, 11 son socias y 9 son colaboradoras¹⁰.

Asimismo, se realizaron 19 entrevistas semiestructuradas, 15 de ellas durante el Taller de Equipos de Investigación llevado a cabo en Lima, Perú del 9 al 11 de noviembre del 2009. Dos se realizaron en Guatemala y dos más en Chile.¹¹ Hay que señalar que de las 19 entrevistas realizadas, 9 corresponden a personal de Rimisp, 7 a socios del Programa DTR y 3 a colaboradores.

En suma, tenemos las opiniones de 18 socios identificados; 12 colaboradores y 9 personas que forman parte del equipo coordinador y operativo de Rimisp, más 15 personas que respondieron al cuestionario y no dieron su nombre.

La Unidad de Seguimiento y Evaluación nos proporcionó un análisis reciente de la distribución de socios y colaboradores de Rimisp-DTR, en el que se identifican un

⁸ Ver en anexo 4 el resumen de resultados de la encuesta, y en anexo 5 la tabulación completa de los resultados de la que incluye los comentarios de quienes la respondieron.

⁹ Ver en anexo 6 la lista de personas que respondieron al cuestionario y se identificaron.

¹⁰ Identificamos como socias a quienes tienen establecido un contrato o convenio con Rimisp, y como colaboradoras a quienes aparecen en la base de datos proporcionada, sin indicación de convenio o contrato.

¹¹ La selección de las personas entrevistadas se hizo en coordinación con la Unidad de Seguimiento y Evaluación. Ver en anexo 7 la lista de personas entrevistadas. En este apartado se citarán textualmente varias de las entrevistas sin embargo, por razones de confidencialidad, no se cita a los autores de las mismas.

total de 53 socios y 120 colaboradores. Por tanto contamos para este estudio con prácticamente el 34% de socios entrevistados y el 10% de los colaboradores.¹²

A continuación se destacan los aportes sustantivos en cuanto a la percepción de socios, colaboradores y personal de Rimisp con respecto a la naturaleza y calidad de las relaciones establecidas en la red y con base en los temas centrales del estudio.

4.1 PARTICIPACIÓN

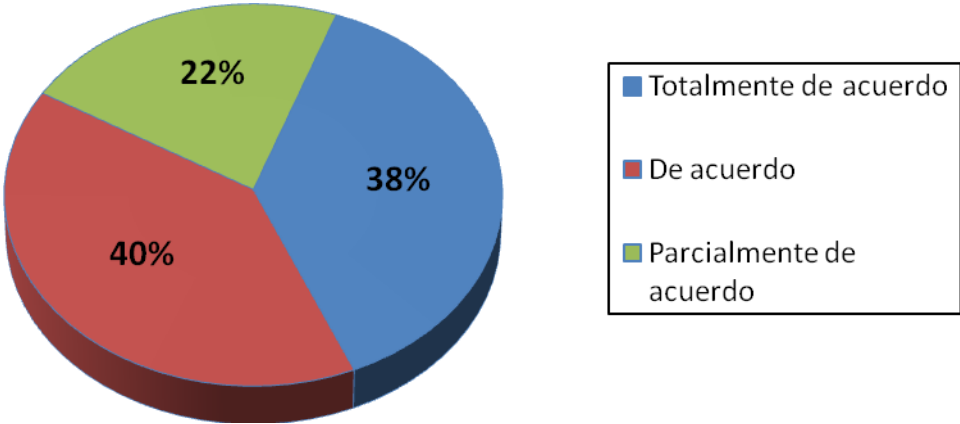
Entre quienes respondieron al cuestionario encuentran como principal beneficio de participar en la red, en orden de prioridad, los siguientes: (1) *aprender nuevas metodologías de investigación*, (2) *trabajar con actores en territorios rurales* (3) *acceso a información relevante*, (4) *oportunidades de publicación y divulgación* y (5) *adquirir capacidades o competencias*. Ninguno seleccionó como primera opción *la interlocución con movimientos sociales* y sólo uno escogió *posicionar temas en agendas y políticas públicas*, aunque para 6 constituyó la segunda opción.

Llama la atención que la principal utilidad de pertenencia a la red se ubique claramente en lo que podríamos denominar actividades de investigación y difusión en el sentido amplio del concepto (metodologías, acceso a la información, publicación, adquisición de capacidades) que es donde se concentra la mayor parte de las respuestas y su selección como primera o segunda opción. En cambio aparece como muy débil *la interlocución con movimientos sociales*, con sólo 5 respuestas.

Cuando se preguntó en qué medida se está de acuerdo con que: *Los participantes en DTR, además de realizar actividades conjuntamente, comparten tiempo para intercambiar, aprender y dialogar de tal forma que se añade valor a su trabajo y a su participación en el programa*, las respuestas mostraron que hay sin lugar a dudas una valoración positiva de formar parte de la red, pero el resultado puede interpretarse con algunos matices. La respuesta mayoritaria, aunque por una diferencia ligera no fue *totalmente de acuerdo*, sino *de acuerdo* y si bien entre estas dos suman 78% de las respuestas, también podemos señalar que *entre de acuerdo y parcialmente de acuerdo* se llega al 62% de la percepción. Esto es, la valoración es positiva, pero abre la posibilidad de interpretar que se considera que podría ser mejor, que hay en esta materia un potencial de desarrollo importante.

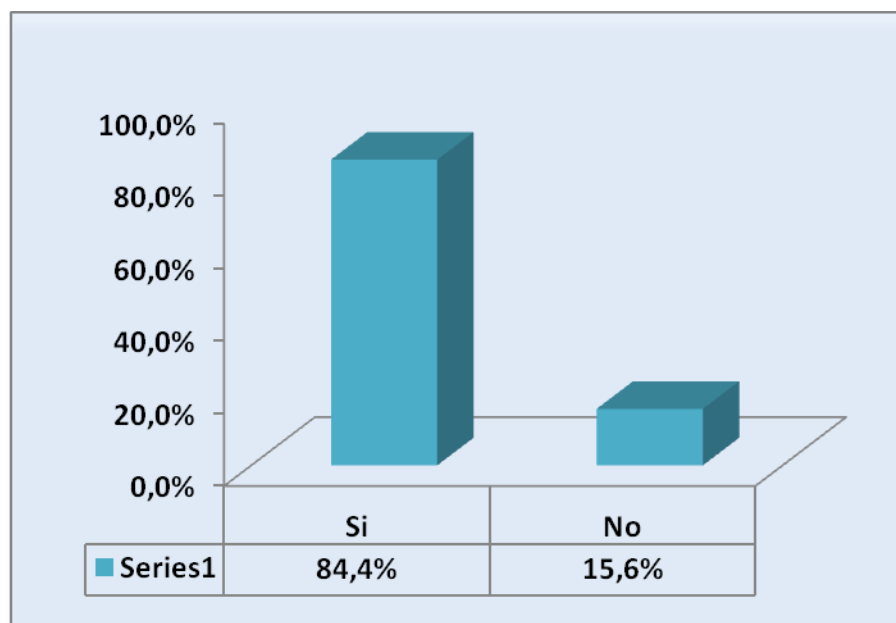
¹² Ver en anexo 8 las interesantes gráficas de composición y distribución de socios y colaboradores por componente del Programa DTR, elaboradas por la Unidad de Seguimiento y Evaluación.

Gráfico 1: ¿En qué medida se está de acuerdo con que: Los participantes en DTR, además de realizar actividades conjuntamente, comparten tiempo para intercambiar, aprender y dialogar de tal forma que se añade valor a su trabajo y a su participación en el programa?



Es contundente la percepción (84.4%) de quienes consideran que *el programa DTR tiene un objetivo común*, lo que ya no es tan claro es qué se entiende por dicho objetivo común, ya que se encuentran disparidades sensibles en las respuestas.

Gráfico 2: ¿Tienen los participantes en el programa un objetivo común?



Entre las principales formulaciones recibidas sobre *la definición del objetivo común* se encuentran:

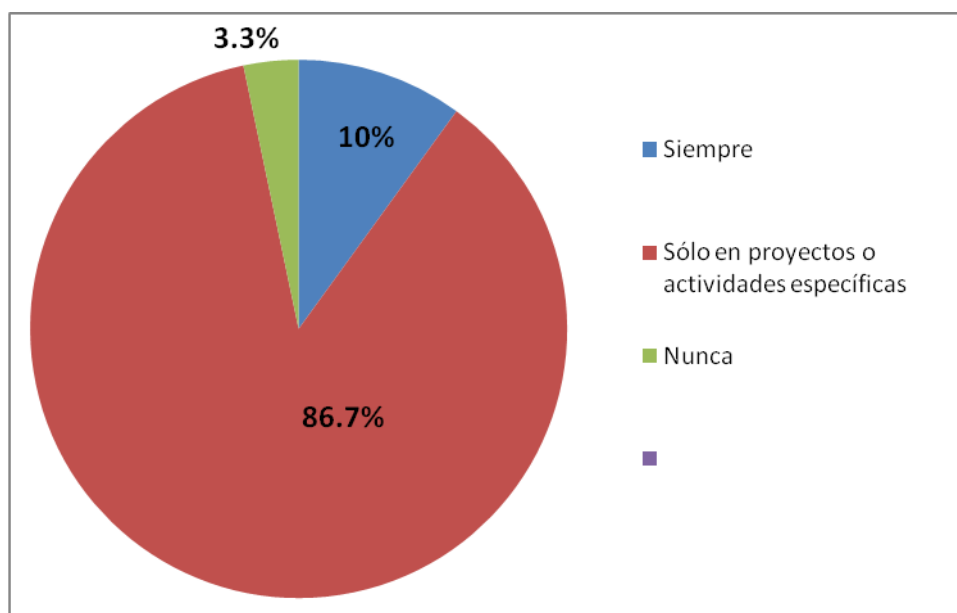
- *Nuestro objetivo común es entender las complejidades del desarrollo rural y encontrar por qué algunas regiones logran generar dinámicas positivas de desarrollo rural y otras no.*
- *Todos los equipos están interesados en apoyar el desarrollo en territorios rurales, aunque con diversos énfasis, desde la investigación más académica a la facilitación de procesos y acompañamiento de organizaciones.*
- *Poder generar y difundir información sobre las dinámicas que se dan en los territorios y de esta manera contribuir a la formulación de políticas, planes, programas y proyectos más acordes de las dinámicas de los territorios.*
- *Conocer de manera integral (con un enfoque interdisciplinario) las dinámicas de territorios rurales de la región.*
- *Contribuir para el diseño de nuevas políticas públicas con una comprensión profunda de los cambios y de las dinámicas territoriales, extrayendo lecciones de experiencias innovadoras, focalizando principalmente en las transformaciones institucionales y sociales.*
- *Esta masa crítica de investigadores estudia las dinámicas de territorios de toda la región, para entender qué factores explican que haya algunos territorios (pocos) que tienen comportamientos exitosos en comparación a territorios que son mayoría donde sus indicadores son deplorables.*
- *Generar sinergias entre el trabajo de campo, el conocimiento y la búsqueda de mejores condiciones de vida para la población rural.*
- *Lo definiríamos como un programa que pretende contribuir en el diseño de políticas públicas, para su implementación con el objeto de lograr dinámicas rurales de desarrollo y crecimiento económico con inclusión social y sustentabilidad ambiental, con la participación de instancias públicas y privadas.*

- *Creo que hay visiones y perspectivas políticas en torno al desarrollo rural muy amplias y variadas, y no necesariamente coincidentes.*
- *Nuestro objetivo común es entender las complejidades del desarrollo rural y encontrar por qué algunas regiones logran generar dinámicas positivas de desarrollo rural y otras no.*
- *Poder generar y difundir información sobre las dinámicas que se dan en los territorios y de esta manera contribuir a la formulación de políticas, planes, programas y proyectos más acordes de las dinámicas de los territorios.*

En términos generales se puede señalar que, salvo un 15% que asume que no hay un objetivo común, entre quienes consideran que sí existe, la definición del mismo tiende a situarse entre dos polos: uno, que ve a Rimisp-DTR como una red para investigar, conocer, entender, analizar, esto es, fundamentalmente como un espacio académico valioso, y otro que realiza el vínculo entre investigación-políticas públicas-actores rurales-incidencia y postula que la investigación no es un fin en sí mismo, sino un medio para argumentar y sustentar el diseño de políticas.

Por ello mismo también es significativo que cuando se pregunta si es explícita la pertenencia a la red en actividades y publicaciones sea abrumadoramente mayoritaria la respuesta de *sólo en proyectos y actividades específicas* (86.7%), que sólo 10% diga que *siempre* y que inclusive un 3.3% haya seleccionado *nunca*.

Gráfico 3: ¿Se hace explícita su pertenencia al Programa DTR en las publicaciones y actividades que realiza su organización?



Lo anterior puede ser indicativo de una sensación de pertenencia parcial a la red, en donde la vinculación no es en función de los objetivos y propósitos de la misma, sino únicamente del proyecto particular a través del cual se participa, o en donde la adhesión es en función de actividades específicas, pero no tiene carácter institucional o no trasciende el ámbito de los proyectos concretos.

Esto puede relacionarse con la respuesta al tipo de vinculación que se tiene con el Programa DTR, en donde el 62% marcó la *opción contrato con DTR y contrato con socio DTR*, el 24% señaló *una relación no contractual* y casi el 14% marcó *otras alternativas* entre las que predominan actividades de enseñanza-aprendizaje, desarrollo de capacidades y redes universitarias. En síntesis, existe la percepción de que la participación en Rimisp-DTR es de tipo contractual para 2 de cada 3 personas que respondieron el cuestionario y la manifestación explícita de pertenencia a la red para más del 85% es sólo a través de proyectos o actividades específicas.

Esto coincide plenamente con la percepción de varias de las personas entrevistadas.

Las relaciones entre Rimisp-DTR y sus socios son contractuales, es decir, vínculos en donde se establecen obligaciones y derechos. La acción en red supone esquemas de trabajo distribuido, colaborativo y descentralizado. La diferencia de esto con un sistema de maquila o de mera subcontratación, es que las decisiones sobre lo que se va a hacer, dónde, cuándo, etcétera, se toman en el grupo. Construimos con los socios.

Por otra parte, la mayoría de las personas entrevistadas perciben a Rimisp-DTR como una red diversa y abierta. Hay consenso en afirmar que la combinación de actores que participan en la red constituye un activo y un gran potencial.

Aprendemos todos, esto es ganancia pura. Si sólo fuéramos académicos sería aburrido. La combinación entre instituciones académicas y organizaciones de advocacy es muy rica. Pero en el intercambio no se puede compartir todo, al menos no de todos con todos, uno va encontrando quiénes son pares interesantes.

Asimismo se reconoce que la diversidad de actores, su distinta antigüedad en la red, así como los niveles diferenciados de avance en las acciones emprendidas, son factores que generan tensión y diferencias en la red.

Otra de las percepciones que predomina en las y los entrevistados tiene que ver con la habilidad de Rimisp para abrir espacio para nuevos socios. En ese sentido la idea de "red abierta" es positivamente valorada, en especial tratándose de la vinculación con jóvenes.

En opinión de la mayoría de las personas entrevistadas la capacidad de Rimisp-DTR para trabajar en red y a la vez generar más redes se explica por la solidez de un circuito de relaciones "históricas" entre los fundadores y otros actores clave y por el liderazgo de la red, como veremos más adelante.

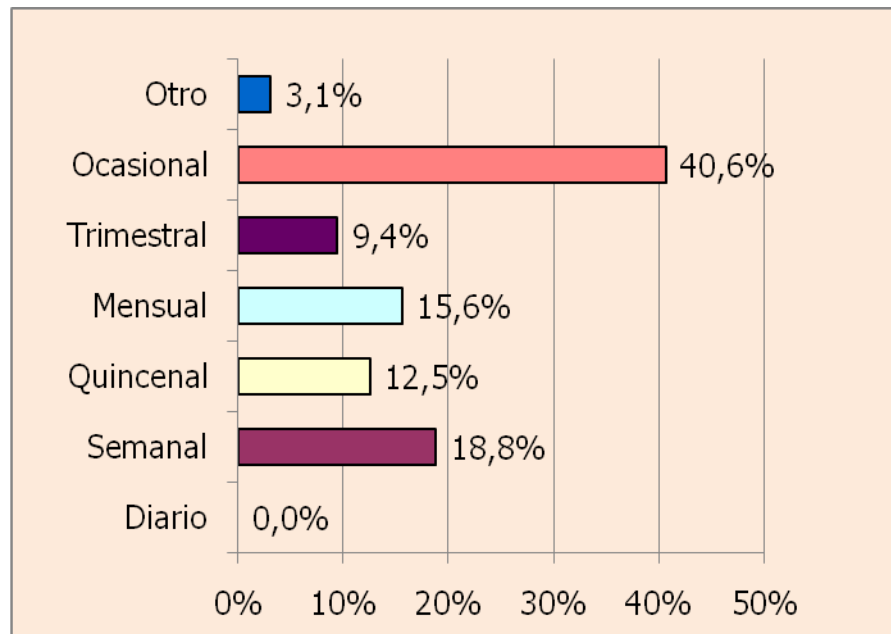
4.2 COMUNICACIÓN

Las respuestas recibidas respecto a las relaciones que se mantienen dentro del Programa DTR revelan que la mayoría (34.5%) mantiene algún vínculo de trabajo con *1, 2 o 3 organizaciones* como máximo, y un 27.6% mencionó trabajar *con 5 o más organizaciones*. No obstante llama la atención que casi un 14% manifiesta no tener vinculación con alguna organización.

También es interesante el tipo de actividades en que se vinculan los socios. La principal de ellas, y con mucha diferencia respecto al resto de opciones, son *reuniones de trabajo* (83.3%), seguida de *realización conjunta de proyectos de investigación* (50.0%) y *asistencia a actividades académicas* (50.0%) y finalmente *comentarios sobre resultados de investigación* (43.3%). No deja de ser sintomática la baja respuesta que obtuvieron las opciones de *proporcionar asistencia técnica* (23.3%) y *recibirla* (16.7%).

Las dos respuestas anteriores parecen ser consistentes con los resultados sobre la frecuencia de contacto con otros socios del programa. La respuesta mayoritaria (40.0%) fue *contacto ocasional*, sólo un 18.8% tiene vinculación *semanal* y en ningún caso es *diario*.

Gráfico 4: ¿Qué tan frecuente es su contacto con otros socios/as del Programa DTR?



No obstante que el vínculo parece ser, medido por su frecuencia, de mediana y baja intensidad, la valoración de las relaciones es muy positiva al considerar el 68.8% que son *complementarias*, el 28.1% *solidarias*, en ningún caso se consideraron *competitivas* y sólo un 3.1% manifestó que eran *indiferentes*. Por ello mismo no sorprende que más de la mitad considere *estar de acuerdo* en que el programa genera actividades innovadoras y que el 25.0% esté *totalmente de acuerdo*. No obstante que entre *totalmente de acuerdo* y *de acuerdo* sumen más del 75%, dos de cada tres optó por *de acuerdo*, en vez de *totalmente de acuerdo*, lo que podría indicar que, siendo bueno el resultado para la mayoría, no es el óptimo o podría ser mejor aún.

La valoración del ambiente de libertad y confianza dentro del Programa arroja resultados interesantes, ya que prácticamente se dividen en partes similares quienes, en diferentes grados, *están de acuerdo* (43.8%) y quienes *no lo están* (50.0%) con que en el Programa sienten mayor libertad y confianza que en sus instituciones o ámbitos naturales de desempeño. Lo anterior no indica que en el Programa no haya confianza o libertad, sino que para la mitad es homólogo al que tienen en sus propias instituciones, mientras que un importante casi 44% encuentra que el programa sí es un espacio más abierto y hospitalario para la discusión y la investigación que el de sus propias instituciones o ámbitos.

Lo anterior se constata en las entrevistas, donde la mayoría de las personas afirmó la existencia de un clima de confianza, de solidaridad y credibilidad que la red ha construido a lo largo de los años. Los socios saben qué esperar de la red.

Lo cierto es que la naturaleza, intensidad y calidad de las relaciones son muy diferenciadas.

Como toda red formal, hay socios con quienes se establecen relaciones de más confianza, son más antiguas... otras se pierden. Pero hay un núcleo duro que sí se ha mantenido y que juega un papel central en la evolución de la red.

La confianza constituye el principal fundamento de una red horizontal, interactiva y complementaria. Su construcción es un proceso lento e incremental, pero su pérdida y erosión puede ser súbita. Su sustento es un conjunto de valores implícitos y explícitos en el cual todos los actores asumen que las acciones e intervenciones de los demás tienen por propósito el logro de objetivos de beneficio común y en donde no se presuponen intereses o intencionalidades adversas a dichos objetivos. En una red la confianza se articula en torno a la convicción de que hay un cumplimiento de las normas y reglas del juego basado principalmente en la autorregulación y no en la hiperreglamentación y la vigilancia colectiva. Esto es, la confianza es, ante todo, una relación social intersubjetiva.

La confianza se nutre de reglas, normas, procedimientos y, sobre todo, de la calidad y densidad del liderazgo o los liderazgos. Como se desarrollará más adelante, ello es particularmente visible en el caso de Rimisp-DTR, donde los diferentes actores manifestaron su reconocimiento al liderazgo de Julio Berdegué. Ello constituye una fortaleza, pero potencialmente puede llegar a constituir una debilidad en la medida que se personalice el funcionamiento de la red y no se propicie el desarrollo y surgimiento de liderazgos complementarios, así como de relevos generacionales.

Los socios, en general, manifiestan satisfacción con la calidad y rigurosidad de los trabajos realizados hasta el momento en el componente de investigación.

Como se señaló al inicio del texto, el análisis de las relaciones que prevalecen en Rimisp-DTR es parte esencial en este estudio. En este sentido interesa identificar la sustancia de las relaciones establecidas entre los distintos actores y los niveles de interdependencia entre ellos; la estructura de las relaciones, así como la naturaleza y calidad de los vínculos institucionales o formales y los informales.

Como hemos visto, hay múltiples formas de relación en Rimisp-DTR: entre diversos actores (Rimisp y sus socios, socios y sus colaboradores, Rimisp y otras redes: gobernadores, periodistas, oficiales de proyectos, empresarios); en diversos niveles (territorial, nacional, regional, internacional); relaciones de y

entre los seis componentes del Programa. Los contenidos de las relaciones varían en cada caso de acuerdo a la específica acción en red que se esté realizando. De manera genérica podríamos decir que la sustancia de las relaciones en Rimisp-DTR se da sobre la base del trabajo concreto que cada uno de los actores realiza.

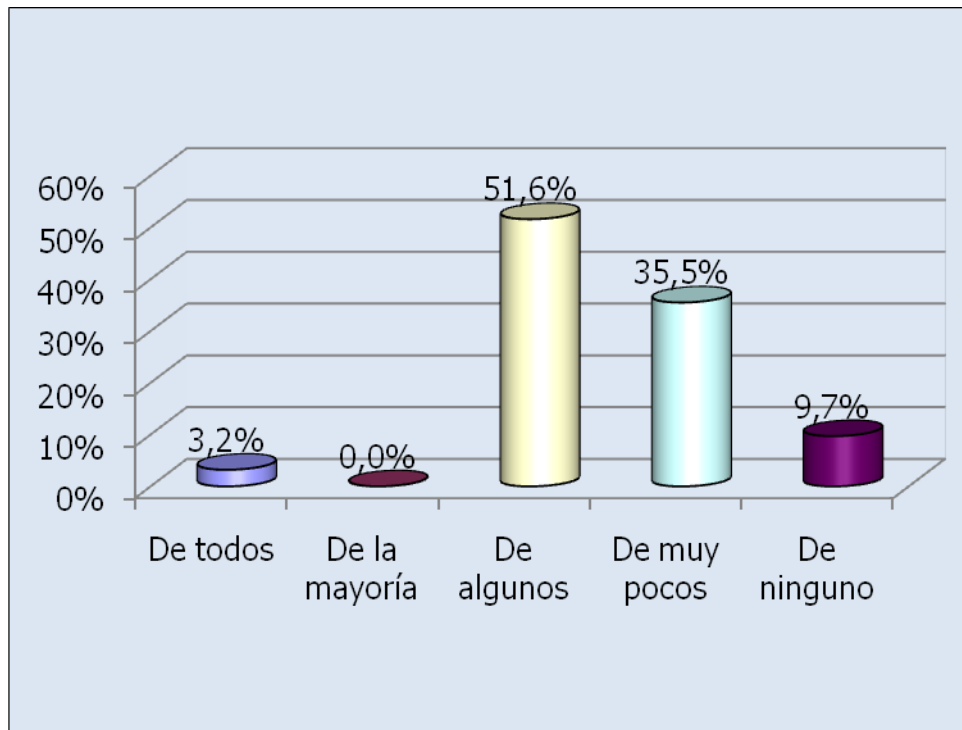
Existen relaciones en red mientras haya una actividad que mantenga articulados a los socios, pero siempre en función de acciones específicas. Los trabajos a realizar y la modalidad de las relaciones están establecidos en los convenios de colaboración y en las reglas del juego que norman las relaciones.

Dada la naturaleza del Programa DTR y, en particular, los compromisos establecidos entre Rimisp y las entidades que lo financian, las relaciones entre Rimisp y sus socios y entre los socios y sus colaboradores, son de verdadera interdependencia, lo cual no necesariamente significa que la retroalimentación y el intercambio fluyan suficientemente. Los productos a generar, los tiempos y los recursos distribuidos para el logro de los objetivos, constituyen compromisos adquiridos por la red en su conjunto, de manera que los resultados y avances de unos afectan, para bien o para mal, los del resto de los actores. Aunque hay flexibilidad y una capacidad de adaptación de la red a las distintas circunstancias de los territorios, lo cierto es que varios de los socios entrevistados manifestaron un sentimiento de mucha exigencia y presión para el cumplimiento de los compromisos contraídos.

En este apartado las diferentes respuestas al cuestionario parecen apuntar hacia una relativamente baja densidad e intensidad de comunicación entre los socios. Así, al preguntar sobre el conocimiento de los aspectos fundamentales de los trabajos de otros socios del programa predomina la respuesta de *algunos* (53.1%), aunque también uno de cada tres (31.3%) manifestó tener conocimiento de *la mayoría* de los proyectos y uno de cada ocho (12.5%) de *muy pocos* de ellos.

Lo anterior es consistente con la respuesta obtenida sobre si han recibido comentarios y opiniones de otros socios sobre su trabajo. A diferencia de la mayoría de las respuestas de la encuesta, en esta pregunta la mayoría de las mismas se concentra en las escalas bajas. Sólo una persona dijo haber recibido comentarios *de todos*, mientras el 51.6% señaló de *algunos*, el 35.5% de *muy pocos* y el 9.7% manifestó que de *ninguno*.

Gráfico 5: ¿Ha recibido usted comentarios y opiniones de otros socios y socias sobre su trabajo?



De las respuestas anteriores parece desprenderse un bajo nivel de retroalimentación en la comunicación. Hay vínculos, hay relaciones, hay reuniones de trabajo, pero la interacción sustantiva de comentarios y opiniones sobre los trabajos en curso aparentemente es débil o intermitente.

Al indagar en otras preguntas sobre el mismo tema se obtienen respuestas convergentes con la percepción sobre el bajo grado de retroalimentación. De esta manera el 59.4% afirma estar *parcialmente de acuerdo* en que hace uso de las oportunidades de comunicación que ofrece el programa y en la misma perspectiva el 53.1% sostiene *estar parcialmente de acuerdo* en que aprovecha el potencial de la tecnología de información y comunicación para vincularse con el resto de los socios del programa. En esta misma pregunta sólo el 3.1% señala estar *totalmente de acuerdo* y casi el 10% destaca *estar en desacuerdo*. De lo anterior se deriva que hay una percepción mayoritaria de que el programa ofrece una serie de oportunidades de vinculación y comunicación que no están siendo debidamente aprovechadas y explotadas en su potencial.

Rimisp cuenta con una página web que es el instrumento primordial para la comunicación entre los socios y hacia fuera de la red. Sin embargo, muchos de los entrevistados señalaron que una vez que terminan los momentos de encuentro presencial, la gente vuelve a su cotidianidad y difícilmente cuenta con el tiempo suficiente para comunicarse o para leer tantos documentos.

Ya hubo una primera experiencia de comunidad de aprendizaje y participó muy poca gente. Estamos tratando de entender por qué. Hay una especie de resistencia. La primera comunidad convocaba principalmente a los coordinadores de proyectos, es decir, a la gente que tiene más acceso, a la que está más cercana... Quiero creer que hay interés, pero pasar a la acción es más difícil. No hay el hábito. A lo mejor tenemos que motivar por otro lado.

Otras personas se muestran más optimistas y consideran que la adopción de este tipo de mecanismos de comunicación requiere de más tiempo y de crear una verdadera necesidad e interés de comunicación. Proponen que a partir de la identificación de intereses específicos será posible crear los espacios y mecanismos de comunicación adecuados, así como ofrecer capacitación para el uso de diversos instrumentos. Aparentemente hay mucho por hacer en el ámbito de la comunicación.

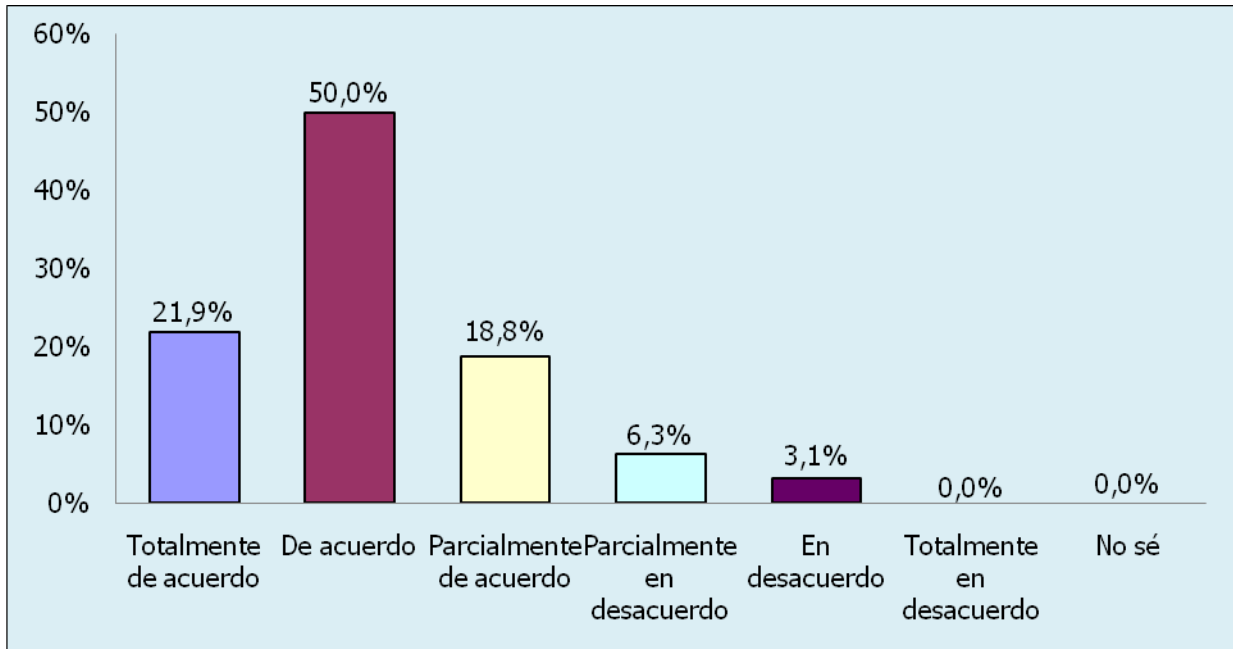
En lo que hace a la comunicación externa, la propuesta de crear una "red de periodistas" como un espacio que potenciara la capacidad de incidencia de la red, está vigente, aunque quizá la expectativa inicial era mucho más alta que los resultados obtenidos hasta el momento. La percepción de varios entrevistados es que, en la actualidad, Rimisp no está suficientemente presente en los medios de comunicación.

Los periodistas no van a tomar la iniciativa como inicialmente esperábamos. Se trata de una "red reactiva" con la que podemos contar. Nuestra convocatoria ha logrado que se identifiquen entre ellos como interlocutores y para crear vínculos entre ellos.

Lo cierto es que no todos los socios conocen de este esfuerzo o de las posibilidades que les puede ofrecer una red de periodistas.

Las respuestas a la encuesta expresan también en la percepción de que la comunicación interna en el programa no es esencialmente de socio a socio, horizontal y multi-direccional, sino que fluye fundamentalmente de la Unidad de Coordinación hacia los socios y no entre ellos. Con esta afirmación están totalmente de acuerdo el 21.9%, de acuerdo el 50.0% y parcialmente de acuerdo el 18.8% y parcialmente en desacuerdo el 6.3% y en desacuerdo el 3.1%. No hubo ninguna respuesta que manifestará estar totalmente en desacuerdo.

Gráfico 6: En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: La comunicación en el Programa DTR fluye fundamentalmente de la Unidad de Coordinación hacia los socios/as y no entre las y los socios mismos.



Así, con diferentes grados, un 90% opina que la comunicación es fundamentalmente de la Unidad de Coordinación hacia los socios.

Lo anterior fue tema recurrente durante las entrevistas. En la percepción tanto de socios como del personal de Rimisp, en la actualidad la estructura de las relaciones es la de una "red centralizada" en la que la mayor parte de las interacciones de los socios pasan por el equipo de coordinación de la Rimisp en Santiago. Desde luego, ello no impide que haya socios que se articulan entre sí.

Las interacciones hoy por hoy siguen pasando mucho por el centro, por el liderazgo. No sabemos qué tanto se estén dando relaciones entre los socios ni en función de qué tipo de actividad o necesidades.

Hay espacios de convivencia entre los socios de la red que sin duda pueden favorecer vínculos directos entre ellos, acuerdos para tareas comunes. Pero esto va ocurriendo muy poco a poco, y no sé qué tanto hemos avanzado en este camino.

Todavía no hay la cantidad de interacciones entre los socios que tendría que haber, aunque se van incrementando.

Las opiniones sobre la centralidad de Rimisp como el “nodo gravitacional” de la red son variadas y con distintos matices. Podríamos decir que, en general, conviven dos percepciones. Por un lado, la expectativa de que las relaciones entre los socios proliferen y sean mucho más frecuentes y activas entre sí, sobre la base de un proceso de descentralización que favorezca la emergencia de nuevos liderazgos y una mayor corresponsabilidad del conjunto de socios. Por otro lado, el reconocimiento de que para que una red funcione, es indispensable la existencia de una instancia que motive, que oriente y facilite, que consiga recursos y que movilice a sus integrantes. El énfasis puesto en la construcción de las “reglas del juego” y de las normas que regulan el funcionamiento de la red es central en esta perspectiva.

En este sentido, el liderazgo actual de Rimisp (considerando principalmente al coordinador pero también a las y los fundadores), es reconocido y valorado positivamente en general, aunque no deja de existir la preocupación sobre “¿qué va a pasar cuando Julio se vaya o simplemente se canse?” o “Pero ¿quién releva a Julio?” Para la mayoría de socios y del personal de Rimisp entrevistado, el liderazgo es a la vez la fortaleza y la vulnerabilidad de la red.

Aspiramos a desconcentrar. Pero chocamos con el programa, con el donante y las responsabilidades concretas. Ya es en sí un programa avasallador. Hay mucha presión sobre nosotros. Tenemos que cumplir con los compromisos. En un segundo término tendríamos la aspiración de que la red sea más horizontal y que no todo pase por el centro.

Como ya se mencionó, en el marco del Programa DTR, una de las formas de vinculación entre los socios y Rimisp-DTR es contractual. Sin embargo, para algunos existe la expectativa de transitar de una relación de tipo contratante-contratista, hacia una vinculación de otra naturaleza “más de socios”, a través de un proceso de verdadera apropiación del Programa.

Que los socios sientan que pueden cuestionar, formular, asumir roles adicionales y no restringirse a las obligaciones de un contrato. Actualmente ya hay varias alianzas de largo plazo que trascienden el contrato. Principalmente los antiguos. Hay que promover esto en los nuevos socios.

No obstante detectarse esta percepción de centralización en el funcionamiento de la red, la mayoría de los socios no lo perciben necesariamente como un problema, aunque algunos de ellos tienen algunas inquietudes respecto del futuro de la misma. Los motivos por los que una red tiene un funcionamiento centralizado son muy diversos y no necesariamente se derivan de la intención o el propósito de los actores más activos o de los liderazgos fuertes, sino que pueden originarse en actitudes delegativas de parte de la mayoría de los socios que asumen que el funcionamiento de la red es responsabilidad de los espacios centrales y/o de los liderazgos naturales de la misma. O bien que en términos de trabajo y tiempo resulta más comfortable para los socios que haya un funcionamiento de este tipo.

Probablemente por todo lo anterior es que el tema del gobierno y la coordinación de la red no se plantea como un tema de discusión o conflicto, ya que hasta ahora la red, aunque tiene muchos espacios de mejora, cuenta con un funcionamiento regular y productivo en el que se reconocen los socios y existe, además, un liderazgo fuerte sustentado en la confianza y el reconocimiento.

No existe una percepción de crisis o de urgencia en el diseño y funcionamiento institucional de la red, aunque para algunos sería necesario empezar a discutir este tipo de temas con el propósito de fortalecer a la red con una mirada de mediano y largo plazo.

La experiencia de otras redes indica que el mejor momento para abrir una discusión sobre el diseño organizativo y la gobernanza es cuando se detectan insuficiencias y debilidades, pero éstas no han constituido aún situaciones de crisis, conflictos o factores de parálisis. Por eso, en el caso de Rimisp, considero que existen las condiciones para plantearse un proceso ordenado de análisis, consulta y debate sobre este tema que pueda llevar al rediseño institucional oportuno para consolidar las fortalezas de la red e instrumentar estrategias para la satisfacción de los déficits detectados.

Un procedimiento posible es que los liderazgos "históricos" de la red confluyan en una propuesta de consenso sobre las mejoras y transformaciones organizativo-institucionales y de gobernanza de la red y que sobre la base de una propuesta sólida y sistemática se recojan las inquietudes y sugerencias del resto de los socios para alimentar y enriquecer la propuesta final. De mucha utilidad en este proceso será revisar, a la luz de la experiencia de estos años, los documentos básicos que rigen el funcionamiento de la red y, en su caso, ajustarlos a los aprendizajes, hallazgos, retos y desafíos de la misma.

Actualmente las dificultades identificadas en el funcionamiento de la red no constituyen en sí mismas un riesgo para el logro de sus objetivos primordiales. Es por ello muy importante anticiparse a fin de evitar que éstas se conviertan en verdaderos riesgos para la red. En este sentido, es recomendable diseñar un proceso de discusión, reflexión y debate para la mejora del funcionamiento y gobernanza de la red, mismo que deberá estar coordinado por la Unidad de Seguimiento y Evaluación de Rimisp DTR. Por el momento y características de la red dicho proceso implica mucho más beneficios que riesgos.

4.3 INCIDENCIA

De acuerdo con las respuestas a la encuesta, hay una percepción mayoritaria de que el programa ha contribuido a fortalecer un discurso común en la opinión pública sobre el desarrollo territorial rural. No obstante, dado que las respuestas se concentran entre *parcialmente de acuerdo* (33.3%) y *de acuerdo* (30.0%) puede señalarse que la percepción es que el resultado es positivo, pero insuficiente o, si se prefiere, que ofrece oportunidades para una mayor impacto y mejor alcance. Es probablemente por ello que el porcentaje que se decanta por estar *totalmente de acuerdo* es muy pequeño (6.7%) y casi un 25% se pronuncia, en cambio, por estar *parcialmente en desacuerdo* o en *desacuerdo*.

Por otra parte, varias de las personas entrevistadas comparten la expectativa o un imaginario sobre el sentido de la propia red y sus perspectivas a futuro. En esta línea en general el personal de Rimisp considera que a través de las acciones en red, se busca construir un "actor colectivo" que comparta una visión sobre el desarrollo rural en América Latina y que posicione ideas y propuestas en espacios de toma de decisiones.

Un actor colectivo, más que de una entidad, estamos hablando de contenidos, de propuestas, de ideas... De personas y organizaciones que tienen cierto poder de influencia e incidencia en los ámbitos en que se mueven y que comparten una cierta idea de lo que es necesario hacer en materia de desarrollo rural en América Latina para que haya crecimiento equitativo, etc.

En este sentido, el futuro de la red del Programa DTR como un sistema de relaciones estructuradas, con un calendario de reuniones, con planes de trabajo para la elaboración de productos específicos, con relaciones formales, compromisos y obligaciones, concluye en el 2012, cuando se cumpla con los compromisos establecidos por el Programa DTR. A pesar de lo anterior, tanto

socios como el personal de Rimisp tienen la expectativa de la continuidad de la red basada en la construcción de relaciones en el tiempo

Lo que yo espero que perdure es que de esta red y sistema de colaboraciones, se vaya construyendo un actor colectivo. Una cierta visión del desarrollo rural territorial. Y esto sí puede perdurar. Si los proyectos que estamos haciendo son buenos, la gente continuará en sus lugares, probablemente con otros socios, promoviendo ciertas ideas, usando los resultados, usando las relaciones... Esto sigue, hacia direcciones muy distintas...

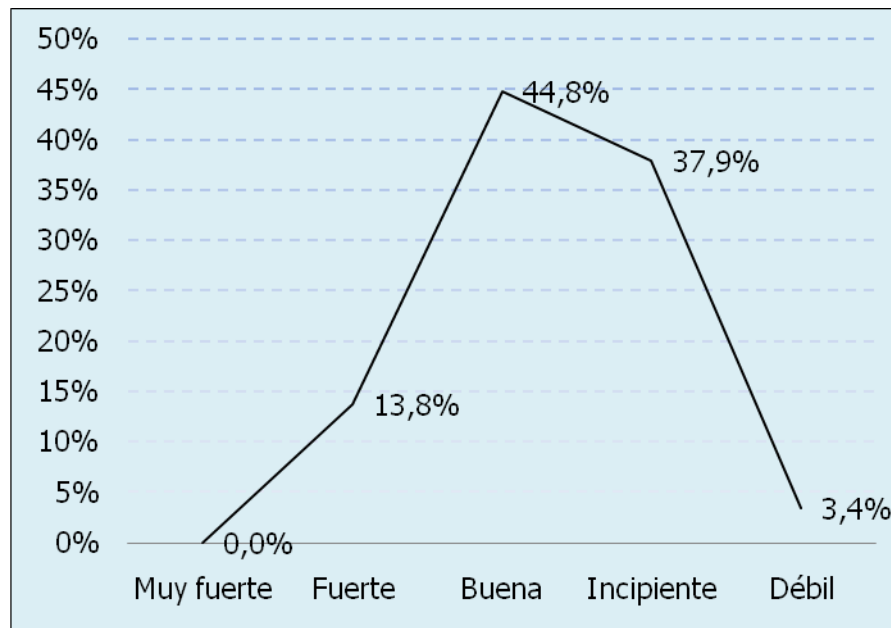
Desde esta perspectiva, la pertenencia a la red tiene que ver más con un asunto de construcción de discurso que con un asunto de identidad. Esta percepción es muy fuerte, en particular entre el personal de Rimisp y el "núcleo duro" de la red.

Yo no me tengo que sentir parte de este grupo para abogar por el desarrollo rural. Pero sí me puedo beneficiar de un discurso más sólido y fuerte en términos de DTR. Esto sí nos agrupa. Todos los que están aquí tienen una propuesta y un discurso sobre cómo se puede empujar el tema del desarrollo rural en sus países. Y todos los que están aquí aportan a esta red, desde la academia, desde lo local, etc. Se trata de generar capacidades para reforzar el discurso de desarrollo rural como una herramienta conceptual, política, orientadora de acciones, para hacer incidencia.

Parece ser mayoritaria también la apreciación de que el programa ha contribuido a producir cambios que sin él hubieran sido menores o poco significativos, pero la valoración al respecto no es contundente. Nadie manifestó estar *totalmente de acuerdo*, el 25% dijo *estar de acuerdo* y el 46.9% *estarlo parcialmente* e inclusive el 9.4% se manifestó *en desacuerdo* y un pequeño 3.1% *totalmente en desacuerdo*. Esto parece responder a un patrón de apreciar incidencias o impactos positivos, pero también percibirlos como insuficientes o con posibilidades de mayor desarrollo.

Por ejemplo, al preguntar sobre la capacidad del programa para incidir y tener influencia real en la formulación de políticas, nadie respondió que era *muy fuerte*, el 13.8% la consideró *fuerte*, el 44.8%, la mayoría de las respuestas, la calificó de *buena*, un 37.9% de *incipiente* y un 3.4% de *débil*.

Gráfico 7: ¿Cómo calificaría usted la capacidad de incidencia e influencia real del Programa DTR en la formulación de políticas?



Esto es, la valoración sobre la incidencia efectiva del programa se concentra en las escalas intermedias e inferiores en un 86.2%, y si sólo se agrupan escalas inferiores y superiores sin considerar las intermedias, las inferiores serían 41.3% frente a un 13.8% de las superiores.

Sobre la percepción de la necesidad y posibilidad de mejorar los niveles de incidencia del programa en las respuestas se escogieron tres actividades a llevar a cabo en orden de importancia: mayor presencia y visibilidad en la opinión pública (75.0%), fortalecer las alianzas con otros actores sociales (47.6%) y trabajo de cabildeo con tomadores de decisión (54.5%). La percepción se perfila en función de mayor difusión, más alianzas y mejor cabildeo como un trípode de acciones que pudieran elevar la incidencia efectiva del programa en el diseño de políticas.

El tema de la incidencia resulta problemático. La mayoría de las personas entrevistadas consideran que la incidencia es un desafío mayor para la red. Coexisten diferentes visiones al respecto. Para algunos *"si lo que hacemos no tiene incidencia, simplemente hay que dejar de hacerlo"*, es decir, es un asunto constitutivo de la propia red, el sentido estratégico y político de la misma.

Desde otra perspectiva, especialmente para quien hace investigación el mundo de la incidencia no sólo es algo difuso y difícil sino que genera angustia pues se percibe como una expectativa muy ambiciosa en términos no sólo de articular actores sino de generar transformaciones reales en el territorio. Consideran que

el nodo central de la red debe jugar un papel clave en lo que a incidencia se refiere. En opinión de algunos investigadores es muy complicado tratar de articular el trabajo de investigación con el de incidencia.

Si uno está analizando de manera objetiva el territorio, uno no puede ser parte de una alianza particular con los actores locales pensando en acciones de incidencia. Pero esto no significa que la red no haga incidencia. Sin embargo, ¿hasta qué punto los investigadores lo deben hacer? ¿Nos corresponde? o hay que buscar personas y organizaciones que lo hagan. Aquí hay necesidad de construir el modus operandi...

El salto hacia la incidencia aparece como algo aterrador, no sólo por la carga de trabajo que implica, sino porque no es fácil. La posibilidad de pasar de estos territorios minúsculos hacia la construcción de políticas es difícilísimo.

Otros tienen una opinión más optimista porque reconocen que en el ámbito del planteamiento teórico y práctico hay mucha solidez en Rimisp, por lo que consideran que existe un fuerte potencial para incidir en distintos ámbitos. La debilidad está en la ausencia de instrumentos.

Si estos instrumentos están presentes aún son muy débiles... o simplemente están ausentes todavía. Yo creo que es posible lograr que los gobiernos nos sigan considerando creíbles... incluso pueden adoptar algunas de las medidas que les propongamos.

¿Cómo convertir esta masa de conocimientos en mensajes de política? ¿Cómo comunicarlos? No estamos ahí todavía recién estamos en la investigación, pero ese es el paso principal...

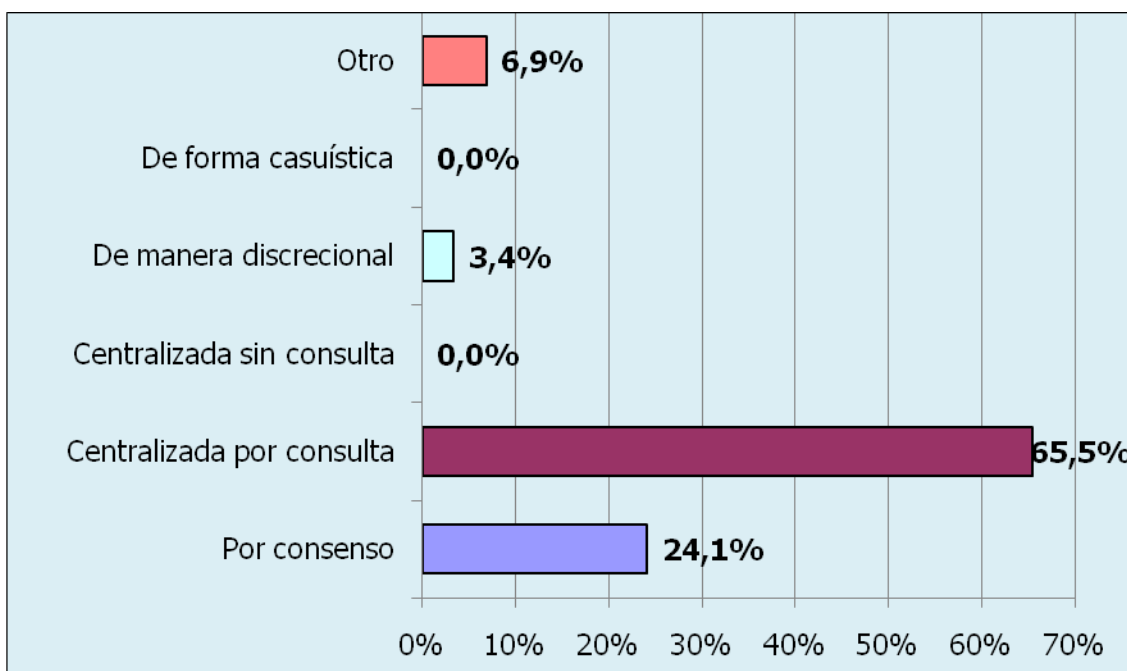
En dado caso, parece necesario profundizar la reflexión sobre el tipo de estrategias de incidencia posibles con base en los trabajos de investigación que la red realiza. La interacción entre los distintos componentes del Programa y su posible simultaneidad en los proyectos cobra particular relevancia en el diseño de estrategias de investigación, comunicación, incidencia y desarrollo de capacidades.

4.3 ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO

Es unánime la apreciación de que la estructura del programa y su modo de operación son ligeros y ágiles. Ninguna respuesta manifestó algún grado de desacuerdo al respecto y en cambio entre quienes estuvieron *totalmente de acuerdo* (26.7%), *de acuerdo* (56.7%) y *parcialmente de acuerdo* (13.3%) arroja un resultado superior al 96%, correspondiendo el resto a una sola respuesta que manifestó no saber.

Y con relación a los procesos de toma de decisión la valoración es positiva al señalar el 24.1% que se da mediante el consenso, aunque la mayoría matiza lo anterior al advertir que se trata de un proceso centralizado por consulta (65.5%) y únicamente una respuesta se pronunció por señalar que es de manera discrecional.

Gráfico 8: ¿Cómo definiría la forma en que se toman las decisiones al interior del DTR?



Al preguntarse sobre las principales dificultades para la instrumentación de iniciativas de colaboración en el ámbito del desarrollo territorial rural las tres principales causas que se mencionaron fueron: *alta heterogeneidad de problemáticas*, *falta de vinculación* y *falta de tiempo*, aunque también se hizo mención, en menor escala, del *desconocimiento mutuo* y la *falta de*

financiamiento como asuntos que si bien no son centrales, sí tienen relevancia entre las dificultades detectadas.

Es ilustrativo contrastar estas respuestas con las referidas a las principales *fortalezas* del programa, que lo distinguen y hacen ejemplar.

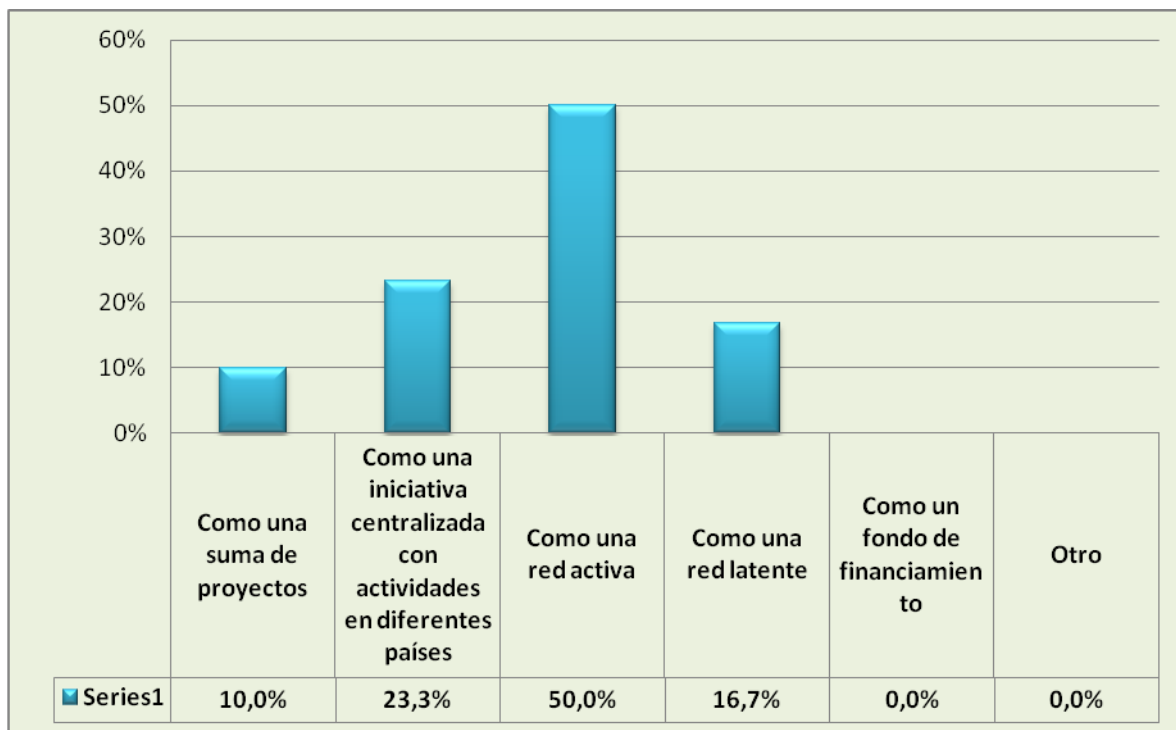
Existió al respecto una gran variedad y diversidad de respuestas, por lo que son pocos los aspectos en que tiendan a concentrarse. Sin embargo, hay una excepción. Con amplio margen se considera que el principal aspecto relevante del programa es su *naturaleza multi-regional*.

El resto de las respuestas seleccionadas giran en torno a lo que podríamos denominar su valor académico, al aquilatarse como muy positivos *su cuerpo conceptual, la construcción de capacidades, el análisis, la reflexión y el debate, la relevancia de sus socios y las metodologías de investigación*. En cambio casi no figuraron entre las respuestas seleccionadas *la incidencia efectiva en políticas y la formación de líderes de opinión*.

En contraste, las respuestas sobre las principales *debilidades* del programa también se expresaron de manera muy diversa y dispersa, con la excepción de dos asuntos: *la incidencia efectiva en políticas y la formación de líderes de opinión*, que es donde aparece una preocupación compartida, aunque también se hace mención con menor frecuencia de otros dos temas que se relacionan con la organización y funcionamiento de la red: *el alcance presupuestal y los procesos de toma de decisión*. Esto último parece un tanto contradictorio con otras respuestas en donde la estructura, el funcionamiento y el mecanismo decisorio del programa no aparecían como un posible factor debilitante.

A pesar de distintos elementos que se han destacado a lo largo de la encuesta como limitaciones en el funcionamiento de la red (número de vínculos, frecuencia de la comunicación, densidad de los intercambios, baja horizontalidad en la vinculación) el Programa es mayoritariamente percibido como una *red activa* (50.0%) y en mucho menor medida como una *red latente* (16.7%), aunque también un 10% ubica al programa como una *suma de proyectos* y el 23.3% considera que se trata de una *iniciativa centralizada con actividades en diferentes países*. Ninguna respuesta ubica al programa como un fondo de financiamiento.

Gráfico 9: ¿Cómo definiría usted en términos organizativos al programa DTR?

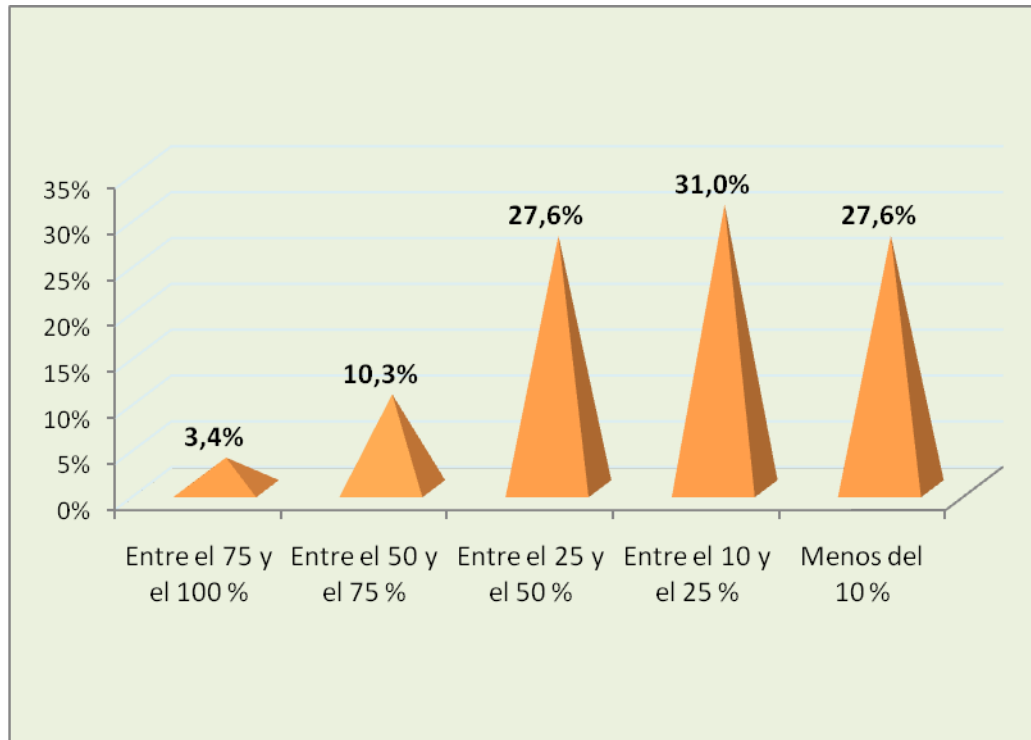


4.4 RECURSOS Y DEDICACIÓN

Llama la atención que sólo el 20.7% considere *prioritario* al programa con relación a su actividad profesional y un porcentaje idéntico defina su participación en el mismo como *muy pequeña*. Para la mayoría su participación en el programa es *complementaria de su actividad profesional* (37.9%), para el 17.2% es valorada como *secundaria pero relevante* y para un 3.4% es *intermitente*.

Lo anterior es consistente con el hecho de que las actividades del programa absorben *menos del 25% de su tiempo* para el 58.6% de quienes respondieron la encuesta y sólo el 13.7% le destina *entre el 50 y el 100% del mismo*. Inclusive un significativo 27.6% declara que le absorbe *menos del diez por ciento*.

Gráfico 10: Del total de tiempo dedicado a sus actividades, ¿qué porcentaje le absorben las del Programa DTR?



Los resultados de las entrevistas dejan ver que el balance entre las tareas a llevar a cabo y la capacidad institucional para lograrlo es un tema de preocupación tanto para los socios como para el personal de Rimisp-DTR

¡Hay muchas ganas de hacer cosas! A veces siento que estamos pidiendo mucho a los socios, comunidad de práctica, género, medio ambiente, pero los recursos son los mismos. En realidad hay que tener mucha inteligencia para combinar la cantidad de iniciativas que supone el Programa y la capacidad institucional real de los socios para lograr realizar todas las tareas. Esta es una tensión difícil de manejar, porque hay gente que simplemente no quiere involucrarse en cierto tipo de iniciativas.

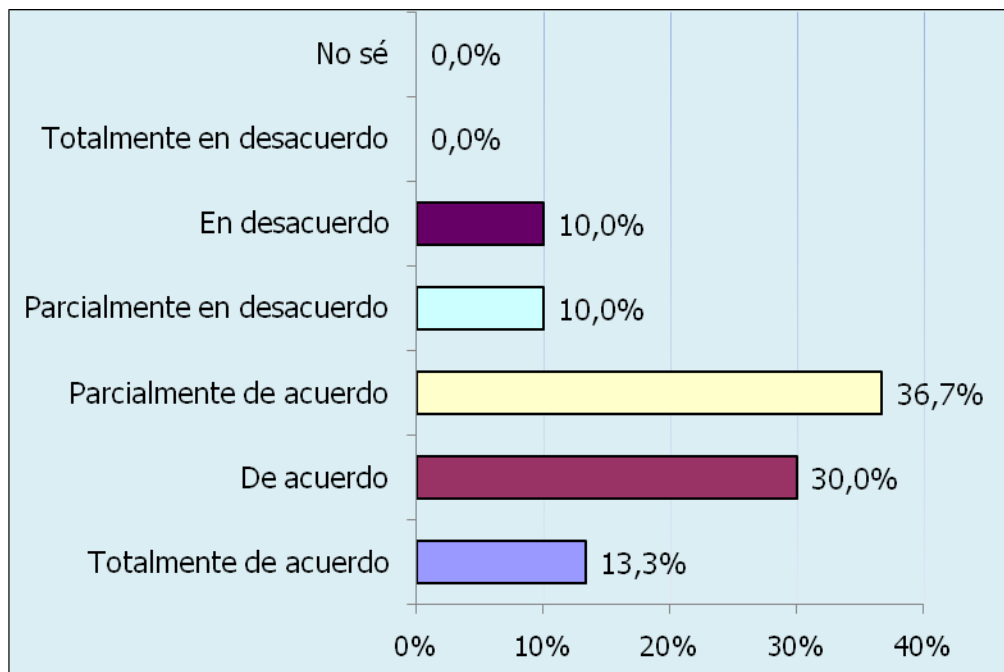
Hay coincidencia entre los resultados de las entrevistas y los de las encuestas. En varios casos los socios no dedican tiempo completo al proyecto, y en ocasiones ni medio tiempo. Sin embargo es claro que en muchos momentos es mucho más lo que tienen que destinar para lograr cumplir con los compromisos contraídos. En la perspectiva de varios socios, la red ha crecido mucho y muy rápidamente, pero la administración o los medios de soporte de la red no están creciendo al parejo. Sin duda estos desbalances pueden generar tensión entre la densidad de actividades y la ligereza de la estructura.

Por otro lado los resultados de la encuesta muestran que lo anterior parece ser congruente con la percepción del grado de contribución de la organización para la realización del proyecto en el que participa. Al preguntarse sobre el valor con el que su organización ha contribuido, el 72.0% seleccionó la respuesta *entre 0 y 30%*, el 20.0% opinó que *del 31 al 50%* y sólo el 8% manifestó *entre 51 y 70%*. Ninguno seleccionó *del 71 al 100%*.

4.5 VALOR AGREGADO

Hay una alta ponderación del nivel y profundidad de las discusiones que se llevan a cabo dentro del programa. Si bien en una respuesta anterior no se consideraba que en el programa hubiera, al menos para la mitad de las personas, un mayor ámbito de libertad que en sus propias instituciones, con respecto a la riqueza de la discusión, si se afirma claramente la contribución del programa. Entre quienes coinciden en que esto es así se agrupa un 80% de las respuestas desglosándose en 13.3% para *totalmente de acuerdo*, 30% *de acuerdo* y 36.7% *parcialmente de acuerdo*. Sólo un 20% manifestó desacuerdo con lo anterior, en porcentajes idénticos (10%) entre *parcialmente en desacuerdo* y *en desacuerdo*.

Gráfico 12: En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: En el último año he participado dentro del Programa DTR en discusiones a profundidad que regularmente no se llevan a cabo en el ámbito donde me desenvuelvo.



Por esto mismo es claramente positiva la percepción de que el programa representa una innovación sensible con respecto a otros programas y experiencias similares. Así lo consideran dos de cada tres respuestas, e inclusive un 20% adicional está *parcialmente de acuerdo* con esta apreciación. Por la misma razón, el 57.1% considera que su trabajo no tendría el mismo alcance si lo realizara de manera independiente al programa. Esto es, hay una alta valoración del alcance que los diversos proyectos tienen derivado de su pertenencia al programa DTR. Por otra parte, la mayoría de las personas entrevistadas manifestaron que el valor agregado de participar en Rimisp-DTR tiene que ver con los siguientes aspectos:

- La existencia de una concepción sólida y compartida sobre el territorio y el desarrollo rural en América Latina. Para muchos esto es la esencia de su participación en la red. *"Esto es un coagulante de los vasos comunicantes entre todos."*
- Los espacios para debatir, intercambiar ideas, conceptos, documentos e ideas innovadoras sobre el desarrollo rural.
- Ser parte de una masa crítica. El valor agregado reside en la dimensión que cobra el conjunto de proyectos y acciones que Rimisp-DTR lleva a cabo. No es la suma de los proyectos, sino el nuevo producto (la síntesis) que logremos construir.
- La dimensión regional y multidisciplinaria de la red

Finalmente, la pregunta sobre propuestas de modificaciones y mejoras del programa fue contestada en sólo 20 de los 35 cuestionarios, esto es, el 57.1%

de los mismos. Y entre ellos se encontraron percepciones y comentarios relevantes que pueden ser de utilidad. Por ejemplo:

- *Aplicaría la frase. "If it ain't broke, don't fix it".*
- *En el caso de modificaciones no considero que deban hacerse. En el caso de las mejoras, debería de haber un poco mas de complementariedad entre los proyectos en cuanto al enfoque metodológico.*
- *Desarrollar la comunicación horizontal entre miembros, socios y colaboradores para potenciar las capacidades de todos en conjunto-*
- *Ponerle metas menos ambiciosas y generar mayor liderazgo horizontal.*
- *Incluir más activamente a la región centroamericana con actores vinculados a programas operativos relevantes.*
- *La "dominación" de los economistas es importante. Para esta nueva fase, propongo una repartición y agrupamiento por proyectos con problemáticas y objetos de estudios similares, así como promover reflexiones con especialistas en desarrollo rural de varias disciplinas (economistas, ambientalistas, antropólogos, sociólogos, geógrafos).*
- *Más énfasis en la vida real, más incidencia política y más nivel de comunicación.*
- *Mejoramiento de las estrategias de comunicación y de vinculación dentro de las redes.*
- *Mejorar las estrategias de comunicación hacia afuera de los socios.*
- *Diversificar los productos comunicacionales. Ampliar los espacios de reflexión y debate.*
- *Buscar mayor incidencia política entre el sector público y privado.*
- *Mayor interacción con todos los socios y colaboradores.*

Esto es, las propuestas manifiestan satisfacción con el funcionamiento actual, pero en una perspectiva de mejora y desarrollo las principales iniciativas giran en torno a profundizar las acciones de comunicación y a poner mayor énfasis en las estrategias que permitan elevar el nivel de incidencia del programa en políticas y en transformaciones sociales en los territorios, además de otros asuntos como reforzar las relaciones horizontales y construir equipos de trabajo con un enfoque más multidisciplinario.

5. CONCLUSIONES

En los términos de referencia se formularon seis cuestiones centrales a los que este estudio pretende responder.

1. ¿Hasta qué punto el compromiso contraído promueve un interés común? Los socios fueron convocados por Rimisp para participar en un proyecto y conjunto de actividades. ¿Los participantes encuentran que la red les ofrece algo más (al ser parte de un "todo más amplio") que puramente un mecanismo para hacer su trabajo contratado al interior del programa? ¿En qué medida los socios se identifican con elementos (misión, valores, objetivos) de una visión compartida en torno al DTR?

Se detectaron niveles diferenciados de apropiación de un interés común en la red:

- Los fundadores de Rimisp y los integrantes del llamado "grupo núcleo" sin duda comprenden y comparten lo esencial de la misión, valores y objetivos del Programa DTR. Para ellos la red significa un "continente" que les permite crear, proyectar, vincular acciones, proyectos, actores en torno al tema que les convoca.
- El personal contratado de Rimisp y que opera en la oficina de Chile, se ha apropiado, en general, del discurso oficial de la red y del Programa y lo transmiten y comunican a los distintos socios de manera espontánea. Ellos y ellas manifiestan con claridad su expectativa de que las relaciones de Rimisp-DTR con los socios trasciendan la lógica del "contrato" para dar lugar a un sentido de pertenencia, una identidad compartida en el marco de un proyecto de largo plazo. Asimismo esperan que haya posibilidad de descentralizar las relaciones para fomentar los vínculos entre socios de manera directa.
- Los socios y socias entrevistados que tienen mayor antigüedad conocen, comprenden y se identifican en gran medida con la misión, valores y objetivos de Rimisp-DTR. Fincan su vínculo con el programa a partir de experiencias previas. Varios de ellos han trabajado ya en múltiples proyectos con Rimisp. En este caso la red les permite sentirse parte de algo más amplio que, sin duda trasciende el contrato específico.
- Los socios y socias que son más nuevos están absortos en el trabajo y en los compromisos contraídos con Rimisp. En principio comparten el sueño de la red, aunque están más bien ocupados en dar cumplimiento a sus compromisos. No han desarrollado aún un sentido de pertenencia a algo más amplio, aunque por lo general, tienen expectativas y confianza en Rimisp.

La singularidad de la red de contar simultáneamente con una institución consolidada, un conjunto de relaciones de larga data y una multiplicidad de vínculos contractuales relativamente recientes en marco del Programa DTR, genera niveles altos de diferenciación en cuanto a la identificación, apropiación y motivaciones de pertenencia y participación en la red.

Puede decirse que el nivel de adhesión de quienes mantienen una relación contractual más o menos reciente, a diferencia de quienes forman parte de Rimisp como institución o de quienes han sido fundadores y parte del llamado grupo núcleo, está fuertemente mediado y determinado por la realización de un proyecto específico acotado en el tiempo y, por ende, su grado de identificación con el Programa y la red en cuanto tal, es pequeño e incipiente. Por lo que se requiere contar con una política activa de construcción de red particularmente con estos socios, si lo que se espera es que los vínculos trasciendan la lógica contractual. Dado que este tipo de relación por sí mismo no genera la densidad y calidad de vínculo que presupone una red.

2. El valor agregado de ser parte de la red. Quisiéramos ver un proceso de colaboración real, lo que es distinto a una relación contractual del tipo de director-consultor. Para muchos miembros en la red (quizá para la mayoría), este es su primer contacto con Rimisp, con la noción de DTR, y con el resto de miembros. ¿Cómo valoran los miembros esta red? ¿La ven como un espacio que les ofrece oportunidades reales de colaboración? ¿Qué logros se han conseguido que de otro modo no hubieran sido posibles?

No obstante que predomina una relación de tipo contractual, el Programa es para los socios más que ello y reporta ventajas, activos y beneficios de diferente tipo. Entre éstos se encuentran primeramente el carácter multi-regional de la red; la masa crítica intelectual concentrada en el Programa; la relevancia de los socios; su cuerpo conceptual y metodológico; los análisis, debates y discusiones y la circulación de información.

En suma, es altamente apreciada la potencia intelectual del Programa. Para muchos socios, la proyección, alcance y vinculación con otros actores son resultados directos de la participación en el Programa que difícilmente hubieran podido obtenerse fuera de él y ha representado también una ventana de oportunidad para conocer otras metodologías de investigación y para vincularse con sectores afines, esto es, les ha permitido abrir un conjunto de relaciones de las que muchos de ellos carecían. Adicionalmente, hay evidencias de que a una cantidad relevante de socios, Rimisp-DTR les ha permitido desarrollar nuevas capacidades, metodologías y habilidades que a su vez se han concretado en diversas actividades con otras instituciones académicas u organismos internacionales no necesariamente vinculados de manera directa a la red. Una de las características más importantes de Rimisp es constituir una red de prestigio, conocida y reconocida que le permite a sus integrantes acceder a vínculos y relaciones de alta calidad.

3. Construcción de confianza. Construir confianza es una pre-condición para algo que vaya más allá de un trabajo contractual, particularmente cuando implica

nuevos vínculos y formas de colaboración. ¿Estamos avanzando en este respecto? ¿Piensan los participantes que este es un espacio abierto y transparente, en el cual están siendo tratados de manera justa por los demás, particularmente por Rimisp, en donde hay reciprocidad, en donde pueden hablar y ser escuchados y ayudados consistentemente en cuanto a los contenidos y enfoques del trabajo?

Se ha avanzado significativamente en la construcción de confianza y en la conformación de un clima de libertad y apertura. La mitad de los socios entrevistados y de quienes respondieron al cuestionario manifestaron encontrar en el Programa un mayor nivel de libertad, confianza y calidad que en sus ámbitos naturales de desempeño, y la otra mitad, consideró que el nivel de confianza y libertad en el Programa es igual al que tienen en sus instituciones de adscripción o de origen. Esto es, que se valora el Programa en términos de confianza y libertad igual o mejor que el de sus propias instituciones. Más importante aún es que una mayoría significativa advierte que en el Programa se desarrollan discusiones y análisis con niveles de profundidad mayores a los de sus propias instituciones.

Otro marcador de la confianza construida tiene que ver con el reconocimiento y valoración positiva que, en general, los jóvenes y los nuevos socios tienen de los diversos liderazgos en la red. Asimismo el hecho de que la red se haya mantenido por 23 años es relevante en sí mismo y así lo reconocen los socios. En conclusión, destaca que la confianza es una de las fortalezas más grandes de la red y se está avanzando en la dirección correcta. Rimisp-DTR cuenta con un activo muy valioso para incrementar su potencial de consolidar una red que trascienda los vínculos contractuales. Es importante intencionar acciones en ese sentido, como se indicó más arriba.

4. Dedicación/importancia relativa comparada con otros trabajos. Una característica importante es que todos los miembros dedican sólo una pequeña parte de su tiempo a hacer el trabajo del Programa DTR (un estimado de alrededor del 8% de su tiempo). ¿Qué tan importante es este espacio para ellos? ¿Es algo significativo, a lo cual están deseosos de contribuir y de hacer un esfuerzo, o es algo relativamente menor y secundario?

En efecto, este estudio confirma que gran parte de los socios entrevistados y quienes respondieron a la encuesta dedican menos del 25% de su tiempo a las actividades del Programa y el 27.6% declaró dedicar entre el 25 y 50% de su tiempo, por lo que sería bueno indagar la diferencia entre el estimado que tiene la Unidad de Seguimiento y Evaluación frente a la percepción de la mayoría de los socios que respondieron al cuestionario (80%) de que

efectivamente, su involucramiento no implica tiempo completo o medio tiempo, pero tampoco es tan bajo como del 8%.

Más allá de la magnitud del tiempo efectivamente dedicado al Programa, lo que parece claro es que en prácticamente ningún caso es la actividad única de los socios, en pocos casos es la principal y en la mayoría, es una actividad secundaria pero relevante y complementaria de otras actividades. Puede conjeturarse que lo anterior no obedece necesariamente a falta de interés o de disposición, sino que puede responder a un asunto de orden material: falta de tiempo y/o insuficiencia de los ingresos que por esta actividad reciben. Podríamos inferir que hay interés y deseos de mayor involucramiento en las actividades del Programa, pero se requiere para algunos socios que el Rimisp-DTR les reporte mayores ingresos que les permitan liberarse de otras actividades.

5. Potencial futuro. Esencialmente entendemos que esta red no es el "actor colectivo" del que se habla en los objetivos programáticos (ver la propuesta oficial del Programa DTR). Esto es, evitar la idea de que es esta red la que se "convierte" en el "actor colectivo" de nuevas visiones y estrategias para el desarrollo rural de América Latina. Sería terriblemente mecánico y no es nuestra visión. Lo que esta red hace es ser parte de un movimiento más amplio, contribuir a él (ojalá que de una manera significativa). ¿Qué se necesita para incrementar el potencial de la red para ser más fuerte, más capaz de influir en políticas, para fortalecer capacidades, etc.?

La red debe tener una posición clara respecto a sus objetivos de incidencia en política pública y una estrategia para lograrla a fin de ayudar a construir y acompañar a ese "actor colectivo" del que se habla. Es necesario desarrollar, como parte de los trabajos de Rimisp-DTR, mayores actividades dirigidas hacia la opinión pública y los medios de comunicación, mayor articulación con diversos actores y construir capacidades efectivas de promoción, cabildeo e incidencia. La red cuenta ya con un gran potencial para afirmarse y desarrollarse como un espacio altamente prestigiado en la investigación y análisis de la problemática del desarrollo rural territorial; para servir como referente de iniciativas similares en otras regiones del mundo; para aportar una masa de información y reflexión estratégica sobre desarrollo rural territorial; para formar nuevos investigadores y agentes de cambio y para incidir en la transformación de las currículas universitarias. Asimismo para establecer nuevas metodologías y puentes de interconexión entre producción de conocimiento y producción de políticas. Y cuenta con la ventaja adicional de no partir de cero, de tener ya productos y recursos de gran valía en lo intelectual, lo comunicacional y lo organizativo. Por lo anterior Rimisp-DTR debe aprovechar este conjunto de fortalezas y asentar sobre ellas las

estrategias que le permitan disminuir la alta diferenciación en el desarrollo de sus componentes y entre las distintas regiones de América Latina.

6. ¿De qué tipo de colaboración se trata? ¿De qué es ejemplo esta colaboración? La naturaleza de la red en esta etapa. ¿Cuáles son las características de esta red de colaboración, que clase de "red" es (en comparación con otras)? ¿Rica y pobre de qué maneras?

Rimisp-DTR es una red multi-actores, con diferentes grados de identificación e involucramiento que, por ahora, gravita esencialmente en torno a las labores de investigación, con un grado muy desigual de desarrollo entre sus distintos componentes y en donde la presencia pública y la incidencia en políticas es todavía incipiente, aunque ya se han iniciado acciones en este sentido. Es además una red que tiene clara su agenda de investigación pero aún no ha construido una agenda de incidencia en la cual debieran definirse prioridades, contenidos básicos, actores fundamentales y procedimientos. Ello se expresa en que no ha madurado aún una concepción del tipo de red que necesita ser (policy network o advocacy network o una combinación) para conseguir sus propósitos.

6. RECOMENDACIONES

Para la formulación de las recomendaciones se identifican tres problemas principales.

PROBLEMA 1: Si bien la percepción que en general tienen socios y colaboradores respecto a la red es predominante positiva, podemos decir que aún no es óptima. Esto es, la calidad, frecuencia e intensidad de los vínculos en la red no son suficientemente densos todavía, predominan pocos vínculos entre los socios, de carácter ocasional o intermitente y con relativamente poca retroalimentación. El funcionamiento de la red es fluido y su estructura ágil y ligera, pero la operación es todavía predominantemente unidireccional y dependiente en buena medida de la Unidad de Coordinación como factor de vinculación, animación e iniciativa, siendo proporcionalmente baja la relación horizontal, multimodal y de socio a socio.

RECOMENDACIÓN 1: Construir una estrategia y un Plan de Trabajo para ir transitando progresivamente de una red uni-nodal a una multi-nodal, para lograr un funcionamiento más horizontal, para estimular una mayor relación de intercambio y retroalimentación al interior de los equipos locales y nacionales,

mayor vinculación entre países y regiones y a escala interregional. Asimismo es necesario continuar intencionando acciones para promover mayor conocimiento y vinculación entre los 6 componentes del programa DTR. El énfasis deberá ponerse no en la circulación de información, sino en el intercambio, el debate, el análisis, la construcción de conocimiento colectivo conjunto, así como continuar con la conformación, hasta donde sea posible, de comunidades de aprendizaje. Se requiere, en breve, mayor comunicación entre los socios y más contenido en la comunicación. Comunicación interna de mayor intensidad y de carácter más sustantivo.

Asimismo, es necesario iniciar un proceso ordenado y sistemático de consulta, análisis y debate sobre las reformas necesarias para la gobernanza de la red, para superar las debilidades identificadas e impedir que éstas se conviertan en conflictos o en limitaciones para el logro de los objetivos de la misma.

PROBLEMA 2: El programa se propone influir en la construcción en la opinión pública de una concepción y un discurso sobre el desarrollo territorial rural desde una perspectiva de equidad e inclusión social, sustentabilidad ambiental y diversidad cultural, pero hasta ahora los resultados todavía son insuficientes, y no han prosperado debidamente las iniciativas para contar con una “red” de periodistas o comunicadores, tal y como se imaginó al inicio, por lo que el programa no ha logrado aún la proyección externa que buscaría y necesita. No obstante cuenta con la fortaleza de una página web muy completa y de contar con una Coordinación de Comunicación del programa.

RECOMENDACIÓN 2: Fortalecer y extender el trabajo de la Coordinación de Comunicación del programa con el propósito de lograr que Rimisp y en particular el programa DTR, se conviertan en una fuente de información regular, prestigiada y de consulta indispensable para comunicadores y comunicadoras en temáticas de desarrollo territorial rural. El propósito debe ser que el programa sea reconocido como una fuente referencial para los medios de comunicación, lo cual significa construir una vinculación permanente y calificada con los medios de información en donde no necesariamente se pretenda generar una red de periodistas. Asimismo es fundamental que el conjunto de los socios alimente de manera regular con información, productos e iniciativas a la Coordinación de Comunicación del programa para que ésta cuente con suficiente material de calidad para cumplir con sus funciones. Finalmente es necesario explorar la posibilidad de que por país o por región pueda haber áreas específicas de Comunicación del programa. La vinculación con medios, periodistas y formadores de opinión tiene una connotación local decisiva, por lo que es necesario que las actividades de Comunicación si bien tienen un cierto nivel de centralización para asuntos generales del programa también deben tener una dimensión local y

descentralizada en la que los diferentes equipos locales y nacionales lleven a cabo acciones políticas de comunicación activas.

PROBLEMA 3: El objetivo último del programa es traducir su notable masa crítica de investigación y análisis en propuestas de políticas que modifiquen las dinámicas territoriales rurales en una perspectiva de equidad, inclusión y bienestar social ambientalmente sostenible y culturalmente diversas. Sin embargo, el papel del programa en la incidencia en políticas y las modalidades para lograrlo aparece como un tema insuficientemente discutido y consensado en la red. Se aprecia una desproporción entre el desarrollo de las capacidades de investigación y las capacidades de incidencia, asunto que de no abordarse desde ahora y trazar vías de solución, puede generar que al final, el programa sea magro en resultados concretos de incidencia.

RECOMENDACIÓN 3: Constituir un área, espacio, plataforma o unidad dedicada específicamente al diseño de estrategias de incidencia. Para ello es fundamental que los proyectos de investigación y, en general los diversos componentes del programa, tengan definida, desde su planeación la dimensión de la incidencia y que en el plano local, nacional y regional puedan definirse también objetivos de incidencia conforme a las características, posibilidades y prioridades de cada ámbito. La *traducción* de la investigación en propuestas legislativas o de políticas, o ambas, no es de ninguna manera un proceso sencillo, natural o mecánico. Se requiere un trabajo específico de elaboración dado que el lazo entre un producto de investigación y una propuesta de política o de legislación pasa por un conjunto de mediaciones y saberes específicos que es necesario desarrollar. Asimismo los procesos de incidencia son una combinación de política y de políticas, por lo que es necesaria la construcción de capacidades en materia tanto de cabildeo como de *advocacy* que no debe ser necesariamente responsabilidad de los investigadores; ellos pueden acompañar, alimentar y fundamentar estos procesos, pero no obligatoriamente encabezarlos. En materia de incidencia se requiere un tipo de sinergia que no se agota con investigación y comunicación, sino que requerirá de promoción y acción directa. Por ello la importancia de que cada uno de los proyectos cuente con un plan de incidencia y de que el programa DTR ofrezca crecientes capacidades institucionales para llevarlos a cabo.

7. PRINCIPALES FUENTES CONSULTADAS

Bebbington, Anthony, "Rimisp – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural: Una evaluación institucional Julio 2006", en <http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/0239-006407-resumenejecutivoevaluacion06.pdf>. (Consultado el 21 de noviembre de 2009).

Börzel A., Tanja. ¿Qué tienen de especial los policy networks?, en <http://revista.redes.rediris.es/webredes/textos/policynet.pdf> (Consultado el 20 de noviembre de 2009).

Guijt, Irene e Iturralde, Roberto, "Mid-Year M&E Report 2009. DTR. August 2009" , en <http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/Midyear-Report-2009-S&E-DTR.pdf> (Consultado el 6 de noviembre de 2009.)

Guijt, Irene, "Marco para el Seguimiento y Evaluación del Programa Dinámicas Territoriales Rurales (DTR)" Documento de Trabajo N° 29 Programa Dinámicas Territoriales Rurales Rimisp http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/N29_2009_Guijt_Marco-SyE-dtr_ESP.pdf

Lozares, Carlos. La Teoría de las redes sociales. Universidad Autónoma de Barcelona, Papers No. 48, 1996, en <http://www.raco.cat/index.php/Papers/article/viewFile/25386/58613> (Consultado el 20 de noviembre de 2009).

Programa Dinámicas Territoriales, Informe Parcial de Resultados, Julio-Octubre 2009, en http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/DTR/Informe-Avances-DTR_jul-oct-2009.pdf (Consultado el 20 de noviembre de 2009).

Ranaboldo, Claudia, Pinzás, Teobaldo, "¿La Unión hace la Fuerza? Estudio sobre Redes de Desarrollo Sostenible", en <http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/0669-012542-11.pdf>. (Consultado el 23 de noviembre de 2009).

Rimisp, Rural Territorial Dynamics. A research-based policy advice and capacity-development program for rural economic growth, social inclusion and sound environmental governance. Submitted to IDRC by Rimisp-Latin American Center

for Rural Development, in collaboration with Danish Institute for International Studies, Grupo de Análisis para el Desarrollo, Natural Resources Institute, University of Greenwich, Departamento de Economía, Universidade de São Paulo. May 2007.

Rimisp, "Dinámicas territoriales rurales. Un programa de desarrollo de capacidades y asesoría en políticas basado en investigación para el crecimiento económico rural, la inclusión social y la gobernanza ambiental responsable", en: http://www.rimisp.org/proyectos/resumen_ejecutivo_proy.php?id_proyecto=180 (Consultado el 5 de noviembre de 2009).

Rimisp, "Estrategia institucional de Rimisp 2008-2012" en http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/estrategia_rimisp_vf.pdf (Consultado el 12 de noviembre de 2009).

Rimisp, Programa Dinámicas Territoriales Rurales "Plan de Trabajo 2009", Enero 2009, en http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/Plan_Anual_de_Trabajo_2009.pdf (Consultado el 6 de noviembre de 2009).

Rimisp, "Presentación y Currículum Institucional. Agosto 2009", en http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/curriculum_institucional_agosto_2009.pdf. (Consultado el 13 de noviembre de 2009).

Schejtman, Alexander y Berdegué, Julio A. "Desarrollo Territorial Rural", Rimisp, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Debates y Temas Rurales No. 1. Marzo 2004, en <http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/0239-000870-desarrolloterritorial.pdf>

8. ANEXOS

Anexo 1: Términos de Referencia

1. Justificación y antecedentes:

Con fecha 2 de julio 2007 Rimisp suscribió con el International Development Research Center (IDRC) el contrato “RIMISP Core Support for Rural Development Research (contrato número 104513-001)” (en adelante, el programa). Las obligaciones de Rimisp están detalladas en el contrato con IDRC así como en el respectivo documento técnico. La presente consultoría forma parte de las actividades del programa.

2. Objetivo y Responsabilidades específicas de la consultora:

El objetivo general del programa y, por tanto, de la presente consultoría, es contribuir al diseño e implementación de políticas públicas más integrales, transversales y efectivas que puedan estimular y apoyar las dinámicas territoriales rurales que lleven al crecimiento económico, reducción de la pobreza, una mayor igualdad y una gobernanza medioambiental responsable.

The short study is a small part of the ongoing M&E process of the DTR program, which investigates issues of interest and concern in the form of a ‘topical inquiry’. This inquiry is intended to help RIMISP and the partner organizations to ask critical questions about emerging topics, guide and inject new ideas into the work, and aids funding agencies see how the DTR program is approaching key questions.

The core objective of this specific short study is to explore the notion of ‘networked collaboration’ within the DTR program, two years into its implementation. Questions need to focus on this phase of having laid the foundation of an extended web of relationships related to the idea of ‘DTR’ – rural territorial dynamics and development. But questions also need to help understand future potential for making a (more) significant contribution to rural poverty thinking and practice in LAM, through laying a solid foundation.

The Consultant will propose, based on the questions in Annex 2, a methodology for undertaking the study. In discussion with the M&E Unit, this will be finalized and implemented by the Consultant.

3. Resultados o productos:

A report (no longer than 15 pages, excluding annexes) will be submitted that responds to the core questions outlined in Annex 1.

The final, agreed report will be a public document, on our M&E website. The document can be either in English or in Spanish, preferably in Spanish though to enable in-country partner organizations to access the thinking and observations.

A financial report of actual costs made will also be submitted, including all receipts for expenses incurred.

4. Plazos:

Full draft report available to M&E Unit by November 21, 2009.

Financial report to be submitted by 31 November, 2009, preferably earlier to facilitate payments in early December¹³.

Final report finalized based on feedback by Rimisp, notably the M&E and Coordination Units, by December 15, 2009.

5. Honorarios y gastos:

Con cargo al presupuesto del programa, Rimisp pagará a la consultora la suma de USD 10.000 (diez mil dólares americanos). La suma indicada corresponde al concepto de honorarios brutos a suma alzada. Additional costs incurred will be specified, following submission of the draft methodology paper by the Consultant, and submitted for approval and additional reimbursement.

6. Formas de pago de los honorarios:

Los honorarios totales se pagarán en un solo desembolso contra entrega y recepción en conformidad del producto.

Todo ello, en la medida en que la consultora cumpla en tiempo, forma, contenido y calidad con sus responsabilidades en el proyecto.

Por Rimisp,
Julio Berdegú
Supervisor del Programa

La consultora
María Gabriela Sánchez Gutiérrez

¹³ Estos plazos fueron modificados en Lima, Perú estableciendo como fecha de la primera versión del informe el día 1° de diciembre.

Annex 2. Core Questions for Network Topical Inquiry (Draft 8 October 2009)

Main topics for exploration

1. *Degree to which engagement is fostering a common interest.* The partners were brought together by Rimisp to participate in a project-like set of activities. Are the participants finding that the network offers more to them (being part of a larger ‘whole’) than purely a mechanism for doing their contracted work within the program? To what extent is there whether the partners share any elements of a *shared vision* or (mission, values, objectives) around DTR?
2. *The added value of being part of the network.* We would like to see a process of real collaboration, which is different to a contractual relationship of the principal-agent type. For many members in the network (perhaps a majority) this is their first contact ever with Rimisp, with the notion of DTR, and with the remaining members. How do the members assess this network? Do they see it as a space that offers real opportunities for collaboration? What is being made possible that would otherwise not have been made possible?
3. *Building trust.* Building trust is a precondition for anything beyond simple contractual work, particularly where it concerns new collaborations and linkages. Are we making progress in this respect? Do the participants think this is an open and transparent space, in which they are treated fairly by others, particularly by Rimisp, where there is reciprocity, where they can speak and be heard and help to jointly shape the content and focus of work?
4. *Relative dedication/importance compared to other work.* An important feature is that all the members spend only a small part of their time doing work in the DTR program (estimated at around 8% of their time?) How important is this space for them? Is it something significant, to which they are willing to contribute and make an effort, or is it something relatively minor and secondary?
5. *Future potential.* It is essentially that we understand that THIS network is not the collective actor that we speak of in the programmatic objectives (see the official proposal). That is, avoid the idea that it is this network that "becomes" the collective actor of new visions and strategies for rural development in Latin America,. That would be terribly mechanical and is not our vision. What this network can do is to be part of a larger movement, contribute to it (hopefully in a significant way). What is needed for the potential of the network to become stronger, more capable of policy influencing and strengthened capacities, etc?
6. *What is this collaboration an example of?* Nature of the ‘network’ at this stage. What are the characteristics of this networked collaboration, what kind of ‘network’ is it (in comparison with others). Rich and poor in which ways?

1. INTRODUCCION

PROGRAMA DINAMICAS TERRITORIALES RURALES (DTR): ESTUDIO TEMÁTICO SOBRE EL TRABAJO EN RED

El propósito de este estudio es conocer las percepciones dominantes de los distintos actores que participan en el Programa DTR sobre su funcionamiento en red, a fin de aportar a la RIMISP elementos de análisis que ayuden a reflexionar sobre temas críticos y emergentes del Programa así como para mejorar su operación. Este cuestionario se aplicará principalmente a las y los socios del Programa y comprende 40 preguntas estructuradas en los siguientes bloques temáticos:

1. Participación
2. Relaciones
3. Comunicación
4. Incidencia
5. Organización y desempeño
6. Recursos y dedicación
7. Valor agregado
8. Información General sobre su organización

Es importante señalar que cuando se menciona al "Programa DTR" en el cuestionario, se hace referencia al trabajo que realizan los socios y socias, y no únicamente la Unidad de Coordinación.

Estimamos que responderlo le tomará en promedio entre 20 y 30 minutos. Si por alguna razón usted requiere suspender el llenado del cuestionario, bastará con que dé click en "exit this survey". Podrá continuar el llenado sin perder su información, siempre y cuando acceda al mismo link y desde la misma computadora. La información proporcionada será confidencial.

Si tuviera cualquier duda o pregunta, antes o durante el ejercicio, no dude en comunicarse con Gabriela Sánchez, quien acudirá en su ayuda de inmediato: gspanchez@institutomora.edu.mx o al teléfono (52-55) 52732977 en México.

Agradecemos muchísimo su valioso tiempo y colaboración,

Gabriela Sánchez

2. PARTICIPACION

1. 1-Senale en orden de prioridad del 1 al 5 los principales beneficios que obtiene su organizacion al participar en el Programa DTR (siendo 1 la principal razon).

	1	2	3	4	5
Acceso a informacion relevante	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Establecer nuevos contactos	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Visibilizar el trabajo de mi organizacion	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Trabajar con actores en territorios rurales	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Aprender nuevas metodologias de investigacion	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Obtener financiamiento para investigacion u otras actividades	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Asistir a eventos internacionales	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Oportunidades de publicacion y divulgacion	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Interlocucion con movimientos sociales	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Posicionar mis temas en agendas y politicas publicas	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Adquirir capacidades o competencias	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Otra	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ

Especifique

2. 2-En que medida esta de acuerdo con la siguiente afirmacion:
Quienes participan en el Programa DTR ademas de realizar actividades conjuntamente, comparten tiempo para intercambiar, aprender y dialogar de tal forma que se anade valor tanto a su trabajo como a su participacion en el Programa.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No se

Comentario

3. 3-Considera usted que quienes participan en el Programa tienen un proposito u objetivo comun?

- Si
- No

En caso afirmativo: ¿Como definiria usted el objetivo comun del Programa DTR? En caso negativo: Explique por que considera que no hay tal objetivo comun.

4. 4-En las publicaciones y actividades que realiza su organizacion, se hace explicita su pertenencia al Programa DTR:

- Siempre
- Solo en proyectos o actividades especificas
- Nunca

Explique por que

3. RELACIONES

5. 5-Cual es su vinculacion con el Programa DTR?

Contrato con DTR

Contrato con socio de DTR

Colaboracion no contractual con DTR

Otro

Especifique

6. 6-Para realizar su proyecto de DTR, con cuantas organizaciones mas requirio trabajar (sean socios/as o no)?

Con ninguna

De 1 a 3

De 3 a 5

Mas de 5

De los anteriores, ¿cuantos son socios del Programa?

7. 7-Que tipo de actividades en comun desarrollo con esas organizaciones?
(Puede senalar varias opciones)

- Solicitud de opinion sobre proyectos o actividades en curso
- Comentarios sobre resultados de investigacion
- Participacion en debates virtuales o presenciales
- Reuniones de trabajo
- Asistencia a actividades academicas (Seminarios, Cursos, etc.)
- Realizacion conjunta de proyectos de investigacion
- Proporcionar asistencia tecnica
- Recibir asistencia tecnica
- Otro

Especifique

8. 8-Que tan frecuente es su contacto con otros socios/as del Programa DTR?:

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Trimestral
- Ocasional
- Otro

Especifique

9. 9-Como definiria las relaciones entre las y los socios del Programa DTR?

Competitivas

Complementarias

Solidarias

Indiferentes

Otra

Especifique

10. 10-En que medida esta de acuerdo con la siguiente afirmacion:
La calidad de las relaciones entre quienes participan en el Programa DTR genera actividades innovadoras.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Parcialmente en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

No se

Comentario

11. 11-En que medida esta de acuerdo con la siguiente afirmacion:
Dentro del Programa DTR me siento con mayor libertad y confianza de expresar mis puntos de vista que en la institucion o ambito en el que me desenvuelvo habitualmente.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Parcialmente en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

No se

Explique por que:

4. COMUNICACION

12. 12-Conoce usted lo fundamental de los trabajos que llevan a cabo otros socios y socias del Programa DTR?

De todos

De la mayoría

De algunos

De muy pocos

De ninguno

Comentario

13. 13-Ha recibido usted comentarios y opiniones de otros socios y socias sobre su trabajo?

De todos

De la mayoría

De algunos

De muy pocos

De ninguno

Comentario

14. 14-En que medida esta usted de acuerdo con la siguiente afirmacion:
Hago uso de las oportunidades de comunicacion que me ofrece mi
participacion en el Programa DTR:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No se

Comentario

15. 15-En que medida esta usted de acuerdo con la siguiente afirmacion:
En mi calidad de socio/a o colaborador/a del Programa DTR aprovecho
adecuadamente el potencial de la tecnologia de comunicacion e informacion
para comunicarme con los demas socios del Programa.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No se

Comentario

16. 16-En que medida esta usted de acuerdo con la siguiente afirmacion:
La comunicacion en el Programa DTR fluye fundamentalmente de la Unidad de Coordinacion hacia los socios/as y no entre las y los socios mismos.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Parcialmente en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

No se

Explique por que:

5. INCIDENCIA

17. 17-En que medida esta usted de acuerdo con la siguiente afirmacion:
El Programa DTR ha contribuido significativamente a fortalecer un discurso comun en la opinion publica sobre el Desarrollo Territorial Rural, desde la perspectiva de la equidad y la inclusion social, la sustentabilidad ambiental y el respeto a la diversidad cultural.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No se

Comentario

18. 18-En que medida esta usted de acuerdo con la siguiente afirmacion:
El Programa DTR influye en cambios de comportamiento, relacionamiento, acciones – en las politicas y practicas – de otros actores sociales que sin el aporte del Programa no hubieran sido tan significativos

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No se

Explique por que:

19. 19-Como calificaria usted la capacidad de incidencia e influencia real del Programa DTR en la formulacion de politicas?

Muy fuerte

Fuerte

Buena

Incipiente

Debil

Explique por que

20. 20-En su opinion, que se requeriria para incrementar su potencial de incidencia? Enumere en orden de importancia del 1 al 3 (siendo 1 el más importante).

	1	2	3
Redefinir o ampliar la agenda de investigacion	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mayor presencia y visibilidad en la opinion publica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fortalecer las alianzas con otros actores civiles y sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo de cabildeo con tomadores de decision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fortalecer la articulacion interna de los participantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejorar la vinculacion entre investigacion y formulacion de propuestas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Especifique

6. ORGANIZACION Y DESEMPEÑO

21. 21-En que medida esta usted de acuerdo con la siguiente afirmacion:
El Programa DTR tiene una estructura y modo de operacion ligero y agil:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No se

Comentario

22. 22-Como definiria la forma en que se toman las decisiones al interior del DTR?

- Por consenso
- Centralizada por consulta
- Centralizada sin consulta
- De manera discrecional
- De forma casuistica
- Otro

Especifique

23. 23-Senale en orden de importancia (siendo 1 la mas importante) las tres dificultades principales que usted encuentra para la instrumentacion de iniciativas de colaboracion en el ambito del desarrollo territorial rural.

	1	2	3
Falta de vinculacion	jñ	jñ	jñ
Desconocimiento mutuo	jñ	jñ	jñ
Falta de financiamiento	jñ	jñ	jñ
Falta de convergencia conceptual	jñ	jñ	jñ
Alta heterogeneidad de problematicas	jñ	jñ	jñ
Barreras linguisticas	jñ	jñ	jñ
Falta de tiempo	jñ	jñ	jñ
Programacion poco realista	jñ	jñ	jñ
Otra	jñ	jñ	jñ

Especifique

24. 24-Senale hasta cinco aspectos en orden de prioridad, (siendo 1 el de mayor prioridad), en los que considera usted que el Programa DTR es ejemplar.

	1	2	3	4	5
Su cuerpo conceptual	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Su naturaleza multi-regional	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
La diversidad de actores involucrados	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
La relevancia de sus socios/as	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Metodologías de investigación	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Calidad de la investigación	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Construcción de capacidades	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Su alcance presupuestal	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Su incidencia efectiva en políticas	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Formación de líderes de opinión	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Estructura y dinámica organizativa	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Alianzas y convergencias con otros actores	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Análisis, reflexión y debate	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Confianza y reciprocidad entre participantes	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Transparencia y rendición de cuentas	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Procesos de toma de decisiones	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Otro	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ

Especifique

25. 25-Senale hasta cinco aspectos, en orden de prioridad (siendo 1 el de mayor prioridad), en los que considera usted que el Programa DTR es suficientemente debil para afectar la calidad de su trabajo.

	1	2	3	4	5
Su cuerpo conceptual	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Su naturaleza multi-regional	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
La diversidad de actores involucrados	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
La relevancia de sus socios/as	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Metodologias de investigacion	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Calidad de la investigacion	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Construccion de capacidades	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Su alcance presupuestal	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Su incidencia efectiva en politicas	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Formacion de lideres de opinion	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Estructura y dinamica organizativa	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Alianzas y convergencias con otros actores	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Analisis, reflexion y debate	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Confianza y reciprocidad entre participantes	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Transparencia y rendicion de cuentas	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Procesos de toma de decisiones	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ
Otro	jñ	jñ	jñ	jñ	jñ

Especifique

26. 26-Como definiria usted en terminos organizativos al Programa DTR?

- Como una suma de proyectos
- Como una iniciativa centralizada con actividades en diferentes paises
- Como una red activa
- Como una red latente
- Como un fondo de financiamiento
- Otro

Especifique

7. RECURSOS Y DEDICACION

27. 27-Del total de tiempo dedicado a sus actividades, que porcentaje le absorben las del Programa DTR?

Entre el 75 y el 100 %

Entre el 50 y el 75 %

Entre el 25 y el 50 %

Entre el 10 y el 25 %

Menos del 10 %

28. 28-Adicionalmente a los recursos financieros recibidos del DTR, su organización ha contribuido al proyecto con un valor equivalente a:

0 al 30 %

31 al 50 %

51 al 70 %

71 al 100 %

29. 29-Con relacion a su actividad profesional, su participacion en el Programa DTR es:

Prioritaria

Complementaria

Secundaria pero relevante

Intermitente

Muy pequeña

Comentario

8. VALOR AGREGADO

30. 30-En que medida esta de acuerdo con la siguiente afirmacion:

En el ultimo ano he participado dentro del Programa DTR en discusiones a profundidad que regularmente no se llevan a cabo en el ambito donde me desenvuelvo:

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Parcialmente en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

No se

Comentario

31. 31-En que medida esta usted de acuerdo con la siguiente afirmacion:

El trabajo que desarrollo en mi institucion tendria el mismo alcance, si lo realizara de manera independiente al Programa DTR.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Parcialmente en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

No se

Comentario

32. 32-En que medida esta de acuerdo con la siguiente afirmacion:
El Programa DTR representa una innovacion sensible con respecto a otros programas y experiencias similares.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Parcialmente en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

No se

Comentario

33. 33-En resumen, senale las modificaciones y mejoras principales que usted propone para el funcionamiento del Programa DTR.

9. INFORMACION GENERAL

34. 34-Fecha de respuesta

35. 35-Pais:

36. 36-Senale una o dos actividades principales que caractericen el quehacer actual de su organizacion:

- Investigacion y estudios
- Desarrollo
- Ensenanza y capacitacion
- Consultoria y asesoria
- Financiamiento
- Defensa activa o advocacy
- Comunicacion
- Negocios

37. 37-Tipo de organizacion:

- ONG
- Gobierno
- Academia
- Sector Privado
- Organizacion Comunitaria o social
- Organismo Internacional
- Otro

Especifique

38. 38-Tiempo de participacion en el Programa DTR:

Menos de 6 meses

Entre 6 meses y 1 anio

Entre 1 y 2 anios

Mas de 2 anios

39. 39-Tiempo de colaborar con otros proyectos de RIMI SP:

Menos de 6 meses

Entre 6 meses y 1 anio

Entre 1 y 2 anios

Mas de 2 anios

40. 40-Tiempo de colaborar con otros proyectos de RIMI SP:

Menos de 6 meses

Entre 6 meses y 1 anio

Entre 1 anio y 5 anios

Mas de 5 anios

41. 41-Solo si lo desea, indique su nombre y/o el de su Institucion

10. Gracias por su participación

Los resultados de este estudio serán públicos y disponibles para todos y todas ustedes.

Para cualquier información adicional no dude en comunicarse con Gabriela Sánchez al correo: gsanchez@mora.edu.mx o bien al teléfono (52-55) 52-73-29-77 en México.

Anexo 3: Guía de Entrevistas

La entrevista busca profundizar en algunos aspectos que se exploran en el cuestionario que se aplicará al conjunto de los y las socias del Programa DTR de RIMISP. Se entrevistará a los siguientes informantes clave¹⁴:

- a) Personas involucradas en la operación directa del Programa DTR. (Coordinador del Programa, Unidad de Monitoreo y Evaluación...)
- b) Socios/as del Programa que son informantes clave y que juegan un papel relevante en las dinámicas del Programa. (No importa que también hayan respondido al cuestionario).
- c) Colaboradores/as del Programa que, siendo externos al mismo, han contribuido de manera significativa en su funcionamiento. La identificación de los y las colaboradoras se hará consultando los socios/s entrevistados.¹⁵

Interesa en particular escuchar, de viva voz, la manera en que los y las asociadas perciben el tipo de vínculos que se establecen entre ellos, su valoración al respecto y la profundización de las causas y explicaciones que los actores involucrados ofrecen sobre los temas de interés detectados.

La entrevista es un diálogo, espacio de reflexión y análisis que permite, al tiempo de obtener información adicional, fortalecer la red y reflexionar con los y las entrevistadas sobre el potencial, las debilidades, fortalezas y propuestas para mejorar el desempeño del Programa DTR. Tiene un carácter semi-estructurado y, por tanto, no sigue un guión o secuencia rígida, sino que fluirá también en función de las respuestas y comentarios de los propios entrevistados.

La guía de entrevista plantea algunos temas críticos de interés para el estudio como los siguientes:

- Sentido de pertenencia al Programa DTR
- Nivel de expectativas sobre el Programa DTR
- Grado de involucramiento
- Valor agregado de la participación
- Utilidad efectiva de la participación
- Idoneidad de la estructura de funcionamiento del Programa

¹⁴ Se considera realizar alrededor de 20 entrevistas presenciales. Necesitamos elaborar, con la orientación de la Unidad de Monitoreo y Evaluación, una lista de las personas clave a entrevistar de manera presencial en México, Chile y Lima. En aquellos casos en que no sea posible la entrevista presencial, se realizará vía teléfono o skype.

¹⁵ Muy probablemente las entrevistas a colaboradores/as se realizará por teléfono y/o skype.

- Funcionamiento actual de la red en función de las dimensiones analizadas.
- Factores que contribuyen al buen funcionamiento.
- Factores que lo obstaculizan. ¿Qué le gustaría que fuera diferente?
- Correspondencia entre el diseño formal de la red y su funcionamiento en la práctica.
- Caracterización de la red (tipo de vinculación. identidad, comunicación, utilidad, densidad, tipo de contribución que hacen los socios/as, horizontalidad)
- Recopilación de propuestas, sugerencias y discrepancias para la formulación de recomendaciones.
- ¿Qué está usted dispuesto a contribuir para mejorar el funcionamiento de la red?

Se evitará en todo momento que los entrevistados asuman que se está evaluando su trabajo o su pertenencia a la red, ya que esto puede generar reacciones defensivas. Se enfatizará en la naturaleza de la tarea encomendada en tanto "investigación, estudio, y exploración" temática para identificar y ofrecer al Programa los temas críticos que es necesario profundizar en adelante para incrementar su potencial en las diversas dimensiones estudiadas.

Selección de entrevistados:

1. En la medida de lo posible, seleccionar entrevistados de distinta naturaleza como investigadores, académicos, funcionarios de gobierno y medios principalmente (excepcionalmente sector privado). Donantes dijimos que no era conveniente. En la base de datos están identificados con esas categorías. No obstante, hay que reconocerlo, la selección de socios está muy cargada hacia lo académico, las ongs, universidades y centros de investigación, por la naturaleza misma del programa.

2. Como regla general y en la medida de lo posible, en cada territorio poder tener entrevistados que tengan vinculación con uno o varios componentes del DTR, principalmente de investigación, fortalecimiento de capacidades e incidencia, postgrados, gobiernos y comunicaciones. También esto está identificado en las bases de datos, y si necesitan mayor información con gusto la ampliamos.


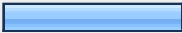
Programa Dinámicas Territoriales Rurales Estudio Temático sobre el Trabajo en Red


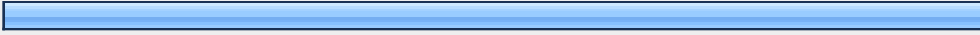

1. Señale en orden de prioridad del 1 al 5 los principales beneficios que obtiene su organización al participar en el Programa DTR (siendo 1 la principal razón).						
	1	2	3	4	5	Response Count
Acceso a información relevante	33.3% (6)	11.1% (2)	27.8% (5)	22.2% (4)	5.6% (1)	18
Establecer nuevos contactos	16.7% (2)	41.7% (5)	16.7% (2)	8.3% (1)	16.7% (2)	12
Visibilizar el trabajo de mi organización	9.1% (1)	18.2% (2)	27.3% (3)	27.3% (3)	18.2% (2)	11
Trabajar con actores en territorios rurales	35.3% (6)	11.8% (2)	11.8% (2)	23.5% (4)	17.6% (3)	17
Aprender nuevas metodologías de investigación	47.1% (8)	23.5% (4)	11.8% (2)	17.6% (3)	0.0% (0)	17
Obtener financiamiento para investigación u otras actividades	0.0% (0)	8.3% (1)	33.3% (4)	25.0% (3)	33.3% (4)	12
Asistir a eventos internacionales	0.0% (0)	0.0% (0)	50.0% (2)	25.0% (1)	25.0% (1)	4
Oportunidades de publicación y divulgación	27.3% (3)	9.1% (1)	18.2% (2)	18.2% (2)	27.3% (3)	11
Interlocución con movimientos sociales	0.0% (0)	20.0% (1)	40.0% (2)	0.0% (0)	40.0% (2)	5
Posicionar mis temas en agendas y políticas públicas	8.3% (1)	50.0% (6)	8.3% (1)	16.7% (2)	16.7% (2)	12
Adquirir capacidades o competencias	21.4% (3)	21.4% (3)	21.4% (3)	21.4% (3)	14.3% (2)	14

Otra	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	100.0% (3)	3
Especifique						7
answered question						31
skipped question						4


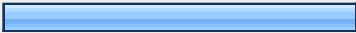
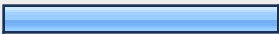
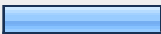
2. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: Quienes participan en el Programa DTR además de realizar actividades conjuntamente, comparten tiempo para intercambiar, aprender y dialogar de tal forma que se añade valor tanto a su trabajo como a su participación en el Programa.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		37.5%	12
De acuerdo		40.6%	13
Parcialmente de acuerdo		21.9%	7
Parcialmente en desacuerdo		0.0%	0
En desacuerdo		0.0%	0
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		0.0%	0
Comentario			8
answered question			32
skipped question			3

3. ¿Considera usted que quienes participan en el Programa tienen un propósito u objetivo común?			Response Percent	Response Count
Si			84.4%	27
No			15.6%	5
En caso afirmativo: ¿Cómo definiría usted el objetivo común del Programa DTR? En caso negativo: Explique por qué considera que no hay tal objetivo común.				26
answered question				32
skipped question				3

4. En las publicaciones y actividades que realiza su organización, se hace explícita su pertenencia al Programa DTR:			Response Percent	Response Count
Siempre			10.0%	3
Sólo en proyectos o actividades específicas			86.7%	26
Nunca			3.3%	1
Explique por qué				19
answered question				30
skipped question				5

5. ¿Cuál es su vinculación con el Programa DTR?

		Response Percent	Response Count
Contrato con DTR		31.0%	9
Contrato con socio de DTR		31.0%	9
Colaboración no contractual con DTR		24.1%	7
Otro		13.8%	4
		Especifique	12
		answered question	29
		skipped question	6

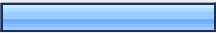

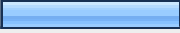
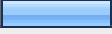
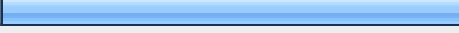

6. ¿Para realizar su proyecto de DTR, con cuántas organizaciones más requirió trabajar (sean socios/as o no)?

		Response Percent	Response Count
Con ninguna		13.8%	4
De 1 a 3		34.5%	10
De 3 a 5		24.1%	7
Más de 5		27.6%	8
De los anteriores, ¿cuántos son socios del Programa?			20
<i>answered question</i>			29
<i>skipped question</i>			6




7. ¿Qué tipo de actividades en común desarrolló con esas organizaciones? (Puede señalar varias opciones)

		Response Percent	Response Count
Solicitud de opinión sobre proyectos o actividades en curso		36.7%	11
Comentarios sobre resultados de investigación		43.3%	13
Participación en debates virtuales o presenciales		23.3%	7
Reuniones de trabajo		83.3%	25
Asistencia a actividades académicas (Seminarios, Cursos, etc.)		43.3%	13
Realización conjunta de proyectos de investigación		50.0%	15
Proporcionar asistencia técnica		23.3%	7
Recibir asistencia técnica		16.7%	5
Otro		13.3%	4
		Especifique	7
		answered question	30
		skipped question	5

8. ¿Qué tan frecuente es su contacto con otros socios/as del Programa DTR?:

		Response Percent	Response Count
Diario		0.0%	0
Semanal		18.8%	6
Quincenal		12.5%	4
Mensual		15.6%	5
Trimestral		9.4%	3
Ocasional		40.6%	13
Otro		3.1%	1
		Especifique	5
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3

9. ¿Cómo definiría las relaciones entre las y los socios del Programa DTR?

		Response Percent	Response Count
Competitivas		0.0%	0
Complementarias		68.8%	22
Solidarias		28.1%	9
Indiferentes		3.1%	1
Otra		0.0%	0
		Especifique	5
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3

10. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: La calidad de las relaciones entre quienes participan en el Programa DTR genera actividades innovadoras.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		25.0%	8
De acuerdo		53.1%	17
Parcialmente de acuerdo		18.8%	6
Parcialmente en desacuerdo		3.1%	1
En desacuerdo		0.0%	0
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		0.0%	0
		Comentario	8
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3

11. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: Dentro del Programa DTR me siento con mayor libertad y confianza de expresar mis puntos de vista que en la institución o ámbito en el que me desenvuelvo habitualmente.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		12.5%	4
De acuerdo		18.8%	6
Parcialmente de acuerdo		12.5%	4
Parcialmente en desacuerdo		0.0%	0
En desacuerdo		21.9%	7
Totalmente en desacuerdo		28.1%	9
No sé		6.3%	2
		Explique por qué:	16
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3

12. ¿Conoce usted lo fundamental de los trabajos que llevan a cabo otros socios y socias del Programa DTR?

		Response Percent	Response Count
De todos		3.1%	1
De la mayoría		31.3%	10
De algunos		53.1%	17
De muy pocos		12.5%	4
De ninguno		0.0%	0
		Comentario	6
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3


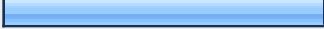


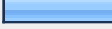

13. ¿Ha recibido usted comentarios y opiniones de otros socios y socias sobre su trabajo?

		Response Percent	Response Count
De todos		3.2%	1
De la mayoría		0.0%	0
De algunos		51.6%	16
De muy pocos		35.5%	11
De ninguno		9.7%	3
		Comentario	7
		<i>answered question</i>	31
		<i>skipped question</i>	4

14. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: Hago uso de las oportunidades de comunicación que me ofrece mi participación en el Programa DTR:

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		3.1%	1
De acuerdo		31.3%	10
Parcialmente de acuerdo		59.4%	19
Parcialmente en desacuerdo		6.3%	2
En desacuerdo		0.0%	0
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		0.0%	0
		Comentario	10
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3

15. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: En mi calidad de socio/a o colaborador/a del Programa DTR aprovecho adecuadamente el potencial de la tecnología de comunicación e información para comunicarme con los demás socios del Programa.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		3.1%	1
De acuerdo		28.1%	9
Parcialmente de acuerdo		53.1%	17
Parcialmente en desacuerdo		3.1%	1
En desacuerdo		9.4%	3
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		3.1%	1
		Comentario	8
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3

16. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: La comunicación en el Programa DTR fluye fundamentalmente de la Unidad de Coordinación hacia los socios/as y no entre las y los socios mismos.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		21.9%	7
De acuerdo		50.0%	16
Parcialmente de acuerdo		18.8%	6
Parcialmente en desacuerdo		6.3%	2
En desacuerdo		3.1%	1
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		0.0%	0
		Explique por qué:	13
		<i>answered question</i>	32
		<i>skipped question</i>	3


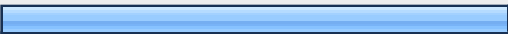
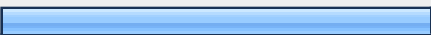

17. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR ha contribuido significativamente a fortalecer un discurso común en la opinión pública sobre el Desarrollo Territorial Rural, desde la perspectiva de la equidad y la inclusión social, la sustentabilidad ambiental y el respeto a la diversidad cultural.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		6.7%	2
De acuerdo		30.0%	9
Parcialmente de acuerdo		33.3%	10
Parcialmente en desacuerdo		10.0%	3
En desacuerdo		13.3%	4
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		6.7%	2
		Comentario	16
		<i>answered question</i>	30
		<i>skipped question</i>	5

18. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR influye en cambios de comportamiento, relacionamiento, acciones – en las políticas y prácticas – de otros actores sociales que sin el aporte del Programa no hubieran sido tan significativos

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		0.0%	0
De acuerdo		25.0%	8
Parcialmente de acuerdo		46.9%	15
Parcialmente en desacuerdo		0.0%	0
En desacuerdo		9.4%	3
Totalmente en desacuerdo		3.1%	1
No sé		15.6%	5
Explique por qué:			14
answered question			32
skipped question			3

19. ¿Cómo calificaría usted la capacidad de incidencia e influencia real del Programa DTR en la formulación de políticas?

		Response Percent	Response Count
Muy fuerte		0.0%	0
Fuerte		13.8%	4
Buena		44.8%	13
Incipiente		37.9%	11
Débil		3.4%	1
		Explique por qué	16
		answered question	29
		skipped question	6

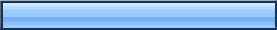
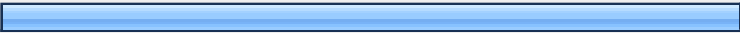


20. ¿En su opinión, qué se requeriría para incrementar su potencial de incidencia? Enumere en orden de importancia del 1 al 3 (siendo 1 el más importante).

	1	2	3	Response Count
Redefinir o ampliar la agenda de investigación	18.2% (2)	36.4% (4)	45.5% (5)	11
Mayor presencia y visibilidad en la opinión pública	75.0% (12)	18.8% (3)	6.3% (1)	16
Fortalecer las alianzas con otros actores civiles y sociales	19.0% (4)	47.6% (10)	33.3% (7)	21
Trabajo de cabildeo con tomadores de decisión	18.2% (2)	27.3% (3)	54.5% (6)	11
Fortalecer la articulación interna de los participantes	40.0% (2)	20.0% (1)	40.0% (2)	5
Mejorar la vinculación entre investigación y formulación de propuestas	36.8% (7)	36.8% (7)	26.3% (5)	19
Otro	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0
			Especifique	4
			answered question	31
			skipped question	4

21. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR tiene una estructura y modo de operación ligero y ágil:

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		26.7%	8
De acuerdo		56.7%	17
Parcialmente de acuerdo		13.3%	4
Parcialmente en desacuerdo		0.0%	0
En desacuerdo		0.0%	0
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		3.3%	1
		Comentario	4
		answered question	30
		skipped question	5

22. ¿Cómo definiría la forma en que se toman las decisiones al interior del DTR?

		Response Percent	Response Count
Por consenso		24.1%	7
Centralizada por consulta		65.5%	19
Centralizada sin consulta		0.0%	0
De manera discrecional		3.4%	1
De forma casuística		0.0%	0
Otro		6.9%	2
		Especifique	8
		<i>answered question</i>	29
		<i>skipped question</i>	6

23. Señale en orden de importancia (siendo 1 la más importante) las tres dificultades principales que usted encuentra para la instrumentación de iniciativas de colaboración en el ámbito del desarrollo territorial rural.

	1	2	3	Response Count
Falta de vinculación	46.7% (7)	20.0% (3)	33.3% (5)	15
Desconocimiento mutuo	0.0% (0)	71.4% (5)	28.6% (2)	7
Falta de financiamiento	23.1% (3)	53.8% (7)	23.1% (3)	13
Falta de convergencia conceptual	25.0% (2)	37.5% (3)	37.5% (3)	8
Alta heterogeneidad de problemáticas	47.6% (10)	33.3% (7)	19.0% (4)	21
Barreras lingüísticas	0.0% (0)	0.0% (0)	100.0% (1)	1
Falta de tiempo	46.7% (7)	13.3% (2)	40.0% (6)	15
Programación poco realista	50.0% (1)	50.0% (1)	0.0% (0)	2
Otra	0.0% (0)	0.0% (0)	100.0% (1)	1
			Especifique	3
			answered question	30
			skipped question	5

24. Señale hasta cinco aspectos en orden de prioridad, (siendo 1 el de mayor prioridad), en los que considera usted que el Programa DTR es ejemplar.

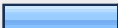
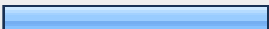
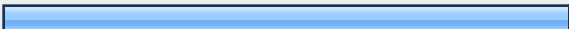

	1	2	3	4	5	Response Count
Su cuerpo conceptual	41.7% (5)	25.0% (3)	25.0% (3)	0.0% (0)	8.3% (1)	12
Su naturaleza multi-regional	43.5% (10)	26.1% (6)	8.7% (2)	0.0% (0)	21.7% (5)	23
La diversidad de actores involucrados	9.1% (1)	36.4% (4)	9.1% (1)	36.4% (4)	9.1% (1)	11
La relevancia de sus socios/as	0.0% (0)	27.3% (3)	27.3% (3)	45.5% (5)	0.0% (0)	11
Metodologías de investigación	13.3% (2)	20.0% (3)	13.3% (2)	33.3% (5)	20.0% (3)	15
Calidad de la investigación	10.0% (1)	30.0% (3)	40.0% (4)	0.0% (0)	20.0% (2)	10
Construcción de capacidades	20.0% (3)	33.3% (5)	20.0% (3)	6.7% (1)	20.0% (3)	15
Su alcance presupuestal	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	66.7% (2)	33.3% (1)	3
Su incidencia efectiva en políticas	0.0% (0)	33.3% (1)	33.3% (1)	33.3% (1)	0.0% (0)	3
Formación de líderes de opinión	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	50.0% (1)	50.0% (1)	2
Estructura y dinámica organizativa	14.3% (1)	0.0% (0)	14.3% (1)	28.6% (2)	42.9% (3)	7
Alianzas y convergencias con otros actores	16.7% (1)	0.0% (0)	66.7% (4)	16.7% (1)	0.0% (0)	6
Análisis, reflexión y debate	30.8% (4)	0.0% (0)	38.5% (5)	15.4% (2)	15.4% (2)	13
Confianza y reciprocidad entre participantes	11.1% (1)	11.1% (1)	0.0% (0)	44.4% (4)	33.3% (3)	9
Transparencia y rendición de cuentas	0.0% (0)	0.0% (0)	50.0% (1)	0.0% (0)	50.0% (1)	2

Procesos de toma de decisiones	0.0% (0)	50.0% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	50.0% (1)	2
Otro	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0
Especifique						1
<i>answered question</i>						30
<i>skipped question</i>						5

25. Señale hasta cinco aspectos, en orden de prioridad (siendo 1 el de mayor prioridad), en los que considera usted que el Programa DTR es suficientemente débil para afectar la calidad de su trabajo.

	1	2	3	4	5	Response Count
Su cuerpo conceptual	16.7% (1)	16.7% (1)	16.7% (1)	0.0% (0)	50.0% (3)	6
Su naturaleza multi-regional	100.0% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	1
La diversidad de actores involucrados	33.3% (2)	16.7% (1)	50.0% (3)	0.0% (0)	0.0% (0)	6
La relevancia de sus socios/as	0.0% (0)	33.3% (1)	0.0% (0)	33.3% (1)	33.3% (1)	3
Metodologías de investigación	0.0% (0)	25.0% (1)	75.0% (3)	0.0% (0)	0.0% (0)	4
Calidad de la investigación	25.0% (1)	0.0% (0)	25.0% (1)	0.0% (0)	50.0% (2)	4
Construcción de capacidades	0.0% (0)	50.0% (1)	0.0% (0)	50.0% (1)	0.0% (0)	2
Su alcance presupuestal	30.0% (3)	20.0% (2)	30.0% (3)	10.0% (1)	10.0% (1)	10
Su incidencia efectiva en políticas	33.3% (5)	40.0% (6)	6.7% (1)	6.7% (1)	13.3% (2)	15
Formación de líderes de opinión	38.5% (5)	30.8% (4)	7.7% (1)	15.4% (2)	7.7% (1)	13
Estructura y dinámica organizativa	20.0% (1)	20.0% (1)	0.0% (0)	40.0% (2)	20.0% (1)	5
Alianzas y convergencias con otros actores	27.3% (3)	9.1% (1)	27.3% (3)	18.2% (2)	18.2% (2)	11
Análisis, reflexión y debate	16.7% (1)	16.7% (1)	50.0% (3)	16.7% (1)	0.0% (0)	6
Confianza y reciprocidad entre participantes	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	100.0% (4)	0.0% (0)	4
Transparencia y rendición de cuentas	0.0% (0)	33.3% (1)	33.3% (1)	0.0% (0)	33.3% (1)	3

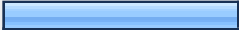

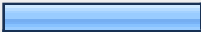

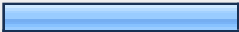
Procesos de toma de decisiones	11.1% (1)	22.2% (2)	22.2% (2)	22.2% (2)	22.2% (2)	9
Otro	0.0% (0)	0.0% (0)	50.0% (1)	0.0% (0)	50.0% (1)	2
Especifique						4
answered question						26
skipped question						9

26. ¿Cómo definiría usted en términos organizativos al Programa DTR?			
		Response Percent	Response Count
Como una suma de proyectos		10.0%	3
Como una iniciativa centralizada con actividades en diferentes países		23.3%	7
Como una red activa		50.0%	15
Como una red latente		16.7%	5
Como un fondo de financiamiento		0.0%	0
Otro		0.0%	0
Especifique			3
answered question			30
skipped question			5

27. Del total de tiempo dedicado a sus actividades, ¿qué porcentaje le absorben las del Programa DTR?			Response Percent	Response Count
Entre el 75 y el 100 %			3.4%	1
Entre el 50 y el 75 %			10.3%	3
Entre el 25 y el 50 %			27.6%	8
Entre el 10 y el 25 %			31.0%	9
Menos del 10 %			27.6%	8
		<i>answered question</i>		29
		<i>skipped question</i>		6

28. Adicionalmente a los recursos financieros recibidos del DTR, su organización ha contribuido al proyecto con un valor equivalente a:			Response Percent	Response Count
0 al 30 %			72.0%	18
31 al 50 %			20.0%	5
51 al 70 %			8.0%	2
71 al 100 %			0.0%	0
		<i>answered question</i>		25
		<i>skipped question</i>		10

29. Con relación a su actividad profesional, su participación en el Programa DTR es:

		Response Percent	Response Count
Prioritaria		20.7%	6
Complementaria		37.9%	11
Secundaria pero relevante		17.2%	5
Intermitente		3.4%	1
Muy pequeña		20.7%	6
		Comentario	4
		<i>answered question</i>	29
		<i>skipped question</i>	6

30. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: En el último año he participado dentro del Programa DTR en discusiones a profundidad que regularmente no se llevan a cabo en el ámbito donde me desenvuelvo:

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		13.3%	4
De acuerdo		30.0%	9
Parcialmente de acuerdo		36.7%	11
Parcialmente en desacuerdo		10.0%	3
En desacuerdo		10.0%	3
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		0.0%	0
		Comentario	10
		<i>answered question</i>	30
		<i>skipped question</i>	5

31. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El trabajo que desarrollo en mi institución tendría el mismo alcance, si lo realizara de manera independiente al Programa DTR.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		0.0%	0
De acuerdo		7.1%	2
Parcialmente de acuerdo		21.4%	6
Parcialmente en desacuerdo		7.1%	2
En desacuerdo		57.1%	16
Totalmente en desacuerdo		3.6%	1
No sé		3.6%	1
		Comentario	11
		<i>answered question</i>	28
		<i>skipped question</i>	7

32. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR representa una innovación sensible con respecto a otros programas y experiencias similares.

		Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo		26.7%	8
De acuerdo		40.0%	12
Parcialmente de acuerdo		20.0%	6
Parcialmente en desacuerdo		0.0%	0
En desacuerdo		3.3%	1
Totalmente en desacuerdo		0.0%	0
No sé		10.0%	3
		Comentario	5
		answered question	30
		skipped question	5


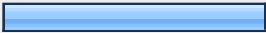
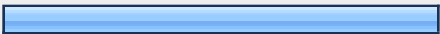

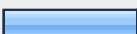



33. En resumen, señale las modificaciones y mejoras principales que usted propone para el funcionamiento del Programa DTR.

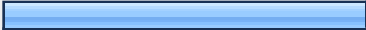





		Response Count
		20
		answered question
		20
		skipped question
		15

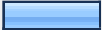
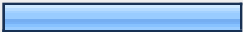
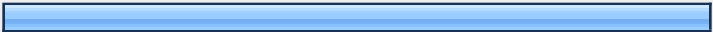
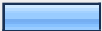
34. Fecha de respuesta		Response Count
		24
	<i>answered question</i>	24
	<i>skipped question</i>	11





35. País:		Response Count
		25
	<i>answered question</i>	25
	<i>skipped question</i>	10

36. Señale una o dos actividades principales que caractericen el quehacer actual de su organización:

		Response Percent	Response Count
Investigación y estudios		73.1%	19
Desarrollo		23.1%	6
Enseñanza y capacitación		38.5%	10
Consultoría y asesoría		7.7%	2
Financiamiento		11.5%	3
Defensa activa o advocacy		3.8%	1
Comunicación		30.8%	8
Negocios		3.8%	1
		<i>answered question</i>	26
		<i>skipped question</i>	9

37. Tipo de organización:			Response Percent	Response Count
ONG			32.0%	8
Gobierno			4.0%	1
Academia			44.0%	11
Sector Privado			8.0%	2
Organización Comunitaria o social			0.0%	0
Organismo Internacional			8.0%	2
Otro			4.0%	1
		Especifique		5
		answered question		25
		skipped question		10

38. Tiempo de participación en el Programa DTR:			Response Percent	Response Count
Menos de 6 meses			8.3%	2
Entre 6 meses y 1 año			20.8%	5
Entre 1 y 2 años			62.5%	15
Más de 2 años			8.3%	2
			<i>answered question</i>	24
			<i>skipped question</i>	11

39. Tiempo de colaborar con otros proyectos de RIMISP:			Response Percent	Response Count
Menos de 6 meses			19.0%	4
Entre 6 meses y 1 año			9.5%	2
Entre 1 y 2 años			28.6%	6
Más de 2 años			42.9%	9
			<i>answered question</i>	21
			<i>skipped question</i>	14

40. Tiempo de colaborar con otros proyectos de RIMISP:			
		Response Percent	Response Count
Menos de 6 meses		29.4%	5
Entre 6 meses y 1 año		0.0%	0
Entre 1 año y 5 años		52.9%	9
Más de 5 años		17.6%	3
		<i>answered question</i>	17
		<i>skipped question</i>	18

41. Sólo si lo desea, indique su nombre y/o el de su Institución		
		Response Count
		20
		<i>answered question</i>
		20
		<i>skipped question</i>
		15

Anexo 5: Tabulación de los Resultados

I: PARTICIPACIÓN

1. Señale en orden de prioridad del 1 al 5 los principales beneficios que obtiene su organización al participar en el Programa DTR (siendo 1 la principal razón).

Answer Options	1	2	3	4	5	Response Count
Acceso a información relevante	6	2	5	4	1	18
Establecer nuevos contactos	2	5	2	1	2	12
Visibilizar el trabajo de mi organización	1	2	3	3	2	11
Trabajar con actores en territorios rurales	6	2	2	4	3	17
Aprender nuevas metodologías de investigación	8	4	2	3	0	17
Obtener financiamiento para investigación u otras actividades	0	1	4	3	4	12
Asistir a eventos internacionales	0	0	2	1	1	4
Oportunidades de publicación y divulgación	3	1	2	2	3	11
Interlocución con movimientos sociales	0	1	2	0	2	5
Posicionar mis temas en agendas y políticas públicas	1	6	1	2	2	12
Adquirir capacidades o competencias	3	3	3	3	2	14
Otra	0	0	0	0	3	3
Especifique						7
answered question						31
skipped question						4

Comentarios:

1. Nitlapan ha decidido adquirir un enfoque en su intervención basada en el desarrollo de territorios rurales, este esfuerzo del Programa DTR ayuda a consolidar ese enfoque en un territorio priorizado como es La Dalia.
2. Ponner en práctica mis propias ideas sobre DTR
3. Vínculo del trabajo en desarrollo rural entre Centroamérica y el resto de América Latina
4. 1.- fortalecer programas de formación (maestría en desarrollo rural)
5. Visualizar con integralidad la problemática de la ruralidad, de la pobreza
6. Há um benefício que reúne vários dos que estão acima listados que é "produzir conhecimentos úteis às comunidades rurais, ao poder público e à comunidade científica. Por isso não posso enumerar em ordem de prioridade.
7. Las investigaciones del programa DTR contribuyen al programa de la maestría en Desarrollo Local a desarrollar su plan de estudios y le proporciona criterios metodológicos al programa de investigación.

2. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: Quienes participan en el Programa DTR además de realizar actividades conjuntamente, comparten tiempo para intercambiar, aprender y dialogar de tal forma que se añade valor tanto a su trabajo como a su participación en el Programa.

Respuestas	Porcentaje	Número de Respuestas
Totalmente de acuerdo	37.5%	12
De acuerdo	40.6%	13
Parcialmente de acuerdo	21.9%	7
Parcialmente en desacuerdo	0.0%	0
En desacuerdo	0.0%	0
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	0.0%	0

Comentarios:

1. Todos los encuentros del Programa DTR han servido para conocer nuevas metodologías y marcos teóricos, que han sido discutidos con la visión amplia de las diferentes especialidades de los investigadores que participan en el programa.
2. No existe permanente interacción
3. Este punto es de especial relevancia para poder actualizarse sobre el trabajo de desarrollo que los diversos países realizan y las principales lecciones aprendidas
4. En mi caso y por compromisos adicionales de trabajo, la interacción que he tenido con los colegas del PDRT se ha dado, sobretudo en los talleres.
5. Los espacios generados por Rimisp (encuentros anuales y talleres) facilitan el intercambio y dialogo. Mi sensación es que fuera de ellos el intercambio es menor.
6. Esta afirmación es muy relevante, por tanto podría ser fortalecida
7. Isto reforça meu comentário à pergunta 1 e a impossibilidade de responder àquela pergunta 1.
8. El contraste con otras realidades, el intercambio de conocimientos y experiencias contribuyen al programa de la maestría en Desarrollo Local de la UCA en El Salvador

3. ¿Considera usted que quienes participan en el Programa tienen un propósito un objetivo común?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Si	84.4%	27
No	15.6%	5
<i>answered question</i>		32
<i>skipped question</i>		3

Definiciones del objetivo común:

1. Entender porque unos territorios logran crecer sosteniblemente y de manera equitativa y otros no
2. Nuestro objetivo común es entender las complejidades del desarrollo rural y encontrar porque algunas regiones logran generar dinámicas positivas de desarrollo rural y otras no.
3. Todos los equipos están interesados en apoyar el desarrollo en territorios rurales, aunque con diversos énfasis, desde la investigación más académica a la facilitación de procesos y acompañamiento de organizaciones.
4. Poder generar y difundir información sobre las dinámicas que se dan en los territorios y de esta manera contribuir a la formulación de políticas, planes, programas y proyectos mas acordes de las dinámicas de los territorios.
5. Creo que todos tenemos en común intereses e inquietudes respecto al desarrollo rural y al bienestar de poblaciones generalmente marginadas
6. Todos compartimos una visión de compromiso hacia el papel protagónico de los actores locales y la importancia de fomentar un desarrollo inclusivo, que supere la pobreza.
7. Análisis de la realidad rural desde el enfoque territorial
8. Intercambio de experiencias, discusión, diálogo, tendencias y principales experiencias de éxito en programas, acceso al análisis.
9. Conocer de manera integral (con un enfoque interdisciplinario) las dinámicas de territorios rurales de la región.
10. Entender el porque del desarrollo territorial diferenciado en los espacios rurales de America Latina y, a partir de la investigación, generar espacios para aprendizajes e incidencia.
11. el programa DTR, tiene diferentes componentes, donde los objetivos específicos son diferentes aunque relacionadas a la misma temática
12. El denominador común es el trabajo en territorios rurales.
13. Contribuir para el diseño de nuevas políticas públicas con una comprensión profunda de los cambios e de las dinámicas territoriales, extrayendo lecciones de experiencias innovadoras, focalizando principalmente las mudanzas institucionales e sociales
14. Comprender las realidades de las comunidades rurales para su mejor atención mediante políticas públicas y de otras organizaciones, como universidades.
15. Porque esta masa crítica de investigadores estudia las dinámicas de territorios de toda la región, para entender que factores explican porque hay algunos territorios (pocos) que tienen comportamientos exitosos en comparación a territorios que son mayoría donde sus indicadores son deplorables.
16. Aprender mutuamente sobre políticas de desarrollo rural y dinámicas territoriales; y aportar en el conocimiento y la formulación de políticas públicas
17. Dar visibilidade à questão agrária e renovar abordagens.
18. porque aunque hay perfiles tan disímiles, todos buscan, desde su visión, -al menos eso yo creo de los colegas-, enriquecer lo que debe ser la integralidad de la gestión en la ruralidad y aprender de ello por el intercambio, las relaciones, la revisión de los trabajos, etc
19. E diria que não há problema em que tenham objetivos distintos.
20. Generar sinergias entre el trabajo de campo, el conocimiento y la búsqueda de mejores condiciones de vida para la población rural.
21. Un objetivo común es lograr el desarrollo rural y del campo latinoamericano en todos los ámbitos (tecnológico, económico, social, ambiental) bajo marcos de equidad social, económica, y ambiental, proyectando tal desarrollo al desenvolvimiento de la sociedad en su conjunto.
22. Lo definiríamos como un programa que pretende contribuir en el diseño de políticas públicas, para su implementación con el objeto de lograr dinámicas rurales de desarrollo y crecimiento económico con inclusión social y sustentabilidad ambiental, con la participación de instancias públicas y privadas.

23. Creo que hay visiones y perspectivas políticas en torno al desarrollo rural muy amplias y variadas, y no necesariamente coincidentes.
24. Entender e incidir en la evolución de dinámica rurales que presentan posibilidades de disminución de pobreza y mejoras en bienestar rural.
25. Crecimiento de los territorios rurales en países en desarrollo, comunicación de experiencias internacionales e incidencia local.
26. Para dar a conocer la experiencia y forma de vida en las zonas rurales de nuestro país y llamar el interés de otros para cooperar en su desarrollo.

4. En las publicaciones y actividades que realiza su organización, se hace explícita su pertenencia al Programa DTR:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Siempre	10.0%	3
Sólo en proyectos o actividades específicas	86.7%	26
Nunca	3.3%	1
Explique por qué		19
answered question		30
skipped question		5

Comentarios

1. Se especifica básicamente en las actividades de investigación y acompañamiento en el territorio donde se realiza el proyecto DTR.
2. Cuando hemos sido invitados a participar en reuniones o eventos hacemos mención que en estos momentos estamos llevando a cabo investigación en el campo del Desarrollo Territorial Rural.
3. En aquellas actividades relacionadas con DTRs y donde es relevante hacer explícita nuestra pertenencia. Hay otras actividades que hacemos que no tienen mucho que ver y por lo mismo, no es pertinente hacerlo.
4. Siempre hacemos alusión en las publicaciones y presentaciones a los socios con los que trabajamos.
5. por estar en red Rimisp de posgrados
6. Porque la institución en la que trabajo tiene otras muchas iniciativas
7. Se hace siempre y cuando las publicaciones y actividades estén relacionadas con el PDTR
8. El Programa DTR está vinculado al programa de investigación que tenemos en Bolivia, así como a otros de tipo más temático.
9. Depende del tipo de publicación.
10. El programa DTR es uno de los socios con los que trabaja mi organización
11. Tenemos un programa académico de maestría en desarrollo rural. Dentro del mismo se imparten las diferentes teorías y postulados que explican las realidades rurales. Sin embargo, en nuestros trabajos como académicos, sean de investigación o de extensión universitaria, si hacemos explícita esta condición
12. No se aplica

13. Porque parte de mi trabajo tiene que ver con esfuerzos de gestión puntual en temáticas donde no hace falta explicitar esta visión integral; en otras áreas, donde es clave esta integralidad, soy orgullosa de mencionar mi pertenencia al Programa en el rol que juego. O hago referencia a la riqueza del RIMISP y del DTR.
14. Porque são várias as atividades e cada uma delas mobiliza recursos e redes distintas. Seria estranho citar todos em todas as atividades
15. Somos relativamente nuevos y nuestra participación solo ha sido en eventos y no en investigaciones
16. Existe un flujo permanente y dinámico de intercambio de información de todas las iniciativas de DTR
17. Por actividades específicas que concuerden con las actividades de la dependencia.
18. Nuestro vínculo es hasta la fecha sólo para una investigación concreta. Y de ahí hemos participado en el Blog de la Prensa Rural y siempre se ha hecho referencia al vínculo con el Programa cuando se le ha dado difusión directamente desde Alba Sud.
19. En la docencia e investigación. En publicaciones muy específicas se hace explícita la pertenencia al DTR, de igual forma en actividades muy específicas se hace explícita la pertenencia al DTR.

II: RELACIONES

5. ¿Cuál es su vinculación con el Programa DTR?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Contrato con DTR	31.0%	9
Contrato con socio de DTR	31.0%	9
Colaboración no contractual con DTR	24.1%	7
Otro	13.8%	4
Especifique		12
answered question		29
skipped question		6

Comentarios:

1. Somos parte de los equipos de trabajo del proyecto DTR
2. Contrato con DIIS
3. Red de maestrías del componente para el desarrollo territorial rural
4. Miembro del Consejo Consultivo y al mismo tiempo mi institución trabaja en investigación específica del proyecto Dinámicas.
5. Parte del programa Educación de posgrado para el desarrollo territorial
6. Participación esporádica, ojala se pueda vincular de manera mas clara la experiencia centroamericana.
7. Participamos como parte de una red de programas de maestrías en desarrollo territorial/rural
8. Conselho Acessor
9. Se está trabajando en un convenio marco a partir de una red de universidades de América Latina que trabajan temáticas territoriales en lo rural y lo local

10. Difusión y divulgación de información periodística de las iniciativas y proyectos de DTR en boletines semanales editados y distribuidos cada semana entre actores del quehacer ambiental (universidades, consultores, entidades estatales, organismos internacionales, etc)
11. Miembro de una red de universidades
12. Colaborador con socio del Programa DTR. Colaborador en este y otros proyectos.

6. ¿Para realizar su proyecto de DTR, con cuántas organizaciones más requirió trabajar (sean socios/as o no)?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Con ninguna	13.8%	4
De 1 a 3	34.5%	10
De 3 a 5	24.1%	7
Más de 5	27.6%	8
De los anteriores, ¿cuántos son socios del Programa?		20
answered question		29
skipped question		6

Comentarios:

1. Hay miembros de nuestro equipo de investigación que son parte también del equipo de otro Socio del Programa. Adicionalmente, como uno de los territorios que estudiamos está en la misma región del territorio que estudia otro socio del programa, hay sinergías en actividades complementarias.
2. Ninguna
3. Las organizaciones están presentes en el territorio, aunque no son socios del programa, pero si nos están apoyando
4. Solo 1
5. DIIS
6. Dos
7. Todos
8. No tenemos proyecto DTR
9. Ninguno
10. 2 son socias, el resto conforman un grupo de interés cuyo objetivo es el de alimentar la investigación, discutirla y hacer uso de los resultados producidos.
11. ninguna es socia.. son los demás integrantes de la red
12. UFSC es socio del Programa
EPAGRI es socio del proyecto DTR-IC
13. Uno
14. Soy Consejo Consultivo exclusivamente y me reúno con los otros miembros del Consejo
15. Um.
16. Todas las universidades miembros de la red
17. Sólo 1: Fundación Prisma
18. Todos
19. Ninguno
20. Dos

7. ¿Qué tipo de actividades en común desarrolló con esas organizaciones? (Puede señalar varias opciones).

Answer Options	Response Percent	Response Count
Solicitud de opinión sobre proyectos o actividades en curso	36.7%	11
Comentarios sobre resultados de investigación	43.3%	13
Participación en debates virtuales o presenciales	23.3%	7
Reuniones de trabajo	83.3%	25
Asistencia a actividades académicas (Seminarios, Cursos, etc.)	43.3%	13
Realización conjunta de proyectos de investigación	50.0%	15
Proporcionar asistencia técnica	23.3%	7
Recibir asistencia técnica	16.7%	5
Otro	13.3%	4
Especifique		7
<i>answered question</i>		30
<i>skipped question</i>		5

Comentarios:

1. Participamos en el Comité Ambiental de Chalatenango que es uno de las organizaciones multiactores que son parte de la investigación y del programa de fortalecimiento de capacidades
2. mejoramiento de curriculum de programs de Maestría en Desarrollo
3. No aplica
4. acciones en el territorio, alianzas para interactuar en el territorio, colaboracion para elaboracion de instrumentos
5. Exclusivamente en las reuniones ad hoc
6. La red está trabajando con el objetivo de fortalecer los programas asegurando que la investigación afecte directamente el desarrollo de capacidades en el estudiantado
7. Como se ha mencionado, la labor de la Agencia de Noticias Prensa Verde - Delegación Ecuador se ha circunscrito a la difusión y divulgación de información (con análisis y contextualizaciones de los hechos noticiosos e institucionales), que es componente clave para la ejecución de programas y proyectos.

8. ¿Qué tan frecuente es su contacto con otros socios/as del Programa DTR?:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Diario	0.0%	0
Semanal	18.8%	6
Quincenal	12.5%	4
Mensual	15.6%	5
Trimestral	9.4%	3
Ocasional	40.6%	13
Otro	3.1%	1
Especifique		5
answered question		32
skipped question		3

Comentarios:

1. Sólo en eventos de coordinación y cuando coincidimos en actividades regionales convocadas por otras organizaciones
2. Anual; sólo el año pasado tuvimos otra reunión-taller adicionalmente a la anual del Consejo Consultivo. Este año me han invitado a otra en mi país pero me fue imposible asistir.
3. Cada vez que se reúne la red. Al menos dos veces al año
4. Se realizan en la medida en que se nos retroalimenta con la información de los proyectos propuestos o en ejecución
5. Con Fundación Prisma mantenemos una relación de colaboración estratégica y continuada.

9. ¿Cómo definiría las relaciones entre las y los socios del Programa DTR?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Competitivas	0.0%	0
Complementarias	68.8%	22
Solidarias	28.1%	9
Indiferentes	3.1%	1
Otra	0.0%	0
Especifique		5
answered question		32
skipped question		3

Comentarios:

1. Se comparte la experiencia en el territorio y los abordajes conceptuales-metodológicos
2. Sólo tengo relación con ellos en lo mencionado arriba. Traté de aportar en algo más o de ver

- opciones de relacionamiento con lo que hago habitualmente en mi trabajo pero no se ha dado nada adicional.
3. Cada uno aporta al otro su experiencia y conocimiento
 4. Las naturaleza de los proyectos determina responsabilidades comunes y/o específicas frente a las contrapartes, pero también establece compromisos diferenciados, de ahí la complementariedad.
 5. Depende de las similitudes del proyecto del socio con el del nuestro.

10. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: La calidad de las relaciones entre quienes participan en el Programa DTR genera actividades innovadoras.

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	25.0%	8
De acuerdo	53.1%	17
Parcialmente de acuerdo	18.8%	6
Parcialmente en desacuerdo	3.1%	1
En desacuerdo	0.0%	0
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	0.0%	0
Comentario		8
answered question		32
skipped question		3

Comentarios:

1. Es un proceso de aprendizaje regional muy valioso por el intercambio de metodologías y técnicas para la investigación
2. Por el carácter interdisciplinario de los participantes, por su conocimiento de los temas relevantes al PDTR, actitud crítica, diversidad en su experiencia profesional concreta y profundo interés por conocer e influir en resolver problemas del desarrollo.
3. Se viene dando innovación metodológica y también de relacionamiento con actores no académicos.
4. Creyó que la calidad de las relaciones tienen potencial muy relevante para generar actividades innovadoras, pero hoy considero que puede ser mejorada. El tamaño del proyecto representa un desafío. Entretanto, los proyectos scout son muy relevantes para enfrentar este desafío
5. Si coincidiéramos en otros temas, probablemente sí se generarían actividades innovadoras.
6. Tería que comprender o que é esta "qualidade" para estar de acuerdo. Mas concordo que o conteúdo das relações define se podem gerar atividades inovadoras ou não.
7. Es una de sus principales características y uno de sus mejores aportes al resto de socios. La innovación en diferentes áreas de trabajo de desarrollo rural aporta significativamente a los socios
8. En el actual contexto político y socioeconómico de la Región latinoamericana, el éxito en las ejecutorias lo marca la calidad de las relaciones, el intercambio de información, las acciones mancomunadas, el caminar hacia objetivos comunes.

11. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: Dentro del Programa DTR me siento con mayor libertad y confianza de expresar mis puntos de vista que en la institución o ámbito en el que me desenvuelvo habitualmente.

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	12.5%	4
De acuerdo	18.8%	6
Parcialmente de acuerdo	12.5%	4
Parcialmente en desacuerdo	0.0%	0
En desacuerdo	21.9%	7
Totalmente en desacuerdo	28.1%	9
No sé	6.3%	2
Explique por qué:		16
<i>answered question</i>		32
<i>skipped question</i>		3

Comentarios:

1. no encuentro diferencias.
2. En mi institución también tengo libertad y confianza para expresar mis puntos de vista.
3. Realmente en los dos ámbitos tengo mucha libertad de expresión
4. Tanto en el Programa DTR como en mi institución, tengo libertad de expresar mis puntos de vista
5. me siento igualmente libre y con igual confianza en ambos espacios
6. Hay muchas otras redes o relaciones en las que me desenvuelvo igual
7. Tengo la fortuna de trabajar en una institución que da libertad a sus investigadores
8. Siento la misma libertad de pensamiento y acción en cualquier actividad e institución.
9. Realmente me siento en libertad y confianza en ambos ámbitos
10. En la organización en la que participo tengo confianza libertad de expresar mis puntos de vista, al igual que en el programa DTR
11. No siento diferencia particular para expresar mi punto de vista.. Pero el programa DTR es para mí un espacio de diálogo e intercambio de puntos de vista mucho más rico e diverso
12. Porque en el ámbito donde me desenvuelvo habitualmente mi terreno es ampliamente conocido...no así en el DTR
13. Porque tengo toda la libertad en mi institución de origen. No programa DTR a libertad también es total.
14. Sin ninguna restricción y por parte de los colegas con el mayor respeto profesional y ético
15. El Programa DTR se ha constituido como un importante espacio de reflexión, debate, de intercambio de información y, muy importante, de discusión epistemológica.
16. No siento problemas para expresar mi opinión en nuestra institución.

III: COMUNICACIÓN

12. ¿Conoce usted lo fundamental de los trabajos que llevan a cabo otros socios y socias del Programa DTR?

Answer Options	Response Percent	Response Count
De todos	3.1%	1
De la mayoría	31.3%	10
De algunos	53.1%	17
De muy pocos	12.5%	4
De ninguno	0.0%	0
Comentario		6
answered question		32
skipped question		3

Comentarios

1. No hay mucho tiempo para leer sobre lo que los otros hacen. Se comparte en las reuniones regionales que se han planificado para homogenizar aboradajes, compartir resultados y afinar los proyectos
2. De los proyectos Scout conocemos bastante pero no de los regulares
3. Son innovadores e interesantes, pero pretenden equívocamente no tener fundamento ni compromiso político
4. el sistema de comunicación es de alta eficiencia e alta relevancia
5. La red ha permitido que los socios intercambiamos experiencias
6. Entendemos que hay una cantidad importante de proyectos en proceso de elaboración o ejecución y esto genera un volumen de información que no es sencillo de procesar para su difusión.

13. ¿Ha recibido usted comentarios y opiniones de otros socios y socias sobre su trabajo?

Answer Options	Response Percent	Response Count
De todos	3.2%	1
De la mayoría	0.0%	0
De algunos	51.6%	16
De muy pocos	35.5%	11
De ninguno	9.7%	3
Comentario		7
answered question		31
skipped question		4

Comentarios:

1. En nuestro caso el proyecto empezó con retraso respecto a los demás
2. De la coordinación del PDR y otros investigadores participantes en el programa.
3. En general favorables
4. recibí e di comentarios e opiniones del grupo dos colegas del DTR-IC
5. Não se aplica.
6. Ese ha sido uno de los objetivos de la red y de los eventos en los que he participado
7. De Chile solamente.

14. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: Hago uso de las oportunidades de comunicación que me ofrece mi participación en el Programa DTR:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	3.1%	1
De acuerdo	31.3%	10
Parcialmente de acuerdo	59.4%	19
Parcialmente en desacuerdo	6.3%	2
En desacuerdo	0.0%	0
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	0.0%	0
Comentario		10
	answered question	32
	skipped question	3

Comentarios:

1. Se han abierto canales de comunicación a través de comunidades de práctica pero aun hay poco uso de este recurso
2. Se me ha dado espacios en las reuniones para exponer mi opiniones.
3. El intercambio es ocasional. Podría ser más sistemático.
4. definitivamente, se pudiera aprovechar más...
5. El programa brinda muchas oportunidades de comunicación, pero no las aprovecho totalmente.
6. las oportunidades de comunicación son muy relevantes
7. porque lamentablemente también desde mi lado, no aprovecho las oportunidades de comunicación o la información que nos proporciona el DTR
8. Não consigo - por limitações de tempo - aproveitar todas as oportunidades.
9. Creo que no estamos como UCA aprovechando al máximo el potencial del programa DTR
10. El DTR genera datos, estadísticas, refiere experiencias y reflexiones globales y específicas, lo que se constituye en un valioso insumo para los proyectos y para quienes se benefician de ellos, lo cual a la vez facilita las oportunidades de comunicación.

15. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: En mi calidad de socio/a o colaborador/a del Programa DTR aprovecho adecuadamente el potencial de la tecnología de comunicación e información para comunicarme con los demás socios del Programa.

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	3.1%	1
De acuerdo	28.1%	9
Parcialmente de acuerdo	53.1%	17
Parcialmente en desacuerdo	3.1%	1
En desacuerdo	9.4%	3
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	3.1%	1
Comentario		8
answered question		32
skipped question		3

Comentarios:

1. Hasta el momento he tratado de usar los recursos de la comunidad de práctica pero podria aprovecharlos mejor
2. Independientemente de mi calidad de socio o colaborador, en general, la comunicación con los demás socios y otras instituciones se da a través de las nuevas tecnologías de comunicación e información
3. Cuento con poco tiempo para participar activamente en los medios generados.
4. Aprovecho pero no tanto como podría ser
5. Porque no aprovecho la info que me llega y no he buscado más info adicional
6. Eu poderia (e deveria) aproveitar muito mais.
7. Por las mismas razones expuestas en la pregunta anterior
8. En efecto, de manera regular o periódica hacemos uso de las TIC para tomar contacto con los socios, para eventuales consultas o propuestas.

16. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: La comunicación en el Programa DTR fluye fundamentalmente de la Unidad de Coordinación hacia los socios/as y no entre las y los socios mismos.

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	21.9%	7
De acuerdo	50.0%	16
Parcialmente de acuerdo	18.8%	6
Parcialmente en desacuerdo	6.3%	2
En desacuerdo	3.1%	1
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	0.0%	0

Explique por qué:	13
<i>answered question</i>	32
<i>skipped question</i>	3

Comentarios:

1. existen además relacionados fluidas con algunos proyectos (Peru-Ecuador-Bolivia)
2. Básicamente ha sido así hasta hoy porque quien convoca y coordina es la UNIDAD DE COORDINACION y no hay actividades dentro del programa que incentiven el contacto entre los socios, más allá de las comunidades de práctica que se realizan por medios electrónicos.
3. Creo que es así por la propia dinámica del programa: La unidad de coordinación brinda lineamientos y apoyo al trabajo de cada equipo en cada país. Estos equipos necesitan información de la Unidad de Coordinación para hacer su trabajo, pero esto no es precisamente cierto a la inversa.
4. Porque así funcionan casi todas las redes. Por falta de iniciativa de cada uno. Porque tenemos muchas otras actividades
5. Las comunicaciones han sido muy fluidas desde Rimisp y ocasionales a nivel bilateral
6. Así ha sido en la práctica. La mayoría de la comunicación se ha dado con la unidad de coordinación
7. podemos haber trocas entre socios, pero cuando la comunicación fluye fundamentalmente de la Unidad de coordinación
8. porque no fluye todo lo que debería de la Unidad de C hacia los socios y porque no fluye NADA entre los socios
9. Há uma certa comodidade (ao menos no meu próprio caso, portanto é uma auto-crítica) de que espera-se muito a coordenação e não há muitos mecanismos de cooperação direta com outros sócios.
10. En el momento actual esa ha sido mi experiencia
11. Entiendo que se ha logrado una dinámica de comunicación que viene de arriba hacia abajo y viceversa, pero también de manera horizontal.
12. Por las publicaciones e información que se publica en la página web.
13. Depende de que tipo de información y comunicación.

IV: INCIDENCIA

17. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR ha contribuido significativamente a fortalecer un discurso común en la opinión pública sobre el Desarrollo Territorial Rural, desde la perspectiva de la equidad y la inclusión social, la sustentabilidad ambiental y el respeto a la diversidad cultural.

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	6.7%	2
De acuerdo	30.0%	9
Parcialmente de acuerdo	33.3%	10
Parcialmente en desacuerdo	10.0%	3
En desacuerdo	13.3%	4
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	6.7%	2
Comentario		16
<i>answered question</i>		30
<i>skipped question</i>		5

Comentarios:

1. Está en proceso de construir dicho discurso
2. Los principios son compartidos pero todavía los abordajes son muy diferentes, y aun es debil la forma en como se comprende y actua en la dimensión de lo ambiental, esta parte es la que menos ha sido abordada en los casos.
3. No hay todavía una opinión pública que tenga un discurso común sobre DTR
4. Se van logrando cosas concretas en espacios concreto, pero no creo que se pueda hablar de haber logrado "fortalecer un discurso común en la opinión pública". De hecho, no sé si eso sería deseable.
5. El pensamiento sobre DRT es viejo. No es ninguna innovación conceptual. Es un cambio de nombre, antes conocido como DRI, o enfoque de cuencas, o desarrollo regional o local. Lo novedoso es que ahora está nuevamente de moda. Es una moda que hay que aprovechar para enriquecer y mejorar la teoría, el concepto y el trabajo.
6. Creo que esto esta en camino.
7. en mi país, Nicaragua, realmente no he percibido efecto sobre opinion publica.
8. Es necesario ampliar el espacio de incidencia, el cual ahora es limitado.
9. El Programa DTR ha contribuido significativamente a fortalecer un discurso común en la opinión pública sobre el Desarrollo Territorial Rural, desde la perspectiva de la equidad y la inclusión social y el respeto a la diversidad cultural.
los aspectos de la sustentabilidad ambiental continuan el punto fraco del programa
10. Porque no incluye solamente en el discurso el desarrollo económico y su teoría del derrame sino desde la perspectiva social, cultural y ambiental.
11. porque recién se está permeando este discurso. Hay un buen inicio pero muy limitado aún. No hay estrategias para esta contribución, o al menos no son explicitas
12. Não creio que esta categoria "Opinião pública" queira dizer muita coisa quando se trata de uma unidade tão ampla como a América Latina.
13. La UCA es un socio nuevo y por el momento no tengo criterio para vertir una opinión al respecto. Sin embargo, por lo que escucho de los otros colegas parece que se incide en la formación de opinión pública sobre el desarrollo territorial rural
14. Es así en efecto, pero la tarea es aun larga, paciente. Hay avances significativos, pero una incidencia estratégica del discurso DTR (y hacia la opinión pública) está aun distante
15. En el caso de Michoacán Rimisp ha tenido una colaboración estratégica de mediano plazo con el Gobierno del Estado de Michoacán a través de la Secretaría de Desarrollo Rural, para poner en marcha un programa de fortalecimiento de las políticas públicas de la SEDRU y de desarrollo de capacidades de los actores rurales para enfrentar las consecuencias del cambio climático sin sacrificar las perspectivas de desarrollo de los territorios rurales, a traves del programa Desarrollo Territorial Rural y Cambio Climático en Michoacán.
16. En Colombia no.

18. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR influye en cambios de comportamiento, relacionamiento, acciones – en las políticas y prácticas – de otros actores sociales que sin el aporte del Programa no hubieran sido tan significativos

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	0.0%	0
De acuerdo	25.0%	8
Parcialmente de acuerdo	46.9%	15
Parcialmente en desacuerdo	0.0%	0
En desacuerdo	9.4%	3
Totalmente en desacuerdo	3.1%	1
No sé	15.6%	5
Explique por qué:		14
<i>answered question</i>		32
<i>skipped question</i>		3

Comentarios:

1. Aun estamos en una etapa muy preliminar del programa para saber si estoy cierto.
2. Son alcances que todavía no llegan a ser visibles
3. En mi entender, al estar todavía en la fase de investigación, las actividades de incidencia todavía son iniciales, y por lo mismo, no hay un efecto en cambios de comportamiento
4. Es cierto, en algunos actores sí, pero aun a nivel micro y en actores concretos
5. Sus aportes están llegando a la academia donde se forman los cuadros medios involucrados en los procesos de desarrollo rural
6. No creo que tenga capacidad alguna de influir en políticas públicas
7. Es un poco temprano asegurar este impacto, pero se dan muestras de sensibilización respecto del tema territorial y la necesidad de tratar el desarrollo equilibrado de forma más explícita.
8. El programa en el territorio es reciente y es prematura dar opinión.
9. La semana pasada, un evento territorial fue calificado de "momento histórico" para la región por un representante del poder público. Este programa DTR está contribuyendo para abrir las reflexiones e promover encuentros de sectores que normalmente no se encuentran o no trabajan conjuntamente
10. Igual que lo anterior: porque recién se está permeando este discurso. Hay un buen inicio pero muy limitado aún. No hay estrategias para esta contribución, o al menos no son explícitas
11. O papel do programa é importante, mas há um conjunto bem mais amplo de atores e ações em curso no universo dos atores sociais das regiões rurais da América Latina.
12. Por las mismas razones expuestas en la pregunta anterior
13. El programa DTR ha llenado un vacío evidente en el tema, sacándolo de esquemas y teorías rígidas, desactualizadas, fuera de contexto.
14. Hasta ahora no hemos intervenido.

19. ¿Cómo calificaría usted la capacidad de incidencia e influencia real del Programa DTR en la formulación de políticas?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Muy fuerte	0.0%	0
Fuerte	13.8%	4
Buena	44.8%	13
Incipiente	37.9%	11
Débil	3.4%	1
Explique por qué		16
answered question		29
skipped question		6

Comentarios:

1. Más que "buena" diría "razonable" es decir, adecuada para el momento que está el proyecto. No se debe apurar lo que es un proceso
2. Esta parte del programa está por desarrollarse, en los trabajos de cada país se ha planificado para los últimos meses del programa.
3. Todavía estamos en la fase de investigación.
4. No lo sé. No me muevo en ese ámbito
5. Todavía se está consolidando la parte de incidencia no se ha desarrollado plenamente
6. Porque las políticas públicas son nacionales y el Programa DTR es una red internacional sin personalidad ni portavoces nacionales. El Programa DTR es visto como otra experiencia mas de los teóricos, de los que hablan del desarrollo pero no trabajan en el desarrollo.
7. Mi respuesta proviene de que el proyecto que coordino dentro del PDTR está apenas al final de la etapa 2A y no cuento con elementos para evaluar la incidencia del PDTR en otros países de la región
8. Su potencial es grande.
9. por lo menos a nivel de Nicaragua, no he percibido esta capacidad...
10. Respuesta igual 18
11. la capacidad del Programa es buena e tienen potencial para tener una incidencia al nivel nacional (depende de las entradas e de los contactos) Al nivel de los diferentes estudios de casos (escala local) depende mucho de la pertinencia e de la capacidad de dialogo con los actores públicos al nivel de los tomadores de decisión. es importante identificar actores públicos claves que pueden iniciar una reflexión en la esfera pública
12. Porque es necesario lograr mayor incidencia con los tomadores de decisiones que están en el ámbito político.
13. Falta mucho por incidir realmente
14. Falo somente a experiência brasileira: há um reconhecimento da importância do programa, mas uma dificuldade em transformar seus resultados em aprendizagem, porque isto implicaria em mudanças muito profundas e, portanto, difíceis de levar adiante.
15. En El Salvador estamos iniciando
16. Por lo señalado en la pregunta 18.

20. ¿En su opinión, qué se requeriría para incrementar su potencial de incidencia? Enumere en orden de importancia del 1 al 3 (siendo 1 el más importante).

Answer Options	1	2	3	Response Count
Redefinir o ampliar la agenda de investigación	2	4	5	11
Mayor presencia y visibilidad en la opinión pública	12	3	1	16
Fortalecer las alianzas con otros actores civiles y sociales	4	10	7	21
Trabajo de cabildeo con tomadores de decisión	2	3	6	11
Fortalecer la articulación interna de los participantes	2	1	2	5
Mejorar la vinculación entre investigación y formulación de propuestas	7	7	5	19
Otro	0	0	0	0
Especifique				4
answered question				31
skipped question				4

Comentarios:

1. Para llevar los resultados de investigación a incidencia es necesario de alianzas
2. Hacer que los actores locales del desarrollo se apropien. Hacer que el RIMISP desaparezca de la escena. Evitar que el programa se convierta en un escenario de éxito y brillo del RIMISP
3. La articulación con los actores tomadores de decisiones es fundamental y el programa DTR puede contribuir en El Salvador y Centro América
4. Es importante diversificar los productos comunicacionales, teniendo en cuenta los públicos y actores del quehacer rural, público y privado, para cambiar actitudes, desdogmatizar y lograr compromisos. Un buen recurso pueden ser las videoconferencias.

V: ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO

21. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR tiene una estructura y modo de operación ligero y ágil:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	26.7%	8
De acuerdo	56.7%	17
Parcialmente de acuerdo	13.3%	4
Parcialmente en desacuerdo	0.0%	0
En desacuerdo	0.0%	0
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	3.3%	1
Comentario		4

<i>answered question</i>	30
<i>skipped question</i>	5

Comentarios:

1. se toman acuerdo claros y se les da seguimiento
2. Podría ser mas sencillo y modesto. Hay mucha arquitectura innecesaria para impresionar al IDRC
3. No conozco su operacionalidad interna
4. Mi experiencia me indica que es una organización que fluye en función de sus objetivos

22. ¿Cómo definiría la forma en que se toman las decisiones al interior del DTR?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Por consenso	24.1%	7
Centralizada por consulta	65.5%	19
Centralizada sin consulta	0.0%	0
De manera discrecional	3.4%	1
De forma casuística	0.0%	0
Otro	6.9%	2
Especifique		8
<i>answered question</i>		29
<i>skipped question</i>		6

Comentarios

1. No conozco con precisión la manera en que se toman las decisiones al interior del DTR.
2. No lo sé
3. se discuten los acuerdos en las reuniones
4. Su lider tiene demasiado poder
5. A nivel del equipo nacional es por consenso. A nivel de todo el programa DTR yo diria "centralizada por consulta"
6. Creo que Julio B tiene una influencia extrema. No juzgo si esto es bueno o malo porque no sé si en el día a día sí tiene mayor capacidad de comunicación, consulta. En las reuniones del Consejo de percibegran centralización
7. En la red de universidades esa ha sido la tónica
8. Toda metodología para tomar decisiones es perfectible. Los procesos de consulta no pueden tornarse en interminables.

23. Señale en orden de importancia (siendo 1 la más importante) las tres dificultades principales que usted encuentra para la instrumentación de iniciativas de colaboración en el ámbito del desarrollo territorial rural.

Answer Options	1	2	3	Response Count
Falta de vinculación	7	3	5	15
Desconocimiento mutuo	0	5	2	7
Falta de financiamiento	3	7	3	13
Falta de convergencia conceptual	2	3	3	8
Alta heterogeneidad de problemáticas	10	7	4	21
Barreras lingüísticas	0	0	1	1
Falta de tiempo	7	2	6	15
Programación poco realista	1	1	0	2
Otra	0	0	1	1
Especifique				3
answered question				30
skipped question				5

Comentarios:

1. continuidad organizativa de agendas específicas (para el caso de la Red de Posgrados)
2. Creo que pecamos de teóricos y extremadamente investigadores sin anclaje suficiente en la vida práctica
3. La UCA al no ser una universidad estatal tiene que hacer gestiones adicionales para buscar financiamiento y esta tarea en tiempos de crisis ha sido muy difícil

24. Señale hasta cinco aspectos en orden de prioridad, (siendo 1 el de mayor prioridad), en los que considera usted que el Programa DTR es ejemplar.

Answer Options	1	2	3	4	5	Response Count
Su cuerpo conceptual	5	3	3	0	1	12
Su naturaleza multi-regional	10	6	2	0	5	23
La diversidad de actores involucrados	1	4	1	4	1	11
La relevancia de sus socios/as	0	3	3	5	0	11
Metodologías de investigación	2	3	2	5	3	15
Calidad de la investigación	1	3	4	0	2	10
Construcción de capacidades	3	5	3	1	3	15
Su alcance presupuestal	0	0	0	2	1	3
Su incidencia efectiva en políticas	0	1	1	1	0	3
Formación de líderes de opinión	0	0	0	1	1	2
Estructura y dinámica organizativa	1	0	1	2	3	7

Alianzas y convergencias con otros actores	1	0	4	1	0	6
Análisis, reflexión y debate	4	0	5	2	2	13
Confianza y reciprocidad entre participantes	1	1	0	4	3	9
Transparencia y rendición de cuentas	0	0	1	0	1	2
Procesos de toma de decisiones	0	1	0	0	1	2
Otro	0	0	0	0	0	0
Especifique						1
answered question						30
skipped question						5

Comentarios:

1. En estos aspectos observo las fortalezas del programa

25. Señale hasta cinco aspectos, en orden de prioridad (siendo 1 el de mayor prioridad), en los que considera usted que el Programa DTR es suficientemente débil para afectar la calidad de su trabajo.

Answer Options	1	2	3	4	5	Response Count
Su cuerpo conceptual	1	1	1	0	3	6
Su naturaleza multi-regional	1	0	0	0	0	1
La diversidad de actores involucrados	2	1	3	0	0	6
La relevancia de sus socios/as	0	1	0	1	1	3
Metodologías de investigación	0	1	3	0	0	4
Calidad de la investigación	1	0	1	0	2	4
Construcción de capacidades	0	1	0	1	0	2
Su alcance presupuestal	3	2	3	1	1	10
Su incidencia efectiva en políticas	5	6	1	1	2	15
Formación de líderes de opinión	5	4	1	2	1	13
Estructura y dinámica organizativa	1	1	0	2	1	5
Alianzas y convergencias con otros actores	3	1	3	2	2	11
Análisis, reflexión y debate	1	1	3	1	0	6
Confianza y reciprocidad entre participantes	0	0	0	4	0	4
Transparencia y rendición de cuentas	0	1	1	0	1	3
Procesos de toma de decisiones	1	2	2	2	2	9
Otro	0	0	1	0	1	2
Especifique						4
answered question						26
skipped question						9

Comentarios

1. No considero que el programa tenga debilidades que afecten la calidad del trabajo.
2. No entiendo la pregunta
3. No me siento con el suficiente criterio para vertir una opinión calificada, pero creo que estos aspectos tienen algún peso en el éxito del programa
4. Aparato de difusión de resultados a públicos distintos a la academia e investigadores.

26. ¿Cómo definiría usted en términos organizativos al Programa DTR?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Como una suma de proyectos	10.0%	3
Como una iniciativa centralizada con actividades en diferentes países	23.3%	7
Como una red activa	50.0%	15
Como una red latente	16.7%	5
Como un fondo de financiamiento	0.0%	0
Otro	0.0%	0
Especifique		3
answered question		30
skipped question		5

Comentarios

1. Es crucial que efectivamente perfeccione este esquema de red donde hay potenciación y sincronía de acciones y recursos
2. Una red que se fortalece con diversos socios y que genera sinergias para gestionar financiamiento
3. A medida que los proyectos toman forma y vemos qué hacen en los otros países la red debe empezar a ser activa.

VI: RECURSOS Y DEDICACIÓN

27. Del total de tiempo dedicado a sus actividades, ¿qué porcentaje le absorben las del Programa DTR?

Answer Options	Response Percent	Response Count
Entre el 75 y el 100 %	3.4%	1
Entre el 50 y el 75 %	10.3%	3
Entre el 25 y el 50 %	27.6%	8
Entre el 10 y el 25 %	31.0%	9
Menos del 10 %	27.6%	8

<i>answered question</i>	29
<i>skipped question</i>	6

28. Adicionalmente a los recursos financieros recibidos del DTR, su organización ha contribuido al proyecto con un valor equivalente a:

Answer Options	Response Percent	Response Count
0 al 30 %	72.0%	18
31 al 50 %	20.0%	5
51 al 70 %	8.0%	2
71 al 100 %	0.0%	0
<i>answered question</i>		25
<i>skipped question</i>		10

29. Con relación a su actividad profesional, su participación en el Programa DTR es:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Prioritaria	20.7%	6
Complementaria	37.9%	11
Secundaria pero relevante	17.2%	5
Intermitente	3.4%	1
Muy pequeña	20.7%	6
Comentario		4
<i>answered question</i>		29
<i>skipped question</i>		6

Comentarios

1. Es una de las actividades a las que les dedico más tiempo laboral
2. Cada vez es más prioritaria
3. No se requiere sino muy poco tiempo de mi persona
4. Es una oportunidad interesante bajo un esquema de ganar - ganar

VII: VALOR AGREGADO

30. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: En el último año he participado dentro del Programa DTR en discusiones a profundidad que regularmente no se llevan a cabo en el ámbito donde me desenvuelvo:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	13.3%	4
De acuerdo	30.0%	9
Parcialmente de acuerdo	36.7%	11
Parcialmente en desacuerdo	10.0%	3
En desacuerdo	10.0%	3
Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	0.0%	0
Comentario		10
answered question		30
skipped question		5

Comentarios

1. Otra vez, no es ni más ni menos que las discusiones en otros ámbitos. (la pregunta es equívoca)
2. Hay muchas actividades de diálogo en la región que tienen tanta o mayor profundidad que las actividades del proyecto, o que por lo menos se realizan más periódicamente.
3. Participo en el taller que se realizó en Quito.
4. Por el particular tema de investigación que tenemos con DTR, a veces las discusiones han sido ajenas a las de la institución donde trabajo, pero esto también ha permitido ampliar el marco de discusión institucional hacia los temas del DTR, lo cual es muy constructivo y positivo.
5. Sí he participado "dentro del Programa DTR en discusiones a profundidad", pero también lo hago regularmente en el ámbito en que me desenvuelvo
6. los debates y discusiones que hemos tenido, he podido retomar elementos relevantes en mi trabajo
7. las discusiones, las trocas de ideas, los comentarios principalmente por parte de los equipos DTR - IC son de alta relevancia
8. He participado en una ocasión este año, sobre temas ligados al DTR; no se llevan a cabo sino muy ocasionalmente, discusiones de fondo.
9. El tema de las dinámicas territoriales ocupa un lugar central en el programa de maestría en Desarrollo Local e investigar, debatir y difundir su enfoque es una prioridad con lo cual nos permite participar en diferentes espacios de discusión en El Salvador y con otras universidades de Centroamérica
10. La naturaleza de la información periodística obliga a ubicarse en un espacio "neutral", pero que exige involucrarse en lo que se debate, sin necesariamente tomar partido. Lo fundamental es llevar los elementos de la discusión al mayor número de interesados.

31. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: El trabajo que desarrollo en mi institución tendría el mismo alcance, si lo realizara de manera independiente al Programa DTR.

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	0.0%	0
De acuerdo	7.1%	2
Parcialmente de acuerdo	21.4%	6
Parcialmente en desacuerdo	7.1%	2
En desacuerdo	57.1%	16
Totalmente en desacuerdo	3.6%	1
No sé	3.6%	1
Comentario		11
answered question		28
skipped question		7

Comentarios

1. No entiendo esta pregunta
2. Seguramente no tendría un marco de investigación tan sistemático y no contaría con los fondos necesarios para promover el desarrollo o fortalecimiento de capacidades en territorio
3. El trabajo que desarrollo en mi institución responde a diversas áreas e intereses institucionales. en algunas, el aporte de la discusión de DTR es relevante; en otras, es marginal.
4. mi participación es reciente... con el tiempo puede aumentar el impacto del programa donde trabajo
5. El programa ha venido a ampliar y consolidar el trabajo en DTR
6. El trabajo desarrollado pelo Programa DTR y el funcionado en una red activa permite un mudanza de escala que una organización no puede alcanzar
7. Não se aplica
8. Mi trabajo no se nutre sino muy puntualmente del Programa DTR. Más bien, al DTR yo procuro llevar información que les sería útil en el marco de la territorialidad.
9. As atividades do DTR fazem uma diferença importante.
10. Ser miembro de este programa nos permite mejorar y consolidar nuestra agenda de investigación y formación.
11. El trabajo debe ser mancomunado, interrelacionado, analizado.

32. En qué medida está de acuerdo con la siguiente afirmación: El Programa DTR representa una innovación sensible con respecto a otros programas y experiencias similares.

Answer Options	Response Percent	Response Count
Totalmente de acuerdo	26.7%	8
De acuerdo	40.0%	12
Parcialmente de acuerdo	20.0%	6
Parcialmente en desacuerdo	0.0%	0
En desacuerdo	3.3%	1

Totalmente en desacuerdo	0.0%	0
No sé	10.0%	3
Comentario		5
answered question		30
skipped question		5

Comentarios

1. Si, en la medida en que es un programa regional, pero la estructuración del proyecto de investigación tiene limitaciones por la obligación de apegarse a paradigmas convencionales de investigación social, forzando el diseño y restando capacidad de innovar en las metodologías de investigación-acción. En la práctica hay flexibilidad, y al final se produce un híbrido entre las reglas clásicas de investigación empírica y la innovación que produce la práctica en el territorio.
2. Realmente no manejo tanto el tema
3. Me parece que la iniciativa es espectacular. Hay que nada más bajarle más a la vida práctica...
4. Es interesante su propuesta y funcionamiento.
5. Hasta lo que conozco, encuentro en el DTR aportes claves para encontrar caminos orientados a solucionar problemas ancestrales en el sector rural latinoamericano

33. En resumen, señale las modificaciones y mejoras principales que usted propone para el funcionamiento del Programa DTR.

Answer Options	Response Count
	20
answered question	20
skipped question	15

Sugerencias

1. Aplicaría la frase.. "If it ain't broke, don't fix it"
2. - Dar protagonismo a los socios en las diferentes regiones para que promuevan actividades de intercambios de metodologías-conceptos, diálogos sobre temas relevantes en los territorios que incluyan a tomadores de decisión.
 - Vincular el programa con otros actores y programas de desarrollo en la región. Por ejemplo en Centroamérica vincularlo con las estrategias regionales de desarrollo rural y organizaciones como la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD).
 - Difundir hallazgos, problemáticas y procesos por medios audiovisuales: videos-cortos, audios usando los TICs
 - Promover encuentros e intercambios con las organizaciones sociales, municipios, org. multiactores de los territorios donde se realizan las investigaciones para abordar problemas comunes.
3. En el caso de modificaciones no considero que de deba hacer algo.
En el caso de las mejoras, bueno creo que debería de haber un poco más de complementariedad entre los proyectos en cuanto al enfoque metodológico, porque el asunto aquí no es competir haber quien lo hace mejor, el asunto aquí es que todos podamos contribuir con el esfuerzo que RIMISP como rectora del Programa DTR, ha venido haciendo para que existan en los países verdaderas políticas, planes, programas y proyectos que contribuyan realmente a promover y potenciar el DTR.
4. Creo que ninguna

5. Desarrollar la comunicación horizontal entre miembros, socios y colaboradores para potenciar las capacidades de todos en conjunto.
6. Ponerle metas menos ambiciosas.
Generar mayor liderazgo horizontal.
Promover apropiación en los países.
7. Incluir mas activamente a la región centroamericana con actores vinculados a programas operativos relevantes
8. En general, considero que el programa ha funcionado bien
9. Mayor intercambio entre los equipos nacionales.
Explotar mejor la posibilidad de divulgar resultados de investigación para audiencias académicas y no académicas.
Trabajar mas específicamente el tema medio-ambiental.
10. Fortalecer el componente de apoyo a programas de formación en DTR y su articulación con las investigaciones realizadas en el programa.
11. Este programa presenta una alta relevancia por envolver una diversidad de actores de regiones diferentes. Pero, su tamaño (19 casos) no permite mucho avance e progreso en la construcción de metodología de investigación interdisciplinar y innovadora. La "dominación" de los economistas es importante.
Considero que el sub grupo DTR IC (4 -5 equipos) funciona e permite avanzar las reflexiones sobre aspectos teóricos e metodológicos. Esto puede explicarse por el numero menor de equipo, el aprendizaje colectivo (las equipos estan trabajando junto desde 2007), pero tambien la buena definición de un objeto de estudio, la presencia de una coordinación y de orientaciones metodológicas y conceptuales relevantes.
Para esta nova fase, propone una repartición e agrupamiento por proyectos con problemáticas e objetos de estudios similares. e promover reflexiones con especialistas de desarrollo rural de varios orígenes (economistas, ambientalistas, antropólogos, sociólogos, geógrafos)
12. Más acentado en la vida real
más incidencia política
más nivel de comunicación
13. Es necesario vitalizar la participación de Centro América en este programa y que la instancia organizativa (oficina) instalada tenga más comunicación con los socios y con otros potenciales socios.
14. Recibir mayor información o síntesis de los avances o resultados del programa en los distintos países, o al menos los que se estan llevando a cabo en México, la información que se ha recibido ha sido exclusivamente de Chile, del trabajo en Chiloe, ya que nos han mandado información de los links de sus informes y avances. Felicidades a ellos. Mandar información de los avances a traves de links de internet.
15. Nuestra participación en el Programa es muy reducida, tanto para el mismo Programa como para nosotros mismos, por lo que no creo estar en condiciones de señalar mejoras de funcionamiento sustanciales. Sí nos gustaría estar más involucrados.
16. mejoramiento de la estrategia de comunicación y vinculación dentro de las redes
17. Mejorar las estrategias de comunicación hacia afuera de los socios.
18. Diversificar los productos comunicacionales.
Ampliar los espacios de reflexión y debate
Buscar mayor incidencia política entre el sector público y privado
19. Mayor interacción con todos los socios y colaboradores.
20. Tener una mayor conectividad con los participantes, para agilizar trabajos, investigaciones u opiniones.

VIII: INFORMACIÓN GENERAL DE QUIENES RESPONDIERON

El cuestionario se envió a 127 personas de la base de datos de socios de RIMISP. Del total de envíos, 19 fueron devueltos debido a que las direcciones electrónicas ya no eran vigentes, por ello, el total de cuestionarios enviados es de 108. Respondieron 35 personas, es decir, el **32.4%** del total de socios. Hay que hacer notar que no todos respondieron la totalidad de preguntas y que únicamente 20 dieron su nombre o el de su institución.

34. Fecha de respuesta

<i>answered question</i>	24
<i>skipped question</i>	11

El cuestionario electrónico se llenó entre el 28 de octubre y el 19 de noviembre de 2009. Hubo necesidad de ampliar en dos ocasiones el plazo para el llenado.

35. País:

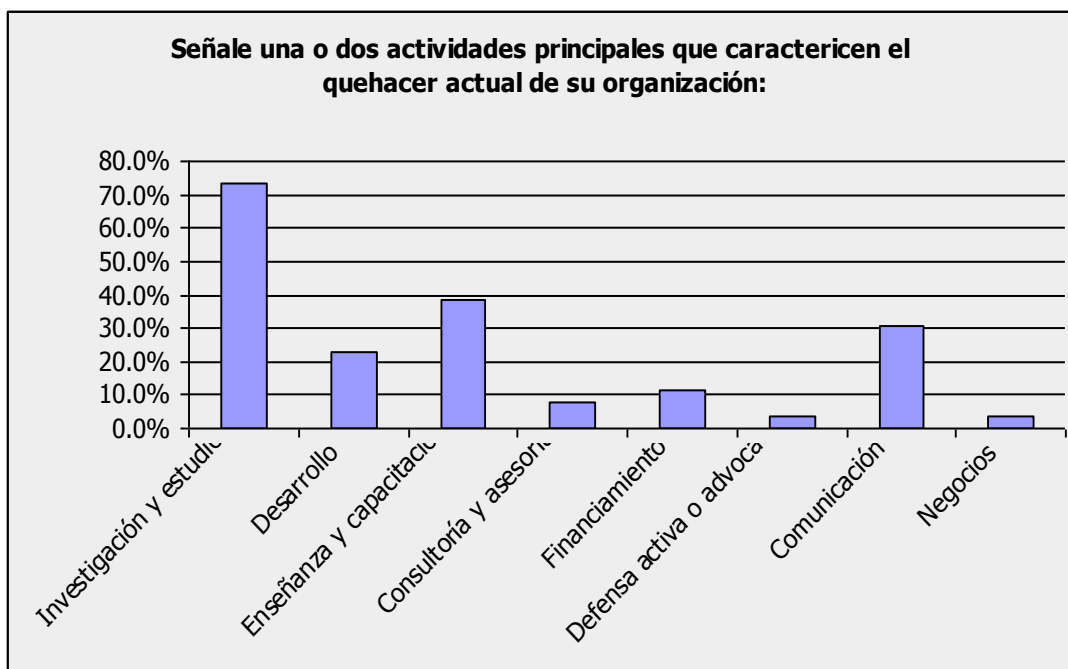
<i>answered question</i>	25
<i>skipped question</i>	10

Honduras	3
Nicaragua	3
Guatemala	3
El Salvador	2
México	3
Brasil	3
Ecuador	2
Colombia	1
Bolivia	1
Perú	3
Reino Unido	1
No especificaron	10

36. Señale una o dos actividades principales que caractericen el quehacer actual de su organización:

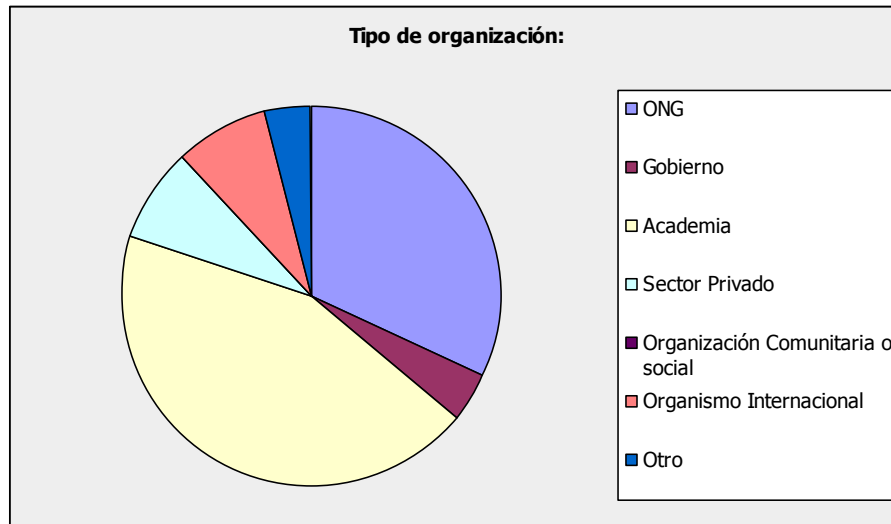
Answer Options	Response Percent	Response Count
Investigación y estudios	73.1%	19
Desarrollo	23.1%	6
Enseñanza y capacitación	38.5%	10

Consultoría y asesoría	7.7%	2
Financiamiento	11.5%	3
Defensa activa o advocacy	3.8%	1
Comunicación	30.8%	8
Negocios	3.8%	1
answered question		26
skipped question		9



37. Tipo de organización:

Answer Options	Response Percent	Response Count
ONG	32.0%	8
Gobierno	4.0%	1
Academia	44.0%	11
Sector Privado	8.0%	2
Organización Comunitaria o social	0.0%	0
Organismo Internacional	8.0%	2
Otro	4.0%	1
Especifique		5
answered question		25
skipped question		10

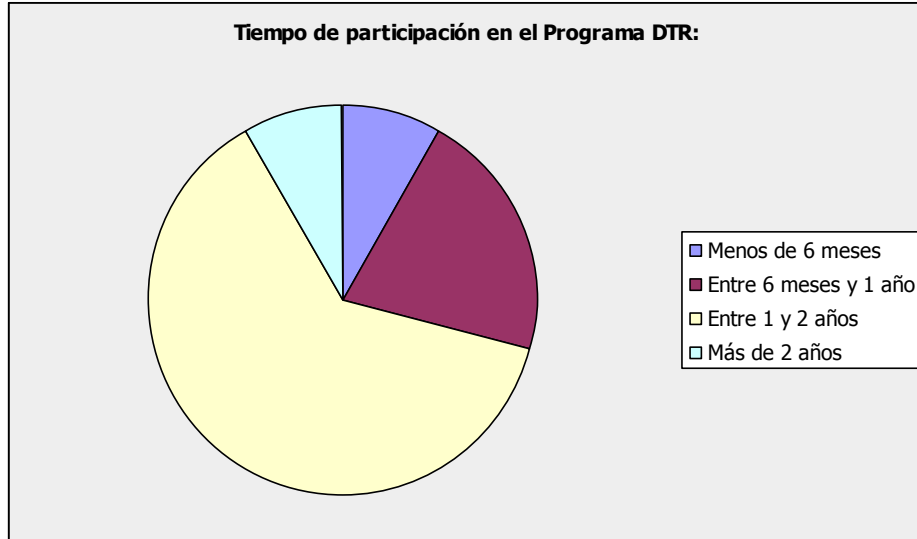


Especifique:

1. ONG de investigación sobre medio ambiente y desarrollo-
2. Centro de investigaciones en ciencias sociales
3. Universidad
4. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA) Programa de Maestría en Desarrollo Local
5. Secretaria de Desarrollo Rural del Gobierno de Michoacán

38. Tiempo de participación en el Programa DTR:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Menos de 6 meses	8.3%	2
Entre 6 meses y 1 año	20.8%	5
Entre 1 y 2 años	62.5%	15
Más de 2 años	8.3%	2
<i>answered question</i>		24
<i>skipped question</i>		11



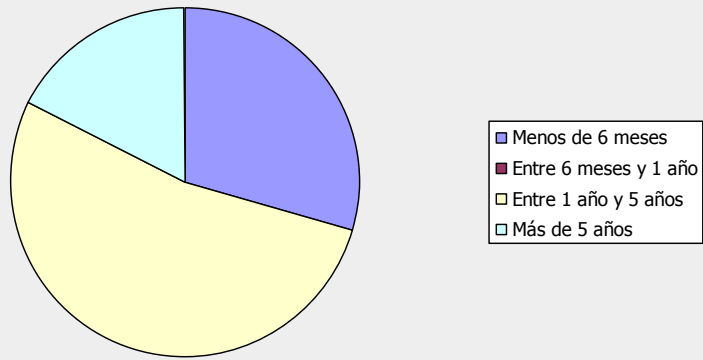
39. Tiempo de colaborar con otros proyectos de RIMISP:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Menos de 6 meses	19.0%	4
Entre 6 meses y 1 año	9.5%	2
Entre 1 y 2 años	28.6%	6
Más de 2 años	42.9%	9
<i>answered question</i>		21
<i>skipped question</i>		14

40. Tiempo de colaborar con otros proyectos de RIMISP:

Answer Options	Response Percent	Response Count
Menos de 6 meses	29.4%	5
Entre 6 meses y 1 año	0.0%	0
Entre 1 año y 5 años	52.9%	9
Más de 5 años	17.6%	3
<i>answered question</i>		17
<i>skipped question</i>		18

Tiempo de colaborar con otros proyectos de RIMISP:



Anexo 6:

Lista de socios y colaboradores que respondieron al cuestionario

1. Ricardo Rivas Ellne, El Heraldito, Honduras, Colaborador.
2. Christian Jaramillo, Universidad de los Andes, Colombia, Colaborador.
3. FLACSO, Colaborador.
4. Rubén Medina Niño y Marx Aguirre Ochoa, Sedru, Consejo Estatal de la Fresa. Michoacán, México. Colaborador
5. UCA, El Salvador, Colaborador.
6. Mónica Hernández de Phillips, Fundación Alternativa, Ecuador. Colaboradora.
7. Regina Novaes, IBASE y CNP Brasil. Colaboradora.
8. Laurent Dietsch Universidad Centroamericana, Colaborador.
9. Iván Buitrón, Asociación Guatemalteca de Exportadores AGEXPORT, Colaborador.
10. Javier Becerril García. Universidad Autónoma de Yucatán, Facultad de Economía. México, Socio.
11. Ernest Cañada, coordinador de Alba Sud, Nicaragua, Socio.
12. Pablo Ospina, Universidad Andina Simón Bolívar. Socio.
13. Manuel Flores Fonseca, Red de Desarrollo Sostenible de Honduras y Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Socio
14. Claire CERDAN investigadora del CIRAD, profesora visitante en la UFSC, Socia.
15. Carolina Trivelli Instituto de Estudios Peruanos, Socia. (También fue entrevistada).
16. Wilson Romero Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, Universidad Rafael Landívar, Socio.
17. Leonith Hinojosa, Universidad de Manchester, Socio.
18. Ligia Gómez, Nitlapan, Socia. (También fue entrevistada)
19. Pedro Antonio Quiel Arauz Red de Desarrollo Sostenible Honduras (RDS-HN), Socio.
20. Ileana Gómez, Fundación PRISMA, Socia.

Anexo 7:

Lista de Personas Entrevistadas

No.	Nombre	País	Cargo
1	Julio Berdegué	Rimisp-Chile	Unidad de Coordinación
2	Francisco Aguirre	Rimisp-Chile	Desarrollo de Capacidades
3	Félix Modrego	Rimisp-Chile	Unidad de Coordinación Equipo de Investigación en Chile
4	Julie Macé	Rimisp-Chile	Desarrollo de Capacidades Equipo de investigación en Chile
5	Eduardo Ramírez	Rimisp-Chile	Investigador principal de Rimisp Encargado de la ejecución del Programa DTR en Chile
6	Alexander Schejtman	Rimisp-Chile	Investigador Principal DTR
7	Rosamelia Andrade	Rimisp-Chile	Coordinadora de Comunicación del DTR.
8	Manuel Chiriboga	Ecuador	Investigador Principal Rimisp. Coordinador del Programa Chorlavi; Desarrollo de Capacidades.
9	Claudia Ranaboldo	Bolivia	Investigadora principal de Rimisp. Coordinación de proyecto DTR-IC.
10	Helle Rovnborg	Dinamarca/Nicaragua	DIIS, Dinamarca
11	Ligia Gómez	Nicaragua	Nitlapan
12	Javier Escobal	Peru	GRADE
13	Carmen Ponce	Peru	GRADE
14	Carolina Trivelli	Peru	Instituto de Estudios Peruanos
15	Raúl Hernández	Peru	Instituto de Estudios Peruanos
16	Claudia Donis	Guatemala	Entrenamiento a nivel de postgrado.
17	Ileana Monterroso	Guatemala	Flacso Guatemala
18	Antonio Yunes	México	Colégio de México
19	Geraldine Fuentes Alba	Chile	Gobierno Regional de O'Higgins

**Anexo 7:
Análisis de Socios y Colaboradores**

Información proporcionada por la Unidad e Seguimiento y Evaluación

