

NUEVA AGENDA REGIONAL (CHILE)

INFORME DE EVALUACIÓN 2013-2014

Juan Fernández Labbé
Enero 2015

INDICE

ORIGEN Y PROPÓSITO DE LA INICIATIVA NUEVA AGENDA REGIONAL	3
ESTRATEGIA E HITOS: PROPUESTAS, DIÁLOGO POLÍTICO Y COMUNICACIONES	3
RESULTADOS DE INCIDENCIA ALCANZADOS	4
MECANISMOS DE INCIDENCIA Y FACTORES CLAVE PARA LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS.....	9
ÁREAS DE OPORTUNIDAD Y DESAFÍOS PARA LOGRAR UNA MAYOR INCIDENCIA.....	10

ORIGEN Y PROPÓSITO DE LA INICIATIVA NUEVA AGENDA REGIONAL¹

El programa CTD realizó un proyecto pionero en Rimisp para aprovechar el clima de debate político por la campaña electoral presidencial y parlamentaria en Chile el año 2013, para incorporar en la agenda pública el problema de la desigualdad territorial y la propuesta de “desarrollo con cohesión territorial”².

El contexto estaba marcado por la coyuntura de ser un año electoral y por el ambiente favorable a partir de las movilizaciones sociales que se habían desplegado en localidades como Freirina, Aysén, Ancud, entre otras, las que en alguna medida denunciaban diferencias territoriales y la necesidad de tomar acciones para reducir las desigualdades entre las regiones y comunas del país.

El objetivo de cambio era que los programas de gobierno de los candidatos a la presidencia incluyeran propuestas de desarrollo regional y territorial que fueran más allá de las ideas tradicionales que habían informado la política pública desde 1990. Se trataba en lo fundamental de instalar en la agenda pública el concepto de “desarrollo con cohesión territorial”, que incluyera, pero que no estuviera limitado, a políticas de descentralización.

ESTRATEGIA E HITOS: PROPUESTAS, DIÁLOGO POLÍTICO Y COMUNICACIONES

La estrategia puede resumirse a partir de tres aspectos fundamentales:

- a) elaborar una “nueva agenda regional” que fuera más allá de las propuestas tradicionales enfocadas en la descentralización, avanzando en una lógica de desarrollo con cohesión territorial;
- b) elaborar una propuesta de contenidos convocando a una diversidad de actores con amplia experiencia y reconocimiento en políticas públicas, pero con trayectorias sectoriales y mayoritariamente ajenos al tema del desarrollo regional y la descentralización, para ampliar el abanico de visiones³;

¹ Para la elaboración del informe se realizó una amplia revisión documental, se efectuó un taller con tres de los cuatro miembros del equipo de coordinación de la iniciativa (Julio Berdegúe, M. Ignacia Fernández y Danae Mlynarz; el cuarto era Claudia Serrano), se entrevistó a siete actores clave (M. Ignacia Fernández, Paula Trivelli, Juan Carlos Feres, Jorge Rodríguez C., Gonzalo Delamaza, Gonzalo Muñoz y Clara Budnik) y se aplicó un cuestionario *online* (respondido por 75 personas que afirmaron conocer el trabajo de RIMISP, de las cuales 16 eran de Chile y, de ellas, 15 afirmaron conocer los productos asociados a la Nueva Agenda Regional).

² La iniciativa se desarrolló entre marzo de 2013 y abril de 2014, y contó con un presupuesto total de US\$ 100.000.-

³ Los autores y temas escogidos para la elaboración de las propuestas fueron: Hernán Frigolett (economías regionales y desarrollo productivo), Andrea Bentancor (mercados laborales), Juan Carlos Feres (pobreza), Miguel Crispí (educación superior), Gonzalo Muñoz y César Muñoz (sistema escolar), Ricardo Fábrega (salud), Gonzalo Delamaza (capacidades regionales), Egon Montecinos (descentralización política), y Sergio Granados y Jorge Rodríguez (descentralización fiscal).

c) impulsar una estrategia comunicacional que le diera visibilidad a la propuesta en el debate público. A lo anterior, se sumó un componente de participación ciudadana virtual: se sometieron a discusión y votación las propuestas en el sitio web de RIMISP y en www.elquintopoder.cl.

La estrategia se desplegó en tres fases: i) desarrollo de propuestas⁴ (diciembre 2012 – mayo 2013); ii) plan de incidencia en candidatos⁵ (junio a diciembre de 2013); y iii) plan de incidencia en programa de gobierno⁶ (post-elecciones).

RESULTADOS DE INCIDENCIA ALCANZADOS

Los resultados alcanzados dan cuenta del **cumplimiento del propósito, al incorporarse de manera significativa en la agenda pública el problema de la desigualdad territorial** (presencia en los medios de comunicación, incorporación en los lineamientos programáticos de los candidatos a la presidencia) y la **adopción por parte del gobierno entrante de diversas medidas** tendientes a avanzar en la superación de dicha desigualdad desde un enfoque de desarrollo con cohesión territorial, que combina avances en descentralización con inversiones priorizadas en los territorios rezagados y fortalecimiento de sus capacidades.

⁴ Se elaboraron nueve documentos con diagnósticos y propuestas concretas; luego se realizaron tres seminarios regionales (Osorno, Talca y Antofagasta) y uno en Santiago (en el cual participó el ex – Presidente Ricardo Lagos y el directivo de la OCDE Mario Marcel) para dar a conocer los resultados de los mismos. Además, se prepararon resúmenes con formato amigable, videos en que los autores explican sus propuestas en el sitio web, y gráficas explicativas difundidas a través de las redes sociales.

⁵ Tuvieron lugar reuniones con Alberto Arenas (encargado programático del comando de Michelle Bachelet), Felipe Morandé (encargado programático del comando de Evelyn Matthei), Patricia Morales (jefa del comando de Marco Enríquez-Ominami, y Franco Parisi (candidato independiente a la presidencia), en las cuales se les hizo entrega de una carpeta con las propuestas de NAR. Al resto de candidatos se les envió la información por correo postal. También hubo reuniones con los senadores Jorge Pizarro, Antonio Horvath, Juan Pablo Letelier y Carlos Bianchi, así como con la diputada Carolina Goic. Adicionalmente, con el comando de Bachelet se estableció un canal directo con colaboradores de tres comisiones específicas: Descentralización, Pobreza y Participación ciudadana, con el fin de incluir las propuestas en sus respectivas líneas programáticas. lo anterior fue apoyado con una campaña comunicacional, usando redes sociales (Twitter, Facebook), web, periódicos electrónicos, blogs y medios convencionales (periódicos nacionales y regionales, radio y TV).

⁶ Tras la elección de la Presidenta Bachelet, se llevaron a cabo reuniones con dos grupos de trabajo constituidos a raíz de la solicitud de su jefe programático –y luego Ministro de Hacienda- para desarrollar en detalle dos propuestas específicas contenidas en NAR: el Fondo de Convergencia y el Desarrollo de Capacidades Regionales. Se realizaron entre 3 y 4 reuniones por parte de cada grupo de trabajo. Además, con la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE) se acordó una agenda sobre fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos regionales. Se llevaron a cabo dos reuniones con el Subsecretario R. Cifuentes, una de ellas con la presencia de los jefes de división de dicha repartición pública. También se trabajó en una publicación que reuniera tanto los nueve estudios elaborados por el equipo de especialistas, como las presentaciones de Lagos y Marcel, además de una introducción sintética de los coordinadores. El resultado fue el libro “Nueva Agenda Regional” (Editorial Universitaria), prologado por el ex – Presidente Lagos y lanzado en un evento en Santiago en abril de 2014.

a) Incidencia en actores:

Como resultado de la participación en la iniciativa, los autores de los documentos reconocen que la mirada territorial cobró una mayor importancia. En general, para ellos la descentralización y lo territorial eran dimensiones a considerar entre otras muchas, y ahora **las características y disparidades territoriales son un elemento de gran relevancia.**

“Soy parte de los que ganaron en sensibilidad frente a lo territorial. No es sólo agregar una dimensión más, sino que es una visión, un modo de mirar diferente, sí di un salto cualitativo (...) Antes era consciente de las inequidades territoriales, pero ahora tengo un marco que me permite procesarlo mejor. Era un tema en que no me había metido, tenía un vínculo con la descentralización, pero no con esta idea más amplia de cohesión territorial. Esto es muy valorado” (autor documento sobre pobreza).

“Yo ya tenía interés en el enfoque territorial y de alguna manera ya tenía sensibilidad previa en el tema, por los trabajos realizados antes, pero por decirlo así, con una mirada realista-tímida, porque conozco la DIPRES [Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda] (...) los talleres sirvieron para tirarnos más a la piscina y ser un poco más atrevidos” (autor documento sobre descentralización fiscal)

“El enfoque territorial no lo había trabajado fuertemente antes y ahora creo que especialmente en educación es muy importante” (autor documento sobre sistema escolar)

“Nueva Agenda Regional sirvió para pensar que Santiago no es Chile” (directora Fundación Democracia y Desarrollo, colaboradora mediante elquintopoder)

De los 11 autores de los nueve documentos con propuestas, actualmente **ocho ocupan puestos relevantes en el gobierno**⁷, uno preside una importante fundación y otro dirige un centro de investigación en el ámbito de las políticas públicas. La internalización de la perspectiva territorial se ha traducido en que se comparta y plantee en sus respectivos ámbitos de trabajo, con distinto alcance⁸.

De los actores encuestados con conocimiento de NAR, la mayoría (64%, n=11) afirma que las publicaciones de la Nueva Agenda Regional han contribuido mucho o bastante a que se interesen en temas vinculados a lo territorial, y 55% señala que les ha sido útil (mucho o bastante) en su ámbito profesional; lo utilizan como fuente de consulta frecuente; y creen que constituye un aporte al debate sobre el desarrollo de los países.

⁷ Destacan los siguientes cargos: Tesorero General de la República, Director de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, Subdirector de Racionalización de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, Intendente Regional, Director del Instituto de Salud Pública, Jefes de División de los Ministerios de Educación y Desarrollo Social, Asesor del Ministro de Educación.

⁸ En el caso de *educación*, el documento fue entregado por el autor al ministro y constituye un insumo –entre otros- para la discusión sobre la desmunicipalización (un argumento para la misma es la desigualdad entre comunas). En el caso de *pobreza*, el autor ha compartido sus propuestas en los seminarios a los que asiste y al interior de la fundación que preside (Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza); además, ha incluido un módulo adicional sobre lo territorial en sus cursos universitarios sobre pobreza y desigualdad. En el caso de *descentralización fiscal*, el material producido en el marco de la iniciativa le permitió al autor contar con insumos a la mano para alimentar el debate en su ámbito de desempeño (Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda).

b) Incidencia en políticas

- De las 57 propuestas elaboradas, los programas de gobierno de los principales cuatro candidatos presidenciales abordaron, con distinto grado de similitud, 22 de ellas (39%).
- El programa de gobierno de la presidenta electa incluye 19 de ellas. A diciembre de 2014, **seis de las 19 propuestas han sido adoptadas por la nueva presidenta y han ido avanzando en su concreción**. El siguiente cuadro resume su estado de avance:

Propuesta NAR	Proyecto gubernamental	Estado actual (enero 2015)
Crear por ley un Fondo de Convergencia Regional para apoyar el desarrollo de los territorios más rezagados en materia de desarrollo socioeconómico.	Creación del Programa de Convergencia para hacerse cargo de las desigualdades territoriales buscando equilibrar los niveles de inversión pública en las zonas extremas y territorios rezagados.	Ley de Presupuestos 2015 crea el Programa de Convergencia y contempla \$126.135 millones (US\$ 210 millones aprox.), incluyendo 14 comunas en su primer año.
Garantizar oferta pública de educación superior en todas las regiones del país.	Creación de universidades públicas en las regiones de O'Higgins y Aysén (las dos regiones con ausencia de aquéllas).	Tras su envío por el Ejecutivo en junio de 2014, se encuentra en trámite legislativo en el Congreso Nacional.
Elegir por sufragio popular al Intendente Regional.	Elección popular de los intendentes regionales.	El 30 de diciembre la Presidenta firmó el proyecto de ley que busca modificar la Constitución para permitir que los intendentes regionales sean electos de manera directa. Su envío da paso a Luego su trámite legislativo en el Congreso.
Iniciar un proceso progresivo de traspaso de servicios públicos a los Gobiernos Regionales mediante el traslado de competencias y recursos.	Creación de tres servicios dependientes del gobierno regional, en las áreas de fomento productivo e industria; desarrollo social y humano; e infraestructura y transporte.	El Ejecutivo envió el 16 de enero de 2015 indicaciones al proyecto de reforma a la ley de Gobiernos Regionales, en segundo trámite legislativo en la Cámara de Diputados, donde se incluye la creación de tres nuevas divisiones en el GORE y el traspaso de servicios públicos a su dependencia. Traspaso piloto de CORFO y SERCOTEC en regiones de Antofagasta, Bio-Bío y Los Ríos mediante ley de presupuestos 2015.
Crear una ley de responsabilidad fiscal sub-nacional que abarque tanto a Gobiernos Regionales como a municipios.	Ley de financiamiento regional y responsabilidad fiscal, que permita, por un lado, que la riqueza que se genera en el lugar, quede en el lugar donde se genera y por otro, que haya una mayor eficiencia en la asignación y uso de los recursos.	El Ejecutivo ha comprometido para junio del 2015 el envío del proyecto al Congreso.
Mejorar la capacidad de atención especializada en salud para territorios lejanos y/o aislados, realizando interconsultas a través	Ampliación de la cobertura de telemedicina para paliar la falta de médicos especialistas y conectar los lugares más alejados del país.	Requiere sólo medidas administrativas. Anuncio de la Presidenta: "A fines de 2015 más de 200 centros de salud pública

Propuesta NAR	Proyecto gubernamental	Estado actual (enero 2015)
de Internet y otras herramientas de comunicación a distancia.		contarán con el servicio de telemedicina, atención médica a distancia (...) y se sumarán nuevos puntos de conexión para teleasistencia médica de especialidad en 13 CESFAM y 54 Servicio de Alta Resolución”.

- Por otra parte, se trabajó en torno de dos proyectos de asistencia técnica destinados a instalar procesos y capacidades en la institucionalidad (central y en una región específica): RIMISP apoya el rediseño de las acciones de fortalecimiento regional que realiza la División de Desarrollo Regional de la **Subsecretaría de Desarrollo Regional** en tres ejes fundamentales: capacidades sociales regionales, institucionalidad pública regional y Gobierno Regional; y respecto del **Gobierno Regional de Los Ríos**, RIMISP apoya el proceso de instalación de una Región Modelo a través de una asesoría técnica para el traspaso de competencias desde el nivel central, con foco en el ámbito del desarrollo rural.

c) Incidencia en procesos de política y en el debate público en general

- Un espacio de procesos de política relevante en materia de desarrollo regional fue la constitución en abril de 2014 de la *Comisión Asesora Presidencial sobre Descentralización y Desarrollo Regional*, la cual trabajó durante seis meses en la elaboración de un informe con propuestas, el que fue entregado a la Presidenta de la República en octubre del mismo año. Allí se definieron 70 medidas, diez de ellas definidas como “esenciales”. De estas últimas, **seis sintonizan estrechamente con las propuestas de NAR**.
- Una de las coordinadoras de la iniciativa NAR participó como miembro en dicha Comisión, siendo un vector de incidencia importante en relación al informe redactado por la instancia. El siguiente cuadro resume las propuestas relacionadas⁹:

Propuesta NAR	Propuesta Comisión Asesora Presidencial
Elegir por sufragio popular al Intendente Regional	Elección de la máxima autoridad regional por la ciudadanía
Iniciar un proceso progresivo de traspaso de servicios públicos a los Gobiernos Regionales mediante el traslado de competencias y recursos. / Traspaso efectivo de competencias en regiones.	Traspaso de Competencias, Servicios y Programas públicos desde los Ministerios y Organismos Centrales a la dependencia de los Gobiernos Regionales y Municipalidades.

⁹ Si bien varias de las propuestas NAR permearon el debate de la Comisión DDR y el trabajo de RIMISP es reconocido por algunos de sus miembros, según la comisionada que participó en NAR, no logró instalarse con fuerza la idea de que la descentralización no es el fin, sino que un medio para el desarrollo regional. Ello sigue representando un desafío.

Propuesta NAR	Propuesta Comisión Asesora Presidencial
Crear por ley un Fondo de Convergencia Regional para apoyar el desarrollo de los territorios más rezagados en materia de desarrollo socioeconómico.	Fondo de Convergencia para la Equidad Interregional, con el objeto de reducir brechas socioeconómicas en los territorios declarados como Zonas Rezagadas.
Reformar el Sistema Nacional de Investigación: CONICYT para las regiones / Generar incentivos para que los buenos alumnos se queden en su región de origen	Sistemas Regionales de Gestión de Capital Humano
Descentralización de los partidos políticos	Democracia local y regional: flexibilizar la creación de partidos políticos regionales (modificar la Ley de Partidos Políticos)
Perfeccionar, potenciar y monitorear las herramientas legales para la participación / Presupuesto participativo regional	Fortalecer la participación ciudadana: plebiscitos, participación en decisiones regionales, referéndum revocatorio

- Se instaló la frase **“En Chile no da lo mismo donde se nace”**. Es una frase que se repite en los debates de la *Comisión Asesora Presidencial sobre Descentralización y Desarrollo Regional* y que incluso la Presidenta de la República menciona en sus alocuciones. Da cuenta de las desigualdades territoriales y apunta a algo más que descentralización. Con ella, se posicionó también a RIMISP como un actor relevante en la materia¹⁰.
- Entre julio de 2013 y mayo de 2014 se lograron **159 apariciones en 57 medios de comunicación**, haciendo mención explícita a la “Nueva Agenda Regional”; 125 correspondieron a prensa electrónica y páginas web, 25 a diario papel-página web, cinco entrevistas en programas de radio, tres entrevistas en programas de TV y uno en programa de TV-página web¹¹.
- La cobertura se distribuyó territorialmente en un 52% para medios de la capital y 48% para medios regionales. Las regiones con cobertura fueron: Antofagasta, Coquimbo, Valparaíso, Maule, Biobío, Los Lagos, Magallanes y la Antártica Chilena, y Región Metropolitana.
- Las apariciones en los medios durante el año 2013 fueron 506 veces compartidas en Twitter¹².

¹⁰ Al realizar una búsqueda de la frase en *Google*, arroja 814 resultados. Las primeras 50 páginas revisadas aluden en un 98% a documentos y noticias de NAR. El 2% restante corresponde a una alocución del presidente de Empresas Carozzi que aplica la frase en el mismo sentido de NAR (http://www.estrategia.cl/detalle_noticia.php?cod=97750).

¹¹ Los principales medios que publicaron noticias de NAR fueron El quinto poder (17 noticias), Cooperativa (10), El Ranco (9), Soberanía (9), El Mostrador (8 noticias), La Tercera y La Nación (6 noticias cada uno). En cuanto a los comentarios publicados en los distintos medios de prensa, sobre un total de 25 comentarios, las noticias que más comentarios registraron fueron las publicadas en El Mostrador tituladas “Regiones: las grandes ausentes en los debates presidenciales” (publicada el 20-06-2013) y “GPS para los senadores y sus partidos” (publicada el 29-05-2013).

¹² La cuenta de Twitter @territorial registra, a diciembre de 2014, 1.700 seguidores. Las noticias más compartidas fueron: “GPS para los senadores y sus partidos” (72 veces) y “Tocopilla, Corral, Quellón...suma y sigue” (55 veces).

- En Facebook¹³, entre abril de 2013 y abril de 2014 hubo 52 publicaciones sobre NAR, las cuales, en su conjunto, recibieron 290 “me gusta”, fueron compartidas 846 veces y 31 veces comentadas¹⁴, teniendo un *alcance* promedio de 1.901 por cada publicación, sumando un alcance total estimado de 91.275¹⁵.
- El seminario NAR realizado en el mes de julio de 2013 en Santiago se transmitió vía *streaming*, siendo observado por tres mil personas y su hashtag **#RegionesAhora fue trending topic nacional durante dos horas**. Posteriormente, la directiva de la Comisión Asesora Presidencial sobre Descentralización y Desarrollo Regional solicitó utilizar el concepto #RegionesAhora para la promoción de sus medidas en la web y redes sociales, a lo que se accedió (ver <http://regionesahora.cl/es/>).

MECANISMOS DE INCIDENCIA Y FACTORES CLAVE PARA LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS

Los elementos clave para entender el éxito del proyecto, pueden resumirse en que la estrategia combinó la **generación de contenidos y propuestas** involucrando a **actores sectoriales ajenos a los temas de desarrollo regional y descentralización**, con una asesoría y **campaña fuerte de comunicaciones**, que generó conceptos y mensajes sólidos. En este último punto, destaca la instalación de conceptos asertivos y fáciles de incorporar: “Nueva Agenda Regional”, “No da lo mismo donde se nace”, “Regiones ahora” o “Convergencia regional” resumen ideas más complejas en un concepto que se instala más fácil que las ideas que lo fundamentan, y contribuye a su incorporación posterior.

Junto con lo anterior, la iniciativa se planteó **oportunamente** (coyuntura de año electoral), **con un ritmo correcto** (realización de propuestas en un período breve, que permitía tener insumos al momento del debate programático de las candidaturas) y con propuestas con un **adecuado nivel de concreción** (tras un diagnóstico breve, las propuestas eran claras, acotadas y realizables. En palabras de uno de los entrevistados *“las autoridades toman medidas sobre ideas armadas, no a partir de*

¹³ La *fan page* de Facebook “Programa Cohesión Territorial para el Desarrollo” registra, a diciembre de 2014, 3.472 “me gusta”, habiendo experimentado un crecimiento de 9,4% durante el año (base=3.174).

¹⁴ En Facebook las noticias que obtuvieron más “me gusta” o se compartieron fueron: “GPS para los senadores y sus partidos” (90 veces), “Tocopilla, Corral, Quellón...suma y sigue” (84 veces) y “Organismo latinoamericano criticó la “arraigada tradición centralista” de Chile” (64 veces).

¹⁵ El alcance de la publicación es definida por Facebook como *“el número de personas que han visto tu publicación. Se considera que tu publicación ha llegado a alguien cuando se muestra en la sección de noticias. La cifra refleja los 28 días posteriores a la fecha en que se crea la publicación e incluye los usuarios que la han visto tanto en el ordenador como en el móvil”*.

debates teóricos o líneas generales, y tampoco se ponen a inventar en el momento, se basan en ideas ya consolidadas” (autor del documento sobre descentralización fiscal).

Finalmente, son destacables la **relación con tomadores de decisión y mundo político** (el establecimiento de canales directos con el comando de Michelle Bachelet y sus comisiones programáticas, fue un mecanismo de alto impacto para lograr incidencia. Lo mismo se puede decir respecto a la incorporación de una de las coordinadoras de NAR como miembro de la *Comisión Asesora Presidencial de Descentralización y Desarrollo Regional*) y el **rol activo de la secretaria ejecutiva** (una persona que destina tiempo a articular la iniciativa y que tiene llegada en el mundo de las políticas públicas, es un elemento que asegura continuidad y eficacia durante el desarrollo de la misma).

ÁREAS DE OPORTUNIDAD Y DESAFÍOS PARA LOGRAR UNA MAYOR INCIDENCIA

Si bien el propósito del proyecto fue cumplido, para que éste hubiese tenido un mayor alcance aún, cabe considerar dos aspectos centrales.¹⁶ La construcción de coaliciones con nuevos actores y el despliegue de acciones comunicacionales, ambos elementos que se han demostrado efectivos para el cumplimiento del objetivo propuesto, requieren de **continuidad en el tiempo**, al menos en un horizonte de mediano plazo. Tanto el establecimiento de vínculos y la articulación de redes con actores clave (de nivel nacional y subnacional), como la presencia en medios de comunicación y la permanencia como referente temático en el debate público, suponen un seguimiento continuo. Ello, a su vez, requiere del **trabajo permanente de un secretario/a ejecutivo** que mantenga activas las acciones y monitoree las oportunidades de incidencia que van surgiendo en el camino.¹⁷

¹⁶ Por supuesto, lo anterior supone una inyección de recursos adicional a lo planificado inicialmente.

¹⁷ Lamentablemente, a principios del año 2014 dos de las cuatro personas coordinadoras de la iniciativa se integraron a trabajar en el nuevo gobierno, una asumió un importante cargo en el extranjero y el cuarto contrajo compromisos muy absorbentes en México y Colombia. Con ello, nadie asumió la continuidad del proceso y se dejaron de aprovechar oportunidades de concretar incidencia en procesos y espacios relevantes. Un ejemplo de oportunidad de incidencia mayor es la *Comisión Asesora Presidencial de Descentralización y Desarrollo Regional*. Durante el período de trabajo de la Comisión se podría haber mantenido una actividad permanente, incorporando notas y minutas, dando seguimiento a sus avances, así como publicando columnas de opinión que mantuvieran en agenda las propuestas del proyecto. Asimismo, tras el lanzamiento del Libro NAR se podría haber reforzado la campaña comunicacional para mantener en agenda sus propuestas y avanzar más en instalar sus contenidos.