

PROPUESTA
FORMACIÓN EN LIDERAZGO DE DESARROLLO TERRITORIAL
PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PROTAGONISMO ESTRATÉGICO LOCAL EN LA
REALIZACIÓN DE LOS PLANES TERRITORIALES DE DESARROLLO DE ZONAS CON REZAGO

1. **Antecedentes**

En el marco de la política en construcción de convergencia y cohesión territorial, y de descentralización que contribuya a un desarrollo territorialmente más equilibrado; se ha definido un Programa de Desarrollo de Zonas Rezagadas que aplica, de modo piloto, con un grupo inicial de territorios subregionales que presentan indicadores de rezago relativo, incluyendo aislamiento y diversas brechas socioeconómicas relevantes respecto del promedio nacional respectivo.

Dicho programa, en los territorios supracomunales con los que interviene, impulsa la construcción y realización participativa de *Planes de Desarrollo Territorial* a través de los respectivos Gobiernos Regionales; coprotagonizados por los actores productivos, sociales y culturales locales, y por los respectivos municipios, que junto a los servicios públicos regionales y sectoriales, se coordinan en apoyo a dichos planes. Dichos actores se articulan en torno a objetivos compartidos y estrategias pactadas de desarrollo de su respectivo Territorio, asumiendo compromisos de aporte de capacidades y recursos para la superación de algunas de las brechas claves de su situación de rezago y para el aprovechamiento de aquellas oportunidades estratégicas de desarrollo que en cada caso concuerdan priorizar; todo lo cual se expresa en sendos planes trianuales que incluyen la cartera de acciones, gestiones, proyectos e inversiones —públicas, privadas, sociales y mixtas o combinadas— que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos que se han propuesto alcanzar durante el período de vigencia del respectivo plan.

Los actores locales —productores/as, trabajadores/as, empresarios/as, emprendedores/as económicos/as y sociales, cultores/as, creadores/as, estudiantes y estudiosos/as—, a través de las organizaciones y redes territoriales y locales que conforman y dinamizan; junto a agentes locales de los municipios y servicios públicos concernidos; participan del proceso de construcción y realización del respectivo Plan Territorial, a través de diversas “**Mesas Temáticas**” y sus representantes, junto a las autoridades municipales y de los servicios públicos regionales y en el nivel regional concernidos, de una “**Mesa Territorial**” la que es presidida por el/la Gobernador/a Provincial correspondiente.

Las “*Mesas Temáticas*” se organizan según los ámbitos de interés específico propios de cada Territorio respecto de los cuales hay actores y talentos locales dispuestos a participar para su mejor desarrollo. Entre ellos, según los casos, se han desarrollado “mesas temáticas” en torno al turismo de intereses especiales, la producción y comercialización de bienes agroalimentarios sanos y/o con valor agregado de identidad territorial, la puesta en valor y el aprovechamiento sostenible del patrimonio o cultura local, la educación territorialmente pertinente, o el mejoramiento de infraestructuras habilitantes para el desarrollo. Según las iniciativas que impulsan a través de estas *Mesas Temáticas*, o los acuerdos y compromisos que asumen en la *Mesa Territorial*, constituyen y operan comisiones, comités, o grupos de tarea o de iniciativa, para abordar materias, tareas o desafíos específicos, las que pueden disolverse junto con el cumplimiento de la misión para la que se constituyeron.

La participación de actores locales en dichas “mesas” es voluntaria. Entre quienes se van destacando por su disposición, dedicación, talento y liderazgo en el ámbito territorial general o en el de la respectiva Mesa Temática; a petición o elección de sus pares, se distribuyen y asumen los roles de co-laboración, apoyo, promoción, contraloría, gestión o representación necesarios para liderar el funcionamiento y conducción estratégica, de carácter *endógeno*, que requiere el protagonismo local en la construcción y realización del correspondiente Plan Territorial de Desarrollo.

Estos liderazgos colectivos que se van constituyéndose en torno a los planes de desarrollo, se basan en la disposición de quienes los asumen y ejercen, se nutren de las capacidades que ellos/as han acumulado de experiencias previas de participación ciudadana y dirigencia gremial y social, y se potencian con la interacción con con la variedad de actores similares y distintos propia de las dinámicas de los procesos de construcción y realización de planes pactados de desarrollo territorial, tanto de cooperación como de conflicto.

Sin embargo, no han contado hasta ahora con un plan de formación sistemática para desarrollar sus competencias individuales, nivelándolas “hacia arriba”, para un liderazgo colectivo de nivel estratégico de los procesos de desarrollo de sus respectivos territorios; con lo que cada quien puede dar lo mejor de lo propio-individual, pero se está perdiendo la oportunidad de que estos territorios cuenten con un liderazgo colectivo propio del mejor nivel posible, para la conducción estratégica sostenible de sus propios procesos y planes de desarrollo.

Y son éstos/as los actores que pueden dar sostenibilidad a los procesos de desarrollo de estos territorios ya que, tanto sus autoridades comunales como regionales son, por definición de Régimen Democrático y Estado de Derecho, transitorias.

A estos actores locales de desarrollo de sus respectivos territorios, va dirigida la presente propuesta de formación.

2. Plan de formación propuesto

a) Objetivos

➤ General

Ampliar las capacidades colectivas de pensamiento estratégico, gestión proactiva, movilización social y conducción democrática de procesos de desarrollo territorial *apropiado*; de los/as actores locales que participan más proactivamente de la construcción y realización de los *Planes de Desarrollo* de los territorios con que interviene el Programa de Zonas de Rezago, ejerciendo para ello roles de liderazgo a través de las *Mesas Temáticas*, *Mesas Territoriales* y demás instancias de gobernanza que se estructuran y se encuentran

➤ Específicos

- ✓ Profundizar los niveles de comprensión de los/as participantes sobre las oportunidades de desarrollo de su propio Territorio, basadas en la puesta en valor de sus recursos y en la movilización de las capacidades de sus habitantes y cultores, para la generación de bienes y servicios que se distingan globalmente por sus valores localmente agregados de calidad, identidad y sostenibilidad.
- ✓ Ampliar las competencias de los/as participantes para un mejor ejercicio de sus roles y funciones de liderazgo en desarrollo territorial, asegurando cuenten con conjunto básico mínimo de estrategias, métodos y herramientas para jugar dichos roles de modo eficaz y democrático.
- ✓ Expandir las capacidades de actoría colectiva local pro-desarrollo de los respectivos territorios; profundizando las relaciones de confianza y cooperación entre los/as participantes, así su disposición a actuar conjuntamente en función de propósitos compartidos de desarrollo del territorio común.

b) Destinatarios/as

Productores/as, trabajadores/as, empresarios/as, emprendedores/as económicos/as y sociales, cultores/as, creadores/as, talentos, estudiantes y estudiosos/as locales; que integran y co-laboran regular, sistemática y proactivamente en la realización de las tareas de las Mesas Temáticas y Territoriales y demás instancias de gobernanza de los Territorios con que interviene el PZR y que, teniendo o no roles formales de dirigencia o representación de dichas instancias; ejercen liderazgos positivos respecto de sus pares con lo que contribuyen a su mayor y mejor participación en la construcción y realización de los respectivos Planes Territoriales.

No aplica por tanto, por carecer de sentido, en el caso de aquellos Territorios que no cuenten con su respectivas *Mesa Territorial* y *Mesas Temáticas* (o sistemas equivalentes de gobernanza de desarrollo territorial); debidamente constituidas y vigentes, y que hayan demostrado un funcionamiento activo regular al menos durante los 12 meses anteriores a la convocatoria. Por tanto, podrá aplicarse para 4 de los Territorios con los que interviene el PZR.

Por razones de metodología y pedagogía educativa, el número de participantes por Territorio no debe superar los/as 24 (por razones de disponibilidad presupuestaria, tampoco podrían ser más). Por tanto, la propuesta está diseñada para 96 participantes (4 grupos territoriales, de 24 participantes c/u).

c) Metodología de trabajo propuesta

El método de trabajo contempla un primer nivel básico de formación, de similar intensidad y equivalente calidad para los distintos territorios participantes, pero realizado separadamente para cada uno de ellos. La ejecución debiera realizarse en dependencias y espacios de los respectivos territorios, tanto para facilitar que los contenidos resulten más apropiados por el Territorio, como para aprovechar éste como recurso, en este caso, educativo.

Cada plan territorial de formación se desarrollaría como sigue:

➤ **Sesiones educativas presenciales en el propio Territorio**

- ✓ Sesiones presenciales de formación, que incluirán y combinarán docencia (clases), testimonios de invitados/as, y participación en ejercicios prácticos, actividades de taller, y visitas colectivas guiadas a experiencias locales existentes en el propio Territorio.
- ✓ Dichas sesiones, se realizarán durante los días viernes y sábado de fines de semana a programar en cada caso, contemplándose que el primero de esos días (viernes) se destine a actividades en aula (clases, testimonios, ejercicios, talleres), mientras que el segundo (sábados), a visitas guiadas a experiencias de interés dentro del propio territorio, que incluyan intercambio de aprendizaje con sus respectivos/as protagonistas.
- ✓ Las sesiones se iniciarán en la mañana del viernes respectivo, en el local previsto para las actividades en aula, localidad en la cual pernoctarán tanto educandos como docentes e invitados/as. Concluirán a media tarde del día siguiente (sábado), después de haber compartido almuerzo con los/as anfitriones/as de la experiencia que se haya visitado en forma guiada.

Para ello, logísticamente se contempla, tanto para educandos/as, como docentes e invitados/as:

▪ **Viernes**

- Café a media mañana y otro a media tarde.
- Almuerzo en el local de la actividad o en otro de la localidad en que se realice.
- Cena y convivencia, en el mismo local, o en otro de la misma localidad o ciudad.
- Alojamiento en la localidad o ciudad en que se realiza la sesión presencial.

▪ **Sábado**

- Desayuno, antes de salir a la/s visita/s guiada/s.
- Transporte colectivo (van/es, minibús/es u otro/s) para desplazarse hasta el o los lugares de visita, y para regreso a la localidad o ciudad en que se hayan realizado las actividades en aula (e intermedios funcionales al más adecuado regreso de los/as interesados a sus localidades de origen).
- Colación para media mañana
- Almuerzo para participantes y anfitriones de la visita guiada, o de la última de las visitas en caso de que se realice más de una durante la mañana.

➤ **Pasantías a restantes territorios participantes**

- ✓ Todos/as los/as educandos/as de cada Territorio participarán de una pasantía a alguno de los otros tres territorios, para extraer aprendizajes de experiencias que se estén desarrollando en ellos. Para ello, dichos/as educandos/as se dividirán en tres grupos, de aproximadamente un tercio de ellos/as c/u, según intereses y posibilidades; participando cada grupo (de aprox. 8 personas c/u) de una pasantía a un territorio distinto, de entre los otros 3 territorios participantes.
- ✓ En consecuencia, cada Territorio participante, a la vez, será anfitrión de una pasantía para los/as educandos/as de los restantes 3 territorios. De cada uno de esos otros 3 territorios provendrá un tercio de sus respectivos educandos/as (8 personas de c/u de ellos, totalizando 24 visitantes a recibir), con quienes se realizarán actividades conjuntas de visita e intercambio de experiencias durante los días de visita.
- ✓ Las pasantías a otros territorios tendrán una duración de dos días completos: viernes y sábado de la semana en que se programe su realización. Los/as visitantes viajarán desde sus territorios de origen para arribar a pernoctar al territorio de destino (día jueves en la tarde), y podrán regresar a contar del final de la tarde del día en que concluya la pasantía. Las pasantías concluirán con una actividad de intercambio y debate entre los/as educandos/as visitantes y los/as educandos/as anfitriones, y una convivencia conjunta.

Para ello, logísticamente se contempla:

▪ **Grupos visitantes**

Con cargo al presupuesto de cada grupo territorial visitante para este plan de formación, a propuesta del Territorio anfitrión para los gastos locales (distintos a los de transporte de los visitantes), para los/as (aprox.) 8 integrantes de cada grupo visitante, más sus acompañantes:

- Transporte colectivo terrestre (van/es, mini bus/es, u otros), desde el lugar de origen al de destino, para arribar a este la tarde anterior al inicio de la pasantía (jueves); así como de regreso por el mismo medio, a contar del final de la tarde del día de término (sábado).
- Uso del mismo medio de transporte para visitar experiencias a conocer dentro del mismo Territorio visitado.
- Cena el día de llegada (jueves), y alimentación completa los días de pasantía (viernes y sábado). **Nota:** la alimentación durante los días de pasantía (viernes y sábado) se compartirá con los/as anfitriones (el consumo de éstos/as será financiado con cargo al presupuesto del territorio anfitrión).
- Alojamiento de 2 noches.
- Alojamiento adicional (último día) para chofer/es de vehículo/s de transporte contratado (a fin de que esté/n bien descansado/a/s para el viaje de retorno).

▪ **Territorios anfitriones**

Con cargo a sus respectivos presupuestos para este plan de formación del Territorio anfitrión:

- Lo mismo que para las sesiones presenciales locales en materia de alimentación, alojamiento (día viernes) y transporte para la visita a experiencias locales que se compartirán con los/as visitantes.
- Convivencia de despedida (sábado en la tarde), para participantes locales, visitantes y acompañantes.

d) Temporalidad de ejecución

El Plan de formación se deberá realizar tempranamente durante el año 2017; para lo que se propone:

➤ **Secuencialidad temporal**

Programar ejecutarlo, en el caso de c/u de los territorios participantes, durante un plazo no superior a 3 meses; con períodos que no superen las 3 semanas en promedio entre si las sesiones presenciales así como las pasantías.

Dado que las pasantías deberán coordinarse con los restantes 3 territorios participantes, éstas o algunas de estas podrán realizarse con una temporalidad distinta, según las fechas que resulten más oportunas para obtener el mejor provecho posible de cada una de ellas.

➤ **Fechas**

Las fechas de inicio y término, deberán ser concordadas por las instancias pertinentes de cada Territorio participante, considerando sus propias especificidades temporales, buscando realizar el presente plan de formación en la respectiva “baja temporada” de la actividad o principales actividades del respectivo Territorio.

Sin perjuicio de ello, a cada Equipo Territorial del Programa, se le solicitará una propuesta de fechas tentativas y alternativas, tanto para que coordinen con los restantes territorios las fechas más convenientes para realizar las respectivas pasantías; como para procurar que no coincidan las fechas de las sesiones presenciales con las de los restantes territorios. Esto último, con el propósito de minimizar el “tope” de fechas entre territorios, con el fin de contar con la disponibilidad de aquellos/as expertos/as, especialistas o autoridades temáticas que se haya contemplado invitar como docentes para el desarrollo de materias de interés “transversal” para los diferentes territorios (ver más adelante).

En cualquier caso, se sugiere que las fechas de inicio puedan contemplarse a contar de marzo de 2017, y que las de término no vayan más allá de agosto del mismo año.

e) Contenidos docentes, docentes y coordinación docente

➤ **Modulación y selección de contenidos docentes**

- ✓ Por **cada sesión presencial de fin de semana** (viernes y sábado), se abordará y trabajará un tema o módulo docente, autocontenido y a la vez funcional a los objetivos del plan de formación; el que se desarrollará a través de las actividades en aula durante el respectivo viernes (clases, talleres, ejercicios, etc.), como de la visita a experiencias de interés dentro del propio Territorio (sábado). Estas últimas, deberán estar directamente relacionadas con aprendizajes que puedan obtenerse en torno al tema del respectivo módulo.

Se ofrecerá a los territorios participantes un “menú” relativamente amplio de módulos básicos y optativos a desarrollar a través de las sesiones presenciales. De entre ellos, cada Territorio elegirá los que les resulten más apropiados y apropiables, en el número máximo que permita el presupuesto disponible para realizarlos con el estándar de calidad educativa y cuidado de los/as participantes correspondientes a la presente propuesta.

Contra dicha elección de los respectivos territorios, se afinará el diseño de contenidos y metodologías específicas a aplicar en cada caso, así como la propuesta de docentes y metodólogos/as especialistas a convocar para desarrollarlos.

- ✓ **Las pasantías** a otros territorios se diseñarán globalmente, de un modo similar; siendo adaptadas a su especificidad por los respectivos territorios que en cada caso hagan de anfitriones de los/as visitantes provenientes de las demás zonas.

Las pasantías de visita a otros territorios, por grupos de 1/3 de los/as participantes del propio Territorio a c/u de los restantes; así como la pasantía de recepción de visitantes provenientes de estos últimos, serán de realización obligatoria, contando para ello con un presupuesto específico que no podrá destinarse a otros propósitos, ni siquiera a incrementar el número de módulos presenciales.

➤ **Posibles módulos temáticos**

- ✓ **Básicos:** de entre estos módulos, los respectivos territorios deberán elegir y realizar al menos uno.

Entre otros posibles, se podrán considerar los siguientes:

▪ **Competencias básicas para el liderazgo de desarrollo territorial**

- Desafíos del liderazgo para el desarrollo territorial
- Los actores del Territorio, y el Actor Territorial (colectivo)
- Perfil del nuevo liderazgo
- Tipo de competencias a desarrollar: gestión de palabra y gestión de recursos, mirada y acción local y global; identificación de oportunidades, capacidades y recursos, gestión democrática de acuerdos y manejo de conflictos, comunicación efectiva, trabajo en equipo y cooperación en red, etc.
- Métodos y técnicas de apoyo para la realización de reuniones efectivas y planes de trabajo colectivo, presentación y representación de prioridades del Plan Territorial, otros.
- **Visita de terreno** (día sábado): identificación y reconocimiento de recursos (no convencionales) del Territorio, y de capacidades y talentos de sus habitantes. Ejercicio de presentación y representación de lo nuevo detectado.

▪ **Identidad territorial: historia común, y memoria y proyecto colectivo**

- Hitos de la historia remota del territorio.
- Re-construcción guiada (participativa) de la historia común (reciente) a partir de la memoria colectiva de los/as participantes: constitución del Territorio, espacio mayor del que forma parte, hitos de ampliación o reducción de los límites del Territorio, principales hitos que inciden en su configuración e identidad actuales, comunas “faltantes” y/o “sobrantes” para una mejor delimitación del Territorio.
- Identidad del Territorio: similitudes y diferencias con otros territorios; singularidades de su historia, recursos y capacidades, y potencialidades de distinción global, origen y posible destino.
- Proyecto colectivo de desarrollo común: principales apuestas de la historia reciente, prioridades y apuestas del actual Plan Territorial, selección y gestión de indicadores de resultados del Plan para facilitar su comunicación y obtención de apoyos.
- **Visita de terreno** (sábado): experiencias de victorias tempranas destacadas o destacables del Plan Territorial vigente, protagonizadas por talentos individuales o colectivos del Territorio, y preferentemente de producción de bienes o servicios de alta calidad con identidad que se comercializan convenientemente para sus cultores.

▪ **¿Otros/s?**

✓ Complementarios

▪ Construcción y realización de acuerdos, pactos y planes de desarrollo territorial

- La noción “moderna” de desarrollo territorial.
- El Territorio como recurso, para aprovechar oportunidades de desarrollo. Concertación territorial en torno a sus oportunidades aprovechables, más que de sus carencias que requieren asistencia externa. Ejercicio de identificación de recursos, capacidades y oportunidades del propio Territorio.
- Diversidad de actores en distintos niveles de desarrollo territorial (privados, sociales, públicos, académicos); y construcción y realización participativa de acuerdos de desarrollo territorial. Construcción guiada de mapa de actores esenciales para el desarrollo del propio Territorio.
- Acuerdos básicos (mínimos) necesarios para pacto o plan eficaz de desarrollo territorial. Revisión de con cuáles de ellos cuenta el Plan Territorial vigente del propio Territorio. Participación en la realización de dichos acuerdos, y sistema de seguimiento o control del cumplimiento de los aportes y resultados comprometidos.
- Historia o hitos de anteriores planes o programas de desarrollo del propio territorio (en caso que hayan existido). Fortalezas, debilidades y aprendizajes.
- Principales subsistemas del propio Territorio (circuitos económicos, estructura del empleo, mercados financieros y de trabajo), y ámbitos estratégicos del (actual) Plan Territorial.
- Participación y gobernanza para la sostenibilidad del Plan de Desarrollo Territorial. Instancias y mecanismos de coordinación público-privados, público-públicos y otros con que cuenta (o ha contado) el Territorio. Mesas Temáticas, Mesa Territorial, otras instancias de coordinación y cooperación, y gobernanza del Plan Territorial.
- Continuidad, cambio, flexibilidad y sostenibilidad del Plan Territorial. Liderazgo en la detección temprana de oportunidades y amenazas emergentes, y en la identificación y levantamiento de propuestas para gestionarlas a favor.
- **Visita de terreno** (sábado): visita a experiencias exitosas de alto interés para el desarrollo del propio Territorio protagonizadas por actores colectivos (empresariales, sociales, institucionales o mixtos) que no participan del Plan Territorial y sus Mesas Temáticas y Territorial. Análisis crítico del por qué no forman parte de los activos del Plan y Gobernanza Territorial, y conclusiones o aprendizajes respecto de los cambios necesarios de introducir.

▪ **Gestión de acuerdos y manejo de conflictos**

- Diversidad de actores, intereses diferentes, y relaciones de cooperación y conflicto.
- Construcción guiada de mapa de actores relevantes para el desarrollo del Territorio, sus relaciones, y sus intereses y orientaciones respecto del Plan Territorial (o de un plan genérico pro desarrollo del Territorio).
- Gestión de intereses distintos en torno a propósitos u objetivos comunes: identificación de áreas en que se intersectan (“cruzan” o “tocan”) intereses distintos, ampliación de los ámbitos de intereses compartidos, y construcción de acuerdos en torno a propósitos u objetivos comunes.
- Tipos de conflictos relativos a los planes territoriales, y al propio Plan Territorial. Conflictos “externos”, con actores ajenos o no-protagonistas al Plan Territorial; y conflictos “internos” entre actores co-protagonistas del Plan Territorial.
- Previsión, prevención, manejo y resolución de conflictos. Métodos y técnicas de apoyo aplicables, y ejercicios de desarrollo de habilidades para aplicarlas.
- Estrategias, métodos y técnicas aplicables a la negociación, el desarrollo de alianzas, la profundización de las relaciones de confianza y co-operación, y la densificación y ampliación del trabajo en red; con desarrollo de liderazgos comunes o compartidos.
- **Visita de Terreno** (sábado): visita a experiencia territorial o regional de interés en materia de desarrollo territorial, calidad de vida, transformación productiva o de la habitabilidad u otro; surgida de la resolución pactada de un conflicto localmente intenso alcanzado entre quienes fueran sus protagonistas (o coloquio con al menos 2 de los/as que fueran protagonistas antagónicos de dicho conflicto y, posteriormente, co-protagonistas de la gestión cooperativa de la experiencia de interés resultante).

▪ **Fortalecimiento de las “Mesas” y desarrollo de la Gobernanza Territorial.**

- La idea de “gobernanza” de los procesos de desarrollo genuino. Del orden impuesto o establecido, al orden pactado cooperativamente.
- Las “mesas” y otros esquemas (modelos) de cooperación público-privada en la experiencia chilena, como mecanismos de gobernanzas participativas.
- La propuesta de gobernanza de los (actuales) Planes de Desarrollo Territorial de zonas con situaciones de rezago. Diseño propuesto de estructura, roles, funciones, responsabilidades e institucionalidad; y realidad de su aplicación, evolución y desarrollo en el caso del propio territorio.
- La participación co-operativa en las “mesas” del Territorio y la participación de ellas en la construcción y realización del respectivo Plan Territorial, como el “corazón” de los procesos y dinámicas de desarrollo genuino del Territorio; y el “estado de salud” de ello en el caso del propio Territorio.

- Niveles o grados de participación efectiva de los actores locales (privados y sociales) en las “Mesas” y demás instancias de gobernanza del propio Territorio; y su relación con los demás estamentos participantes (municipios, SEREMIs y direcciones regionales de servicios públicos, y Gobierno Regional). Ejercicio guiado de diagnóstico, y de propuestas de mejora de la participación local.
- FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) del “sistema” de Mesas para la gobernanza del respectivo Plan Territorial; identificación de las áreas de mejora en que se requiere trabajar o profundizar, y de posibles iniciativas para ello que los/as participantes pueden impulsar o asumir.
- Estrategias, métodos y técnicas aplicables por los actores locales, para el desarrollo de las áreas de mejora. Transferencia y ejercicios de aplicación.
- **Visita de terreno** (sábado): experiencias de participación ciudadana sustantiva (privada y/o social), en el diseño y/o ejecución de proyectos o planes de interés local; y/o coloquio con invitado/a/s que sean o hayan sido co-protagonistas de procesos, planes o proyectos de impacto territorial significativo, realizados con participación local sustantiva.

▪ **¿Otros?**

Revisar:

- ✚ “Principales contenidos”—pág. 19 y siguientes— de TTRR CHE-2003.
- ✚ Escuela de Líderes de Arauco
- ✚ Escuela de Formación Chiloé
- ✚ Formación Liderazgo Territorial Emprendedor (Limarí).
- ✚ Capacitación Núcleos Gestores Patagonia Verde (GORE Los Lagos).
- ✚ Escuela de Líderes (PRORURAL).

➤ **Docentes y Coordinación Docente**

PENDIENTE DE DESARROLLAR

✓ **Docentes**

- Docentes del Territorio y la Región: expertos/as, académicos/as, estudiosos/as, instructores/as, cultores/as, consultores/as y/o autoridades (temáticas, no institucionales) de la respectiva Región y Territorio.
- Docentes externos invitados/as: expertos y autoridades (temáticas) externos a la Región, convocados a través de la Secretaría Ejecutiva; incluyendo expertos/as y especialistas, ligados o no al PZR.
- Protagonistas, cultores, representantes y/o exponentes de experiencias de interés, invitados/as a participar como anfitriones de visitas de terreno y/o para presentar experiencias y dialogar con los participantes (incluyendo cultores locales sin roles de representación, directivos públicos sólo en su carácter de expertos o protagonistas de experiencias de interés, y dirigentes o representantes de experiencias territoriales o económico de otras regiones del país y/o “nacionales”).

✓ **Coordinación docente**

Profesional de apoyo, externo/a, adjunto a la Secretaría Ejecutiva del PZR, con dedicación exclusiva (a tiempo parcial), a la coordinación docente (e institucional) del programa de formación.

f) Presupuesto y organización institucional

➤ Cálculo preliminar de costos

ITEM	DETALLE	UNIDAD	COSTO UNI-TARIO	N° DE UNI-DADES	COSTO DE 1 MÓ-DULO	COSTO PARA 1 TERRITO-RIO (CON 3 MODULOS + PASANTÍA)	COSTO PARA 1 TERRITO-RIO (CON 4 MODULOS + PASANTÍA)	COSTO PARA 4 TERRITO-RIOS (CON 3 MODULOS + PASANTÍA)	COSTO PARA 4 TERRITO-RIOS (CON 4 MODULOS + PASANTÍA)
SESIONES PRESEN- CIALES EN EL PROPIO TERRITORIO	Café viernes mañana	Participante, docente o invitado/a	2.000	30	60.000	180.000	240.000	720.000	960.000
	Café viernes tarde		2.000	30	60.000	180.000	240.000	720.000	960.000
	Colación sábado		2.000	30	60.000	180.000	240.000	720.000	960.000
	Almuerzo viernes		5.000	30	150.000	450.000	600.000	1.800.000	2.400.000
	Cena y convivencia viernes		7.000	35	245.000	735.000	980.000	2.940.000	3.920.000
	Almuerzo-convivencia sábado		7.000	35	245.000	735.000	980.000	2.940.000	3.920.000
	Alojamiento docentes e invitados (2 noches)	Externos	25.000	10	250.000	750.000	1.000.000	3.000.000	4.000.000
	Alojamiento locales (1 noche)	Locales	25.000	25	625.000	1.875.000	2.500.000	7.500.000	10.000.000
	Arriendo vehículo con chofer	Van con chofer	80.000	4	320.000	960.000	1.280.000	3.840.000	5.120.000
	Fungibles	Alumno/a	1.000	24	24.000	72.000	96.000	288.000	384.000
Subtotal								24.468.000	32.624.000
PASANTIA (ANFITRIÓN)	Gastos anfitriones equivalentes a 1 módulo (- fungibles y alojamientos invitados)				1.765.000	1.765.000	1.765.000	7.060.000	7.060.000
	Cena-convivencia sábado	Participantes	7.000	60	420.000	420.000	420.000	1.680.000	1.680.000
	Subtotal								8.740.000
PASANTIA (VISITA)	Transporte 4 días	Van con chofer (a 3 territorios distintos)	400.000	3	1.200.000	1.200.000	1.200.000	4.800.000	4.800.000
	Gastos visitantes equivalentes a 1 módulo (- fungibles y alojamientos invitados)				1.765.000	1.765.000	1.765.000	7.060.000	7.060.000
	Noche adicional alojamiento	Visitantes	25.000	30	750.000	750.000	750.000	3.000.000	3.000.000
	Subtotal								14.860.000

GENERALES (CENTRALIZADOS)	Coordinador Docente	Honorarios / mes	1.000.000	6	6.000.000	6.000.000	8.000.000	6.000.000	8.000.000
	Viajes Coordinador Docente	Fondo viajes	2.400.000	1	2.400.000	2.400.000	3.200.000	2.400.000	3.200.000
	Docentes pagados	Horas x módulo	50.000	6	300.000	900.000	1.200.000	3.600.000	4.800.000
	Organizadores/as territoriales	Horas x módulo	25.000	48	1.200.000	1.200.000	1.600.000	1.200.000	1.600.000
	Docentes invitados no pagados	Pasajes y + x módulo	200.000	1	200.000	600.000	800.000	2.400.000	3.200.000
	Subtotal								15.600.000
TOTALES								63.668.000	77.024.000

Para un esquema de trabajo para los 4 territorios que califican, realizando cada uno de ellos 3 módulos presenciales en el propio territorio, más pasantía de visita a restantes territorios y pasantía de recepción de los/as visitantes de ellos; se estima un costo global cercano a los \$ 64 millones. Si se amplía el plan, agregando una cuarta sesión presencial para c/u de los territorios, manteniendo el resto, los costos estimados suben a unos \$ 77 millones.

Estos costos se pueden ajustar un poco a la baja; así como incrementar las disponibilidades de recursos con aportes regionales y territoriales, en bienes o servicios y/o en financiamiento.

Dado las disponibilidades presupuestarias de la Secretaría Ejecutiva del PZR informadas, con ajustes menores, se podría financiar sin mayores problemas la primera opción: 3 módulos presenciales, más pasantía de visita a restantes territorios, y recepción de pasantes provenientes de ellos.

➤ **Ejecución presupuestaria**

La Secretaría Ejecutiva transferirá a los territorios, a través de sus respectivos GORE's, los recursos para el financiamiento de los componentes correspondientes a sus correspondientes sesiones presenciales, así como a las pasantías de visita y recepción.

La Secretaría Ejecutiva del PZR, operará directamente el último componente, centralizado, de actividades generales de apoyo.