CIPCA

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PROMOCIÓN
DEL CAMPESINADO

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

"Gestión democrática y estratégica de organizaciones para el desarrollo regional"

Marlene Castillo Fernández

CONSORCIO
"GOBERNABILIDAD, DESCENTRALIZACIÓN
Y DESARROLLO REGIONAL"

CIPCA

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PROMOCIÓN
DEL CAMPESINADO

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

“Gestión democrática y estratégica de organizaciones para el desarrollo regional”

CONSORCIO
“GOBERNABILIDAD, DESCENTRALIZACIÓN
Y DESARROLLO REGIONAL”

Programa de Capacitación
"Gestión democrática y estratégica de organizaciones para el desarrollo regional"

Autora: Marlene Castillo Fernández

Elaborado para el: "Programa Gobernabilidad: De la propuesta a la implementación", del Consorcio "Gobernabilidad, Descentralización y Desarrollo Regional":

- Centro de Investigación y Promoción del Campesinado - CIPCA
  Calle San Ignacio de Loyola #300Urb. Miraflores – Castilla. Piura - Perú
  Teléfono: (51)73-342860 / 73-345573
  Página Web: www.cipca.pe
  Correo Electrónico: cipca@cipca.pe

- Centro de Educación, Organización y promoción del Desarrollo – CEP - ILO
  Nueva Victoria Mz. H s/n. Pampa Inalámbrica Apartado N°77 Ilo - Perú
  Teléfono: (51) 53 - 495785
  Correo Electrónico: ceopilo@terra.com.pe

- Asociación Jesús Obrero – CCAIJO
  Calle Garcilaso N°707 Andahuaylillas. Cusco - Perú
  Teléfono: (51) 84 - 307211 - 830071
  Correo Electrónico: ccaijoperu@yahoo.es

Abril 2015

Las opiniones vertidas en el presente documento son responsabilidad de sus autores.

Esta publicación ha sido posible a través del apoyo de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo y la Fundación ALBOAN (España) en el marco del Programa "Gobernabilidad: De la propuesta a la implementación" en Piura, Moquegua y Cusco – Perú, que ejecuta el Consorcio Gobernabilidad, Descentralización y Desarrollo Regional.

INTRODUCCIÓN

El Consorcio *"Gobernabilidad, Descentralización y Desarrollo Regional"* —perteneciente al Sector Social de la Compañía de Jesús (SEPSI)— viene propiciando, en las regiones de Piura, Moquegua y Cusco, el fortalecimiento de la sociedad civil regional de los espacios de concertación como de coordinación del gobierno regional, así como de la capacidad de incidencia política propositiva y organizada de las organizaciones de la sociedad civil en las decisiones de políticas públicas promotoras del desarrollo regional democratizador y de la gobernabilidad democrática.

La presente propuesta corresponde al Programa de Capacitación *"Gestión democrática y estratégica de las organizaciones para el desarrollo regional*", que forma parte del abanico de iniciativas propiciadas por el Consorcio, y se basa en los principales aportes validados en la experiencia inter-regional cuya ejecución estuvo a cargo de cada una de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) del Consorcio: CIPCA en Piura; CEOP Ilo en Moquegua; y, CCAIJO en Cusco.

Responde a la demanda expresada por el Consorcio: "se *ha considerado la necesidad de contar con una síntesis evaluativa de la experiencia en las tres regiones con la finalidad de difundir una propuesta formativa, que tome en cuenta las lecciones de la experiencia, y que pueda ser replicada por otras instituciones —ONG y/o gubernamentales— interesadas en fortalecer capacidades de líderes y lideresas de organizaciones sociedad civil para que participen o puedan participar activa y propositivamente en espacios coordinación-concertación del gobierno regional".*

La sistematización ha permitido identificar que el Programa Inter-regional de Formación está conformado por el Programa Inter-regional de Capacitación, componente principal, y el Programa Inter-regional de Asesoría, componente complementario.

La presente propuesta está referida al primer componente y recoge los principales aportes validados en el proceso de implementación del programa en las tres regiones. Además, se incluye el esquema básico del Programa Inter-regional de Asesoría. Esta implementación, ha puesto en evidencia que la adecuación regional de los objetivos específicos del Programa Inter-regional de Capacitación respondieron a particularidades de la problemática socio-política y el desafío formativo de la sociedad civil regional que responden a los diferentes grados de madurez organizativa, de capacidad de incidencia política y de apertura del gobierno regional respectivo. Esta afirmación responde a una de las principales conclusiones de la sistematización de las experiencias regionales del proceso de implementación del Programa Inter-regional de Capacitación:

> *"La evaluación de la implementación regional de la experiencia propiciada en el marco del Programa Inter-regional de Capacitación, muestra que; hay logros destacables en todas las experiencias regionales; que constituyen una base para poder a partir de ahí elaborar una propuesta de Programa de Capacitación "replicable"; que más que ser una propuesta homogénea sea una proposición de un marco general y que a partir de los objetivos específicos regionales se bosquejen las opciones para tres tipos de casos: regiones con organizaciones de la sociedad civil que han logrado constituir centrales (organizaciones de segundo o tercer grado) participantes y con cierta experiencia de incidencia política conjunta (caso Piura); regiones con organizaciones que tienen dificultades de centralizarse y participar conjuntamente en espacios de incidencia política regional (caso Moquegua); y, regiones con*

organizaciones débiles, con mayor protagonismo de instituciones privadas y gubernamentales en los espacios de concertación-coordinación regional (caso Cusco).

En estos tres casos además, la priorización de las políticas públicas a incorporar en las temáticas de los talleres y ejercicios aplicativos también ha presentado variantes que corresponden a su realidad y potencialidad regional: Agrario-Ambiental destacable en Piura; Participación ciudadana e incidencia política regional destacable en Moquegua; y, Cambio climático así como herramientas para el monitoreo de implementación de políticas públicas".

La propuesta que se presenta se soporta en una matriz de tres opciones de programas regionales de capacitación que comparten un mismo objetivo central dirigido a líderes y dirigentes —mujeres y hombres— de organizaciones de sociedad civil que forman parte o están en curso de participar en los espacios de concertación-coordinación del gobierno regional.

Este documento contiene cuatro capítulos:

En el primer capítulo, se presentan los resultados medibles y las conclusiones de la experiencia propiciada por el Programa Inter-regional de Capacitación en las tres regiones, durante fines del 2012 a mediados del 2014.

Del segundo al cuarto capítulo, se expone la propuesta de Programa de Capacitación en *"Gestión democrática y estratégica de organizaciones para el desarrollo regional*", los objetivos, las referencias pedagógicas del proceso formativo y las tres Propuestas Curriculares Regionales. De tal modo que, las entidades que busquen iniciar experiencias semejantes de capacitación encuentren en estos capítulos aquellas orientaciones y currículas que les resulten más adecuadas para su realidad y sus objetivos formativos que se propongan. La propuesta que presentamos es un planteamiento facilitador para la elaboración de Programas Regionales de Capacitación que busquen semejantes fines y objetivos. Adicionalmente, se presentan los módulos, competencias, capacidades, productos y actividades del proceso de asesoría.

✓

I. LA EXPERIENCIA QUE SUSTENTA LA PROPUESTA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN "GESTIÓN DEMOCRÁTICA Y ESTRATÉGICA DE ORGANIZACIONES PARA EL DESARROLLO REGIONAL"

1.1. BREVE PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA INTER-REGIONAL DE CAPACITACIÓN Y SU IMPLEMENTACIÓN EN LAS TRES REGIONES.

En la perspectiva de contribuir al *"Fortalecimiento de organizaciones e instituciones de la sociedad civil que participan en espacios de coordinación-concertación para la implementación de políticas públicas inclusivas*", se llevaron a cabo durante el período octubre 2012 a octubre 2014, en tres regiones —Piura bajo conducción del CIPCA, Moquegua a cargo del CEOP Ilo, y Cusco bajo conducción de CCAIJO— y dos ediciones semestrales del Programa de Formación *"Gestión democrática y estratégica de las organizaciones para el desarrollo regional"* dirigido a lideresas, líderes y miembros de organizaciones e instituciones de la sociedad civil que participan y pueden participar en los espacios de coordinación-concertación priorizados.

La implementación en cada una de las tres regiones del Programa Inter-regional de Capacitación requirió un semestre que consistió entre 9 a 11 sesiones formativas de periodicidad quincenal frecuentemente. Este se implementó dos veces: una primera experiencia se desarrolló de octubre 2012 a marzo del 2013 [Edición 1]; y, la segunda experiencia de abril a octubre 2014 [Edición 2].

El fin del Programa Inter-regional de Formación fue definido en los siguientes términos: *"Mujeres y hombres representantes de organizaciones e instituciones de la sociedad civil fortalecen la gestión democrática de sus organizaciones e instituciones, la intermediación de sus prioridades y su incidencia para su cumplimiento en espacios de coordinación-concertación, e instancias de gobierno"*. Este programa estuvo compuesto por el Programa Inter-regional de Capacitación, dirigido a líderes y dirigentes —mujeres y hombres— de las organizaciones e instituciones de la sociedad civil, y el Plan de Asesoría-acompañamiento dirigido a las directivas y/o delegaciones de las organizaciones de la sociedad civil de procedencia de los participantes del Programa Inter-regional de Capacitación.

En ese marco, el objetivo general del Programa Inter-regional de Capacitación que propició la experiencia fue: *"Afianzar la capacidad de las y los dirigentes-representantes de sociedad civil en la gestión democrática y estratégica de sus organizaciones, orientada a la incidencia política en la implementación de políticas públicas prioritarias al desarrollo regional".* Objetivo consistente con la superación del problema central identificado en las tres regiones: *"Dirigentes/representantes de organizaciones con limitadas capacidades para gestionar sus organizaciones de manera democrática y estratégica, en relación a la incidencia en las instancias de gobiernos y espacios de concertación para la implementación de las prioridades de políticas públicas*". Lo que resultó coherente con el sujeto central del proceso formativo: *"los dirigentes/representantes de organizaciones de la sociedad civil que participan en espacios de coordinación y concertación priorizados así como actores claves que pueden intervenir en el proceso de elaboración de políticas públicas a nivel regional".*

Hacia el logro de ese objetivo se definieron los tres módulos formativos contenidos en el programa y que fueron implementados en las experiencias regionales:

MODULOS DEL PROGRAMA INTER - REGIONAL DE CAPACITACIÓN
Módulo I. Liderazgo democrático y estratégico.
Módulo II. Gestión estratégica de las organizaciones para el desarrollo regional.
Módulo III. Incidencia política para la implementación de las políticas públicas.

La orientación estratégica del Programa de Capacitación Inter-regional y su naturaleza —contribuir a fortalecer la incidencia política de las Organizaciones e Instituciones de la Sociedad Civil-OISC participantes de los espacios de coordinación-concertación regional— tiene relevancia actual porque responde a la tendencia del protagonismo regional de los núcleos de las organizaciones e instituciones mencionadas, que realizan acciones conjuntas de incidencia política desde dentro y fuera de los espacios participativos y de coordinación-concertación del gobierno regional.

Transcurrido dos gobiernos regionales, desde la aprobación de la Ley Marco de Descentralización, en medio de la profundización de la política nacional neoliberal, el crecimiento de los conflictos sociales y los ajustes restrictivos a los alcances de la participación ciudadana y de la concertación regional, desde el año 2009; se puso de manifiesto a nivel nacional el debilitamiento del alcance político y del proceso del Presupuesto Participativo Regional-PPR, así como del Consejo de Coordinación Regional-CCR. Hecho que coincidía con la culminación del proceso de transferencia de competencias sectoriales del Gobierno Nacional a los gobiernos regionales.

En ese contexto, emergió este protagonismo de núcleos de OISC en curso en las tres regiones del ámbito de acción del programa. Diversas organizaciones en las regiones de Piura, Moquegua y Cusco, participantes y no participantes del PPR, activaron espacios no-gubernamentales de debate y generación de Agendas de Políticas Públicas Regionales tales como las Convenciones Bianuales de la Sociedad Civil en las regiones de Piura y Moquegua, así como en espacios participativos y de concertación regional como el *"Acuerdo por el Cusco".* De modo semejante, emergen iniciativas para priorizar la implementación de políticas públicas sectoriales como el Proyecto Educativo Regional (Piura, Moquegua y Cusco) o el Proyecto de Igualdad de Oportunidades para la equidad de género (Piura) ante las crecientes limitaciones para la continuidad del proceso y funcionamiento participativo de los Consejos Participativos Sectoriales, allí donde se constituyeron por efecto de la incidencia política de núcleos sectoriales de OISC.

Otro elemento de contexto que impulsó la apuesta formativa del programa, fue la motivación participativa que despertó el cambio de gobernantes a nivel nacional y en varias regiones. En las regiones de Piura, Moquegua y Cusco, ámbitos de acción del Consorcio "*Gobernabilidad, Descentralización y Desarrollo Regional*", los nuevos gobiernos regionales representaban para diversos sectores sociales la posibilidad de democratizar tanto el alcance de las políticas públicas como la gestión de los gobiernos regionales, especialmente porque los candidatos a la Presidencia Regional habían suscrito compromisos en torno al desarrollo regional por incidencia política de núcleos de liderazgo social regional:

- En Piura se suscribió el *"Pacto Político por la Gobernabilidad Regional 2011 – 2014*", que consta de políticas públicas orientadas a promover el desarrollo regional como el Proyecto Educativo Regional (PER) o la conformación del Sistema Regional de Atención Integral a la Primera Infancia (SIREPI), así mismo, políticas para el desarrollo de la pequeña agricultura regional y la gestión ambiental.

- En Moquegua se había retomado, con mayor voluntad política, procesos participativos como el Presupuesto Participativo o la elección de representantes de sociedad civil ante el CCR. El Consejo Participativo Regional de Educación-COPARE con la Dirección Regional de Educación Moquegua que venían priorizando las políticas del PER para su implementación en el corto y mediano plazo, de manera participativa.

- En Cusco, en el último Presupuesto Participativo, el Gobierno Regional planteó las políticas de desarrollo y su Plan de Acción al 2011–2014, recogiendo las propuestas planteadas en el

"*Acuerdo por el Cusco".* Por otro lado, el Comité Técnico del Consejo Regional de Concertación Agraria (CORECA) elaboró una propuesta de Agenda Agraria que sería puesta a consideración por su Asamblea.

La relevancia socio-política de la orientación estratégica del Programa Inter-regional de Capacitación y de su consistencia con la tendencia protagónica de las OISC en la incidencia política democratizadora de las políticas públicas y la propia gestión pública regional, se concretó a nivel de la formulación de la estrategia de implementación.
Respecto a la delimitación del campo político e institucional de actuación del proceso formativo, adoptó tres decisiones relacionadas entre sí:

- ✓ La primera fue priorizar las políticas públicas que podrían ser objetivo general de la incidencia política de las OISC para promover el desarrollo regional. Esta priorización tomó en cuenta el campo de las políticas públicas que se derivan de las competencias y funciones de los gobiernos regionales: la "*Reforma del Sistema de Participación Ciudadana"* (propuesta que fue realizada por los egresados/as del primer proceso formativo del Consorcio, producto de la reflexión crítica de su experiencia en espacios e instancias de participación regional) y las políticas públicas sectoriales de Educación, Desarrollo Agrario e Igualdad de Oportunidades con equidad de género y generacional.

- ✓ La segunda fue priorizar los espacios participativos y de coordinación-concertación del gobierno regional y otros como carácter regional, que corresponden a las políticas públicas priorizadas y que mostraban potencial interés participativo de las OISC. Los espacios de coordinación-concertación regional priorizados en las convocatorias regionales fueron:

  (i) <u>Los espacios de Participación Ciudadana del GR:</u>

  - *Consejo de Coordinación Regional-CCR*, cuyos miembros de las OISC son elegidas mediante la Asamblea de Electores del CCR – en las regiones de Moquegua y Cusco- y la Asamblea de Delegados de la Sociedad Civil-ADESC en la Región Piura.
  - *Comités de Vigilancia Ciudadana del Presupuesto Participativo Regional-CVC-PPR,* cuyos miembros son elegidos por los *Agentes Participantes de las OISC del Presupuesto Participativo Regional*.

  (ii) <u>Los espacios de Coordinación-Concertación GR:</u>

  - *Consejo Participativo Regional de Educación-COPARE.* Activo en las tres Regiones.
  - *Consejo Regional de la Mujer-COREM*. Activo en la Región Piura.
  - *Consejo Regional de la Juventud-COREJU.* Activo en la Región Cusco.
  - *Consejo Regional de Concertación Agraria para la Reactivación del Desarrollo Agropecuario- CORECA*. Creado sólo en la Región Cusco. En la Región Piura el antes conocido Consejo Regional de Desarrollo Agrario-CORDA se consideró en el 2011 pues había la iniciativa regional de activarlo; sin embargo, buena parte de las principales OISC del agro regional se constituyeron en Agentes Participantes del PPR y/o miembros de la ADESC y activos participantes de la "Convención de la Sociedad Civil-Región Piura".

- ✓ Y la tercera fue ampliar el campo de las OISC que podrían participar en el Programa de Formación Inter-regional: no sólo a participantes de los espacios participativos y de coordinación-concertación del gobierno regional (con referencia al año civil 2011/año fiscal 2012), sino también aquellas con potencial para participar en dichos espacios, a razón del reconocimiento público de su participación en procesos participativos al menos provinciales y acciones de incidencia política en las políticas públicas y espacios priorizados.

En correspondencia con esas decisiones, se procedió a la convocatoria y a la inscripción de los y las potenciales participantes del programa regional de capacitación respectivo.

1.2. CONVOCADOS, PARTICIPANTES Y APROBADOS DE LAS EDICIONES REGIONALES DE CAPACITACIÓN.

En ambas ediciones, la convocatoria fue generalmente dirigida a los/las representantes/dirigentes de Organizaciones e Instituciones de Sociedad Civil-OISC que participaban o que podrían ser parte de los espacios de participación ciudadana o de coordinación-concertación del gobierno regional y otros como la Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza. Espacios que reúnen a las autoridades del gobierno regional y representantes de las OISC para la priorización y la implementación de políticas públicas regionales. Dicha selección estuvo a cargo de cada Equipo Regional del Consorcio responsable de la implementación regional.

Para la convocatoria se realizó previamente un registro de la cantidad de miembros, según sexo, de los principales espacios participativos y de concertación regional (182 en promedio regional, 100%), véase **Tabla 1**:

Tabla 1: Participación lograda y según sexo

	Total	Según sexo	
		Mujer	Hombre
1. Miembros de Espacios Participativos y de Concertación Regional			
Total registrados	546	253	293
Distribución %	100%	46%	54%
Promedio regional	182	84	98
2. Miembros Convocados de esos Espacios y otros con potencial			
Subtotal convocados	310	139	171
Distribución %	100%	45%	55%
Promedio regional	103	46	57
3. Miembros Participantes del Programa de Capacitación			
Subtotal participantes	193	96	97
Distribución %	100%	50%	50%
Promedio regional total	97	48	49
Promedio regional por Edición	**32**	**16**	**16**
4. Tasas de convocatoria y Tasa de participación lograda			
Tasa de Convocatoria	57%	55%	58%
Tasa de Participación	94%	104%	86%

Fuente: Programas de Formación Regional y los Informes Regionales de Evaluación de las dos ediciones (CIPCA, CEOP-Ilo, CCAIJO)

- Agentes Participantes del Presupuesto Participativo Regional-Año Fiscal 2012. En promedio 45 por región (25% del registrado regional), que se convierte en 57 por región (31%) con la inclusión de miembros de CCR y CVC-R. En un 28% mujeres.

- Miembros de los Consejos Sectoriales (COPARE, COREM, CORECA y CORDA-Piura). En promedio 33 por región (21%). En un 28% mujeres.

- Miembros de mesas (MCLCP, Mesas Multi-sectoriales) y Colectivos Ciudadanos Regionales, potenciales participantes de espacios del gobierno regional. En promedio 53 por región (29%), en su mayoría de Cusco. En un 53% mujeres.

- Otros tales como organizaciones de carácter provincial con potencial para formar parte de algún espacio. En promedio 33 (19%), en su mayoría de Cusco.

En síntesis, se puede afirmar que en el 81% del total registrado correspondía a los considerables como potencial "Público objetivo". La tasa de convocados durante la implementación del programa es alta. La más importante, la tasa de participación regional lograda en promedio fue buena: 62%. Mejor aún, la tasa de mujeres participantes convocadas (65% respecto al 56% de hombres). Una lección importante es que la proporción de mujeres miembros de los espacios participativos y de coordinación-concertación del gobierno regional es baja (28%), siendo los otros espacios regionales donde participan OISC, los que aumentan esta proporción en el total de registrados.

Sin embargo, hay que acotar que en el caso del Cusco, la convocatoria especialmente para la segunda edición involucró a representantes gubernamentales participantes del COPARE, CORECA e instancias de concertación regional.

A lo largo del proceso de implementación del programa fueron capacitados 193 personas, de las cuales 173 (100%) fueron representantes de las OISC, de ellos 67 (39%) son miembros de espacios participativos y de coordinación-concertación regional y 106 (61%) a potenciales miembros de dichos espacios, como se puede apreciar en la **Tabla 2.**

Tabla 2: Miembros Capacitados de Espacios Regionales Participativos y de Concertación Regional

	Total Capacitados de Espacios Regionales											
	Edición 1			Edición 2			Total			Subtotal de OISC		
	Total	Sub-total	% del total	Total	Sub-total	% del total	Total	Sub-total	% del total	Total	Sub-total	% del total
Total	**103**	**39**	**38%**	**90**	**47**	**52%**	**193**	**86**	**45%**	**173**	**67**	**39%**
De Piura	33	14	42%	30	23	77%	63	37	59%	61	36	**59%**
De Moquegua	35	8	23%	31	10	32%	66	18	27%	66	18	**27%**
De Cusco	35	17	49%	29	14	48%	64	31	48%	46	13	**28%**

Fuente: Estimados según Base de Datos-Directorio de Participantes a base de Informes Regionales de Evaluación

Del total de egresados del proceso de implementación (dos ediciones), un total de 142 participantes aprobaron, equivalente al 74%. De ese total de aprobados, el 46% fueron mujeres y, el 54% hombres. El detalle por resultados regionales se presenta en la **Tabla 3**.

Tabla 3: Aprobados resultantes de la implementación regional del Programa de Capacitación

	Total	Según Implementación		
		Piura	Moquegua	Cusco
1. Total de Participantes de la implementación de la capacitación				
Total Participantes de Capacitación	193	63	66	64
Distribución %	100%	33%	34%	33%
Participantes Mujeres	96	34	32	30
Participantes Hombres	97	29	34	34
2. Total de Aprobados Certificables				
Total Aprobados Certificables	142	57	43	42
Distribución %	100%	40%	30%	30%
Aprobadas Mujeres	65	30	16	19
Distribución %	100%	46%	25%	29%
Aprobados Hombres	77	27	27	23
3. Tasa de aprobación (aprobados/participantes) y Peso % según sexo				
Tasa de aprobación promedio	74%	90%	65%	66%
Peso % de aprobación Mujeres/total	46%	53%	37%	45%
Peso % de aprobados Hombres/total	54%	47%	63%	55%

Fuente: Informes Regionales de Evaluación de las dos ediciones (CIPCA, CEOP-Ilo, CCAIJO)

Si lo convertimos en promedio por cada edición regional tenemos que de 32 participantes aprobaron 24; 11 mujeres y 13 varones. Esto representa un resultado satisfactorio. Si bien, como veremos más adelante la evaluación de los resultados del proceso formativo responde a variantes regionales del esquema de evaluación implementado en la ponderación y calificación del rango de notas aprobatoria.

Es importante también es presentar la procedencia organizativa-institucional de los/las participantes, así como la política sectorial de interés estratégico de dichos representantes.
Los 193 participantes que culminaron su capacitación, fueron representantes de un total de 137 entidades, de las cuales 122 pertenecen al sector de Organizaciones e Instituciones de la Sociedad Civil. De éstas sólo 12 tuvieron participantes en ambas ediciones, como se muestra en la **Tabla 4.**

Tabla 4: Entidades con Participantes en las experiencias

	Entidades	Según Sector	
		Sociedad Civil	Público-Estado
TOTAL	**137**	**122**	**15**
Moquegua	51	51	0
Cusco	42	29	13
Piura	44	42	2

Esto es relevante por la ampliación de oportunidades para el fortalecimiento de capacidades de nuevos liderazgos en gestión democrática y estratégica de organizaciones participantes o potencialmente participantes de los espacios de concertación-coordinación del gobierno regional, para la incidencia política en la implementación de políticas públicas democratizadoras hacia el desarrollo regional, especialmente en Participación Ciudadana, Educación y Desarrollo Agrario.

Tabla 5: Entidades y Representantes participantes según Políticas Públicas

	Entidades		Representantes	
	Cantidad	Peso %	Cantidad	Peso %
Total - Capacitación	**122**	100%	**173**	100%
Participación Ciudadana (*)	45	37%	53	31%
Educación	32	26%	52	30%
Desarrollo Agrario	22	18%	33	19%
Derechos Grupos Especiales	23	19%	35	20%

Nota (*): Los que no pertenecen a los otros grupos y que participan mayormente como agentes partipantes del PPR o de la Asamblea de Delegados-CCR. Varios de los otros sectores también están en esos espacios

Fuente: Anexo 2 se presenta según experiencia y por Región

En todo el proceso culminaron la capacitación 122 (100%) representantes de las OISC.

Del total de estas entidades, la mayor parte participa sólo en los Espacios de Participación Ciudadana Regional-Local (37%). Destacan las entidades del Sector Educación (26%); en menor medida, del Sector de Desarrollo Agrario (18%). Hemos desagregado en un Grupo a las OSCI que incide en Derechos para las Mujeres, Jóvenes y Discapacitados (19%).

Si examinamos la procedencia sectorial de las organizaciones con representantes capacitados según la implementación regional del programa y el orden de importancia, distinguimos la siguiente prioridad regional:

a) En Piura:
   - Desarrollo Agrario (38%)
   - Participación Ciudadana (29%)
   - Educación (21%)

b) En Moquegua:
   - Participación Ciudadana (47%)
   - Educación (25%)
   - Derechos de Grupos Especiales (22%)

c) En Cusco:
   - Educación (34%)
   - Participación Ciudadana (31%)
   - Derechos de Grupos Especiales (21%)

II. FINES Y OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN "GESTIÓN DEMOCRÁTICA Y ESTRATÉGICA DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL PARA EL DESARROLLO REGIONAL".

2.1. FINES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

A. Contribuir al fortalecimiento de la opción por una descentralización democrática y democratizadora en el Perú, desde el desarrollo de capacidades de la sociedad civil.

El desarrollo regional y la democratización de las relaciones entre el Estado y la Sociedad constituyen aspiraciones de larga data de las sociedades del interior del país que cobraron fuerza normativa constitucional desde el año 2002. Reforma constitucional desarrollada por la Ley de Bases de la Descentralización al establecer que esta es democrática porque es una forma de organización del Estado que promueve la igualdad de oportunidades para el acceso a mayores niveles de desarrollo humano en cada ámbito, y la relación Estado y Sociedad, basada en la participación y concertación en la gestión de gobierno.

En relación a promover el desarrollo regional, el marco legal descentralizador establece que el gobierno regional, específicamente el órgano ejecutivo, cuenta con funciones, competencias y recursos para priorizar, formular, aprobar e implementar políticas públicas territoriales y sectoriales hacia ese fin en su respectiva circunscripción. Políticas públicas priorizadas en el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), los Planes Regionales Sectoriales, las Estrategias Regionales, desarrolladas a nivel de programas y proyectos para la asignación de presupuestos y su implementación.

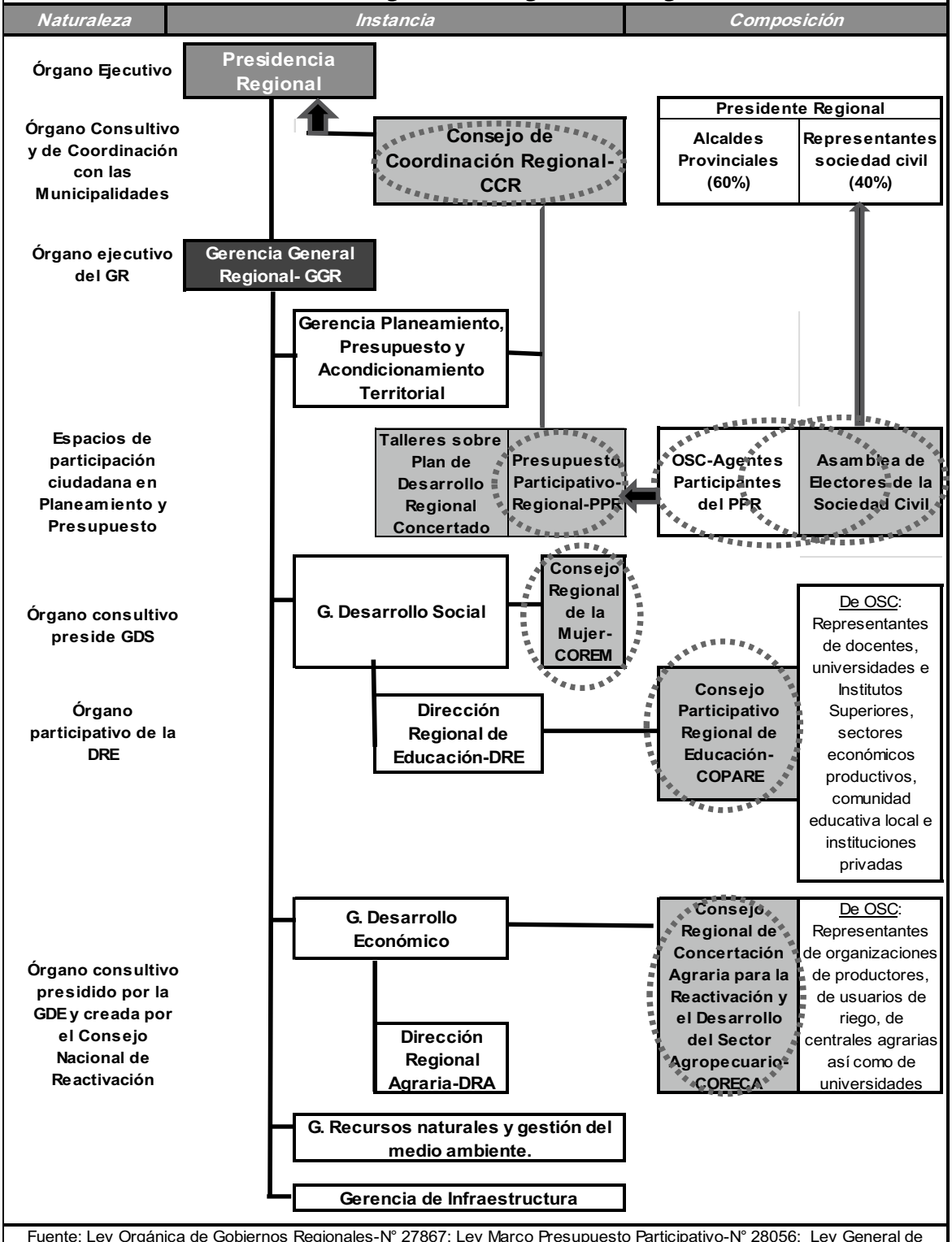
En relación a la democratización de las relaciones entre el Estado y la Sociedad, el marco legal descentralizador y de participación ciudadana establece que el gobierno regional está obligado a promover la participación ciudadana tanto en la formulación, debate y concertación de sus planes de desarrollo y presupuestos, como en la gestión pública. Los espacios participativos regionales de Planes de Desarrollo y de Presupuesto Participativo, así como de Políticas Sectoriales se institucionalizan como órganos de participación ciudadana (Consejo de Coordinación Regional y los Comités de Vigilancia del Presupuesto Participativo Regional) y de coordinación-concertación del gobierno regional (Consejos Participativos Sectoriales) que se crean conforme a la respectiva ordenanza regional aplicando la Ley o por decisión propia. Véase el **Gráfico 1.**

La situación actual del proceso de descentralización contrasta con esta política de Estado y se viene configurando, aunque débilmente, un escenario de disputa política sobre el futuro de la descentralización. Frente a una descentralización regional restringida a la promoción del crecimiento económico primario-exportador, emergen demandas sociales hacia la diversificación productiva sostenible; y, frente al avance de la corrupción, de la desactivación de los procesos y espacios participativos y de coordinación-concertación regional, emergen demandas ciudadanas de participación en la priorización, implementación y vigilancia de políticas públicas regionales.

El Programa de Capacitación *"Gestión democrática y estratégica de las organizaciones de la sociedad civil para el desarrollo regional"* tiene por finalidad el contribuir al fortalecimiento de la opción por una descentralización democrática y democratizadora en aquellas regiones donde esta disputa se viene dando. Es decir, en departamentos donde existen núcleos regionales de la sociedad civil —organizaciones, al menos, provinciales— actuando propositivamente en al menos algunos de estos campos de incidencia política: a) demanda por políticas institucionales de participación ciudadana efectiva en procesos/espacios

participativos o consejos sectoriales regionales; b) priorización y aprobación de políticas públicas territoriales o sectoriales regionales democratizadoras en la agenda de políticas para el desarrollo regional; y, c) concertación efectiva gobierno regional-sociedad civil en la implementación y monitoreo de las políticas sectoriales priorizadas en los Consejos Sectoriales Regionales.

Gráfico 1: Participación Ciudadana y Espacios de Coordinación-Concertación del Gobierno Regional-GR según Marco legal



Fuente: Ley Orgánica de Gobiernos Regionales-N° 27867; Ley Marco Presupuesto Participativo-N° 28056; Ley General de Educación N°28044; Ley No. 29003 sobre Consejo Nacional de Reactivación del Sector Agropecuario

Elaboración: Marlene Castillo, Consultoría para CIPCA/Enero 2014

B. Contribuir al fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil para la incidencia política regional democratizadora, desde el desarrollo de capacidades.

Existe sociedad civil regional allí donde las organizaciones de la sociedad —territoriales, sectoriales, especiales— están actuando en la generación de agendas de políticas públicas regionales. Esto nos remite a dos características que le otorgan este nivel de actuación. Se trata de organizaciones con representación al menos de carácter provincial (es decir, no se trata de organizaciones de base / local sino de segundo grado o tercer grado de agregación de representación) y que están actuando para influir en la toma de decisiones gubernamentales sobre políticas públicas de competencia del gobierno regional (no se trata de reivindicaciones específicas de su bases sino de demandas que involucran aprobación, modificación o implementación de políticas del gobierno regional). El campo de políticas públicas de competencia del gobierno regional se ilustra en la **Tabla 6.**

El Programa de Capacitación tiene por fin contribuir al fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil para la incidencia política regional democratizadora, especialmente desde su participación en los espacios y procesos de participación ciudadana.

En coherencia con ese fin, el programa tiene un primer punto de partida: la delimitación del campo político e institucional de actuación del proceso formativo. Delimitación que responde a las siguientes preguntas:

a) ¿Qué políticas públicas de alcance democratizador de interés de las principales organizaciones de la sociedad civil corresponden a las competencias y funciones del gobierno regional?
b) ¿Qué espacios de participación y coordinación-concertación regional e instancias del gobierno regional son de mayor interés y de incidencia política de las principales organizaciones de la sociedad civil en la Región?
c) ¿Qué organizaciones de la sociedad civil - participantes y no participantes de los espacios de participación y coordinación-concertación del gobierno regional- están realizando acciones conjuntas de incidencia política para el desarrollo regional, en las políticas públicas inclusivas priorizadas por la entidad promotora del programa de capacitación?

Para efectos del Programa de Capacitación que se propone, la delimitación del campo político e institucional en el que actuará el proceso formativo consiste en:

a) Las políticas públicas que podrían ser objetivo general de la incidencia política para promover el desarrollo regional son: uno la "Reforma del Sistema de Participación Ciudadana"; y, dos las políticas públicas de Educación, Desarrollo Agrario y de Gestión Ambiental.

b) Los espacios de Participación Ciudadana del gobierno regional:
   - Consejo de Coordinación Regional-CCR, donde los miembros de la sociedad civil son elegidos mediante la Asamblea de Electores del CCR/Asamblea de Delegados de la Sociedad Civil;
   - Comités de Vigilancia Ciudadana del Presupuesto Participativo Regional-CVC-PPR, cuyos miembros son elegidos por los Agentes Participantes de las OISC del Presupuesto Participativo Regional.

c) Los espacios de Coordinación-Concertación del gobierno regional:
   - Consejo Participativo Regional de Educación-COPARE.
   - Consejo Regional de Concertación Agraria para la Reactivación del Desarrollo Agropecuario- CORECA.
   - Otros espacios de concertación regional (como el caso de Unidad Operativa Regional de Cambio Climático)

Tabla 6: Campo de Políticas Públicas del Gobierno Regional según temática priorizada

Nivel	*Referencia*	*Competencias o Funciones del Gobierno Regional - Temáticas priorizadas*
COMPETENCIAS DEL GOBIERNO REGIONAL	*Competencia constitucional (Art. 9): 5 de 10*	Aprobar su organización interna y su presupuesto
		Formular y aprobar el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil.
		Promover el desarrollo socioeconómico regional y ejecutar los planes y programas correspondientes
		Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a Ley.
		Presentar iniciativas legislativas en materias y asuntos de su competencia
	Competencia exclusiva según LBD	e) Diseñar y ejecutar programas regionales de cuencas, corredores económicos y de ciudades intermedias.
		I) Promover la modernización de la pequeña y mediana empresa regional, articuladas con las tareas de educación, empleo y a la actualización e innovación tecnológica.
	Competencias compartidas según LBD	a) Educación. Gestión de los servicios educativos de nivel inicial, primaria, secundaria y superior no universitaria, con criterios de interculturalidad orientados a potenciar la formación para el desarrollo.
		d) Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.
		h) Participación ciudadana, alentando la concertación entre los intereses públicos y privados en todos los niveles.
FUNCIONES EN EDUCACIÓN SEGÚN LA LEY ORGÁNICA DE GOBIERNOS REGIONALES (LOGR)	**Educación, cultura, ciencia, tecnología…… (Art.47)**	a) Formular, aprobar, ejecutar, evaluar y administrar las políticas regionales de educación, cultura, ciencia y tecnología, deporte y recreación de la región.
		b) Diseñar, ejecutar y evaluar el proyecto educativo regional, los programas de desarrollo de la cultura, ciencia y tecnología y el programa de desarrollo del deporte y recreación de la región, en concordancia con la política educativa nacional.
		c) Diversificar los currículos nacionales, incorporando contenidos significativos de su realidad sociocultural, económica, productiva y ecológica y respondiendo a las necesidades e intereses de los educandos
		i) Promover permanentemente la educación intercultural y el uso de las lenguas originarias región.
		p) Evaluar periódicamente y de manera sistemática los logros alcanzados por la región en materia educativa y apoyar las acciones de evaluación y medición que desarrolla el Ministerio de Educación, así como contribuir al desarrollo de la política de acreditación y certificación de la calidad educativa en el ámbito de su competencia
		t) Articular, asesorar y monitorear en el campo pedagógico y administrativo a las unidades de gestión local.
FUNCIONES EN EL AGRO SEGÚN LOGR	**Agraria (Art. 51)**	c) Participar en la gestión sostenible del recurso hídrico en el marco de las entidades de cuencas y las políticas de la autoridad nacional de aguas.
		d) Promover la transformación, comercialización, exportación y consumo de productos naturales y agroindustriales de la región.
		n) Promover, gestionar y administrar el proceso de saneamiento físico-legal de la propiedad agraria, con la participación de actores involucrados, cautelando el carácter imprescriptible, inalienable e inembargable de las tierras de las comunidades campesinas y nativas.
FUNCIONES EN GESTIÓN AMBIENTAL Y RECURSOS NATURALES	**Ambiental y de Ordenamiento Territorial (Art. 53)**	a) Formular, aprobar, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar los planes y políticas en materia ambiental y de ordenamiento territorial, en concordancia con los planes de los gobiernos locales.
		c) Formular, coordinar, conducir y supervisar la aplicación de las estrategias regionales respecto a la diversidad biológica y sobre cambio climático, dentro del marco de las estrategias nacionales.
		d) Proponer la creación de las áreas de conservación regional y local en el marco del Sistema Nacional de Áreas Protegidas.

Fuente: LBD-Ley Bases de Descentralización; LOGR-Ley Orgánica de Gobiernos Regionales N° 27867 concordado con Ley 27902.

En coherencia con ese fin, el programa tiene un segundo punto de partida: la delimitación del campo y quehacer del proceso formativo, respondiendo a la problemática de la gestión democrática y estratégica de las organizaciones de la sociedad civil potencialmente participantes del Programa de Capacitación.

Para ello se requiere un panorama de la problemática general del desarrollo de capacidades de las organizaciones sociales para democratizar y mejorar la efectividad de los espacios de participación y representación ciudadana mediante la incidencia política regional. A modo de ilustración, en la experiencia propiciada por el Consorcio *"Gobernabilidad, Descentralización y Desarrollo Regional"*, se identificó la problemática general que se presenta en la **Tabla 7.**

Tabla 7: Problemática en la que actúa directamente el Programa de Formación

PROBLEMA CENTRAL	
Dirigentes/Representantes de organizaciones con limitadas capacidades para gestionar sus organizaciones de manera democrática y estratégica, en relación a la incidencia en las instancias de gobiernos y espacios de concertación para la implementación de las prioridades de políticas públicas	
CAUSAS	
Directas	***Indirectas priorizadas***
Dirigentes/ representantes de organizaciones ejercen liderazgos poco democráticos y con escasa visión estratégica.	Prevalece, en diversos grados, un comportamiento autoritario y/o caudillista en el ejercicio de sus representaciones. Prevalece "conciencia grupo" centrada en intereses grupales; con una escasa conciencia pública para impulsar la resolución de problemas públicos a través de políticas públicas prioritarias para el desarrollo regional. Tienen dificultades para poner en práctica los principios éticos en el ejercicio político. Limitada cultivo del pensamiento crítico reflexivo en el análisis político de la realidad y en la formulación de propuestas que incidan en la implementación de políticas públicas prioritarias.
Dirigentes/ representantes con limitadas capacidades de gestión estratégicas de sus organizaciones, para incidir en las políticas públicas.	Organizaciones con limitado planeamiento estratégico organizacional para incidencia en las públicas, centrado en resultados estratégicos orientados la resolución de problemas públicos. Organizaciones con una débil gestión del desarrollo organizacional, que limita el desarrollo de capacidades, la gestión democrática de los conflictos y el trabajo en equipo para lograr objetivo institucionales. Organizaciones con limitada gestión de la información para la toma de decisiones para el fortalecimiento organizaciones y la incidencia en las políticas públicas. Organizaciones gestionan de manera limitada su identidad y compromiso institucional de sus socias y socios, respecto a visión, misión, valores, objetivos. Los mecanismos de rendición de cuentas son débiles al interior de las organizaciones.
Escasa capacidad de propuesta y de incidencia de los dirigentes-representantes de las organizaciones en los espacios públicos.	Limitada gestión de redes de organizaciones para incidir en la implementación políticas públicas, predominando la desarticulación de organizaciones. Limitada visión estratégica del desarrollo regional, con predominio de demandas reivindicativas locales referidas a proyectos y obras. Limitado manejo de los procesos de gestión pública claves para incidir en la implementación de las políticas públicas. Poco conocimiento de los espacios de coordinación y concertación y procesos que inciden en la implementación de políticas públicas. Débil manejo de la incidencia capacidad de incidencia

Fuente: Programa de Formación Inter-regional "Gestión democrática y estratégica para el desarrollo regional"

Esta delimitación es relevante porque aborda el campo de la problemática del desarrollo humano que está de fondo en las principales debilidades formativas de quienes representan, activan y conducen las organizaciones de la sociedad civil que buscan propiciar el desarrollo regional mediante la incidencia política estratégica en el gobierno regional. Problemática frecuente en nuestra realidad nacional. Esto nos remite a tres posibles alternativas de diseño de la propuesta formativa regional según los sujetos centrales del proceso formativo en gestión democrática y estratégica para el desarrollo regional:

a) *Formación dirigida a los dirigentes y representantes de las organizaciones de la sociedad civil regional.*
b) *Formación dirigida a las organizaciones de la sociedad civil regional (directivas y delegados/as, según esquema organizacional e interés explicitado).*
c) *Formación dirigida a ambos sujetos – individual y colectivo organizado – en la propuesta.*

En la experiencia propiciada por el Consorcio, el Programa Inter-regional de Formación optó por la tercera alternativa y tuvo dos componentes: Programa de Capacitación, el principal; y, Plan de Asesoría-acompañamiento, el complementario.

2.2. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN "GESTIÓN DEMOCRÁTICA Y ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES PARA EL DESARROLLO REGIONAL.

A. Problema central del desarrollo formativo para la incidencia política regional y especificidades regionales.

El programa parte de la definición del problema central de desarrollo formativo validado en la experiencia que es común a las experiencias regionales de capacitación. Al mismo tiempo distingue que cada región ha hecho una adecuación al problema específico socio-político que caracteriza el estado de organización y participación de la sociedad civil regional alcanzada en cuanto a incidencia política para el desarrollo regional, así como la tendencia de la gestión del gobierno regional respecto a los espacios participativos y de concertación regional y a la práctica de transparencia. Lo que presentamos en el **Recuadro 1.**

RECUADRO 1: PROBLEMA CENTRAL DE DESARROLLO FORMATIVO PARA LA INCIDENCIA POLÍTICA REGIONAL Y ESPECIFICIDAD SEGÚN TIPO DE SITUACIÓN SOCIO POLÍTICA REGIONAL (CASOS TIPO)

PROBLEMA CENTRAL DE DESARROLLO FORMATIVO	CASO	*PROBLEMA ESPECÍFICO REGIONAL DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SC*	*TENDENCIA DE GOB. REGIONALES*
La débil visión estratégica e insuficientes compromiso ético y capacidades de los dirigentes y representantes de organizaciones e instituciones de la sociedad civil, limitan su contribución tanto a la gestión democrática y estratégica de sus organizaciones, como a la incidencia política ante las instancias del gobierno regional y los espacios participativos y de concertación regional para la aprobación, implementación y monitoreo participativo de políticas públicas prioritarias en la promoción del desarrollo regional sostenible	1	Limitada organización y participación de la sociedad civil regional para la construcción de una visión estratégica conjunta y la aprobación como implementación de políticas públicas con impacto en las posibilidades de desarrollo regional	*Restricción de espacios de participación ciudadana y de concertación regional asociado a gestión poco transparente*
	2	Limitada capacidad de las organizaciones e instituciones de la sociedad civil regional para la incidencia conjunta en la implementación de políticas públicas priorizadas en los espacios e instancias participativas y de concertación del gobierno regional	*Apertura de espacios de participación y de concertación regional logrados por exitosa incidencia política social asociado a gestión medianamente transparente*
	3	Limitada capacidad de concertación de la sociedad civil y débil capacidad de incidencia de los integrantes de los espacios de concertación regional para el seguimiento, monitoreo e implementación de las políticas públicas regionales priorizadas	*Espacios de concertación de políticas sectoriales funcionando con bajo efecto en la implementación de las políticas priorizadas asociado a gestión poco transparente*

Como se puede apreciar distinguimos tres casos-tipo regionales:

- **Caso 1**: Región en la que es débil la sociedad civil regional y son restringidos los espacios participativos y de concertación regional en un contexto de poca transparencia de la gestión gubernamental regional. Inspirada en la experiencia regional de capacitación en Moquegua. La debilidad central se presenta en la participación y organización regional.

- **Caso 2:** Región en la que se ha consolidado el liderazgo regional de la sociedad civil en importantes espacios participativos y de concertación del gobierno regional, pero con limitadas capacidades de incidencia política conjunta para la implementación de las políticas públicas priorizadas, en un contexto donde la tendencia del gobierno regional es hacia la apertura a concertar y ser medianamente transparente en lo concertado. La debilidad central se presenta en la incidencia política conjunta de la sociedad civil para la implementación de políticas públicas regionales concertadas con el gobierno regional.

- **Caso 3**: Región en la que funcionan los espacios participativos y de concertación regional creados, pero con baja capacidad propositiva de las organizaciones de la sociedad civil, así como baja capacidad de incidencia del espacio en el seguimiento y monitoreo de la implementación de las políticas públicas que son de competencia de los espacios. La debilidad central se presenta en la incidencia política del espacio para el seguimiento y monitoreo de la implementación de políticas públicas regionales materia del espacio.

En los tres casos tipo regionales, el problema central de desarrollo formativo, a modo de denominador común es el mismo: *"Débil visión estratégica e insuficiente compromiso ético y capacidades de dirigentes de la sociedad civil limitan su contribución tanto a la gestión democrática y estratégica de sus organizaciones, como a la incidencia política ante las instancias del gobierno regional y los espacios participativos y de concertación regional, para la aprobación, implementación y monitoreo participativo de políticas públicas prioritarias en la promoción del desarrollo regional sostenible"*. La causa central de las debilidades regionales priorizadas reside en las debilidades de los y las dirigentes que conllevan a fallas en la gestión de sus organizaciones y a su limitada capacidad de incidencia en políticas públicas claves para el desarrollo regional.

A. Objetivo central del Programa de Capacitación y objetivos específicos regionales según caso-tipo de región.

En coherencia con el problema central del desarrollo formativo, el objetivo central del Programa de Capacitación es definido en los siguientes términos:
"Dirigentes y Representantes de organizaciones e instituciones de la sociedad civil regional mejoran su visión estratégica y fortalecen su compromiso ético y sus capacidades potenciando su contribución, tanto a la gestión democrática y estratégica de sus organizaciones, como a la incidencia política ante las instancias del gobierno regional, los espacios participativos y de concertación regional, para la aprobación, implementación y monitoreo participativo de políticas públicas prioritarias en la promoción del desarrollo regional sostenible".

De acuerdo al objetivo general del Programa se distinguen tres componentes que debe abordar el proceso formativo, los que se constituirán en los Módulos Formativos del Programa:

I. Liderazgo, compromiso ético y gestión democrática.
II. Políticas públicas y gestión estratégica organizacional.
III. Incidencia política de la sociedad civil regional.

Por lo que los objetivos específicos de cada uno de los programas regionales de capacitación correspondientes a las regiones tipos 1, 2 y 3, se han ordenado según el módulo formativo. Como se puede apreciar en el **Recuadro 2,** el objetivo general responde a la orientación común de los objetivos regionales específicos, los que a su vez responden a los respectivos problemas centrales identificados según cada caso-tipo de región, e inclusive al tipo de políticas públicas que pueden ser el objetivo de incidencia, según el momento del ciclo operativo que correspondan.

RECUADRO 2: OBJETIVO CENTRAL DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INTER-REGIONAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE PROGRAMAS REGIONALES SEGÚN CASOS TIPO REGIONALES

OBJETIVO CENTRAL DE DESARROLLO FORMATIVO (Del Programa de Capacitación inter-regional)	CASO	*Objetivos específicos del programa regional según el caso*		
		I. Liderazgo, compromiso ético y gestión democrática	*II. Políticas públicas y gestión estratégica organizacional*	*III. Incidencia Política de la sociedad civil regional*
Dirigentes y Representantes de organizaciones e instituciones de la sociedad civil regional mejoran su visión estratégica y fortalecen su compromiso ético y sus capacidades, así, potenciando su contribución tanto a la gestión democrática y estratégica de sus organizaciones, como a la incidencia política ante las instancias del gobierno regional y los espacios participativos y de concertación regional, para la aprobación, implementación y monitoreo participativo de políticas públicas prioritarias en la promoción del desarrollo regional sostenible.		**DESDE LA PERSPECTIVA DE FORTALECER SOCIEDAD CIVIL E INCIDENCIA POLÍTICA PARA AMPLIAR Y DEMOCRATIZAR ESPACIOS PARTICIPATIVOS Y DE CONCERTACIÓN REGIONAL**		
	1	**Reconocen la importancia de la participación ciudadana y afianzan su compro-miso de articulación regional de las organi-zaciones para la pro-moción del desarrollo y la gobernabilidad democrática regional, desde sus roles en la sociedad civil**	**Reconocen la importancia de los espacios participativos y de concertación regional así como de las políticas públicas involucradas desde la opción por una descentralización democrática, renuevan su visión del rol de sus organizaciones y manejan herramientas de gestión estratégica organizacional.**	**Mejoran su comprensión del proceso de inciden-cia política, identifican políticas públicas para ampliar, democratizar y fortalecer los espacios participativos y de concertación regional y diseñan estrategias para lograr la aprobación de esas políticas alternativas**
		DESDE LA PERSPECTIVA DE FORTALECER INCIDENCIA POLITICA CONJUNTA DE LA SOCIEDAD CIVIL PARA LA APROBACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PRIORIZADAS EN LOS ESPACIOS PARTICIPATIVOS Y DE CONCERTACIÓN REGIONAL		
	2	**Reconocen desafíos del liderazgo y repre-sentación democrática, afianzan su compro-miso en practicar ha-bilidades sociales en sus organizaciones y manejan herramientas para la gestión demo-crática organizacional**	**Reconocen desafíos estratégicos de sus organizaciones respecto a objetivos de desarrollo regional, espacios y políticas públicas de su sector y manejan instrumentos para la gestión estratégica organizacional**	**Examinan políticas públicas regionales y sectoriales para los fines de incidencia política des-de los espacios, identi-fican políticas alterna-tivas y diseñan estrate-gias para la aprobación e implementación de las políticas públicas**
		DESDE LA PERSPECTIVA DE FORTALECER CONCERTACIÓN PARA LA INCIDENCIA POLÍTICA DE LOS ESPACIOS DE CONCERTACIÓN REGIONAL EN EL SEGUIMIENTO, MONITOREO E IMPLEMENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS PRIORIZADAS		
	3	**Valoran la importan-cia de la participa-ción ciudadana propo-sitiva y afianzan su compromiso con la concertación entre el Estado y la Sociedad Civil, para gestionar el desarrollo regional y gobernabilidad democrática desde los espacios públicos de concertación regional**	**Mejoran su comprensión de política pública e imple-mentación de política pú-blica para fines de moni-toreo; reconocen las polí-ticas públicas sectoriales y la respectiva gestión pú-blica de interés de cada espacio de concertación regional así como la incor-poración de la estrategia de mitigación y adap-tación al cambio climático**	**Afianzan sus capa-cidades de incidencia política desde los espacios de concerta-ción regional en rela-ción a los procesos de implementación de políticas públicas priorizadas a base del manejo de herramientas de seguimiento y monitoreo de esa implementación.**

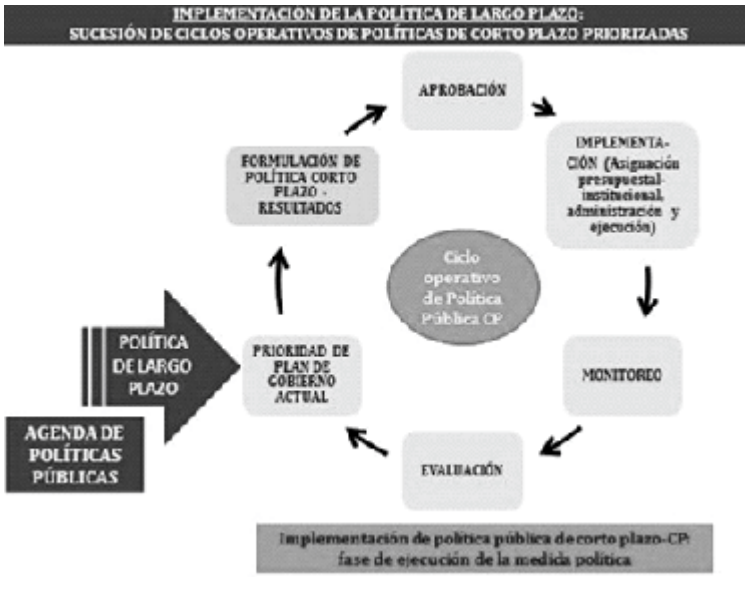
Distinguimos tres campos de incidencia política según el momento del ciclo operativo de las políticas públicas que son el objetivo de la incidencia:

a) Si se trata de incorporar políticas públicas alternativas o de reforma institucional en las prioridades de la gestión e inversión pública regional y por tanto para que sean aprobadas, tales como "Programa sectorial o proyecto de inversión viable", "Ordenanza Regional", "Estudio de pre-inversión".
b) Si se trata de su priorización en la asignación presupuestal —gasto corriente o de capital— para su implementación.
c) Si se trata de actividades y proyectos operativos del proceso de implementación de la política aprobada y el presupuesto asignado, para el seguimiento, monitoreo y —si fuera el caso participación— de la ejecución del proceso de implementación.

En una misma región, las organizaciones de la sociedad civil según su sector de políticas públicas pueden hacer incidencia para políticas públicas en uno, dos o todas los campos anteriores presentados. Según los casos de región, el campo de la incidencia de las regiones tipos 1 y 2 se orientará más a políticas de los dos primeros campos, mientras que el de la región tipo 3 se orientará más al último campo.

En este punto, es pertinente abordar la doble definición del término "Implementación de las políticas públicas" que ha sido aplicada en diversos textos especialmente del Módulo II sobre *"Políticas Públicas y Gestión Estratégica organizacional":*

Una primera definición hace referencia a la implementación de las políticas públicas de largo plazo, tal como es el caso del Proyecto Educativo Regional, que contiene visión, objetivos de impacto y las políticas para lograr esos impactos en un horizonte de largo plazo. De ahí que la pregunta central en las experiencias regionales que sustentan la propuesta del programa de capacitación fue cómo hacer la implementación del PER[1].



Y se descubrió que esta implementación pasaba por: a) la priorización de políticas públicas de corto plazo y, si fuera posible avanzar en la elaboración de estudios cortos que bosquejen propuestas de programas o proyectos, cuyos resultados avanzarían en el logro del objetivo político de largo plazo y, b) por la colocación de estas políticas priorizadas en el Plan de Gobierno – Sectorial y Regional – afín de que ingresen al Ciclo Operativo de Políticas Públicas del Gobierno. Hacia esos fines se concentró la incidencia política de las organizaciones e instituciones de la sociedad civil, miembros del COPARE, en esa etapa. El gráfico adjunto visualiza la articulación del largo y corto plazo.

1 Fuente: "De qué hacer al cómo hacerlo" Balance de la Implementación del Proyecto Educativo Regional en Piura". 2010. Caroline Lebrun. Piura; CIPCA

Una segunda definición hace referencia a la implementación de las políticas públicas de corto plazo, tal como es el caso del Sistema Regional de Primera Infancia-SIREPI propuesto y bajo demanda de implementación en la Convención de la Sociedad Civil y el Pacto Político por la Gobernabilidad Regional de Piura. En este caso, como podemos observar en el gráfico anterior, se trata de la fase de implementación del Ciclo Operativo de las Políticas Públicas, que corresponde en sentido estricto a las de corto plazo.

La definición del objetivo central del Programa de Capacitación incluye ambas definiciones, en tanto habrá procesos y políticas públicas de largo y corto plazo, que constituyan objetivos de la incidencia política de las organizaciones de la sociedad civil dentro y fuera de los espacios participativos y de concertación-coordinación del gobierno regional.

III. TÉRMINOS DE REFERENCIA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN "GESTIÓN DEMOCRÁTICA Y ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES PARA EL DESARROLLO REGIONAL"

3.1. DE LOS SUJETOS, ENFOQUES Y CONTENIDOS DE LOS MÓDULOS DE APRENDIZAJE DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.

A. Sujetos del proceso de aprendizaje: participantes del Programa de Capacitación "Gestión democrática y estratégica de las organizaciones para el desarrollo regional".

En armonía con los fines y el objetivo general del Programa de Capacitación, los potenciales sujetos del proceso de aprendizaje a los que se dirige el programa son personas que tienen el cargo de dirigente o representan a alguna organización o institución de la sociedad civil, de al menos cobertura provincial, que esté participando o que podría participar de estos espacios de concertación del gobierno regional priorizados por la institución promotora del programa de capacitación. Así mismo, la selección de las organizaciones e instituciones de la sociedad civil estará a cargo de cada Equipo Regional responsable de la implementación regional.

En consecuencia, la convocatoria y la inscripción para postular al programa deben precisar y verificar el cumplimiento de este requisito mediante una triple documentación: fotocopia del DNI, carta de presentación de la respectiva organización e institución, y la constancia de formar parte de los miembros integrantes del respectivo espacio, al menos del Presupuesto Participativo (Agente Participante) o de la Asamblea de Electores del Consejo de Coordinación Regional.

Así mismo, en coherencia con el enfoque de derechos, especialmente de equidad de género y generacional, la convocatoria se realizará a personas de ambos sexos, en proporción semejante, así como se procurará la inscripción de jóvenes dirigentes o representantes de organizaciones de la sociedad civil.

La convocatoria se recomienda debe ir acompañado de un folleto informativo donde conste el objetivo general, los contenidos de la currícula regional según módulo y sesión, el esquema de evaluación y la certificación, así como los requisitos y mecanismos para la postulación.

El programa de capacitación, de acuerdo a la experiencia validada, debe comprender el desarrollo de no más de 12 sesiones, de las cuales: la primera corresponde a la presentación

del programa regional y la suscripción de la carta de compromiso; las siguientes 9 a 10 sesiones quincenales corresponden propiamente al desarrollo del proceso de aprendizaje; y la última corresponde a la evaluación final y entrega del producto individual o grupal calificable.

B. Enfoques educativos aplicados en la orientación educativa y selección de actividades formativas.

La orientación educativa y la propuesta pedagógica del Programa de Capacitación se basa principalmente en el Enfoque de Educación Popular aplicado al proceso de aprendizaje de adultos.

Adopta la orientación liberadora en tanto *pretende formar sujetos de conocimiento y de acción, actores transformadores y constructores de nuevas realidades.* Aplica un enfoque pedagógico que combina el concepto de liderazgo y la propuesta de educación popular, *asumiendo que el desafío educativo está en el campo de la re-conceptualización y re-contextualización del liderazgo —individual y organizacional— y sus prácticas políticas de participación y representación ciudadana en el contexto actual.* Es decir, el proceso formativo compromete el desarrollo del pensamiento crítico y estratégico, de conocimientos, actitudes, valores y habilidades requeridas para que cada participante re-conceptualice y re-contextualice su liderazgo y la participación ciudadana regional.

En armonía con ello, descarta un proceso educativo centrado en la enseñanza y no en el aprendizaje. Afirma por ello que el proceso formativo debe constituir un inter-aprendizaje basado en el diálogo de saberes, el discernimiento de los problemas o dilemas, así como de las propuestas de políticas y el ejercicio aplicativo en la respectiva organización.

En consecuencia, la mayoría de sesiones del proceso de aprendizaje se desarrollan bajo la modalidad de taller, preferida como actividad formativa, desarrollada bajo una metodología basada en los fundamentos del constructivismo que —en crítica a la afirmación de la adquisición o transferencia de conocimientos— entiende que el conocimiento es el resultado de un proceso de construcción o reconstrucción de la realidad que tiene su origen en la interacción entre las personas y el mundo; que el aprendizaje parte del conocimiento y la experiencia previa, es decir el proceso que parte de algo significativo para el individuo. La intención es que el individuo se apropie de los conocimientos que se construyan de manera colectiva. Por lo que la función del docente facilitador es apoyar al participante en la construcción de nuevos significados. Como todo taller se producen nuevos conocimientos significativos para los/as participantes que interpelan sus saberes, prácticas y valores previos.

Por lo que, el desarrollo del taller comprende tres momentos:

a) Recojo de los conocimientos y saberes propios sobre los principales aspectos de la temática de la sesión. El docente selecciona las preguntas que provocarán respuestas de los y las participantes agrupados según afinidad de contenido en el papelote respectivo que, luego será incorporado en la exposición dialogada.
b) Exposición dialogada alrededor de los principales alcances del docente facilitador presentados frecuentemente mediante medios visuales, esto genera participación y mejor entendimiento. Los aportes y conclusiones del colectivo se visualizan mediante el uso de papelotes.
c) Trabajo grupal que produce nuevos conocimientos y forma en el trabajo de equipo, seguido por la presentación de resultados en la plenaria del taller, llegándose a las conclusiones. Se desarrolla a base de la guía que elabora el docente en coherencia con los términos de referencia de la sesión.

Al final del taller, los/las participantes reciben información seleccionada —impresa o digital— sobre la temática abordada en la sesión por los autores que aportarán comprensión de los mismos.

El seminario es una actividad formativa que consistente en la exposición de un tema a cargo de una personalidad reconocida por su dominio temático y compromiso con el fortalecimiento de la sociedad civil, luego es comentada por un panel de personalidades regionales de diversos sectores de la sociedad civil que comentan y aportan al análisis de las implicancias regionales presentados por el/la conferencista.

RECUADRO 4: PRINCIPALES ACTIVIDADES FORMATIVAS DE UNA SESIÓN

Actividad Formativa	*Naturaleza y metodología aplicada por Acividad Formativa*
Talleres presenciales o Sesiones de aprendizaje	Son espacios en los cuales se desarrollan los contenidos mediante la elaboración participativa de productos de aprendizajes que sean útiles para el afianzamiento de las capacidades de los participantes. **Las sesiones de aprendizaje o talleres se desarrollan de acuerdo a los siguientes momentos básicos:** - Recuperación de los saberes de los participantes en relación a los contenidos del taller, analizando su realidad sociopolítica y su quehacer institucional. - Retroalimentación conceptual de los saberes, a partir de exposiciones y debates, diálogos con la presencia y facilitación de expertos locales (región Piura) o nacionales (Perú) según rol de sesiones programadas. - Resumen de la sesión anterior, enfatizando las principales ideas fuerza vertidas por el expositor y la participación de los estudiantes del programa de formación (resumen didáctico y sintético). Aplicación de saberes en elaboración individual y colectiva de productos de aprendizajes, en relación a afianzar su quehacer personal e institucional y transformar su realidad. Evaluación del proceso formativo y de los resultados (productos) alcanzados en el taller.
Trabajo grupales (grupos de inter aprendizajes)	Son grupos organizados de manera espontánea o direccionada entre los mismos participantes teniendo como temas motivadores, estudios de caso o temas preseleccionados. Los miembros de cada grupo responden a preguntas seleccionadas y motivadoras-cuestionadoras en la que comparten información y lecciones en el proceso formativo, aportando ideas, opiniones, datos desde su experiencia personal o realidad institucional u organizacional. Se reunen al menos una vez al final de cada sesión de aprendizaje para desarrollar la retroalimentación de aprendizajes, lecciones y productos de las sesiones.
Provisión de Información	Se distribuye entre los participantes, separatas y/o documentos con información relativa a la temática correspondiente (en físico o en versión electrónica en Word o PDF). Además, se les proveerá información adicional disponible en la institución tales como revistas, separatas, folletos, etc., que retroalimenten los saberes y las prácticas de los participantes, de manera individual e institucional.
Seminarios	Son espacios de debates y reflexiones especializadas, que se desarrollan a partir de exposiciones de expertos y diálogo en plenario. Están enfocados en el abordaje especializado de los contenidos curriculares, generando diálogo, reflexión y debate. A partir de ahí se construyen conclusiones relevantes que contribuyen a afianzar las capacidades de los participantes.

Fuente: Evaluación de la implementación del II Programa de Capacitación en la Región Piura (CIPCA 2014) y Región Moquegua (CEOP ILO 2014)

C. Enfoques educativos y de derechos aplicados en la definición curricular.

En el diseño y contenido curricular del programa de capacitación se han aplicado dos enfoques complementarios: el enfoque educativo basado en competencias y el enfoque de educación popular.

De acuerdo al enfoque por competencias, la evaluación de los logros del aprendizaje se realiza en función de los desempeños esperados para determinados fines contextuales que

permiten la resolución de problemas de desempeño. En este enfoque educativo la definición clave es la siguiente: *"Una competencia es un conjunto de capacidades que incluye conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas que una persona logra mediante procesos de aprendizaje y que se manifiestan en su desempeño en situaciones y contextos diversos (...). A diferencia de un programa que establece temas generales como contenidos educativos, en torno a los cuales se organiza la enseñanza y se acotan los conocimientos que los alumnos han de adquirir" (EBSEP 2009)*[2]).

Este enfoque surge y ha sido aplicado para fines de competencias funcionales laborales (competencias y capacidades ajustadas a los requerimientos de las buenas prácticas de un oficio), por lo que puede aplicarse de modo restringido.

El enfoque de educación popular desde una concepción más integral afirma que los contenidos del aprendizaje no solo pueden ser netamente conceptuales, sino que buscarán ampliar las capacidades tanto funcionales como reflexivas de los educandos, así como conceptos y herramientas que permitan cumplir eficazmente sus "roles", el "manejo de visiones y enfoques" que orienten la criticidad y expectativas de aprendizaje induciendo a una recepción, asimilación, flexibilidad y tolerancia frente a nuevas situaciones, sin perder valores fundamentales: bien común y justicia.

El Programa Regional de Capacitación se organiza en módulos formativos que responderán a cada uno de los objetivos específicos regionales.

Los contenidos curriculares se formulan aplicando el siguiente marco lógico:

a) Cada objetivo específico del proceso de aprendizaje propiciado por el módulo requiere concretarse en las principales temáticas que debe abordarse en el proceso formativo. Cada temática se aborda mediante una sesión de aprendizaje. En la experiencia validada, frecuentemente cada objetivo específico ha requerido el desarrollo de 2 a 3 temáticas, es decir, 2 a 3 Sesiones. Excepcionalmente han comprendido 4 sesiones a razón del peso mayor de ese objetivo específico-módulo respecto a los otros dos.
b) Cada sesión de aprendizaje debe explicitar la competencia objetivo que se busca lograr para contribuir al objetivo específico del respectivo módulo.
c) A su vez, la competencia objetivo de la sesión debe descomponerse en tres elementos del proceso formativo que el taller debe abordar: lo cognitivo: conceptos/conocimientos incluyendo aplicaciones analíticas como análisis de casos/experiencias (aprender a conocer); lo instrumental: métodos/procedimientos (aprender a hacer); y lo actitudinal: ética y compromisos (aprender a valorar).

El desarrollo de los elementos de la competencia objetivo de la sesión de aprendizaje, son abordados en los diversos momentos del taller, frecuentemente:

- Lo cognitivo en el momento de exposición dialogada.
- Lo instrumental en el momento del trabajo grupal.
- Lo actitudinal a lo largo del desarrollo del taller.

2 Fuente: http://www.ibaebc.com/planes/curso%20competencias%20educ%20basica.pdf. "Curso Básico de Formación Continua. El Enfoque por Competencias en la Educación Básica" 2009. Dirección General de Formación Continua de Maestros en Servicio de la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública. México.

En el **Recuadro 5** se presenta la matriz de los contenidos curriculares por módulo formativo:

RECUADRO 5: MATRIZ DE CONTENIDOS CURRICULARES POR MÓDULO FORMATIVO

OBJETIVO ESPECÍFICO DEL MÓDULO	TEMÁTICA	SESIÓN DE APRENDIZAJE DE CADA MÓDULO		CAPACIDADES A DESARROLLAR EN CADA SESIÓN		
		COMPETENCIA OBJETIVO POR SESIÓN	ACTIVIDAD FORMATIVA	CONCEPTO/ CONOCIMIENTO	APLICACIÓN/ INSTRUMENTO	VALORES/ COMPROMISO

Los Derechos Humanos (norma constitucional y sustantiva de la democracia), los enfoques de equidad de género y generacional, de interculturalidad, así como de sostenibilidad ecológica-ambiental, se incorporan en la definición de los contenidos curriculares y la aplicación de la metodología del desarrollo de las actividades formativas, tanto de modo transversal como también con contenidos específicos en la exposición dialogada y criterios específicos en el desarrollo de los trabajos grupales. Así mismo, el Equipo Regional selecciona o elabora separatas que presentan los aportes de autores reconocidos por su dominio del tema, análisis de experiencias y compromiso con dichos derechos.

3.2. SEGUIMIENTO DE LAS SESIONES, MONITOREO POR MÓDULO Y EVALUACIÓN DE LOGROS DEL PROCESO DE APRENDIZAJE.

A. Seguimiento de sesiones y monitoreo de logros de aprendizaje según módulo.

El seguimiento hace referencia al cumplimiento de las actividades formativas de la sesión de aprendizaje de acuerdo a dos instrumentos que guían el objetivo y desarrollo metodológico de la sesión, basados en la definición curricular y la metodología específica de la actividad formativa:

a) La Guía Metodológica de la Actividad.

Es un instrumento clave para dar las pautas del desarrollo de la sesión que se presenta de forma esquemática:

I. Módulo formativo al que se orienta.
II. Temática de la sesión.
III. Competencia objetivo de la sesión y elementos cognitivos, instrumentales y actitudinales.
IV. Los momentos de la sesión precisando horario, tema, tipo de actividad, método de desarrollo, responsable y materiales. Lo prepara el Equipo Regional y lo socializa con el docente previo a la presentación de su ponencia.

b) La Guía del Trabajo Grupal

Es un instrumento que presenta los resultados/productos esperados y el procedimiento para lograrlos. Lo prepara el docente y entrega previamente al desarrollo del taller.

El reporte de la sesión es el Informe de Seguimiento, este es elaborado por el personal designado por el Equipo Regional para asistir en la facilitación del docente.

Este reporte se elabora a base del desarrollo de la sesión de aprendizaje durante su implementación e incorpora las conclusiones de evaluación del Equipo Regional respecto a lo planificado (Guía Metodológica de la Sesión y Guía del Trabajo Grupal) así como recomendaciones resultantes de la reunión después de cada sesión. Representa un instrumento de monitoreo complementario.

A continuación, en el **Recuadro 6** presentamos el formato validado en la experiencia.

RECUADRO 6: FORMATO PARA EL REPORTE DEL ASISTENTE DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE (INFORME DE SEGUIMIENTO)	
SESIÓN DE APRENDIZAJE NÚMERO:	
DATOS GENERALES	
Módulo	
Temática	
Competencia Objetivo de la Sesión	
Aspectos específicos a desarrollar según Guía de la Sesión	
Docente Facilitador	
Responsable del Reporte y apoyo de facilitación	
Fecha	
Horario	
Lugar	
DE LOS PARTICIPANTES EN LA JORNADA	
Total	
Hombres	
Mujeres	
DE LAS ACTIVIDADES, OBJETIVOS, RESULTADOS LOGRADOS	
ACTIVIDADES	**PROCEDIMIENTO (Sumilla)**
1. Iniciales	Saludos y Presentación de la Jornada y Expositor
	Dinámica que recoge expectativas
2. Recojo de saberes previos	Introducción a la temática por el docente
	Propuesta de 4 preguntas sobre conceptos claves de la temática: llenado de matriz (individual o grupal)
	Exposición de respuestas y agrupamiento por pregunta
	Evaluación y comentario del expositor
3. Desarrollo de la Temática	Exposición del docente
	Conversatorio
4. Aplicación Trabajo Grupal y Plenaria de Resultados	**Presentación de la guía por el docente**
	Trabajo de cada uno de los participantes o Trabajo de los Grupos conformados
	Presentación de aportes del grupo en Plenaria
	Comentario de cada presentación
	Síntesis de aportes y agregados
5. Síntesis de la Jornada	
6. Evaluación y comentarios del Equipo Regional respecto a lo planificado y lo logrado en la sesión así como las causas de lo logrado y no logrado	**6.1 Sobre desarrollo de Actividades**
	6.2 Sobre contenidos comprendidos en el logro de la Competencia Objetivo
7. Recomendaciones	

Fuente: Programa de Formación "Ética, Política y Desarrollo", ejecutado por el Consorcio "Gobernabilidad, Descentralización y Desarrollo Regional" - Mayo 2011

La aplicación de la Ficha de Evaluación Cualitativa sobre la sesión de aprendizaje permitirá el seguimiento de los logros y el ambiente de dicha sesión.
Para ello la ficha abarcará los siguientes ítems:

- Data general: número, temática, docente facilitador y fecha de la sesión.
- PARTE 1: calificación de la calidad del proceso de aprendizaje: calidad de la exposición dialogada (preguntas con respuestas cerradas); la calidad del trabajo grupal (preguntas con respuestas cerradas); redactar los 3 principales aprendizajes (pregunta con respuesta abierta); redactar las 3 principales preguntas que se quedaron sin trabajar (pregunta con respuesta abierta).
- PARTE 2: calificación del ambiente y materiales de aprendizaje (preguntas con respuestas cerradas): horizontalidad entre docente-participantes; relaciones en el trabajo de equipo; calidad del servicio de alimentación; oportunidad y calidad de los materiales entregados; la puntualidad.

Para el monitoreo de aprendizajes se debe aplicar pruebas de entrada y salida a nivel de cada módulo. Estos exámenes deben ser preparados por el docente responsable del Equipo Regional en base a los términos de referencia y los aportes consistentes de los docentes de cada una de las sesiones. Los resultados de ambas pruebas permitirán calificar y cuantificar el avance en el logro de las competencias-objetivos de las sesiones comprendidas, a partir de allí juzgar el progreso en el cumplimiento del objetivo específico del módulo. En este caso la Prueba de Salida constituye el examen por módulo.

B. Docentes facilitadores y definición de la evaluación para fines de aprobación y certificación.

El Equipo Regional a cargo del buen desarrollo del Programa de Capacitación Regional deberá estar conformado al menos por un docente-responsable con experiencia en facilitación de procesos de aprendizaje.

El Equipo estará a cargo de la selección de los docentes-facilitadores. Los/las docentes facilitadores/as son un factor clave para propiciar procesos de aprendizajes, por lo que su selección deberá realizarse a base de la propuesta de una terna por parte del Equipo Regional definiendo el titular y alterno en caso de contingencia. En todos los casos, el perfil del/la docente facilitador/a deberá corresponder no sólo al dominio de la temática sino también a la metodología facilitadora de procesos de aprendizaje.

Se recomienda procurar que la plana de docentes esté conformada por no más de dos docentes calificados por módulo formativo, con el fin de propiciar mejor consistencia en el tratamiento de temáticas relacionadas. En los casos de temáticas instrumentales abordadas en sesiones continúas tendrá que contarse con el mismo docente.

Los términos de referencia para su selección y contrato deben corresponder a la competencia objetivo y la metodología de la sesión de aprendizaje. Así como incorporar la entrega de los siguientes materiales una semana antes de la fecha del desarrollo del taller:

a) La presentación de la ponencia eje para la exposición dialogada.
b) La "Guía del Trabajo Grupal"
c) Los artículos o micro videos (versión digital) que se entregarán/visualizarán como material de apoyo a usarse durante o después de la sesión.

El Equipo Regional estará a cargo del seguimiento y monitoreo del proceso de aprendizaje:

a) Para el seguimiento: se tendrá una reunión previa a la sesión de aprendizaje para organizar y asegurar su buen desarrollo (Docente, Guía Metodológica-Separata, logística) y una reunión posterior para evaluar el cumplimiento de las actividades, especialmente de los contenidos de la exposición dialogada y los resultados del trabajo grupal planificados en la currícula. Para ello contará con los alcances del reporte de la sesión que incluye el resumen de esos contenidos y el ítem final que registrará los resultados de la evaluación, así como la Parte 2 de la Ficha de Evaluación Cualitativa por sesión.

b) Para el monitoreo: tendrá una reunión previa al desarrollo del módulo formativo para elaborar la "Prueba de Entrada" y una reunión posterior de Evaluación de logros de aprendizaje. Para ello, contará con la currícula del módulo formativo, los alcances del reporte de las sesiones en el ítem final evaluativo así como la Parte 1 de la Ficha de Evaluación Cualitativa por sesión y los resultados de la "Prueba de Salida" ajustada y ampliada al esquema de "Examen de conocimientos a nivel del módulo" (elaborado y aplicado por el Equipo Regional) la que es aplicada al final de la última sesión del módulo.

Los criterios y ponderaciones de la evaluación de los logros de aprendizaje para los fines de aprobación o desaprobación deben ser consistentes con las propuestas pedagógica y curricular.

El aprendizaje de la experiencia en que se basa este programa nos permite recomendar el siguiente esquema de evaluación:

I. La asistencia al 70% de las sesiones de aprendizaje es una condición para la aprobación de la capacitación y por tanto para la certificación formal.
II. El promedio ponderado de las notas de las pruebas por módulo representa el 30% de la nota final.
III. El promedio ponderado de las notas de los productos del trabajo individual y trabajos grupales representa el 40% de la nota final.
IV. La nota del examen final o del producto final individual (optativo condicionado a la aprobación de la propuesta de ensayo, diagnóstico o herramienta sobre lo abordado en algunos de los módulos) representa el 30% de la nota final.
V. La nota final resultante de la ponderación deberá ser mayor a 12, en una escala del 1 al 20.

La propuesta contempla la certificación de los objetivos y competencias logradas, cuyo primer requisito es la aprobación. La certificación se desarrollará previa evaluación personal y será otorgada por la Dirección Regional de Educación o por una universidad nacional. A quienes no logren la certificación se les otorgará una Constancia de Participación.

IV. CURRÍCULAS REGIONALES OPCIONALES SEGÚN OBJETIVOS ESPECÍFICOS REGIONALES DE LOS TRES CASOS-TIPOS DE REGIONES

Presentamos las currículas de tres tipos de programas regionales de capacitación *"Gestión democrática y estratégica de las organizaciones para el Desarrollo Regional"*, cuyos contenidos responden a los objetivos específicos regionales de cada caso-tipo de región:

El **Recuadro 7** presenta la Currícula del Programa de Capacitación para la Región Caso-Tipo 01;
El **Recuadro 8** presenta la Currícula del Programa de Capacitación para la Región Caso-Tipo 02; y
El **Recuadro 9** presenta la Currícula del Programa de Capacitación para la Región Caso-Tipo 03.

RECUADRO 7: OBJETIVOS, TEMÁTICAS, SESIONES Y COMPETENCIAS/ACTIVIDAD DE LA CURRÍCULA DEL PROGRAMA REGIONAL - CASO 1

OBJETIVO ESPECÍFICO DEL MÓDULO		TEMÁTICA	SESIÓN DE APRENDIZAJE DE CADA MÓDULO		CAPACIDADES A DESARROLLAR EN CADA SESIÓN			
			COMPETENCIA OBJETIVO/SESIÓN	ACTIVIDAD FORMATIVA		Conceptos /conocimientos	Aplicación/instrumentos	Valores /compromiso
INTRODUCCION A LOS OBJETIVOS, CURRÍCULA Y EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES DEL PROGRAMA			*Ajustes a la currícula y suscripción informada de los compromisos con el proceso formativo regional*	Exposición dialogada y recojo de aportes de participantes		Fines, objetivos, enfoques, curricula, actividades formativas y evaluación del Programa de Capacitación		Suscripción de Carta de Compromiso
MÓDULO I: Liderazgo, compromiso ético y ges								
OE-1: Reconocen la importancia de la participación ciudadana y afianzan su compromiso de articulación regional de las organizaciones para la promoción del desarrollo y la gobernabilidad democrática regional, desde sus roles en la sociedad civil	**1**	**Desafíos del desarrollo regional, equidad de género e intercultura-lidad**	*Identifica las condiciones básicas para el desarrollo humano, las vincula a la equidad de género y la interculturalidad, y lo aplica en la identificación de los desafiós del desarrollo en la región.*	SEMINARIO	Conferencia-Panel	Conferencia: Concepción de Desarrollo Humano y enfoques equidad de género e intercultural para promover el desarrollo regional democratizador	Panel: Desafíos desde el balance del desarrollo en la región	Identificación con los desafíos
					Ensayo individual	*"Las principales razones que convocan mi compromiso con el desarrollo regional"*		
	2	**Ciudadanía y gobernabilidad democrática regional**	*Reconoce el derecho a la participación ciudadana en la gestión pública y su importancia para afianzar la gobernabilidad e institucionalidad democrática desde el fortalecimiento y la articulación de las organizaciones a nivel regional*	TALLER 1	Exposición dialogada	Marco legal de la participación ciudadana, democracia y rol de los partidos políticos; concepto y condiciones de la gobernabilidad democrática; ciudadanía (derechos y responsabilidades)	Presentación de casos de participación ciudadana en la gestión del gobierno regional	Mejor disposición a la participación ciudadana y política
					Trabajo Grupal	*"Identificación de condiciones para un proceso exitoso de participación en la gestión del gobierno regional"*		
	3	**Liderazgo y sociedad civil regional**	*Evalúa la situación actual de la sociedad civil regional y de las organizaciones del sector priorizado respecto a sus roles en el afianzamiento de la democracia participativa-representativa y la promoción del desarrollo regional*	TALLER 2	Exposición dialogada	Conceptos de sociedad civil, de liderazgo y de organizaciones democráticas; importancia del fortalecimiento y articulación regional de las organizaciones para afianzar la democracia participativa-representativa y promover el desarrollo regional.	Balance de la situación de la sociedad civil regional y desafíos para su fortalecimiento aplicando FODA	Valoración de la prioridad de fortalecer las organizaciones de segundo y tercer grado para ser sociedad civil regional
					Trabajo Grupal	*"Situación actual de las organizaciones del sector priorizado (FODA)"*		
MÓDULO II: Políticas públicas y gestión estratég								
OE-2: Reconocen la importancia de las políticas públicas y de los espacios participativos y de concertación	**4**	**Políticas públicas y espacios participativos de la descentralización regional**	*Reconoce las políticas públicas cuestionadas y propuestas por la sociedad civil regional y la importancia de su canalización en los espacios participativos y de concertación regional para lograr su implementación*	TALLER 3	Exposición dialogada	Concepto de políticas públicas y gestión pública; concepto y estructura del Estado y del gobierno regional; identificación de los espacios participativos y de concertación regional	Identificación de las políticas públicas regionales priorizadas por la sociedad civil	Identificación con agenda de políticas públicas priorizadas por la sociedad civil
					Trabajo Grupal	*"Las políticas públicas cuestionadas y las propuestas de la sociedad civil en los espacios de participación o concertación regional del sector"*		

regional desde la opción por una descentralización democrática, renuevan su visión del rol de sus organizaciones y manejan herramientas de gestión estratégica organizacional.	**5**	**Desafio estratégico de las organizaciones de la sociedad civil**	*Mejoran su comprensión del rol y aporte de las organizaciones de la sociedad civil en la promoción del desarrollo regional desde su participación propositiva en los espacios participativos y de concertación del gobierno regional*	TALLER 4	Exposición dialogada	Conocimiento crítico de la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Regional y del marco legal sobre políticas públicas, atribuciones y composición de los espacios participativos y de concertación regional		Valoración de la participación organizada en los espacios
					Trabajo Grupal	*"Identificación de las políticas públicas, espacios de interés prioritario y del directorio de organizaciones de la sociedad civil del sector priorizado"*		
	6	**Gestión estratégica institucional**	*Identifica el desafío estratégico de su organización y su participación en los espacios regionales aplicando el planeamiento estratégico institucional*	TALLER 5	Exposición dialogada	Concepto e importancia del proceso de planeamiento estratégico institucional para fortalecer las capacidades de participación en los espacios regionales	Manejo básico del FODA para visión, misión y estrategias de la organización	Cuestionamiento crítico a la prác-tica organizacio-nal meramente reivindicativa
					Trabajo Grupal	*"Visión, misión y estrategias de la organización priorizada"*		
MÓDULO III: Incidencia Política de la sociedad								
OE-3: Mejoran su comprensión del proceso de incidencia política, identifican políticas públicas para ampliar, democratizar y fortalecer los espacios participativos y de concertación regional y diseñan estrategias para lograr la aprobación de esas políticas alternativas	**7**	**Incidencia política y condiciones para la concertación**	*Mejora su comprensión del proceso y estrategia de incidencia política, así como de las condiciones organizacionales requeridas*	TALLER 6	Exposición dialogada	Concepto de incidencia política, proceso y componentes, condiciones organizaciones y estrategia de incidencia política	Pasos para el diseño de la estrategia de incidencia política	Valora el fortalecimiento organizacional para la incidencia
					Trabajo Grupal	*"Identificación de la política pública e institucionalidad objetivo de la incidencia política, de las organizaciones actoras y aliadas, así como de las etapas de la estrategia de incidencia, según sector"*		
	8	**Propuestas para la incidencia en políticas públicas de Participación Ciudadana y Educación**	*Bosquejan propuestas para la incidencia en políticas públicas de participación ciudadana en el gobierno regional y la educación regional*	TALLER 7	Exposición dialogada	Revisión crítica de las políticas públicas y de la gestión de los espacios regionales sobre participación ciudadana y educación para la identificación de políticas alternativas para la incidencia conjunta sectorial		Disposición favorable para involucrarse
					Trabajo Grupal	*"Bosquejo de propuestas para mejorar o modificar la implementación de las políticas públicas en participación ciudadana regional o educación"*		
	9	**Diseño de campañas de Incidencia política**	*Valoran la importancia estratégica de las campañas de incidencia política y comunicacional así como conocen metodologías participativas para su planificación participativa*	TALLER 8	Exposición dialogada	*¿Cómo diseñar una campaña de incidencia política?: conceptos de campañas, cabildeos, manifiesto, estrategias comunicacionales; metodologías participativas para planificar campañas de incidencia política*		Mejora su interés por trabajar mediante campañas
					Trabajo Grupal	*"Elaboración participativa del Manifiesto de la campaña de incidencia de la política pública objetivo e identificación de los destinarios de la misma"*		

RECUADRO 8: OBJETIVOS, TEMÁTICAS, SESIONES Y COMPETENCIAS/ACTIVIDAD DE LA CURRÍCULA DEL PROGRAMA REGIONAL - CASO 2

OBJETIVO ESPECÍFICO DEL MÓDULO		TEMÁTICA	SESIÓN DE APRENDIZAJE DE CADA MÓDULO			CAPACIDADES A DESARROLLAR EN CADA SESIÓN		
			COMPETENCIA OBJETIVO/SESIÓN	ACTIVIDAD FORMATIVA		Conceptos /conocimientos	Aplicación/instrumentos	Valores /compromiso
INTRODUCCIÓN A LOS OBJETIVOS, CURRÍCULA Y EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES DEL PROGRAMA			*Ajustes a la currícula y suscripción informada de los compromisos con el proceso formativo regional*	Exposición dialogada y recojo de aportes de participantes		Fines, objetivos, enfoques, curricula, actividades formativas y evaluación del Programa de Capacitación		Suscripción de Carta de Compromiso
MÓDULO I: Liderazgo, compromiso ético y gestión democrática								
OE-1: Reconocen desafíos del liderazgo y representación democrática, afianzan su compromiso en practicar habilidades sociales en sus organizaciones y manejan herramientas para la gestión democrática organizacional	**1**	**Desafíos del liderazgo organizacional y habilidades sociales para una gestión democrática**	*Reconocen la relevancia del liderazgo organizacional y la práctica de habilidades sociales necesarias para una gestión democrática*	SEMINARIO	Conferencia-Panel	Concepción de liderazgo organizacional y de habilidades sociales (empatía, autoestima, transparencia, consulta, asertividad, trabajo en equipo y resiliencia) así como su importancia para una gestión democrática y justa.	Panel: Desafíos desde el balance de liderazgos predominantes en la región	Identificación con el liderazgo democrático
					Ensayo individual	*"Los principales razones que convocan mi compromiso con un liderazgo democrático organizacional"*		
	2	**Ciudadanía, ética y liderazgos regionales**	*Reconoce el derecho a la participación ciudadana en la gestión pública y su importancia para afianzar la gobernabilidad e institucionalidad democrática desde el fortalecimiento y la articulación de las organizaciones a nivel regional*	TALLER 1	Exposición dialogada	Conceptos y marco legal de ciudadanía y democracia; concepción de bien común, interés público, justicia y verdad; buenas practicas éticas de los líderes; y resolución democrática de conflictos internos	Presentación de tipos de liderazgo y análisis de consecuencias	Cuestionamiento crítico a los liderazgos caudillistas y autoritarios
					Trabajo Grupal	*"Evaluación de tipos de liderazgos predominante en las organizaciones del sector priorizado"*		
	3	**Gestión democrática de las organizaciones**	*Evalúa la situación actual de la sociedad civil regional y de las organizaciones del sector priorizado respecto a sus roles en el afianzamiento de la democracia participativa-representativa y la promoción del desarrollo regional*	TALLER 2	Exposición dialogada	Conceptos y pautas para el diagnóstico organizacional, la planificación y gestión participativa, la organización y coordinación, la evaluación y rendición de cuentas así como el trabajo de equipo		Valoración de la gestión participativa y transparente
					Trabajo Grupal	*"Estrategias para el fortalecimiento democrático de las organizaciones del sector priorizado (FODA)"*		

MÓDULO II: Políticas públicas y gestión estratégica organizacional								
OE-2: Reconocen desafíos estratégicos de sus organizaciones respecto a objetivos de desarrollo regional, espacios y políticas públicas de su sector y manejan instrumentos para la gestión estratégica organizacional	**4**	**Desarrollo regional y sociedad civil**	*Mejoran la comprensión del concepto de políticas públicas y reconocen las políticas públicas cuestionadas y propuestas por la sociedad civil regional en el Agro, la Educación y la Participación Ciudadana*	TALLER 3	Exposición dialogada	Marco conceptual, institucional y legal de políticas públicas; ciclo de las políticas públicas (identificación, diseño, formulación e implementa-ción); políticas públicas y resolución democrática de los conflictos sociales	Identificación de las políticas públicas regionales en Agro, Educación y Partici-pación Ciudadana	Valoración de las políticas públicas para promover el bien común regional
					Trabajo Grupal	*"Las políticas públicas cuestionadas y las propuestas de la sociedad civil para el Agro, la Educación y la Participación ciudadana"*		
	5	**Aplicación de enfoque de derechos en políticas públicas**	*Adoptan el enfoque de derechos en la revisión, diseño e implementación de políticas públicas en el Agro, la Educación y la Participación Ciudadana*	TALLER 4	Exposición dialogada	Concepción de derechos humanos (individuales y colectivos), equidad de género y generacional, interculturalidad y sostenibilidad ecológica a base de presentación de casos		Valoración de la participación organizada en los
					Trabajo Grupal	*"Identificación de vacíos o distorsiones de la aplicación del enfoque de derechos en las políticas públicas revisadas sobre Agro, Educación y Participación Ciudadana"*		
	6	**Planeamiento estratégico organizacional**	*Mejoran su comprensión del rol y aporte de las organizaciones de la sociedad civil en la promoción del desarrollo regional desde su participación propositiva en los espacios participativos y de concertación del gobierno regional*	TALLER 5	Exposición dialogada	Conocimiento crítico de la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Regional y del marco legal sobre políticas públicas, atribuciones y composición de los espacios participativos y de concertación regional		Valoración de la participación organizada en los espacios
					Trabajo Grupal	*"Identificación de las políticas públicas, espacios de interés prioritario y del directorio de organizaciones de la sociedad civil del sector priorizado"*		
	7	**Planeamiento estratégico organizacional**	*Identifica el desafío estratégico de su organización para contribuir a la promoción del desarrollo regional aplicando el planeamiento estratégico institucional*	TALLER 6	Exposición dialogada	Conceptos y proceso de planeamiento estratégico, importancia y aplicación al planeamiento estratégico institucional y su articulación al planeamiento operativo	Manejo básico del FODA para visión, misión y estrategias de la organización	Cuestionamiento crítico a la gestión empírica de la organización
					Trabajo Grupal	*"Visión, misión y estrategias de la organización priorizada para cumplir con su misión de cara a los desafíos regionales"*		
MÓDULO III: Incidencia Política de la sociedad civil regional								
OE-3: Examinan políticas públicas regionales y sectoriales para los fines de incidencia política desde los espacios, bosquejan políticas alternativas y diseñan estrategias para la aprobación e implementación de las políticas públicas	**8**	**Incidencia política desde la sociedad civil regional**	*Se familiarizan con los conceptos y algunos instrumentos para la planificación de la incidencia política*	TALLER 7	Exposición dialogada	Marco conceptual, identificación de política pública alternativa y proceso de formulación de la estrategia y plan de incidencia política	Caso práctico ilustrativo	Valora la incidencia política de la sociedad civil
					Trabajo Grupal	*"Identificación de políticas públicas alternativas para la incidencia política en el Agro, Educación y Participación Ciudadana en la Región"*		
	9	**Experiencias regionales de incidencia en políticas públicas**	*Mejoran su comprensión del proceso, condiciones y estrategias de incidencia políticaa base del análisis de experiencias regionales*	TALLER 8	Exposición dialogada	Presentación de experiencias regionales de incidencia en Educación, Agro, Gestión Ambiental y Participación Ciudadana		Disposición favorable para involucrarse
					Trabajo Grupal	*"Identificación de objetivos, actores, estrategias, etapas y factores de éxito de la experiencia priorizada"*		
	10	**Estrategia de incidencia para la implementa-ción de políticas públicas priorizadas**	*Bosquejan estrategias de incidencia política para la implementación de propuestas de políticas públicas presentadas por la sociedad civil en los espacios de concertación del gobierno regional*	TALLER 9	Exposición dialogada	*Presentación de propuestas para la implementación de políticas públicas presentadas por la sociedad civil al gobierno regional*	*Caso práctico de análisis de estrategia aplicada*	Interés para propiciar incidencia política regional
					Trabajo Grupal	*"Bosquejo de estrategias de incidencia para la implementación de las políticas públicas propuestas desde la sociedad civil al gobierno regional"*		

RECUADRO 9: OBJETIVOS, TEMÁTICAS, SESIONES Y COMPETENCIAS/ACTIVIDAD DE LA CURRÍCULA DEL PROGRAMA REGIONAL - CASO 3

OBJETIVO ESPECÍFICO DEL MÓDULO		TEMÁTICA	SESIÓN DE APRENDIZAJE DE CADA MÓDULO		CAPACIDADES A DESARROLLAR EN CADA SESIÓN			
			COMPETENCIA OBJETIVO/SESIÓN	ACTIVIDAD FORMATIVA		Conceptos /conocimientos	Aplicación/instrumentos	Valores /compromiso
INTRODUCCIÓN A LOS OBJETIVOS, CURRÍCULA Y EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES DEL PROGRAMA			*Ajustes a la currícula y suscripción informada de los compromisos con el proceso formativo regional*	Exposición dialogada y recojo de aportes de participantes		Fines, objetivos, enfoques, curricula, actividades formativas y evaluación del programa de capacitación		Suscripción de Carta de Compromiso
MÓDULO I: Liderazgo, compromiso ético y ges								
OE-1: Valoran la importancia de la participación ciudadana propositiva y afianzan su compromiso con la concertación entre el Estado y la Sociedad Civil, para gestionar el desarrollo regional y gobernabilidad democrática	**1**	**Participación, concertación y rol de la sociedad**	*Reconocen la relevancia de la participación de la sociedad civil regional en los espacios participativos y de concertación Estado-Sociedad Civil*	SEMINARIO	Conferencia-Panel	Conferencia: Reforma descentralista y espacios de democracia participativa y de concertación Estado-Sociedad Civil	Panel: Situación actual de la participación de la sociedad civil regional y propuestas	Reconocimiento de la importancia de la participación y concertación regional
					Ensayo individual	*"Los principales razones que convocan mi compromiso con la participación de la sociedad civil regional en los espacios participativos y de concertación regional"*		
	2	**Desarrollo regional y espacios públicos de concertación regional**	*Reconoce el derecho a la participación ciudadana en la gestión pública y su importancia para afianzar la gobernabilidad e institucionalidad democrática desde el fortalecimiento y la articulación de las organizaciones a nivel regional*	TALLER 1	Exposición dialogada	Visión y objetivos del desarrollo regional concertado y caracterización e importancia de los espacios de concertación para el desarrollo regional y en escenarios de tensión social.	Examen de las condiciones políticas y sociales del contexto nacional y regional en relación a Educación y Agro	Disposición favorable a fortalecer los espacios de concertación regional
					Trabajo Grupal	*"Identificación de las agendas, composición y situación actual de funcionamiento de los espacios de concertación regional según sector priorizado"*		
MÓDULO II: Políticas públicas y gestión estratég								
OE-2: Mejoran su comprensión de política pública e implementación de política pública para fines de monitoreo; reconocen las políticas públicas sectoriales y la	**3**	**Políticas públicas y priorización**	*Mejoran la comprensión del concepto de políticas públicas en el marco de la nueva gestión pública y de los criterios de priorización de políticas públicas regionales aplicada en el Agro y la Educación*	TALLER 2	Exposición dialogada	Marco teórico, ciclo operativo de las políticas públicas y manejo de criterios de priorización de políticas públicas en el nivel regional y nacional (1. Necesidad; 2. Viabilidad; 3. Implementación)	Identificación de una política pública regional que se implemente en Agro, Educación y Partici-pación Ciudadana	Fortalece su interés por las políticas públicas en Agro y Educación
					Trabajo Grupal	*"Análisis de criterios usados para la priorización de una política pública regional que se esté implementando en Educación o Agro"*		
	4	**La gestión pública y las políticas públicas**	*Conocen la gestión pública en los sectores Agro, Educación y Participación ciudadana-concertación y en ese marco reconocen las competencias en políticas públicas de los gobiernos nacional y regional*	TALLER 3	Exposición dialogada	Concepto y organización de la gestión pública en el Perú, roles y Políticas públicas del gobierno nacional y regional	Reconocimiento de políticas públicas en Desarrollo Agrario, Educación, Participa-ción ciudadana-Concertación	Valoración contextualizada de la importancia del gobierno regional
					Trabajo Grupal	*"Esquema de organización de la gestión pública en los sectores Agrario, Educación y Participación Ciudadana-Concertación"*		

respectiva gestión pública de interés de cada espacio de concertación regional así como la incorporación de la estrategia regional de mitigación y adaptación al cambio climático	**5**	**Cambio climático y desarrollo sostenible**	*Mejoran su comprensión del cambio climático, de la mitigación y la adaptación al cambio climático así como de sus implicancias para el desarrollo sostenible*	TALLER 4	Exposición dialogada	Marco conceptual; impactos globales y regionales del cambio climático; escenarios climáticos futuros; diferencias conceptuales entre mitigación y adaptación al cambio climático	Vulnerabilidad climática, medios de vida y riesgos en una microcuenca regional	Cuestionamiento de las políticas y prácticas causantes del cambio climático
					Trabajo Grupal	*"Implicancias del cambio climático para el desarrollo regional y su sostenibilidad"*		
	6	**Políticas públicas regionales y adaptación al cambio climático**	*Adopción de la Estrategia Regional de Cambio climático para su implementación en las políticas públicas regionales y la incidencia política en el segumiento, monitoreo de esa implementación.*	TALLER 5	Exposición dialogada	Presentación de la Estrategia Regional frente al Cambio Climático y criterios para hacer seguimiento y monitoreo de su implementación en los planes, programas, proyectos de alcance regional y sectorial	Revisión de la visión, objetivos y lineamientos del PDRC en relación a su consistencia con la Estrategia Regional de Cambio Climático	Adopción de la Estrategia Regional ante el Cambio Climático como referente del bien común
					Trabajo Grupal	*"Análisis de la vinculación del Proyecto Educativo Regional y los Planes sectoriales de Educación y Agricultura con la Estrategia Regional de CC*		
MÓDULO III: Incidencia Política de la sociedad civil regional								
OE-3: Afianzan sus capacidades de incidencia política desde los espacios de concertación regional en relación a los procesos de implementación de políticas públicas priorizadas a base del manejo de herramientas de seguimiento y monitoreo de esa implementación.	**7**	**La nueva gestión pública y el monitoreo de políticas públicas**	*Analizan el enfoque de la Nueva Gestión Pública y actualizan sus conceptos de seguimiento y monitoreo de políticas públicas diferenciándolo de los conceptos de vigilancia y supervisión*	TALLER 6	Exposición dialogada	Conceptos nueva gestión pública y monitoreo de políticas públicas; dificultades en el ciclo operaivo de políticas públicas	Análisis de casos prácticos de aplicación de la nueva gestión pública	Disposición favorable al monitoreo de políticas públicas
					Trabajo Grupal	*"Identificación de una política pública, programa o proyecto [con elementos básicos para el monitoreo o seguimiento de su implementación) en alguno de los documentos de gestión del gobierno regional (PDRC, PEI, POI, etc) o sectorial "*		
	8	**Experiencias de seguimiento y monitoreo de implementación de políticas públicas**	*Manejo de la matriz de monitoreo para fines de reportar avance en la implementación de políticas públicas*	TALLER 7	Exposición dialogada	Presentación de experiencias de seguimiento y monitoreo de políticas públicas especialmente identificando la matriz y sistemas de monitoreo de implementación de políticas públicas en el Agro y Educación		Interés para comprometerse en el monitoreo
					Trabajo Grupal	*"Ejercicio para familiarizarse con el monitoreo de una política pública, programa o proyecto del sector de interés aplicando la matriz de monitoreo"*		
	9	**Elaboración de propuesta de monitoreo de implementación de políticas**	*Elaboración asistida de propuestas de monitoreo de una política pública, programa o proyecto*	TALLER 8	Trabajo Grupal Asistido	Ejercicio grupal con información pública preparada para la elaboración asistida de propuestas monitoreo de una política pública, programa o proyecto regional de acuerdo al sector de pertenencia: educación o agro		Reconocimiento de la necesidad pública del monitoreo
	10	**Incidencia política desde los espacios de concertación regional**	*Amplían su conocimiento y mejorar su comprensión de los tipos de incidencia política, el diagnóstico. la estrategia y el seguimiento de la incidencia política desde los espacios de concertación regional*	TALLER 9	Exposición dialogada	Conceptos, tipos de incidencia, análisis de decisores y fuerzas, coalición y estrategia e informe de seguimiento concertado	Análisis de experiencia de organizaciones	Disposición para propiciar incidencia política
					Trabajo Grupal	*"Bosquejo de estrategias de incidencia de los espacios de concertación regional para la implementación de las políticas públicas"*		

SOBRE EL PROGRAMA DE ASESORÍA

Como se menciona en la Introducción, este es un componente complementario al programa de capacitación, el cual tiene una organización modular por competencias y productos de asesoría específico. Para su diseño se partió de un diagnóstico de las debilidades que limitan la capacidad de incidencia política de los líderes y las lideresas de la sociedad civil en políticas públicas para democratizar y mejorar la efectividad de los espacios de participación y representación ciudadana en el Gobierno Regional, que fueron identificadas por egresados y egresadas de los programas de capacitación desarrollados por Consorcio de Gobernabilidad en su primera fase[3].

En esa perspectiva se presenta los aspectos centrales del programa de asesoría para ser tomados como referente por las instituciones interesadas en el desarrollo de capacidades de gestión estratégica y de incidencia en organizaciones de la sociedad civil que participan en espacios de coordinación y concertación Estado-Sociedad Civil, complementaria al programa de capacitación.

Objetivo del Programa de Asesoría

- Objetivo general:
  Afianzar la capacidad de las y los dirigentes-representantes de sociedad civil en la gestión democrática y estratégica de sus organizaciones, orientada a la incidencia política en la implementación de políticas públicas prioritarias al desarrollo regional.

- Objetivos específicos:
  - ✓ Fortalecer capacidades de las y los dirigentes-representantes en gestión democrática y estratégica de sus organizaciones e instituciones para que reconozcan el desafío político - externo e interno - de los liderazgos (personales y organizacionales).
  - ✓ Desarrollar en las y los dirigentes-representantes actitudes y prácticas eficaces en la concertación, gestión democrática y estratégica de sus organizaciones e instituciones.
  - ✓ Acompañar a las instituciones regionales en la definición e implementación de sus acciones de incidencia.

Público Objetivo

Representantes de organizaciones de la sociedad civil que participan en espacios de coordinación y concertación priorizados así como actores claves que pueden intervenir en el proceso de elaboración de políticas públicas a nivel regional y que participan en el Programa Regional de Capacitación: "Gestión Democrática y Estratégica de Organizaciones de la Sociedad Civil para el Desarrollo Regional".

Tipos de Asesoría

Asesoría a líderes/dirigentes: Esta asesoría es de carácter personalizado, dirigida a mejorar el desempeño individual de los líderes como representantes de su organización.

Asesoría a organizaciones: Consiste en el acompañamiento a las organizaciones sociales, orientada a mejorar su desempeño institucional y organizacional. Participan de manera directa los directivos y socios claves de las organizaciones.

3 Programa de Formación "Ética, Política y Desarrollo". Marlene Castillo Fernández. Mayo 2011 / pagina 11.

MÓDULOS, COMPETENCIAS, CAPACIDADES, PRODUCTOS Y ACTIVIDADES DEL PROCESO DE ASESORIA

Módulo / Competencia	*Capacidades*	*Productos de la Asesoría*	*Actividades de asesoría*[4]
M1.- Liderazgo democrático y estratégico. *Dirigentes/ representantes de organizaciones ejercen liderazgo institucional de manera democrática y estratégica, con sentido ético.*	✓Desarrollan prácticas de liderazgo institucional democrático, con vínculos institucionalizados que afianzan la representación pública de sus organizaciones en los espacios y procesos públicos.	✓Diagnóstico de las prácticas de liderazgo en sus organizaciones. ✓Propuestas de perfil del líder institucional y democrático. ✓Propuestas para afianzar la representación de las organizaciones, sobre la base del ejercicio de liderazgo y la política teniendo como eje vivencia de la ética pública.	✓Grupo de interacción. ✓Entrevista personal. ✓Jornadas con cada organización. ✓Encuentro de organizaciones
	✓Analiza y se compromete con las implicancias de la identificación y el ejercicio de la política con la vivencia de la ética pública, para el desarrollo y la gobernanza.		
	✓Priorizan y se identifican de manera estratégica con los principales problemas públicos que se deben abordar desde las políticas públicas por las organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil.		
	✓Realizan análisis político de la realidad local y regional, con sentido crítico y de manera estratégica, para orientar sus decisiones en relación al desarrollo y la gobernanza regional.		
M2.- Gestión estratégica de las	✓Manejan e impulsan procesos de planeamiento estratégico en sus organizaciones, en relación a los desafíos de las políticas públicas	✓Diagnóstico de la situación de su desarrollo organizacional,	✓Jornadas con directivos y socios

[4] ***Actividades de asesoría:***

- ***Entrevistas personales****: Son reuniones personalizadas con los líderes/dirigentes, para analizar un tema, absolver dudas, retroalimentar el proceso.*
- ***Grupos de inter-acción****: Es la reunión de todos los líderes que participan en el proceso de formación, con la finalidad de compartir saberes y elaborar juntos un producto de asesoría.*
- ***Provisión de información****: De acuerdo a los temas, se provee de información especializada para que se tengan mayores elementos para elaborar los productos de asesoría.*
- ***Jornadas con cada organización:*** *Son espacios de reflexión, análisis y producción de saberes desarrollados en cada organización, con la participación de los directivos y socios de las organizaciones asesoradas para consultar a sus bases sobre el producto elaborado, así como para validar, retroalimentar y aprobar las propuestas técnicas planteadas por los equipos de trabajo.*
- ***Encuentros entre organizaciones:*** *Espacios en el que se encuentran los directivos de las organizaciones, para compartir sus avances en la elaboración de los productos de asesoría, retroalimentándose mutuamente en este proceso.*

organizaciones para el desarrollo regional. *Dirigentes/ representantes afianzan la gestión estratégicas de sus organizaciones, para incidir en las políticas públicas.*	sobre cuales necesitan incidir para impulsar el desarrollo regional. ✓Impulsan el fortalecimiento organizacional e institucional de sus organizaciones, centrado en el desarrollo de capacidades, la gestión democrática de los conflictos y el trabajo en equipo para lograr objetivos institucionales. ✓Identifican y desarrollan mecanismos de gestión de información para la toma de decisiones para el fortalecimiento de sus organizaciones y la incidencia en las políticas públicas. ✓Promueven el fortalecimiento de la identidad y compromiso institucional de las socias y los socios de sus organizaciones, respecto a visión, misión, valores, objetivos.	en cuando a capacidades, gestión de conflictos y trabajo en equipo. ✓Propuestas para el fortalecimiento organizacional de sus organizaciones, ligándolos a su orientación estratégica y los desafíos del desarrollo regional.	en cada organización. ✓Encuentro de organizaciones.
M3.- Incidencia política para la implementación de políticas públicas. *Dirigentes/ representantes con capacidades de propuesta e incidencia política para impulsar la implementación de las políticas públicas prioritarias.*	✓Formulan y promueven –de manera sustentada técnica y políticamente- propuestas de implementación de políticas públicas regionales, identificándose con los objetivos estratégicos y estrategias de desarrollo regional. ✓Conocen y analizan de manera general los procesos y actores claves de gestión pública y los espacios de concertación, que inciden en la implementación de las políticas públicas. ✓Conocen y manejan una ruta de incidencia política para incidir en la implementación de políticas públicas prioritarias para el desarrollo y la gobernanza regional. ✓Identifican e impulsan de manera estratégica, el fortalecimiento de redes de organizaciones para afianzar el desempeño político de la sociedad civil en la incidencia de la implementación políticas públicas.	✓Propuesta técnica de implementación de una política prioritaria con enfoque de equidad de género: identificar beneficiarios; plantear resultados y metas; productos y acciones, priorización territorial. ✓Matriz de actores para la implementación de las políticas públicas, según los procesos claves de gestión pública (actores, roles que desempeñan, recursos). ✓Propuesta de ruta de incidencia política para incidir en la implementación de las políticas pública priorizada.	✓Grupo de interacción. ✓Jornadas con cada organización.

GARAPENERAKO LANKIDETZAREN EUSKAL AGENTZIA
AGENCIA VASCA DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

ALBOAN

CONSORCIO "GOBERNABILIDAD, DESCENTRALIZACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL"

CIPCA

Esta publicación ha sido posible con el apoyo de la Agencia Vasca de Cooperación para el desarrollo y la Fundación ALBOAN (España) en el marco del Programa "Gobernabilidad: De la Propuesta a la Implementación" en Piura, Moquegua y Cuzco - Perú.