

**INFORME FINAL**

**EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO  
“FORTALECIMIENTO DEL ESTADO PLURINACIONAL AUTONÓMICO Y  
LA DEMOCRACIA INTERCULTURAL”  
PROYECTO PNUD/BOL 94339**

**PNUD – Embajada de Suecia**

**José Antonio Peres Arenas**

**La Paz- Bolivia, 20 de febrero de 2019**

## Contenido

|  |           |
|--|-----------|
| Resumen ejecutivo .....  | 3         |
| <b>1. Introducción</b> .....   | <b>6</b>  |
| <b>2. Resultados de acuerdo a los criterios de la evaluación</b> ..... | <b>8</b>  |
| 2.1 Pertinencia .....  | 8         |
| 2.2 Eficacia .....   | 16        |
| 2.3 Eficiencia .....   | 26        |
| 2.4 Efectos .....  | 30        |
| 2.5 Sostenibilidad .....   | 32        |
| <b>3. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas</b> .....   | <b>33</b> |
| 3.1 Conclusiones .....   | 33        |
| 3.2 Recomendaciones .....  | 36        |
| 3.3 Lecciones aprendidas .....   | 38        |
| ANEXOS .....   | 40        |
| Anexo 1: Términos de Referencia  |           |
| Anexo 2: Propuesta y Plan de Trabajo                                   |           |
| Anexo 3: Guía de entrevistas   |           |
| Anexo 4: Lista de entrevistados y participantes talleres               |           |
| Anexo 5: Lista sintética de documentos impresos y digitales            |           |
| Anexo 6: Matriz de autoevaluación                                      |           |

## Resumen ejecutivo

La evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autónimo y la Democracia Intercultural” (PROYECTO PNUD/BOL 94339) 2017 – 2019, ejecutado por el PNUD con el apoyo de la Embajada de Suecia, se realizó entre diciembre de 2018 y febrero de 2019. El apoyo de la Embajada asciende a 19 millones de coronas suecas y se orienta a contribuir al proceso de implementación de las AIOC en el país, como parte de la nueva estructura y organización territorial estatal, el ejercicio de los derechos de los pueblos indígenas y profundizar la democracia intercultural.

El apoyo del proyecto se focaliza en tres AIOC que se encuentran en plena vigencia autonómica: Charagua Iyambae en Santa Cruz, Raqaypampa en Cochabamba y Uru Chipaya en Oruro y a una decena de pueblos indígenas que se encuentran en diferentes momentos y fases de este proceso. El proyecto busca como objetivo, fortalecer la implementación de las AIOC en todo el país, con prioridad en las tres mencionadas y apoyar la nueva institucionalidad autonómica y el proceso de su incorporación en la gestión pública, en el marco de sus saberes y conocimientos, instituciones y procedimientos propios en la nueva arquitectura estatal y en diferentes ámbitos del quehacer institucional público. También apoya los procesos que se encuentran en fases iniciales del trámite para acceder a las autonomías o a las que se encuentran en etapas más avanzadas. Sus objetivos/resultados son: i) Capacidades y bases institucionales de gestión de los gobiernos autónomos indígenas instaladas para impulsar su visión de desarrollo integral, de acuerdo con sus instituciones y cultura; ii) Mujeres y jóvenes conocen sus derechos y cuentan con capacidades para ejercer cargos de representación política y participar en el desarrollo económico y social de las autonomías indígenas y iii) La comunicación y el diálogo democrático intercultural entre entidades autonómicas, organizaciones indígenas, actores políticos y sociales, contribuye al desarrollo del Estado plurinacional autonómico y la democracia intercultural.

Los objetivos de la evaluación son: **valorar y determinar el avance y resultados alcanzados con relación a los objetivos/resultados** e identificar si los productos y actividades previstos están orientados al logro de los resultados de los objetivos en los tres componentes.

La evaluación se centró en analizar los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE): pertinencia, eficiencia, eficacia, efectos, y sostenibilidad. Su enfoque metodológico se orientó al aprendizaje y la mejora, con: participación amplia, triangulación de la información cualitativa recolectada a partir de diferentes fuentes y diálogo iterativo entre evaluador y los principales actores involucrados. El proceso se cumplió de acuerdo al plan de trabajo establecido y contó con la colaboración del equipo del proyecto, en un marco de transparencia y facilitación, lo que permitió cumplir con todas las actividades programadas. A continuación las principales conclusiones y recomendaciones.

### Conclusiones

El proyecto, tanto en su diseño, objetivos y componentes como en su aplicación, tiene **pertinencia** con el contexto nacional, las demandas históricas de los pueblos indígenas en el país y responde a las prioridades y desafíos de las AIOC. Está alineado a la CPE, marco normativo y políticas públicas y contribuye a su aplicación. Se enmarca en las normas internacionales (Convenio 169 de la OIT, Declaración de las ONU sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y los ODS), hace parte de las políticas del PNUD y Marco de Complementariedad del UNDAF. Está alineado con los postulados de la Embajada de Suecia.

La realización de una fase previa permitió al equipo del proyecto nutrirse del estado del arte del proceso autonómico, realizar un trabajo exploratorio a las experiencias en construcción de la AIOC para recoger las prioridades de los pueblos indígenas, los aprendizajes y desafíos de los procesos autonómicos, así como las orientaciones de política del Viceministerio de Autonomía Indígena y las experiencias de ONG y cooperación internacional.

El proceso autonómico se aprecia lento y con una disminución de su peso y prioridad en la agenda pública y del Gobierno Nacional (pérdida de jerarquía del Ministerio de Autonomías que pasó a ser un Viceministerio del Ministerio de la Presidencia y con limitados recursos para el área de las autonomías indígenas). En 10 años de vigencia de la CPE solamente tres AIOC están vigentes: Charagua Iyambae, Raqaypampa y Uru Chipaya y más de una veintena en proceso.

Los tres componentes del proyecto tienen **coherencia** entre sí y se desarrollan en el marco de las prioridades y ritmos establecidas por cada AIOC. La estrategia diferenciada del proyecto expresa flexibilidad y capacidad de adecuación a las particularidades de cada realidad. El desafío es contar con “modelos” que recojan las experiencias y aprendizajes en el marco de la gestión del conocimiento.

A dos años de ejecución muestra **eficacia**, con un avance satisfactorio orientado al logro de los tres resultados y respectivos efectos intermedios previstos. Los GAIOC están en funcionamiento y con bases para su institucionalización. El aporte del proyecto para este cometido es valorado por autoridades y dirigentes de las AIOC. A partir de estas experiencias, se acompaña los procesos autonómicos en curso que avanzan hacia su concreción como AIOC. Muestra avances y logros en la promoción de la participación de las mujeres en los espacios públicos de las AIOC, en el desarrollo de sus capacidades para su desempeño en la gestión pública, en la inclusión de políticas de género y presupuesto en los POA y en su empoderamiento. Los jóvenes se encuentran motivados, con iniciativas emprendedoras, y comprometidos con la autonomía. Se dispone de información sistematizada como parte del proceso de gestión del conocimiento. La mayor parte de los indicadores y metas previstas tienen un buen cumplimiento.

Respecto a la **eficiencia**, sus costos son razonables con relación a los resultados alcanzados y a la complejidad de la temática. La ejecución presupuestaria muestra razonabilidad, con un saldo por ejecutar que posibilitaría una ampliación del periodo de finalización del proyecto hasta 2020. La experiencia y capacidades del equipo del proyecto, así como la estrategia del proyecto de aprovechar las lecciones aprendidas, basarse en las capacidades instaladas y construir alianzas con ONG y la cooperación internacional son factores que aportan a la eficiencia. No se aprecia una estrategia de relación de las AIOC con los niveles subnacionales (gobiernos y gobiernos municipales) y otras instancias del sector público que podrían contribuir a la ejecución de los PGTC.

Los principales **efectos** del proyecto se refieren a su contribución al: i) proceso de constitución y puesta en marcha de las tres AIOC; ii) funcionamiento de los primeros GAIOC en la construcción de la nueva estatalidad boliviana; iii) fortalecimiento de las identidades de los pueblos indígenas, la confianza en sus capacidades de construir su autogobierno y gestionar su territorialidad y recursos; iv) empoderamiento de las mujeres indígenas con su emergencia y participación en los ámbitos públicos y de decisión de los GAIOC, al igual que los jóvenes que se sienten comprometidos con el proceso. Estas experiencias implican un efecto demostrativo para las demandas autonómicas en curso.

La **sostenibilidad** de los resultados en gran medida está garantizada por ser una construcción propia de los pueblos indígenas y ser los protagonistas de las AIOC. Aunque, se está aún en una fase inicial que para su consolidación requiere un apoyo sostenido, particularmente respecto a la gestión institucional, territorial y desarrollo de sus bases productivas que le permitan contar con sus propias capacidades de sustentación en el marco de sus visiones de desarrollo.

Los principales **riesgos** que se advierten: i) período 2019 – 2020 electoralizado, con tendencias hacia la polarización y tensión política que podría afectar el proceso autonómico; ii) que AIOC no recuperen prioridad en la agenda pública y transiten a niveles cada vez más de marginalidad en las políticas públicas y escenario nacional; iii) que AIOC sean subsumidas al marco normativo del nivel nacional sin capacidad para formular sus normas y políticas con base en sus propias visiones; iv) encapsulamiento de los procesos autonómicos, con limitados niveles de relación, articulación con los otros niveles subnacionales y diversas instancias del nivel nacional; v) gestión de proyectos dispersos según la heterogénea oferta estatal que no responda a sus PGTC y; vi) asesoría técnica discontinua.

### **Recomendaciones**

Dar continuidad y focalizar el apoyo con mayor intensidad en las tres AIOC. Constituyen experiencias pioneras del proceso autonómico de los pueblos indígenas que deben fortalecerse y que son un referente. Priorizar el fortalecimiento de la gestión institucional de los GAIOC y la coordinación con las estructuras orgánicas de las AIOC, en el marco de sus respectivos roles.

Esta priorización, con base en los PGTC, debe considerar bases normativas y operativas para enfoques de carácter multisectorial y multiactor que recuperen/activen los saberes y conocimientos culturales y que articulen

las propuestas económico productivas, la seguridad alimentaria, la salud (“medicina tradicional”), la educación, la gestión ambiental y de los recursos naturales, la gestión de riesgos y el cambio climático. Las AIOC, además del relacionamiento e intercambio de experiencias entre sí, deben construir vínculos y alianzas –en el marco de visiones compartidas y acciones concurrentes- con la institucionalidad subnacional (gobernaciones y gobiernos nacionales) e instancias nacionales.

Priorizar el apoyo al desarrollo de la justicia indígena originaria campesina que permita el ejercicio de la jurisdicción indígena y el desarrollo de sus instituciones normas y procedimientos propios.

La experiencia con el equipo del proyecto del IDH del PNUD tiene potencial para ser replicada y amplificada con el conjunto de proyectos del PNUD y UNDAF, bajo un enfoque multisectorial y multiactor para aprovechar las competencias y capacidades instaladas.

Con CONAIOC, impulsar una estrategia de alianzas con diversos actores nacionales público y privados y de la cooperación internacional para reposicionar como prioridad en la agenda pública los procesos de las AIOC. Esta estrategia debe contemplar acciones de incidencia, en coordinación con el Viceministerio de Autonomías, a las diferentes entidades estatales y niveles de gobierno (nacional, departamental y municipal) para priorizar el apoyo a las AIOC y los procesos en curso. El contexto electoral 2019 – 2010 puede ser una oportunidad.

Priorizar el apoyo a los procesos autonómicos en curso bajo una estrategia territorial, a fin de evitar una dispersión de esfuerzos y actividades, por un lado, y buscar un enfoque orientado hacia una mirada estratégica de agregación más territorial y regional.

En el Comité Directivo del Proyecto, considerar la necesidad, en coordinación con el Viceministerio de Autonomías, la CONAIOC y las AIOC, de establecer una estrategia de largo plazo, al menos de 10 años, para fortalecer y consolidar los procesos iniciados y en curso y que contemple acciones de incidencia ante el Gobierno Nacional y diferentes instancias públicas para reposicionar como prioridad las autonomías indígenas en la agenda pública y lograr un mayor apoyo económico y acompañamiento del Estado para su desarrollo. Incluir el fortalecimiento de CONAIOC y su sostenibilidad.

El PNUD y la Embajada de Suecia deben considerar un período más de apoyo al proceso, el mismo que debería especificar la respectiva estrategia de salida (*phase in out*) y la necesaria capitalización de la experiencia en la institucionalidad pública nacional.

Profundizar el enfoque de la participación y mayor protagonismo de las mujeres y jóvenes en los GAOIC, en las organizaciones naturales y sociales y en el desarrollo del proceso de las AIOC. Fortalecer sus capacidades para cerrar las brechas y asimetrías preexistentes, promover el desarrollo de emprendimientos económico productivos y de servicios (turismo, gastronomía...) factibles y el intercambio/rutas de aprendizaje.

Continuar con la gestión del conocimiento, compartir y difundir sus resultados en el marco de la construcción de los diferentes “modelos” de desarrollo económico, social, político institucional, ambiental y cultural de los pueblos indígenas. Ampliar el debate, la reflexión y deliberación pública sobre las AIOC y los procesos autonómicos en curso más allá de los convencidos e incidir en los círculos de opinión pública claves. Incorporar de manera más sistemática a la academia y a las universidades para su participación en la reflexión y el debate sobre la nueva estatalidad en construcción y, particularmente, el de las AIOC.

## 1. Introducción

Mediante invitación directa, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-Bolivia) convocó a la presente **evaluación de medio término** del proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autonomo y la Democracia Intercultural” (PROYECTO PNUD/BOL 94339) que cuenta con el apoyo de la Embajada de Suecia. El proceso se desarrolló de acuerdo al cronograma de actividades previsto, entre diciembre de 2018 y enero de 2019.

El PNUD-Bolivia y la Embajada de Suecia como socios estratégicos en fortalecimiento de los derechos humanos, la democracia y el Estado de derecho, impulsan esta iniciativa en el **periodo 2017-2019**, (con un apoyo de la Embajada de 19 millones de coronas suecas) orientada a apoyar el proceso de implementación de las Autonomías Indígena Originario campesinas (AIOC), como parte de la nueva estructura y organización territorial del Estado, el ejercicio pleno de los derechos de los pueblos indígenas y la profundización de la democracia intercultural.

Con la Constitución Política del Estado (CPE) de 2009, la Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD, 2010) y otras, así como en el marco de los respectivos instrumentos internacionales (Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y otros, varias entidades territoriales correspondientes a naciones, pueblos y comunidades indígenas demandaron e impulsaron el proceso hacia el régimen de las autonomías indígenas. En el Referéndum Nacional de diciembre de 2009, 11 de los 12 municipios a nivel nacional decidieron convertirse a la autonomía indígena originaria campesina.

Actualmente, son **más de treinta entidades territoriales, que se encuentran en diferentes momentos y fases de este proceso**, a partir de sus propias particularidades y construcciones histórico-culturales y socioeconómicas. **Tres están en plena vigencia autonómica: Charagua Iyambae en Santa Cruz, Raqaypampa en Cochabamba y Uru Chipaya en Oruro.**

En este marco, el **proyecto busca como objetivo general**, el fortalecer la implementación de las AIOC en todo el país, con prioridad en las tres mencionadas que están plenamente vigentes. Asimismo, se pretende apoyar la nueva institucionalidad autonómica y el proceso de su incorporación en la gestión pública, en el marco de sus saberes y conocimientos, instituciones y procedimientos propios en la nueva arquitectura estatal y en diferentes ámbitos del quehacer institucional público. También apoya los procesos que se encuentran en fases iniciales del trámite para acceder a las autonomías o en aquellas que ya se encuentran en etapas más avanzadas pero que todavía no han culminado con todo el proceso.

El monto del financiamiento aportado por la cooperación sueca para el trienio 2017 – 2019 asciende a 19 millones de coronas suecas.

El proyecto contempla tres **objetivos/resultados**:

“**1.- Capacidades y bases institucionales de gestión** de los gobiernos autónomos indígenas instaladas para impulsar su visión de desarrollo integral, de acuerdo con sus instituciones y cultura; **2.- Mujeres y jóvenes conocen sus derechos y cuentan con capacidades** para ejercer cargos de representación política y participar en el desarrollo económico y social de las autonomías indígenas. **3.- La comunicación y el diálogo democrático intercultural** entre entidades autonómicas, organizaciones indígenas, actores políticos y sociales, contribuye al desarrollo del Estado plurinacional autonómico y la democracia intercultural” (La negrilla es nuestra). El mandato de la evaluación es el de valorar los resultados alcanzados a medio término de los tres objetivos del proyecto.

Los **objetivos de la evaluación**, con base en los Términos de Referencia –TdR- (Anexo 1) y en arreglo a la Propuesta y Plan de Trabajo (Anexo 2), se definieron en:

### Objetivos

- **General:**

**Valorar y determinar el avance y resultados alcanzados con relación a los objetivos/resultados** e identificar si los productos y actividades previstos están orientados – en la última fase de su ejecución- al logro de los resultados de los objetivos en los tres componentes.

- **Específicos:**

De manera más específica, se pretende:

- i) Identificar las lecciones aprendidas en el proceso de intervención y apoyo del proyecto hacia las autonomías indígenas con miras a encarar las debilidades y potenciar las fortalezas de la intervención.
- ii) Identificar los riesgos sociales y/o políticos que implicaron en la implementación del proyecto.

### Alcances

Los alcances se trabajaron en función a los establecidos en los TdR y a los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE): pertinencia, eficiencia, eficacia, efectos, y sostenibilidad. Además de las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

El **enfoque metodológico** se orientó al aprendizaje y la mejora, como se explicita en el Plan de Trabajo, con: **participación** amplia, **triangulación de la información** cualitativa recolectada a partir de diferentes fuentes para que los hallazgos identificados tengan argumentación, evidencia y fiabilidad y **diálogo iterativo** entre evaluador y los principales actores involucrados para llegar a un documento de calidad que cumpla con las expectativas del PNUD y la Embajada de Suecia.

Como un primer paso, se realizó una reunión de entendimiento común de los TdR y las expectativas de la evaluación con el responsable de la Embajada de Suecia (Arturo Beltrán) y los responsables del proyecto del PNUD y proyecto (Fernando Aramayo y Carlos Camargo). Se sostuvo una reunión de inducción con el equipo central del proyecto a fin de conocer el proyecto y sus avances, así como recoger sus expectativas y programar las actividades del proceso. En el marco de la propuesta de trabajo, se sostuvo una reunión autoevaluativa con todos los/as miembros el equipo técnico del proyecto, a partir de una matriz de valoraciones y preguntas específicas sobre los avances y resultados del proyecto (que forma parte integrante del presente documento de evaluación). Se realizó el trabajo de campo, de acuerdo a lo establecido en el cronograma del Plan de trabajo que se cumplió satisfactoriamente (Anexo 3) y se realizaron las entrevistas programadas, mediante las preguntas de cada uno de los criterios de evaluación establecidas en el mencionado plan y a una guía de entrevistas (Anexo 4).

El evaluador deja constancia del apoyo brindado por el equipo del PNUD en todo el proceso de la evaluación, lo que ha permitido cumplir satisfactoriamente con todas las actividades programadas. Destaca la transparencia en el proceso tanto en términos de facilitación de la información como de los contactos y visitas de campo que han posibilitado la observación en el terreno y la realización del diálogo (entrevistas) con los actores involucrados, espacios en los que se abstuvieron de participar los personeros del PNUD, dejando en plena libertad al evaluador. Finalmente, se agradece, por un lado, la confianza brindada por la Embajada de Suecia para asumir el presente desafío y, por otro, el tiempo e información brindada por parte de los diferentes actores involucrados –principalmente, de las AIOC- y de las personas entrevistadas. La principal motivación de la evaluación, es que sea útil para el apoyo y fortalecimiento de los procesos de AIOC en el país, en el marco de las demandas y luchas históricas de las organizaciones y pueblos indígenas en el país.

## 2. Resultados de acuerdo a los criterios de la evaluación

### 2.1 Pertinencia

El proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autonomo y la Democracia Intercultural” (PNUD/BOL 94339) 2017 -2018), en sus tres resultados/componentes, tiene pertinencia, responde al contexto y sus tendencias y se encuentra alineado: i) al marco constitucional y políticas públicas nacionales y a las normas internacionales, ii) a las respectivas estrategias del PNUD y la Embajada de Suecia, y iii) a las demandas históricas de los pueblos indígenas en el país y a las prioridades y desafíos de las AIOC.

**Alineamiento con el marco constitucional, normas nacionales e internacionales.** El proyecto, con el apoyo y servicios técnicos a la configuración e institucionalidad de las AIOC, **se encuentra enmarcado** en los derechos de los pueblos indígenas consagrados en la **Constitución Política del Estado (CPE)** y disposiciones legales vigentes como la **Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD)**. Aplica y contribuye a la ejecución de la carta magna, normas nacionales y políticas públicas. Está alineado con el **Pilar 11 del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social: 2016 - 2020**, que se plantea

—entre otros— alcanzar un "Gobierno autonómico fortalecido, articulado, eficiente, participativo y con desarrollo tecnológico".

La CPE desde los primeros dos artículos establece el carácter Plurinacional, intercultural, con autonomías, entre otras atribuciones, así como garantiza el dominio ancestral de los territorios y la libre autodeterminación de las naciones y pueblos indígena originario campesino, en el marco de la unidad del Estado; entendido en su derecho a la autonomía, autogobierno, cultura, reconocimiento de sus instituciones y a la consolidación de sus entidades territoriales. Su Capítulo Cuarto: Derechos de las Naciones y Pueblos Indígena Originario Campesinos, particularmente en su artículo 30, ratifica y precisa estas determinaciones.

La LMAD define la autonomía como la “*cualidad gubernativa que adquiere una entidad territorial de acuerdo a las condiciones y procedimientos establecidos en la Constitución Política del Estado y la presente Ley, que implica la igualdad jerárquica o de rango constitucional entre entidades territoriales autónomas, la elección directa de sus autoridades por las ciudadanas y los ciudadanos, la administración de sus recursos económicos y el ejercicio de facultades legislativa, reglamentaria, fiscalizadora y ejecutiva por sus órganos de gobierno autónomo, en el ámbito de su jurisdicción territorial y de las competencias y atribuciones establecidas por la Constitución Política del Estado y la ley.*”

La LMAD sienta las bases y los alcances de la autonomía en general y de las AIOC, cuya función la establece en “*impulsar el desarrollo integral como naciones y pueblos, así como la gestión de su territorio*”. Regula, entre otros, el procedimiento de acceso a la autonomía y elaboración de Estatutos.

Asimismo, da cumplimiento al Convenio 169 de la OIT y a la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y se enmarca en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

**Correspondencia con las políticas/estrategias de la Embajada de Suecia y del PNUD.** El proyecto se enmarca y contribuye a las políticas y lineamientos tanto del PNUD como de la Cooperación Sueca (ASDI), que son socios estratégicos de larga data en el fortalecimiento de la democracia y el Estado de derecho en Bolivia. La última década impulsaron diversas iniciativas orientadas a afianzar la gobernabilidad, generar y difundir el Informe de Desarrollo Humano, fortalecer a las organizaciones políticas bolivianas para afianzar el sistema político y la democracia<sup>1</sup>. El presente proyecto da continuidad a la línea de cooperación concertada entre ASDI y el PNUD. El proyecto tiene directa correspondencia con las políticas y estrategias de cooperación del PNUD al Gobierno de Bolivia y con el Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para Vivir Bien en Bolivia, 2018 – 2022 (UNDAF), especialmente con el componente 4 de interculturalidad acordado con el Gobierno.

Para el PNUD, de acuerdo al PRODOC<sup>2</sup>, las razones para ejecutar el proyecto se sintetizan: i) en la CPE se reconocen los derechos de los pueblos indígenas para ejercer los derechos colectivos, la libre determinación, la justicia indígena, la AIOC, entre otros; ii) en el marco

---

<sup>1</sup> PRODOC, op. cit., p.2.

<sup>2</sup> *Ibidem*, p. 3.

del Convenio 169 de la OIT y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, ratificados en las leyes nacionales, le corresponde al Sistema de las Naciones Unidas el rol de promoción y protección de los derechos de los pueblos indígenas, de promover el respeto y la plena aplicación de las disposiciones de la Declaración mediante la movilización de los recursos financieros y la asistencia técnica; iii) se inscribe en las prioridades del Marco de Asistencia de Desarrollo de las Naciones Unidas en Bolivia 2017-2022; iv) los 17 ODS bajo un enfoque multidimensional de desarrollo sostenible buscan impactar en el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente; v) en virtud de que se enmarca dentro del rol de promoción del desarrollo integral que tiene el PNUD en el país, que busca contribuir a reducir la pobreza mediante el desarrollo humano y la plena vigencia de los derechos humanos, así como también consolidar el Estado de Derecho.

**Pertinencia con las demandas históricas de los pueblos indígenas y las prioridades de las AIOC.** El proyecto –como antecedente inmediato- se basó en un plan de inicio de proyecto, que significó una fase preparatoria por un periodo de ocho meses (mayo-diciembre 2016) que implicó un trabajo exploratorio a las experiencias en construcción de la AIOC en los municipios de Charagua, Mojocoya, Uru Chipaya y el Territorio Indígena Originario Campesino (TIOC) de Raqaypampa (municipio de Mizque). Esta experiencia permitió incorporar en el diseño del proyecto (PRODOC), por un lado, las principales necesidades de las organizaciones / pueblos indígenas, los aprendizajes y desafíos de los procesos autonómicos y, por otro, las orientaciones de política del entonces Viceministerio de Autonomía Indígena, dependiente del Ministerio de Autonomías, las experiencias de trabajo de ONG y organismos de cooperación con los pueblos indígenas originario campesinos. Además de recopilar información socioeconómica, normativa, electoral relativa a pueblos indígenas y AIOC; realizar el análisis de los Estatutos autonómicos y reflexionar sobre las dinámicas políticas locales<sup>3</sup>.

Las **demandas territoriales y de autonomía de los pueblos indígenas** en Bolivia son de larga data, en la búsqueda de la reconstitución de sus territorios, la libre autodeterminación y autogobierno. En la historia corta se tiene las movilizaciones y marchas indígenas demandando tierra y territorio en la década de los años noventa, y la realización de una Asamblea Constituyente (2006) para instalar en el marco normativo constitucional sus derechos y la ansiada autonomía (2009)<sup>4</sup>. Desde entonces el proceso autonómico ha sido lento, pero sin pausa ni tregua por parte de los pueblos y organizaciones indígenas. Desde la vigencia de la nueva CPE, hace 10 años, solamente tres AIOC están vigentes<sup>5</sup>. Es de esta

---

<sup>3</sup> PRODOC. Fortalecimiento de la autonomía indígena y la democracia intercultural. N° proyecto: Bol/94339, 24/01/2017, p. 2.

<sup>4</sup> Peres Arenas, J.A. Plan de trabajo. Evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Estado plurinacional autonómico y la democracia intercultural” proyecto PNUD/BOL 94339, La Paz, 2 de enero de 2019, p. 3.

<sup>5</sup> “Desde una perspectiva simple de línea de tiempo, se puede asumir que el avance no es muy acelerado, pero desde una mirada más realista y de proceso socio político y cultural se debe considerar como un avance significativo ya que se trata de una transformación estatal que está modificando la arquitectura estatal republicana y que tendrá connotaciones importantes en la deriva institucional del Estado y la democracia, en

manera que, luego del proceso estatutario (2015, aprobación del Estatuto), el primer Gobierno Autónomo Indígena Guaraní se constituye –por la vía municipal y territorial- en Charagua Iyambae (8 de enero de 2017), Santa Cruz; luego se instauran los gobiernos autónomos indígenas originario campesino (GAIOC) de Raqaypampa (agosto de 2017) en Cochabamba, por la vía territorial (Territorio Indígena Originario Campesino –TIOC) y el de Uru Chipaya (enero 2018) en Oruro, por la vía municipal. Es en estos tres procesos autonómicos – que actualmente se encuentran en plena vigencia autonómica- en los que el proyecto, desde su diseño, decide focalizarse sin dejar de apoyar los procesos autonómicos en curso, que se encuentran en diferentes fases de desarrollo/tramitación, como los casos de Gutierrez, Lagunillas y Lomerío (Santa Cruz), Macharetí (Chuquisaca), Corque Marka (Oruro), Territorio Indígena Multiétnico –TIM 1- (Beni), entre otros.

*“Tema autonómico marcó hito en el país con el reconocimiento de un autogobierno del Pueblo Guaraní. Se mostró fuerza política, económica, social; es el primer pueblo que mostró su existencia con grandes avances. Territorialmente también, es el territorio más grande del país convertido en otro sistema de gobierno. Esto dolió a sectores de poder. Charagua fue como de una logia que fue manejado desde el Comité Santa Cruz, por élites locales y departamentales.” Entrevista a Mburubicha Ronald Andrés 07.01.19.*

En el diseño (PRODOC) se identifica de manera acertada, los principales desafíos que enfrentan estos procesos y a los que se pretende aportar, destacándose, entre otros<sup>6</sup>:

*“En este contexto es que el Plan de Inicio del Proyecto de Fortalecimiento del Estado Autonómico y la Democracia Intercultural ha identificado como problema y desafío del desarrollo: la existencia de un ejercicio, aún, insuficiente de los pueblos y naciones indígenas originario campesinas de su derecho colectivo a la libre determinación en relación a la implementación de la AIOC en el Estado Plurinacional y desarrollo del país.” PRODOC, op. cit., p. 5.*

- i) la consolidación del proceso de las AIOC, como parte de la nueva estructura y organización territorial del Estado, que permita el ejercicio de los derechos de los pueblos indígenas y su constitución como nuevas entidades territoriales autónomas de desarrollo, frente a la falta de priorización de la AIOC en la agenda pública;
- ii) la oportunidad para que los pueblos indígenas a partir de su identidad y cosmovisión, construyan su institucionalidad desde el Estado en el marco de la edificación de una administración pública intercultural frente a la ausencia de institucionalidad de los GAIOCs y un marco normativo que dificulta la constitución de AIOC (demasiados requisitos y procesos);
- iii) la gestión/manejo de las tensiones y disputas políticas locales ya sea por los partidos políticos o la prevalencia de pugnas internas en las comunidades y propias organizaciones o el desconocimiento de los órganos del Estado y actores políticos y sociales sobre las AIOC;

*adelante.”* PNUD. Proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autonómico y la Democracia Intercultural” Informe de Avance de Gestión. Gestión 2018, noviembre 2018, p. 2.

<sup>6</sup> PRODOC, op. cit., p. 6 y ss.

- iv) el diálogo democrático intercultural a partir del cual construir distintos modelos de desarrollo económico, social, político y cultural de los pueblos indígenas (Vivir Bien<sup>7</sup>), que en las AIOC es una construcción constante que facilita el desarrollo de la democracia intercultural (democracia directa-comunitaria-representativa), en el marco de acuerdos y desacuerdos expresados en los procesos deliberativos que luego generan consensos y;
- v) el ejercicio de los derechos de mujeres y jóvenes, frente a visiones patriarcales y adulto centristas (gerontocráticas).

En los tres componentes del proyecto, se atienden en el marco de su complejidad y particularidades de cada proceso, las **prioridades y desafíos de las AIOC**. Cada componente presenta diferentes grados y niveles de ejecución en función a las prioridades y demandas de apoyo/fortalecimiento de cada AIOC, a las **particularidades de cada realidad y en función de la pertinente estrategia diferenciada** que impulsa el Proyecto, en la que no hay recetas y más bien se trata de arquitecturas particulares/específicas en función a las construcciones históricas, políticas, culturales, sociales y económicas de cada realidad. Sobre esa base se sistematiza cada experiencia que se presentará a modo de modelos de AIOC en el proceso de gestión de conocimientos.

Sin embargo, en las tres AIOC se tiene importantes avances evidenciados en terreno –como se presenta en el acápite de eficacia- que se encuentran aún en un proceso inicial (dada su reciente constitución), tendientes:

- i) Al desarrollo y fortalecimiento de las propias capacidades, competencias e institucionalidad de los distintos órganos de poder establecidos en los Gobiernos Autónomos Indígena Originario Campesino (GAIOC) y de las organizaciones indígenas para encarar el desafío que tienen de construir sus entidades territoriales autonómicas (ETA), autogobierno y autodeterminación. Entre las prioridades destacan la aplicación de sus Estatutos y la construcción de su normativa (apertura de cuentas, registros, sistemas de la Ley 1178, contratación de personal y de bienes y servicios. Planificación (PGTC y POAs) en alineamiento a las leyes y disposiciones nacionales. Este componente es el de mayor énfasis y presupuesto de la intervención y que implica redoblar esfuerzos para la puesta en marcha de las AIOC y sus respectivos gobiernos (GAIOC) con ritmos engorrosos por la tramitología a cargo de las autoridades nacionales, su desconocimiento de las AIOC (confundidas como Gobiernos Municipales u ONG), la baja prioridad y atención del Estado Central y las dificultades de los representantes de los GAIOC para llegar a las autoridades. El apoyo del proyecto del PNUD fue clave para la concreción de las gestiones de los GAIOC para su puesta en marcha e institucionalidad. Este es un aspecto altamente valorado por las autoridades y dirigentes en las tres AIOC. En dos AIOC la instalación de los GAIOC y la falta de recursos por la tramitación de los códigos y apertura de cuentas significó que

---

<sup>7</sup> Mbaiu Mbaeyekou Regua en Guaraní, Sua Qams en Uru Chipaya, y Sumaq Kawsay en Raqaypampa.

los funcionarios trabajen sin goce de sus haberes por lo menos durante tres meses, generándose cierta inestabilidad laboral. En general se trata de remuneraciones bajas.

- ii) A la movilización de energías y participación social, especialmente de mujeres y jóvenes para una mayor equidad e inclusión, impulsar sus potenciales, visibilizar sus roles/aportes y fortalecer su inserción en los espacios de decisión. Existe un alto reconocimiento al trabajo de promoción e incentivo para una efectiva participación de los jóvenes y mujeres indígenas en los procesos de construcción y desarrollo de la AIOC, especialmente en los espacios de participación pública y decisión, así como al impulso a las iniciativas productivas y de servicios (cursos y servicios de gastronomía en Raqaypampa y Uru Chipaya o concurso con proyectos innovadores de los jóvenes en Charagua).
- iii) El debate, la reflexión y el permanente diálogo interactivo entre los distintos órganos de la estructura de gobierno, entre éstos y las diferentes instancias orgánicas de las organizaciones indígenas; así como entre las propias AIOC, la Coordinadora Nacional de Autonomías Indígena Originario Campesino (CONAIOC), el Viceministerio de Autonomías, la Plataforma Interinstitucional, entre otros actores públicos y privados. La generación y promoción de espacios de diálogo democrático intercultural en todos los niveles son apropiados, responden a las expectativas de los actores y contribuyen al debate plural y democrático entre los actores involucrados y en la relación Estado (GAIOC) y sociedad. En las entrevistas se destacó la transparencia del proyecto y equipo en estas actividades y su posición respetuosa hacia las diferentes posiciones y opciones de los participantes.

La **estrategia diferenciada** del proyecto se implementa con reducido personal experimentado y comprometido, anclado en el propio territorio de las AIOC (1 a 2 consultoras), con presencia periódica del equipo central y en permanente relación/coordinación con los diferentes actores de los órganos de gobierno y de las organizaciones indígenas.

La **intervención del proyecto se basó en aprendizajes de experiencias previas y presentes** en el territorio, especialmente de ONG. “Donde hubo ONGs los procesos autonómicos se desarrollaron más, como los casos de APCOB, CIPCA, CEJIS, CENDA.”<sup>8</sup> Se **basaron en las capacidades instaladas,**

“Les exigimos (al proyecto PNUD) que sede esté en Charagua. Es en el terreno con técnicos locales que firmamos el Memorando de entendimiento. El proyecto es muy pertinente, estamos muy contentos con su trabajo. Hay acompañamiento de manera permanente a los órganos de poder: ejecutivo, legislativo... y hay un debate permanente con las capitánías. Hay relación estrecha del PNUD con las comunidades. Es muy destacable. Está cercano a las mujeres a través de la Secretaría de Género y a los jóvenes con quienes se ha impulsado que desarrollen proyectos innovativos con más de 150 jóvenes.” Entrevista a Mburubicha Ronald Andrés 07.01.19.

<sup>8</sup> Entrevista a Freddy Villarroel, CIPCA, La Paz, 17.01.19.

**aprovecharon la experiencia de instituciones con trabajo en el lugar y dieron continuidad y complementaron dichos apoyos.** El equipo del proyecto participa y fortalece a la Plataforma interinstitucional a nivel nacional y en las regiones y propias AIOC de intervención. Esta acción en cada AIOC permite no solamente una coordinación básica entre los actores, sino de actuar en el marco de las prioridades establecidas por los GAIOC y organizaciones indígenas, lo que facilita avanzar en visiones compartidas y complementar las capacidades y competencias a favor de las dinámicas autonómicas de los protagonistas de estos procesos: los pueblos indígenas.

En todas las entrevistas realizadas –casi de manera unánime-, se **destaca y reconoce la importancia del apoyo del proyecto del PNUD al proceso autonómico**, tanto en el caso de las AIOC vigentes como de las que se encuentran en proceso de habilitación/constitución. El proyecto es de los pocos, si no el único, que apoya de manera consistente el desarrollo/fortalecimiento del proceso autonómico de los pueblos indígenas; aspecto que debe considerar –en su momento- una estrategia o escenario de salida a fin de evitar dependencias. La mayor parte de la veintena de instituciones que participaban en la Plataforma Interinstitucional han dejado de hacerlo o lo hacen de manera parcial y/o puntual, debido principalmente a la disminución de los recursos de la cooperación internacional. El Viceministerio cuenta con recursos limitados y en algunos casos tiene un solo responsable departamental (como en Cochabamba) para atender al conjunto de las demandas/procesos autonómicos. Como se menciona en el PRODOC, se evidencia que si bien la temática de las autonomías indígenas prevalece en la agenda del gobierno nacional, ha dejado de ser una prioridad; aspecto que también es subrayado –en las entrevistas- por las autoridades de los GAIOC como de las organizaciones indígenas. Consideran que prima un excesivo centralismo y que incluso las principales autoridades del país han perdido voluntad política para impulsar las autonomías indígenas y priorizan un modelo de desarrollo de naturaleza diferente al Vivir Bien.

**Dificultades, avances, tensiones y desafíos.**

Principalmente a través de la observación en terreno y las entrevistas realizadas a autoridades de los GAIOC y de las organizaciones indígenas, se desprende que las expectativas iniciales que se tenían del proceso autonómico eran optimistas y que no implicaría los esfuerzos y tiempo que significó la constitución y puesta en marcha de las AIOC y GAIOC. Se suponía, como se expresó en gran parte de las entrevistas, que se gobernarían por sus propias normas, usos y costumbres y que la canalización y decisión sobre el uso y destino de los recursos sería más expedita. Consideran que “*el proceso fue largo y cada paso nos*

“El Estado Central no está preparado para las autonomías. No conocen qué son las autonomías, qué dice la Constitución Política del Estado. No tienen la menor idea. Nos confunden como una ONG o Fundación... hemos sufrido para abrir nuestras cuentas. Bastante sufrimiento hemos pasado como autoridades indígenas. Siempre nos han apoyado los hermanos del PNUD para explicar a las autoridades del gobierno central. Hemos gestionado una escuelita y un colegio en UPRE, hemos podido obtener apoyo. Nos decían “ustedes no tienen el derecho de propiedad, son privados... son TCO”. Se convocó a INRA a una mesa técnica para analizar el derecho propietario y recién salió el informe a mediados de 2018... En las reglas del Estado no estamos contemplados...” Entrevista a Florencio Alarcón, Autoridad Administrativa Autonómica, GAIOC Raqaypampa 11.01.19.

*significó gestiones, recursos y sacrificio, especialmente tuvimos que caminar para los trámites en La Paz; teníamos que hacer entender a los funcionarios de los ministerios lo que es la autonomía indígena; no saben, no conocen”* (Entrevista a Clemente Salazar, Presidente de CONAIOC, 17.01.19).

Se aprecia un alto sentido de apropiación del proceso, de orgullo y satisfacción con los logros y avances alcanzados por sí mismos y con el apoyo de los diferentes proyectos en las AIOC, entre los que destacan: aplicación de los Estatutos, elección de acuerdo a sus propias normas de sus autoridades, instalación y funcionamiento de sus GAIOC con sus respectivos órganos de poder, contratación de funcionarios, inscripción de código y apertura de cuentas bancarias, cierre/transferencia de recursos gestión municipal, alineamiento y armonización con las principales normas nacionales, administración de los recursos, formulación y ejecución de Planes de Gestión Territorial Comunitario (PGTC), Programación Operativa Anual (POA), formulación y ejecución presupuestaria, gestión y canalización de proyectos con entidades públicas (Fondo indígena, UPRE, FPS). Esta etapa es considerada como de aprendizaje, de prueba-error, de comprensión de la necesidad de articularse con los otros niveles del Estado en el marco de la normativa nacional y de construcción de su propia propuesta de AIOC, con base en su autodeterminación como pueblos y naciones, que es uno de los aspectos que resaltan (*“ahora decidimos sobre nuestro territorio y recursos”*).

En las tres AIOC se evidencia tensiones, por un lado, entre los diferentes órganos de poder del GAIOC, atribuibles a la necesidad de precisar aún cada vez más los distintos roles, atribuciones, funciones y relaciones en el marco de sus respectivas competencias. Por otro, entre el GAIOC y la organización indígena y sus respectivos niveles orgánicos (APG y Capitanías en el caso Guaraní; Central Regional

*“Autonomía, su nombre es bonito pero viendo adentro es totalmente preocupante porque no existen normas y procedimientos para regiones autonómicas. Por ejemplo, necesitamos para contrataciones y nos tenemos que basar en la 1178. Hay un vacío legal. Cómo enfrentar? Hay mucha discusión entre CRSUCIR y GAIOC, no podemos entendernos. Ellos se basan en la Contraloría, nosotros proponemos que se modifiquen las normas, de acuerdo a la autonomía que hemos planteado como región. Hay debate y discusión, pero sin distanciamiento. Es un proceso nuevo además largo. Estamos queriendo caminar recién, no es tan fácil pero vamos a luchar.”* Entrevista a Claudio Albarracín Calero. Secretario Ejecutivo CRSUCIR. 10.01.19.

Sindical Única de Campesinos Indígenas de Raqaypampa –CRSUCIR; el *Chawkh Parla* o instancia deliberativa de la Nación Originaria Uru Chipaya), que en todos los casos son reconocidas como las máximas instancias de decisión de los pueblos y naciones; sin embargo, en la práctica se tienen tensiones y cierta dualidad de poderes que hace parte de la construcción de cada una de las realidades autonómicas.

En las entrevistas, todos consideraron que se trata de un proceso sin retorno y que continuarán en su desafío por la consolidación de las AIOC. Consideran que el aporte del proyecto ha sido crucial y que debe continuar acompañando a los pueblos indígenas en este proceso, en sus tres componentes y en la necesidad de fortalecer la capacidad de generar y ejecutar proyectos orientados a construir y consolidar la base económica de la propuesta autonómica.

## **2.2 Eficacia**

El proyecto a medio término presenta un buen desempeño, con un grado de avance y cumplimiento de los resultados esperados satisfactorio, lo que permite afirmar que se cuentan con buenas perspectivas para el cumplimiento de los efectos de corto y mediano plazo en la segunda fase. Aunque se debe prever que se vivirán tiempos electorales (elecciones nacionales 2019 y subnacionales 2020), que pueden afectar el normal curso de las actividades públicas en general.

A continuación, la evaluación combina las apreciaciones del equipo del PNUD resultantes del ejercicio de autoevaluación realizado (21/01/19) con las valoraciones del evaluador obtenidas de la triangulación de la información (revisión documental, observación en terreno y entrevistas con actores clave).

Se debe observar que algunos de los efectos e indicadores definidos en el diseño, no dependen directamente de las decisiones del proyecto y más bien la responsabilidad de su efectivización corresponde a terceros y a las dinámicas políticas, como por ejemplo, que las “*AIOC cuenten con Estatutos aprobados en los referendos de consulta*”. De la misma manera, como se aprecia en el acápite de efectos, si bien es clave el apoyo del proyecto a estos procesos, no es posible precisar y diferenciar los impactos que puedan atribuirse de manera específica al proyecto, debido a los diversos actores involucrados que se implicaron y contribuyeron a los mismos; así como principalmente por el protagonismo y acciones de los propios actores en el proceso.

Se aprecia un importante avance en cada uno de los efectos intermedios de los tres resultados previstos del proyecto; así como en el logro de los indicadores.

### **Resultado 1: Fortalecimiento de las autonomías indígenas**

#### **Avance y cumplimiento a medio término de los resultados esperados**

##### **Efectos intermedios:**

- i) ¿Qué las AIOC cuentan con Estatutos aprobados en los referendos de consulta, desarrollen institucionalidad necesaria para su vigencia e implementación efectiva y gradual?

A través de referendos se aprobaron los tres Estatutos de las actuales AIOC vigentes: Charagua (2016), Raqaypampa (2017) y Uru Chipaya (2017). En las tres se han conformado a partir de sus propias particularidades los respectivos GAIOC y órganos de poder y **se ha puesto en marcha de manera gradual un “modelo” de administración y gestión pública**, sentando las bases institucionales autonómicas, en función a las decisiones de sus propias organizaciones. El proyecto apoyó a este proceso en<sup>9</sup>:

- a. La deliberación, elaboración y socialización de los reglamentos de la elección de las autoridades del GAIOC en el marco de sus normas y procedimientos propios (democracia comunitaria y directa).

---

<sup>9</sup> Ver anexo 6: Matriz de autoevaluación del equipo del proyecto.

- b. El acompañamiento y asistencia técnica, por un lado, para el cierre administrativo y financiero de las correspondientes entidades municipales, en el tránsito y conversión de gobierno municipal a gobierno indígena, en los casos de Charagua y Uru Chipaya y, por otro, para la Ley de creación de la nueva entidad territorial autónoma en Raqaypampa.
- c. Realización de talleres de deliberación comunales y consultorías de apoyo para la elaboración de normas básicas e instrumentos administrativos para el acoplamiento de los GAIOC a la administración pública estatal. Se desarrollaron procesos de planificación y gestión de políticas públicas: POA, PEI, PGTC y el acompañamiento para la gestión de la apertura de cuentas fiscales (código institucional, cuentas bancarías).
- d. Asesoramiento para el diseño de las estructuras orgánicas de los GAIOC en sus diferentes instancias y niveles (estructura funcional, escala salarial, manual de funciones, entre otros).
- e. Fortalecimiento de las capacidades para la puesta en marcha, el funcionamiento y la gestión de los órganos de los GAIOC a través de capacitaciones, asesorías, talleres/reuniones de reflexión con las autoridades y funcionarios en administración y gestión pública, producción de normas autonómicas (leyes y reglamentos), coordinación de los órganos de gobierno (Ley de coordinación).
- f. Generación de espacios de diálogo, coordinación y deliberación para fomentar e instituir la coordinación entre los GAIOC con las respectivas autoridades territoriales de la autonomía indígena.
- g. Apoyo a las tres GAIOC en la creación de sitios Web, imagen institucional, cartillas informativas y material audiovisual para fortalecer las capacidades de comunicación y difusión de las AIOC.

*“Ha sido muy difícil la conversión de municipio a autonomía. Cambio complicado para mí como para la población. La gente no está preparada para autonomía sino para el municipalismo. Estamos viendo el cambio en organización. Estamos organizando los cuatro ayllus. Estamos teniendo más reuniones extraordinarias y reunión general “Chajparla”: 4 veces al año. Había muchas deudas pendientes a las empresas, como Gobierno Municipal. Esas deudas se han cancelado un 90%. Se han regularizado los pagos. En proyectos se ha visto una construcción en Ayparavi (8 aulas con avance 80%), con UPRE. En Chipaya se ejecuta cancha de césped sintético, entre GAIOC, Gobernación y la UPRE. Se han inaugurado tres proyectos del presupuesto del GAIOC: 4 aulas del colegio Uru Andino, enlocetado de dos calles con adoquines en Chipaya y se iniciará un comedor de colegio Puente Topater en Ayparavi. Cambio de GM a GAIOC se tiene avance de un 80%: otro NIT, otro nombre Gobierno Autónomo de la Nación Originaria Uru Chipaya, cuenta única ya se tiene. En algunas oficinas falta, ya que las notas llegan como municipio. Falta de información.” Entrevista a Zacarías Guarachi, Autoridad Ejecutiva GAIOC. 14.01.19.*

- ii) Un número importante de Pueblos Indígenas demandantes de AIOC realicen referendos aprobatorios de Estatutos Autonómicos.

Para el logro de este efecto intermedio, el proyecto brindó apoyo, acompañamiento y asistencia técnica mediante consultorías, espacios de deliberación, producción de materiales de difusión (cartillas, trípticos), socialización de los contenidos de las AIOC y los Estatutos autonómicos en:

- a. El referendo de acceso a la AIOC, a los pueblos y naciones indígena originario campesinos de Machareti y Gutierrez.
- b. El proceso de elaboración de los Estatutos autonómicos de Yuracaré (Cochabamba), Gutierrez (Santa Cruz), Machareti (Chuquisaca), Corque Marka (Oruro).
- c. El referendo de aprobación de los Estatutos de Huacaya y Mojocoya.
- d. La gestión de la Ley de creación de unidad territorial a las AIOc del TIM1, Corque Marka y Lomerio.

También contribuyó al fortalecimiento institucional de la Coordinadora Nacional de Autonomía Indígena Originaria Campesina (CONAIOC), a través de consultorías, mesas técnicas temáticas, asambleas y encuentros nacionales, espacios de análisis, facilitación de diálogo y relacionamiento con los órganos del Estado: Ejecutivo (ministerios de Planificación, Autonomías, Economía y Finanzas), Electoral (Tribunal Supremo Electoral), Legislativo, Judicial.

### **Perspectivas de cumplimiento en la segunda fase de los efectos y ajustes/énfasis**

Los avances obtenidos a medio término, a pesar de las dificultades señaladas en el acápite anterior de la pertinencia, se aprecian sustantivos en el corto tiempo de iniciado el proceso en las tres AIOC. El aporte del proyecto para el arranque, impulso y funcionamiento de las autonomías es reconocido y destacado por las autoridades y dirigentes. Consideran que sin su apoyo no hubiesen logrado los avances hasta hoy alcanzados, en los que se han sentado las bases de la institucionalidad de las autonomías indígenas a partir de tres experiencias, en las que cada una es una construcción propia y “modelo” tanto autonómico como de gobierno y gestión pública a sistematizarse y divulgarse.

El proyecto logró –en corto tiempo- ganar la confianza y credibilidad de los respectivos pueblos y organizaciones, lo que permitió una relativamente rápida inserción del proyecto en las dinámicas de las AIOC y generar una interlocución horizontal y respetuosa con las autoridades, dirigentes y comunidades. La mencionada estrategia del proyecto (recoger las lecciones aprendidas, basarse en las capacidades locales, tejer alianzas con ONG y actores locales, contar con anclaje territorial, compromiso, compartir las reflexiones y debates en terreno y acompañar las gestiones y trámites en los ámbitos nacionales) fue un factor clave para construir una relación de socios y aliados estratégicos con los protagonistas de los procesos de AIOC. Una de las limitaciones del equipo del proyecto -que al revertirse podría

potenciar aún más el relacionamiento y confianza- es el no poder comunicarse en el mismo idioma.

Ciertamente que lo avanzado y lo que se concretará en la segunda fase del proyecto (cuyas perspectivas de cumplimiento de los efectos intermedios y resultado se prevén auspiciosas) serán pasos importantes en el trayecto hacia el fortalecimiento de las autonomías indígenas, pero no se debe perder de vista que se trata de los primeros pasos iniciales y que dada la envergadura y complejidad de este desafío, aún son insuficientes para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de las AIOC. Se requiere de miradas estratégicas de largo plazo para lograr su consolidación como parte del Estado Plurinacional Autónomo; así como de un mayor compromiso con el proceso por parte del Gobierno Central.

En este marco, para la segunda fase del proyecto, es necesario considerar los ajustes y las prioridades siguientes, identificadas por el propio equipo del proyecto:

- a. Fortalecer la estrategia de comunicación de los Estatutos autonómicos para lograr mayor socialización y apropiación del alcance y los contenidos de la AIOC en la población;
- b. Desarrollo de capacidades de las autoridades electas, funcionarios públicos del GAIOC y de las autoridades originarias para el ejercicio de la gestión pública comunitaria;
- c. Fortalecimiento de la gestión pública comunitaria (que incorpore las instituciones y visiones de desarrollo de los pueblos indígenas) para mejorar la articulación del gobierno indígena con los órganos del Estado en sus diferentes niveles (desarrollo de normas e instrumentos de gestión pública y planificación territorial, inversión pública);
- d. Desarrollar al menos una de las competencias exclusivas, establecidas en los propios Estatutos autonómicos;
- e. Apoyar al desarrollo de la justicia indígena originaria campesina que garantice el ejercicio de la jurisdicción indígena y el desarrollo de sus instituciones normas y procedimientos propios;
- f. Ampliar el apoyo y asistencia técnica a los procesos en curso de acceso a las AIOC (en el referendo de acceso a la AIOC, la elaboración y socialización de proyectos de Estatutos, la gestión de la ley de creación de unidades territoriales, el referendo de aprobación de Estatutos; ajuste de proyectos de Estatutos que fueron rechazados en el referendo);
- g. Adecuación del rol estratégico y la estructura de organización de la CONAIOC.

En términos del apoyo a los procesos en curso, se aprecia la necesidad de focalizar y priorizar mejor las intervenciones, a fin de propender una estrategia más territorial y regional, por ejemplo el Chaco o a la Amazonía, lo que permitiría fortalecer el relacionamiento, articulación e integración de las AIOC, un mayor intercambio de sus experiencias y presencia autonómica estatal.

Asimismo, para el evaluador es fundamental que en la segunda fase del proyecto y a la luz de miradas integrales y holísticas que requieren estas realidades, se sienten las bases para trabajar/aplicar normas y políticas de las AIOC más integrales, de carácter multisectorial y multiactoral que recupere/active los saberes y conocimientos culturales y que articule las propuestas económico productivas, la seguridad alimentaria, la salud (incluida la llamada “medicina natural o tradicional”), la educación, la gestión ambiental y de los recursos naturales, la gestión de riesgos y el cambio climático, entre otros. La implementación de los PGTC puede ser el punto de partida para promover e impulsar la visión comunitaria de desarrollo e impulsar la viabilidad económica de los territorios. Este “sentar las bases” debería enfocar/acompañarse en el diseño del siguiente proyecto a encararse en este proceso de fortalecimiento de las autonomías indígenas.

Como un tema recurrente y de prioridad, en las entrevistas con los actores, resalta el de la justicia. Consideran que, en el marco de la estructuración y normatividad de los GAIOC, es necesario abordar el deslinde jurisdiccional (Ley N° 073 de Deslinde Jurisdiccional) entre la justicia/jurisdicción indígena originaria campesina y las otras jurisdicciones reconocidas constitucionalmente, en el marco del pluralismo jurídico establecido en la CPE. Reconocen que tienen un vacío al respecto que deben abordar en la agenda de corto plazo. De igual manera, los indicadores de salud en las AIOC (especialmente Raqaypampa y Uru Chipaya) muestran condiciones de salud preocupantes, muy por debajo de los promedios nacionales/municipales y con fuertes brechas entre los ámbitos urbano-rural (Ver, Línea de Base: Gobierno Autónomo Guaraní Charagua Iyambae). El Proyecto AIRAT de la GIZ en Raqaypampa, apoyó la transferencia de recursos de la municipalidad de Mizque a las AIOC, al igual que la canalización de insumos y fármacos para el Centro de Salud<sup>10</sup>. De acuerdo a la información proporcionada, la situación se aprecia por demás crítica y se buscaba recuperar las experiencias de “medicina natural” impulsadas por CENDA en la década de los noventa<sup>11</sup>.

## **Resultado 2: Promover los derechos y la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC**

### **Avance y cumplimiento a medio término de los resultados esperados**

#### **Efectos intermedios:**

- i) Ejercicio de los derechos políticos, sociales y económicos de las mujeres en la AIOC.
- ii) Inclusión de los jóvenes para el ejercicio de los derechos políticos, sociales y económicos en la AIOC.

---

<sup>10</sup> Entrevista a Lila Tarifa, AIRAT-GIZ

<sup>11</sup> Alba, J.J. y Tarifa, L. Los Jampiris de Raqaypampa. CENDA, agosto de 1993.

Como se manifiesta en la autoevaluación del equipo, en las tres AIOC –con sus respectivas diferencias, al tratarse de construcciones histórico sociales culturales distintas- se asiste a una **importante emergencia de la participación de la mujer en los espacios públicos**. Se aprecia una efectiva representación política de mujeres en los GAIOC. En los órganos legislativos existe la paridad de mujeres, aspecto que visibiliza y mejora la participación de las mujeres en las decisiones de las AIOC. El proyecto ha desplegado estrategias y acciones de promoción de la participación de mujeres y jóvenes en un marco de diálogo intercultural. Entre los logros que se destacan, se tienen los siguientes<sup>12</sup>:

- a. Mayor desarrollo de capacidades de las mujeres para cualificar su participación en la gestión pública comunitaria. Se cuenta en gran parte de los órganos de poder con una participación equitativa. Se generaron espacios de capacitación y deliberación.
- b. Inclusión de presupuesto en POAs de los GAIOC para el desarrollo de políticas de género orientadas a la ejecución de iniciativas productivas de las mujeres (capacitaciones productivas y ferias gastronómicas y artesanales).
- c. Agenda de género en las AIOC, resultado de encuentros de intercambio de experiencias regionales, nacionales e internacionales (Canadá);
- d. Formulación e implementación de políticas de género incorporados en el POA, resultado de la organización y reuniones de mujeres en las AIOC;
- e. Generación de espacios de análisis y reflexión de mujeres para mejorar el ejercicio de sus derechos políticos.
- f. Incremento de la visibilización del rol de las mujeres en el proceso de construcción de las AIOC, así como en la opinión pública local y nacional.

*“En la gestión 2018 hemos hecho de todo. Hacer entidad nueva vía territorio tiene muchas dificultades en el camino. Como nuevas autoridades en una entidad nueva hemos sabido enfrentar, hemos sabido encaminar con el apoyo del PNUD y AIRAD/GIZ. Nos brindaron talleres, capacitación que nos ha limpiado el camino y hemos salido. Muchas ETA nos han estado viendo si nosotros íbamos a poder. Como mujer joven hemos podido tener ayuda de ellos, apoyo de la familia y comunidad, pero nos falta confianza a las mujeres para participar más; si uno se propone como yo, se puede, es cuestión de tomar decisiones para trabajar por la base. Todavía se cree que la mujer es para la casa, no se tiene apoyo de los esposos y de la propia familia”* Entrevista a Rogelia Ugarte. Secretaria de actas, Consejo de Gestión Territorial Raqaypampa. 11.01.19.

Al igual que en el caso de las mujeres, se aprecia una **alta motivación e interés de los jóvenes en la autonomía** y en participar en los procesos de su construcción. Se cuenta con una importante representación política de jóvenes en los órganos del GAIOC.

<sup>12</sup> Ver anexo 6: Matriz de autoevaluación del equipo del proyecto.

Los procesos de capacitación han contribuido para lograr una mayor apropiación de los jóvenes sobre la importancia de la AIOC, y han permitido cualificar su participación en las esferas de decisión.

En el caso del GAIOC de Charagua se avanzó, en coordinación con Arakuarenda, con la ejecución de políticas para jóvenes orientadas a promover su mayor participación en la autonomía. Se implementó la iniciativa de un fondo concursable juvenil “Tairusureta Ñee” que logró una alta movilización y participación de jóvenes con propuestas novedosas e innovadoras orientadas a actividades económico productivas, ambientales, sociales y de servicios, con el involucramiento de diversos actores institucionales.

#### **Perspectivas de cumplimiento en la segunda fase de los efectos y ajustes/énfasis**

Se tiene perspectivas de cumplimiento de los efectos y resultado para la segunda fase, pero de acuerdo al equipo del PNUD, es necesario considerar los siguientes ajustes:

- a. Profundizar el enfoque de la igualdad de mujeres y jóvenes en la gestión pública y en el desarrollo de la AIOC.
- b. Ejecutar un programa de formación y capacitación para mujeres y jóvenes (electos y en las comunidades).
- c. Incrementar el desarrollo de emprendimientos comunitarios productivo artesanales para mujeres
- d. Fortalecer la gestión de los GAIOC para garantizar presupuesto y ejecución de políticas de mujeres y jóvenes
- e. Continuar con fondos concursables para el desarrollo de iniciativas juveniles
- f. Continuar con el desarrollo de encuentros de intercambio de mujeres y jóvenes para una agenda de incidencia en las AIOC.

*“La autonomía ha sido un sueño anhelado para los jóvenes y mayoría del Pueblo Guaraní. Es un proceso de más de 8 años, ahora ya tengo 20 años y participo con los jóvenes. Los Estatutos fueron hechos por la gente, en los colegios, comunidades...buscando el Ivy Maray, vivir en paz; conservar y mantener el Kaa Iya, el dueño del monte. Para este proceso los jóvenes somos clave; nos hemos acercado más los jóvenes rurales con los del área urbana, tengo amigos. Antes no había relación. Participamos en la Agrupación de Jóvenes Misioneros con la Parroquia. Hemos tenido cursos de capacitación con el PNUD, CIPCA, Arakuarenda y el GAIOC y hemos participado más de 100 jóvenes en el concurso de ideas productivas. Ahora estamos implementado los proyectos, ha habido 15 grupos ganadores, 3 grupos por zona y los urbanos.” Entrevista a Daniel Yarigua, joven de San Isidro del Espino. 08.01.19.*

*“Soy autoridad del órgano legislativo, ya a mis 17 años ocupé cargo en mi Ayllu Ayparavi, he sido miembro del Centro de Madres y he pasado el cargo de agente municipal, como primera mujer. Ahora tengo 23 años y me sugirieron como autoridad y me eligieron por fila. Los jóvenes se sienten feliz y me quieren imitar. Se apostó por la juventud...Se tardó mucho en el proceso y la transición. El logro es que los jóvenes también pueden participar...” Entrevista a Silvia Mamani, Órgano Legislativo (Laymis Parla) Uru Chipaya. 14.01.19.*

### Resultado 3: Diálogo democrático intercultural

#### Avance y cumplimiento a medio término de los resultados esperados

##### Efectos intermedios:

- i) Generación de diálogo político intercultural entre actores políticos, sociales, organizaciones indígenas e instituciones gubernamentales (nacional y subnacionales) que contribuyan de manera permanente en el análisis político y de políticas públicas.

Los avances se aprecian en correspondencia con el tiempo de ejecución del proyecto y se cuenta con la disponibilidad de una importante información sistematizada que es parte del proceso de gestión del conocimiento que el proyecto se propuso. Las reflexiones y debate en los diferentes espacios desplegados y distintos niveles (locales, regionales, nacional e internacional) generaron intercambio de experiencias y conocimientos. Parte de esta información sistematizada conocerá su difusión en la segunda fase del proyecto, lo que amerita –con la misma- continuar con la propagación y profundización de la reflexión y el debate sobre la construcción de las AIOC. En este marco, en coordinación –en cada caso- con las AIOC, Viceministerio y CONAIOC, el proyecto auspicio:

- a. Encuentros de diálogo intercultural en las AIOC sobre asuntos de la gestión de gobierno y el desarrollo económico que pusieron de manifiesto las visiones y percepciones de los propios actores.

|   |
|---|
| <i>“Han sido importantes los talleres, encuentros y espacios de intercambio información entre las tres autonomías. Así aprendemos unos de otros. Las autonomías que están en marcha nos están viendo y quieren aprender de nosotros para no cometer errores. Tenemos que revitalizar CONAIOC y la reunión de autoridades para fortalecer la unidad de los pueblos y aprender entre todos”</i> Entrevista a Florencio Alarcón, Autoridad Administrativa Autónoma, GAIOC Raqaypampa 11.01.19. |
|---|
- b. Espacio de diálogo nacional entre pueblos indígenas, autoridades del Estado, investigadores y la cooperación internacional para realizar un balance y reflexión en torno a las experiencias de las autonomías indígenas, así como el debate sobre la democracia intercultural y Estado plurinacional. Se realizó un encuentro internacional en el que participaron representantes de Ecuador, Colombia y Canadá.
- c. Conformación de grupos de trabajo con investigadores, autoridades indígenas y representantes del Estado para la producción y desarrollo del conocimiento de las AIOC y el Estado plurinacional mediante conversatorios y mesas de reflexión.
- d. Producción de estudios e investigaciones en torno a las autonomías indígenas, la democracia intercultural y el Estado plurinacional para visibilizar y cualificar el análisis y el debate público (documentos que serán publicados en formato de libro y revista).
- e. Agenda para el fortalecimiento de la jurisdicción indígena originaria campesina, aspecto altamente demandado en las AIOC, elaborada en un encuentro nacional con

representantes de los pueblos indígenas (secretarios de justicia) y autoridades nacionales (órgano judicial y ejecutivo, policía nacional, ministerio público).

Los principales productos que reporta el proyecto en la gestión de conocimientos son los siguientes:

- i) Respecto a Autonomías indígenas: Acceso a la AIOC y constitución de los GAIOCs de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya:
  - Tres sitios web que almacenan y difunden información sistematizada del proceso de acceso a la AIOC y el funcionamiento de los GAIOC. La dificultad que aún permanece es que la gestión de información estratégica del GAIOC y su difusión en redes sociales es aún dependiente de la asistencia técnica del Proyecto. A futuro se espera que sea la propia GAIOC la que administre y gestione los sitios web.
  - Tres documentos de “línea de base” de acuerdo con información estadística de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya
  - Un documento de análisis y caracterización de los GAIOC
  - Una base de datos de registro oral y documento de sistematización de testimonios y memorias orales sobre el acceso a la AIOC.
  - Documentos de difusión masiva (3 cartillas informativas de GAIOC, Raqaypampa) y mejora de la imagen institucional (logos y simbología gráfica)
  - Documentales etnográficos: 2 Charagua, 4 en Raqaypampa y 1 Uru Chipaya
- ii) Respecto a Autonomías indígenas, democracia intercultural y Estado Plurinacional:
  - Un documento de sistematización de producción de estudios y reflexiones en formato de libro: “Diversidad institucional: Autonomías indígenas y Estado Plurinacional en Bolivia” que contiene 12 artículos temáticos de la experiencia nacional y 3 de la experiencia internacional (Ecuador, Colombia y Canadá)
  - Un documento en formato de revista temática: Bitácora Intercultural, Nueva época, que contiene un Dossier de 10 artículos sobre “Clases medias en tiempos del Estado Plurinacional” y 1 artículo internacional (México) de colaboración vinculado a la temática del Dossier.
  - Un documento de sistematización en formato de dossier de artículos y bibliografía reciente sobre AIOC en Bolivia, para la elaboración del “estado de arte” o balance de la temática que se halla en curso.
  - Un documento de memoria y sistematización sobre la agenda de Fortalecimiento de la Jurisdicción Indígena Originario Campesina
  - Un documento de sistematización de estado de situación del acceso de las AIOC en Bolivia en formato de capítulo de investigación.
  - Un documento de análisis comparado de la experiencia de Ecuador y Bolivia

### **Perspectivas de cumplimiento en la segunda fase de los efectos y ajustes/énfasis**

El énfasis en la segunda fase del proyecto debería concentrarse principalmente -a partir de una estrategia y ruta crítica que priorice actores y audiencias- en la difusión de los resultados y hallazgos relevantes de las autonomías indígenas para su visibilización, reposicionamiento

en la agenda nacional y promover el debate público. El escenario electoral que se asistirá en el país puede ser un espacio a ser aprovechado para posicionar el desafío de las AIOC.

Los resultados y hallazgos constituirían valiosos insumos para la formulación del proyecto de continuidad del PNUD para el apoyo a las AIOC.

También, en la segunda fase, en este resultado se debe buscar:

- a. Consolidar los grupos de trabajo para la producción del conocimiento sobre las AIOC.
- b. Dar continuidad al análisis y deliberación pública sobre la autonomía indígena, democracia intercultural y Estado plurinacional.
- c. Sistematizar las experiencias y conocimientos de buenas prácticas de la gestión de los GAIOC, acceso a la AIOC, participación de mujeres y jóvenes.
- d. Realizar estudios e investigaciones de balance de las AIOC y las implicaciones en la democracia y el Estado.
- e. Continuar con el desarrollo de espacios nacionales de intercambio de experiencias

En cuanto al **cumplimiento de los indicadores del Marco de Planificación**, se tiene un avance positivo y con perspectivas de su concreción satisfactoria en la segunda fase del proyecto. Aunque, como ya se advirtió, existen indicadores/metastas que para su realización no dependen exclusivamente del proyecto sino de terceros. A continuación se presentan los avances en el cumplimiento de los productos/indicadores del Marco de Resultados del Proyecto, como producto de la autoevaluación del equipo:

| PRODUCTOS ESPERADOS  | INDICADORES  | METAS PREVISTAS | METAS LOGRADAS | COMENTARIOS   |
|--|--|-----------------|----------------|---|
| Gobiernos indígenas con autoridades electas cuentan con capacidades de gestión pública para implementar sus Estatutos y tienen estrategias para impulsar el desarrollo integral de la AIOC | 1.1 Cantidad de gobiernos indígenas con autoridades electas  | 4               | 3              | La meta no se logró debido a que en los referendos de aprobación de los Estatutos dos procesos fueron rechazados (Mojocoya y Huacaya). Al momento cinco procesos tienen declaratoria de constitucionalidad y están en la fase preparatoria para el referendo de aprobación de Estatutos y la posterior conformación de los GAIOC. |
|  | 1.2 Número de documentos de información y propuestas para el desarrollo productivo de las AIOC (líneas de base, estudios temáticos, estrategias de desarrollo) | 6               | 9              | Se cuenta con 3 líneas de base de las AIOC, 3 PGTC, 3 PEI, 3 POA (Charagua, Raqaypampa, Uru Chipaya).   |
|  | 1.3 Cantidad de normas aprobadas para el funcionamiento de los Órganos de los gobiernos indígenas y la gestión pública   | 16              | 16             | Se cuenta con leyes autonómicas, normas administrativas para el funcionamiento de la GAIOC y el desarrollo de las AIOC (leyes de coordinación de órganos de gobierno, de presupuestos anuales, desarrollo productivo, servicio legal integral comunitario, etc.)  |

|  |  |     |     |   |
|--|--|-----|-----|---|
|  | 1.4 Porcentaje de competencias asumidas e implementadas por los gobiernos indígenas  | 30% | 50% | En su mayoría asumieron principalmente las competencias de administración y gestión pública para el funcionamiento de los GAIOC (POA, PEI, SIGEP)   |
|  | 1.5 Cantidad de Estatutos autonómicos aprobados en los órganos deliberantes  | 10  | 9   | Durante la ejecución del proyecto se aprobaron 9 Estatutos autonómicos en las asambleas estatuyentes: Huacaya, Salinas de Garci Mendoza, Jatun Ayllu Yura, Gutierrez, Lomerio, Corque Marka, TIM1, Cavineños.   |
| Mujeres y jóvenes ejercen sus derechos políticos, sociales y económicos en las AIOC          | 2.1 Porcentaje de mujeres y jóvenes electos en los gobiernos indígenas con capacidades de gestión                                      | 30% | 40% | En el marco de la paridad y alternancia para la representación de mujeres establecido en los Estatutos autonómicos, en promedio fueron electas el 40% de mujeres a los órganos de los GAIOC.<br>En el caso de los jóvenes en promedio fueron elegidos aproximadamente el 20%.                                 |
|  | 2.2 Número de agendas de propuestas de las mujeres y emprendimientos juveniles   | 6   | 3   | Se cuenta con una agenda nacional de mujeres para incidir en las AIOC. En Charagua se cuenta con una agenda priorizada de acciones que se incorporan en el POA.   |
| Espacios de diálogo intercultural facilitan la deliberación pública y visiones de desarrollo | 3.1 Número de temas y asuntos públicos e intercambio de experiencias promovidos en espacios públicos (nacional, departamental y local) | 30  | 20  | Se deliberaron temas referidos a los siguientes temas: autonomía indígena, la gestión de los GAIOC, la democracia intercultural, visiones de desarrollo comunitario, derechos de las mujeres, administración pública, entre otros.  |
|  | 3.2 Número de documentos temáticos elaborados y difundidos visibilizan la AIOC a nivel nacional  | 9   | 25  | Se cuenta con documentos (ensayos y artículos) de análisis e investigación sobre temas de la AIOC, democracia intercultural y Estado plurinacional (libro “diversidad institucional y AIOC”, Revista temática “clases medias del Estado plurinacional”. La publicación y difusión está prevista para el 2019. |

Finalmente, se puede señalar que el diseño del proyecto y su marco de planificación, en la práctica de su ejecución, no conoció cambios y se ejecutó en un marco de flexibilidad y de ajustes razonables en función a las dinámicas diversas y complejas de los respectivos procesos de AIOC. Para la segunda fase del proyecto tampoco amerita cambios de importancia, pero sí focalizarse más en los ajustes y prioridades identificadas por el propio equipo del proyecto. Un aspecto a considerar de manera conjunta en el Comité Directivo del proyecto (Embajada de Suecia y PNUD) es el relativo a la posible extensión del proyecto, más allá de la fecha de su finalización (diciembre 2019), debido principalmente a la necesidad de considerar que en la presente gestión (2019) se asistirá a un contexto electoral, altamente politizado y con tendencias a la polarización política que podría afectar el normal desarrollo de las actividades previstas.

### **2.3 Eficiencia**

**Los costos del proyecto se aprecian razonables con respecto a los resultados alcanzados.** El monto del presupuesto global del proyecto para los tres años es de US\$ 2.066.000,00. La distribución del presupuesto por componente, considera un mayor peso (40%) al Componente 1, debido a ser el foco y centro de la complejidad del proyecto. Los

componentes 2 y 3 se encuentran en porcentajes similares y con montos por encima de los US\$ 300.000 y que entre ambos representan el 33% del presupuesto. El Componente 4 tiene un peso del 26% debido a que contempla, además de gastos administrativos (alquileres, servicios, seguros, materiales y fotocopias, auditoría y evaluación...) la contratación de consultorías en línea que significa un costo (US\$ 284.688) del 53% del presupuesto del componente.

| <b>Presupuesto Proyecto 2017 – 2019, según PRODOC y Ejecución a 2018*</b> |                     |            |                          |               |                   |
|---|---------------------|------------|--------------------------|---------------|-------------------|
| <b>En US\$</b>  |                     |            |                          |               |                   |
| <b>Componente</b>   | <b>Monto</b>        | <b>%</b>   | <b>Ejecuc. 2017 - 18</b> | <b>% Ejec</b> | <b>Saldo 2019</b> |
| 1. Fortalecimiento de la Autonomía Indígena                               | 834.731,20          | 40         | 545.552,01               | 65            | 289.179,19        |
| 2. Derechos y participación de mujeres y jóvenes en las AIOC              | 361.398,24          | 17         | 147.983,88               | 41            | 213.414,36        |
| 3. Diálogo Intercultural Democrático                                      | 332.236,84          | 16         | 233.372,45               | 70            | 98.864,39         |
| 4. Gerencia del proyecto  | 537.633,72          | 26         | 286.855,06               | 53            | 250.778,66        |
| <b>Total</b>  | <b>2.066.000,00</b> | <b>100</b> | <b>1.213.763,40</b>      | <b>59</b>     | <b>852.236,60</b> |

\*Los datos de ejecución a 2018 son preliminares, debido a que Sistema ATLAS corre información hasta 31/03.

Se puede señalar que los costos y la gestión de los fondos se aprecian razonables, especialmente dada la complejidad de la temática y respecto a los objetivos y desafíos previstos en el proyecto. Se trata de intervenciones en áreas distantes entre sí y con dificultades de acceso, aspecto que caracteriza a las coberturas geográficas de pobreza y a los territorios indígenas, lo que ciertamente encarece los costos de operación de los proyectos.

**La ejecución presupuestaria preliminar a 2018, también se aprecia razonable.** A dos años de implementación del proyecto, se tiene una ejecución global del 59% (US\$. 1.213.763,40) del presupuesto total. El mayor porcentaje de ejecución, como es coherente, se focaliza en los componentes 1 y 3. Se tiene un saldo a ejecutar para la gestión 2019 de US\$ 852.236, monto mayor al promedio anual de los dos años (US\$ 607.000), aspecto que posibilitaría considerar la probabilidad de ampliación del período del proyecto, por las razones antes expuestas.

Uno de los aciertos del proyecto y que le ha permitido mejorar su **eficiencia, optimizar recursos y maximizar resultados ha sido la decisión de contar con un anclaje territorial** en las propias sedes de los GAIIOC, a través de personal contratado con experiencia y conocimientos en los procesos autonómicos, con compromiso con los pueblos indígenas y de confianza de las autoridades y dirigentes. Una de las limitaciones del equipo del proyecto, que le resta efectividad, es el relativo a no hablar el idioma de los respectivos pueblos.

Asimismo, **se aprecia experiencia, compromiso, capacidades y conocimiento de los procesos autonómicos en el equipo central** que viene gestionando de manera apropiada el proyecto, aspecto que ha contribuido al normal desempeño del proyecto. El equipo tiene la ventaja de haber participado de manera conjunta en proyectos anteriores del PNUD y en la

experiencia del Plan de inicio, lo que coadyuvó a su implementación. El equipo del proyecto es pequeño y está conformado por ocho personas, de las cuáles cuatro cuentan con contratos por servicio y las otras cuatro (en las sedes de las AIOC) con contratos anuales por producto.

**Otro factor que permite optimizar recursos y costos, así como lograr mayor eficiencia en sus acciones es la estrategia del proyecto** –como se señala en el acápite de Pertinencia- **de recuperar las experiencias institucionales acumuladas y tejer alianzas** –en el marco de la complementariedad de competencias y visiones comunes concertadas- con instituciones de la cooperación y ONG con presencia en las AIOC. Destaca en Charagua la relación con CIPCA y Arakuarenda donde se tiene un trabajo estrecho y coordinado y se complementan actividades en el marco de sus competencias y el funcionamiento de la Plataforma Interinstitucional donde además de las señaladas, se incorporará las organizaciones del Programa Pacha (Fundación Nativa y Fundación Natura). Por ejemplo, con CIPCA se complementa en los temas económico productivos y coordina en el mismo apoyo en la capacitación y fortalecimiento de las capacidades de gestión y con Arakuarenda a partir de su iniciativa concursable de jóvenes con los proyectos de iniciativas productivas; además de la facilitación de sus espacios para la realización de los cursos de capacitación, los espacios de diálogo, reuniones y otras.

En Raqaypampa, se continuó las experiencias de las ONG: CENDA e ISA y con el Proyecto AIRAD de la GIZ se trabajó de manera coordinada, especialmente en los aspectos de la adecuación a la Ley 1178 y los cursos de capacitación canalizados en el mismo territorio con la presencia de funcionarios de alto nivel de la Contraloría (aspecto de beneficio para ambas partes, para los GAIOC a fin de capacitarse en la Ley SAFCO y sistemas y para la Contraloría de conocer y capacitarse sobre las autonomías indígenas).

En Uru Chipaya se coordina con el Proyecto del consorcio italiano con COPI a la cabeza. Sin embargo, como se puede apreciar, la presencia institucional tanto de organizaciones privadas como de las propias instituciones públicas es bastante limitada en las AIOC, aunque se advierte la presencia de diversos proyectos nacionales puntuales y desconectados entre sí como del FPS, PAR, UPRE.

En este sentido, también resalta la **experiencia de coordinación del proyecto con el equipo del proyecto del Informe de Desarrollo Humano (IDH)** que sumió el reto de realizar las líneas de base en las respectivas tres AIOC para identificar las brechas en educación, salud, acceso a servicios (agua, saneamiento básico...) que implicó un reto y aprendizaje metodológico para el PNUD. Sin embargo, se aprecia limitado el acercamiento y coordinación con las otras agencias del Sistema de las Naciones Unidas, desafío que deberá ser encarado de manera más sistemática en la segunda fase del proyecto en la perspectiva de acciones concurrentes en territorios determinados (por ejemplo las AIOC) bajo el enfoque multisectorial que asume el PNUD. Por ejemplo, se conoce que la FAO desarrollo proyectos en Charagua de cosecha de agua para cultivo de hortalizas y de recuperación del algodón nativo, que podría tener un potencial y valor agregado al proceso autonómico.

Un aspecto a reflexionar y considerar en las AIOC y en el propio proyecto, es el relativo a las relaciones, articulaciones y sinergias que se pueden establecer entre las AIOC y los otros

niveles subnacionales. No se aprecia la coordinación suficiente al respecto con las gobernaciones respectivas y con los gobiernos municipales del entorno con quienes se podrían establecer estrategias concurrentes a partir de agendas de interés común. Existen temas como gestión de cuencas, manejo de recursos naturales, gestión de áreas protegidas, entre otros, que involucra y son de competencia de los diferentes niveles del Estado y que podría generar iniciativas y acciones concurrentes de mayor efectividad. Por ejemplo, es el caso de áreas protegidas (bajo gestión del SERNAP) en la AIOC Charagua Iyambae como el Parque Nacional y ANMI Kaa-Iya del Gran Chaco que además comprende los municipios de San José de Chiquitos y Pailón o el Parque Nacional y ANMI Pantanal Otuquis que también comprende a los municipios de Puerto Suárez y Puerto Quijarro.

En el componente 3, se destaca la **coordinación con investigadores y académicos que contribuyen al debate y a la generación de conocimientos sobre el proceso y experiencias de las AIOC** a los que se ha venido a denominar como una “gran oportunidad y tiempo de aprendizaje”. Estas relaciones ameritan fortalecerse, incluyendo a las universidades y centros académicos para fortalecer el debate y reposicionar el tema en la agenda pública. Hay un desafío para incluir en la currícula de las universidades y sistema educativo (colegios y escuelas, en el territorio de las AIOC y en general) el tema de las autonomías y particularmente de las AIOC.

Se constató, en general, el **cumplimiento de los plazos y cronogramas fijados** por parte del proyecto. Se cuenta con un **sistema de planificación y monitoreo** del proyecto en el marco de los propios sistemas establecidos en el PNUD. En las entrevistas con autoridades y dirigentes (AIOC, Viceministerio, CONAIOC...) se informó que el proyecto cumple con sus compromisos y acuerdos, en un marco de respeto a las diferencias y transparencia en sus acciones.

La forma de **gestión del proyecto ha demostrado viabilidad por los resultados hasta ahora alcanzados**, tanto a nivel del enfoque, estrategias de acción, acompañamiento y asesoría técnica a las AIOC y capacidades administrativas y de organización desplegadas.

Entre las principales dificultades identificadas en la autoevaluación del equipo<sup>13</sup>, se tiene, en primer lugar, las limitadas condiciones institucionales de apoyo al proceso autonómico indígena y a la puesta en marcha de las AIOC, evidenciadas, por un lado, en la pérdida de su prioridad en la agenda del gobierno nacional que de un inicial apoyo desde el Ministerio de Autonomías se fue perdiendo fuerza e incidencia con su “desjerarquización” a nivel de Viceministerio; por otro, del inicial apoyo de asistencia técnica y financiero al proceso por parte de la Plataforma Interinstitucional que agrupaba a más de una veintena de organizaciones (ONG y Cooperación Internacional), se ha reducido actualmente al mínimo con una presencia puntual y fragmentada de algunas ONG. Es también el caso del apoyo a la CONAIOC que se ha reducido prácticamente solo al PNUD, aspecto preocupante ya que puede generar dependencia y que amerita una estrategia para la sostenibilidad propia de CONAIOC.

---

<sup>13</sup> Ver anexo 6: Matriz de autoevaluación del equipo del proyecto.

Otra de las limitaciones reportadas en las entrevistas y en la propia autoevaluación del equipo se refiere a los procesos administrativos burocrático internos al PNUD (contratación de servicios, fondos de avance, compras de insumos, etc.) que genera demoras en la dinámica del proyecto y no tiene correspondencia con las condiciones y necesidades del nivel territorial, social y cultural de las AIOC. Se tiene el desafío de revisar y flexibilizar dichos procesos administrativos, a fin de lograr su mayor adecuación con las dinámicas de las AIOC.

No se reportaron mayores problemas u obstáculos que incidieron en el desarrollo y desempeño de la gestión del proyecto. Entre los **riesgos** que se deben prever en el corto plazo es el relativo al contexto electoralizado que se vivirá en el país en la gestión 2019, aspecto que puede afectar el normal desempeño de los GAIOC y de las acciones del proyecto. Este tema debe ser considerado, entre otros, en la necesaria actualización de riesgos que el proyecto debe encarar para la segunda fase del proyecto.

## **2.4 Efectos**

Si bien es prematuro a medio término dar cuenta precisa de los efectos y cambios promovidos –positivos o negativos- de un proyecto; sin embargo, es posible identificar algunos y sus tendencias. Aunque, como ya se mencionó, dadas las diferentes intervenciones institucionales y en este caso particular el protagonismo y actoría principal de los sujetos históricos de las AIOC, los propios pueblos y naciones indígenas y sus organizaciones, no es posible determinar la “atribución” directa del proyecto a los cambios acaecidos, pero si se puede señalar su aporte y contribución.

Como se reconoció en la mayor parte de las entrevistas sostenidas con autoridades y dirigentes de las AIOC, el proyecto es considerado como un factor clave en el acompañamiento, asesoría técnica y generación de capacidades para el desarrollo, constitución y puesta en vigencia/marcha de las AIOC. De un *boom* inicial de apoyo al proceso de las autonomías indígenas por parte de la institucionalidad ligada a la cooperación, en la práctica y en el último año son pocas las instituciones y ONG que continúan este apoyo, destacándose en este cometido el proyecto del PNUD.

En este sentido, el proyecto ha contribuido de manera sustantiva a los avances del proceso autonómico de los pueblos indígenas, principalmente en la construcción de propuestas inaugurales, en el marco del Estado Plurinacional Autonómico, como son los tres casos de las AIOC vigentes. Estas experiencias, han tenido un aporte relevante al fortalecimiento del Estado Plurinacional autonómico y al desarrollo de la democracia intercultural, con la conformación, inauguración, puesta en marcha y funcionamiento de las primeras experiencias de AIOC en el país, en el marco de lo establecido hace cerca de 10 años en la CPE (2009). La constitución de los primeros GAIOC

*“En este contexto general, el proceso de implementación de las autonomías indígena originario campesinas viene avanzado a pesar de las dificultades propias de un periodo de transición institucional en el cual el propio Estado ha dado señales de que no estaba preparado plenamente para asumir las AIOC y tampoco éstas contaban con los conocimientos y condiciones necesarias para asumir los nuevos retos como entidades territoriales autónomas que hoy son parte de la estructura estatal.”*  
PNUD. Proyecto “Fortalecimiento...” Informe de Avance de Gestión 2018, p. 2

implica un cambio trascendental en la construcción de la nueva estatalidad boliviana. Los aportes del proyecto al proceso de las AIOC, se expresan principalmente en lo que respecta a: i) su instalación, con el apoyo a las definiciones de las estructuras y los órganos de poder de los GAIOC, de acuerdo a sus respectivas formas de democracia comunitaria y sus usos y costumbres; ii) al funcionamiento de los GAIOC, especialmente en la proceso de transición de las gestiones municipales a la nueva entidad autonómica, al destrabamiento y cumplimiento de los requisitos de inscripción de códigos y cuentas bancarias para su habilitación<sup>14</sup>; iii) a la promoción de la equidad de género, participación política de la mujer y jóvenes indígenas y a su apoyo/visualización en actividades productivas y; iv) al mantenimiento del debate en sectores ligados a la temática y a la sistematización de experiencias inéditas que contribuyen a la gestión de conocimientos y que permitirán contar –al final del proyecto- con “modelos” de AIOC en el país.

En las entrevistas, los actores consideran que este cambio trascendental es irreversible, que los ha fortalecido en su identidad, que son capaces de construir su autogobierno a partir de sus normas, usos y costumbres y tienen el desafío de demostrar que pueden administrar su territorio y recursos a partir de sus propias visiones. Si bien la expectativa inicial se basaba en regirse por sus propias normas, en la realidad han logrado poner en marcha sus GAIOC armonizando y alineándose con la normatividad nacional, aspecto que resaltan como una de sus fortalezas y capacidades de persistencia, a pesar de las trabas burocráticas del Estado.

En el caso de las mujeres, se aprecia su mayor participación en las esferas públicas y de decisión de una manera más equitativa y visibilizada. Si bien son conscientes de las dificultades que significa el desafío de asumir responsabilidades públicas, políticas y productivas, en un contexto en el que prevalece una cultura patriarcal y machista, se sienten empoderadas y con el respaldo de derechos que tienen que ejercerlos. Los jóvenes entrevistados se sienten comprometidos con el proceso autonómico y convocados para involucrarse y ser partícipes de su construcción. En el caso de Charagua, la iniciativa de proyectos concursables para jóvenes ha despertado capacidades de movilización, innovación y creatividad entre los jóvenes; además de facilitar y abrir espacios de relacionamiento y

---

<sup>14</sup> “...desde la entrada en vigor de la primera AIOC, la de Charagua ... en enero de 2017 y posteriormente con la incorporación de Raqayampa y Uru Chipaya, ... se ha logrado superar los primeros obstáculos referidos específicamente al tránsito burocrático de una entidad municipal a una entidad autonómica, tales como los cierres administrativos, contables, de personal y de proyectos, así como la apertura de nuevas cuentas institucionales y la aprobación de reglamentos básicos para el funcionamiento de la entidad autonómica. Este tránsito demandó el apoyo del proyecto para generar condiciones técnicas para que no exista un “quiebre institucional” en este periodo de transición. Paralelamente, se apoyó en la definición de las reglas básicas para el funcionamiento de los órganos de gobierno, de acuerdo con sus normas y procedimientos propios. En una segunda fase, se procedió a trabajar en la elaboración de documentos básicos para cumplir con la normativa y los requerimientos de Planificación exigidos por el nivel nacional... (PEI, PGTC y POA)..., se sentaron las bases para el diseño de una estructura de gobierno que permitiese a las AIOCs, actuar sin problemas de orden estructural... Esta tarea ha permitido encontrar los aspectos comunes que hacen al diseño institucional de cada una de las AIOCs como son los aspectos referidos a la configuración de gobiernos sustentados en una representación directa de las comunidades, el control social que se ejerce de manera permanente sobre cada uno de los órganos de gobiernos, el carácter asambleario y horizontal en la toma de decisiones y una visión de ejercicio descentralizado para el desarrollo de la gestión pública.” PNUD. Proyecto “Fortalecimiento...” Informe de Avance de Gestión 2018, p.3.

acercamientos entre jóvenes rurales de las capitanías y jóvenes urbanos (Estación y Charagua Pueblo) que antes no se daban y que abren perspectivas de fortalecer la interculturalidad en la AIOC. Esta experiencia sirve como un ejemplo a ser considerado en las otras AIOC que están iniciando el trabajo con la juventud.

Las experiencias de las tres AIOC, tienen un efecto demostrativo y espejo hacia las otras demandas autonómicas de los pueblos y naciones indígenas; constituyen un aprendizaje que con su sistematización y el proceso de gestión de conocimientos permitirá contar con “modelos” a tomar en cuenta en los nuevos desafíos autonómicos.

## **2.5 Sostenibilidad**

Las demandas autonómicas de los pueblos y naciones indígenas son de larga data en el país y han sido y son parte de su agenda de luchas y movilizaciones por la defensa de sus derechos territoriales y ancestrales. Los diferentes procesos autonómicos en marcha y las tres AIOC vigentes y en funciones tienen como protagonistas centrales a los propios pueblos y naciones indígenas y sus organizaciones naturales representativas, por lo que se trata de procesos históricos con alto grado de pertenencia y apropiación (*ownership*) por éstos; aspecto que garantiza en alto grado su continuidad, perspectiva y sostenibilidad. Como se señaló, en todas las entrevistas con autoridades y dirigentes se refirieron a que se trata de un “proceso sin retorno”, aunque no exento de riesgos. Es un proceso que aún requiere el apoyo económico del Estado y el acompañamiento y asesoramiento técnico para fortalecer sus propias capacidades.

En cuanto a los resultados logrados por el proyecto respecto al fortalecimiento de las AIOC, al ser las propias autoridades, dirigentes y funcionarios los actores involucrados y partícipes de los mismos, se garantiza en gran medida su continuidad y sostenibilidad en el marco de los ajustes y adecuaciones requeridas en función de las dinámicas de funcionamiento de los GAIOC, pero las bases iniciales de su institucionalidad están sentadas.

El intercambio de experiencias entre las tres AIOC, también permite un efecto demostrativo de los aprendizajes entre unas y otras que facilita la replicabilidad de las modalidades de gestión y logros/resultados alcanzados. También –como se mencionó- constituyen un referente para los procesos autonómicos en curso lo que implica un potencial de réplica y escalabilidad, adaptada a cada realidad, de las experiencias y buenas prácticas.

Sin embargo, se trata de procesos –como señalaban varios entrevistados- inaugurales donde se están dando los primeros pasos en un camino que requiere de miradas estratégicas y de largo plazo. Los avances están en su fase inicial de fortalecimiento que requiere una continuidad sostenida hasta lograr su consolidación, especialmente en los aspectos relativos a la gestión institucional, a la gestión territorial y al desarrollo de dinámicas económico productivas que permitan a la autonomía contar con sus bases de sustentación, de acuerdo a sus propias visiones y paradigmas de desarrollo.

Un período de tiempo de tres años, como el del proyecto, es insuficiente para un fortalecimiento mínimo sostenible. En este sentido, el desafío del PNUD y Embajada de Suecia, en coordinación con el Viceministerio de Autonomías, el CONAIOC y las AIOC, es

de establecer una estrategia de largo plazo, al menos de 10 años, en la perspectiva de fortalecer y consolidar los procesos iniciados y en curso. Es este sentido, es necesario realizar acciones de incidencia ante el Gobierno Nacional y las diferentes instancias públicas pertinentes para reposicionar como una prioridad el tema de las AIOC en la agenda pública y lograr un mayor apoyo económico y acompañamiento del Estado para su desarrollo. El papel de la CONAIC es importante al respecto, a fin de promover con las diferentes instancias del Estado y la cooperación internacional, el diálogo intercultural y la deliberación pública en torno a las AIOC y Estado Plurinacional Autónomo. La asesoría técnica de la cooperación, del PNUD y del Sistema de Naciones Unidas es fundamental para fortalecer el proceso de desarrollo institucional de las AIOC en el país.

La participación y el empoderamiento evidenciado en terreno de las mujeres es un avance importante pero aún insuficiente para garantizar su continuidad. Es necesario redoblar esfuerzos en la generación de capacidades para que puedan desempeñarse en las respectivas responsabilidades asumidas. En varios GAIOC algunas autoridades y dirigentes cuestionan su desempeño en el marco del machismo prevaleciente en la sociedad. Existen iniciativas de apoyo para el desarrollo de proyectos productivos y de servicios de las mujeres, los mismos que deben reflexionarse y analizarse de manera exhaustiva en cuanto a su viabilidad (técnica, social, económica...) a fin de no caer en frustraciones que puedan revertir las motivaciones de generación de ingresos propios y empoderamiento. Es importante que el Proyecto identifique experiencias exitosas en el país y en el exterior para recoger las lecciones aprendidas al respecto.

En el caso de los jóvenes, la inicial experiencia de los proyectos concursables en Charagua ha sido exitosa y ha movilizad energías y expectativas en los jóvenes para impulsar sus propios emprendimientos. El aprendizaje ha sido importante, pero parcial dado que los jóvenes quieren asumir el conjunto de responsabilidades que implica la gestión de un proyecto o negocio, es decir, administrar los recursos asignados y decidir sobre las características y calidad de los equipos o materiales necesarios, que en este caso son proporcionados por el proyecto. Existen experiencias en el país de transferencias directas de recursos públicos (como los casos de los programas PAR, ACCESOS de MDRyT) que pueden servir para recoger experiencias al respecto y a nivel internacional; en la región, destacan las experiencias del PROCASUR en su componente de Juventud Rural Emprendedora.

### 3. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

#### 3.1 Conclusiones

El proyecto, tanto en su diseño, objetivos y componentes como en su aplicación, expresa **pertinencia** con el contexto nacional y, particularmente, con las demandas históricas de los pueblos indígenas en el país y responde a las prioridades y desafíos de las AIOC. No solamente se encuentra alineado a la CPE, al marco normativo y políticas públicas referidas a los procesos autonómicos y a las AIOC, sino que asume el desafío de contribuir a su aplicación. Se enmarca en las principales normas y políticas internacionales como el Convenio 169 de la OIT, la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los

Pueblos Indígenas y los ODS. Hace parte de las políticas y estrategias del PNUD y del Marco de Complementariedad de Naciones Unidas en Bolivia (UNDAF). Está alineado con los postulados de la Embajada de Suecia.

Una decisión acertada para el diseño del proyecto fue la realización de una fase previa denominada Plan de Inicio (8 meses) que permitió al equipo del proyecto nutrirse del estado del arte y de situación del proceso autonómico, realizar un trabajo exploratorio a las experiencias en construcción de la AIOC (Charagua, Mojocoya, Uru Chipaya y Raqaypampa) para recoger las principales necesidades de las organizaciones / pueblos indígenas, los aprendizajes y desafíos de los procesos autonómicos y, por otro, las orientaciones de política del Viceministerio de Autonomía Indígena, las experiencias de trabajo de ONG y cooperación internacional con los pueblos indígenas.

El proceso autonómico en general se aprecia lento y con una disminución de su peso y prioridad en la agenda pública y del Gobierno Nacional, aspectos que se evidencian, tanto, con la pérdida de jerarquía del Ministerio de Autonomías que pasó a ser un Viceministerio del Ministerio de la Presidencia y con limitados recursos para el área de las autonomías indígenas, como por el hecho de que en 10 años de vigencia de la CPE solamente tres AIOC estén vigentes, en las que el proyecto decide focalizarse (Charagua Iyambae, Raqaypampa y Uru Chipaya), además de apoyar una decena de procesos autonómicos en curso, que se encuentran en diferentes fases de desarrollo/tramitación.

Los tres componentes del proyecto tienen **coherencia** entre sí y se desarrollan en el marco de las prioridades y ritmos establecidas por cada AIOC, por lo tanto con diferentes grados y niveles de ejecución, pero donde se destaca la concentración de esfuerzos en el componente 1 de Fortalecimiento de las autonomías indígenas, que contribuye a la puesta en marcha y funcionamiento de la institucionalidad de los GAIOC, en permanente diálogo y relación con las respectivas estructuras de las organizaciones indígenas. La estrategia diferenciada del proyecto expresa flexibilidad y capacidad de adecuación a las particularidades de cada realidad. En este sentido, el **desafío es contar con “modelos” que recojan las experiencias y aprendizajes en el marco de la sistematización y gestión del conocimiento**. La pertinencia del proyecto también se evidencia en los avances y resultados alcanzados en las AIOC, corroborados en terreno.

El proyecto a dos años de su ejecución demuestra **eficacia** con un desempeño satisfactorio al avanzar sistemáticamente hacia el logro de los tres resultados y respectivos efectos intermedios previstos, los que presentan tendencias auspiciosas para su logro y cumplimiento en la segunda fase. Los GAIOC y respectivos órganos de poder están en marcha y funcionamiento, sentándose las bases de su institucionalización. Es muy valorado, por las autoridades y dirigentes de las AIOC, el aporte del proyecto para el arranque, impulso y funcionamiento de las autonomías y de los GAIOC. A partir de las experiencias de las AIOC, se acompaña los procesos autonómicos en curso que avanzan gradualmente hacia su concreción como AIOC.

El proyecto muestra avances y logros en la promoción de la participación de las mujeres en los espacios públicos en las respectivas AIOC; aportó al desarrollo de sus capacidades para

cualificar su participación en la gestión pública, en la inclusión de políticas de género y presupuesto en los POA y en su empoderamiento. Los jóvenes, especialmente en Charagua, se encuentran motivados, con iniciativas emprendedoras y se sienten convocados y comprometidos con la autonomía.

Se cuenta con la disponibilidad de importante información sistematizada que es parte del proceso de gestión del conocimiento y que se difundirá en la segunda fase del proyecto como parte de la reflexión y el debate sobre la construcción de las AIOC. La mayor parte de los indicadores y metas previstas de los productos esperados tienen un buen grado de cumplimiento.

En cuanto a la **eficiencia** del proyecto, sus costos se aprecian razonables con relación a los resultados alcanzados y a la complejidad de la temática. La distribución del presupuesto es coherente con la relevancia de cada componente del proyecto. La ejecución presupuestaria también expresa razonabilidad, con un saldo por ejecutar para la gestión 2019 que posibilitaría la eventualidad de ampliar el periodo de finalización del proyecto hasta la gestión 2020, sujeto a las decisiones del Comité Directivo del Proyecto. La experiencia y capacidades del equipo del proyecto, así como la estrategia del proyecto de aprovechar las lecciones aprendidas, basarse en las capacidades instaladas y construir alianzas con ONG y la cooperación internacional son factores que aportan a la eficiencia. No se aprecia una estrategia de relación de las AIOC con los niveles subnacionales (gubernaciones y gobiernos municipales) y otras instancias del sector público que podrían contribuir a la ejecución de los planes de gestión territorial comunitario (PGTC).

A nivel de **efectos**, el proyecto contribuye al proceso de constitución y puesta en marcha de las tres AIOC vigentes. El funcionamiento de los primeros GAIOC es un aporte a la construcción de la nueva estatalidad boliviana, en el marco del Estado Plurinacional Autónomo establecido en la CPE. Con estos avances se han fortalecido las identidades de los pueblos indígenas, la confianza en sus capacidades de construir su autogobierno y gestionar su territorialidad y recursos. Se han empoderado las mujeres indígenas con su emergencia y participación en los ámbitos públicos y de decisión de los GAIOC y los jóvenes se sienten comprometidos con los procesos autonómicos. La experiencia de las tres AIOC constituye un espejo para las demandas autonómicas en curso.

La **sostenibilidad** de los resultados alcanzados por el proyecto en gran medida está garantizada por ser el proceso autonómico una construcción propia de los pueblos indígenas y al ser estos los protagonistas de la vigencia y puesta en marcha de las AIOC, así como iniciar su institucionalidad con el funcionamiento de los GAIOC y respectivos órganos de poder. Aunque, se está en una fase inicial a la que le falta un largo camino por transitar y que requiere de miradas estratégicas y de largo plazo. Su fortalecimiento requiere un apoyo sostenido para lograr su consolidación, **particularmente respecto a la gestión institucional, territorial y desarrollo de sus bases productivas** que le permitan contar con sus propias capacidades de sustentación en el marco de sus visiones de desarrollo.

En la siguiente fase de ejecución del proyecto, se debe considerar los siguientes **riesgos**: i) el período altamente politizado que se asistirá en el país, en la gestión 2019 (elecciones

nacionales) y 2020 (elecciones niveles subnacionales) con tendencias hacia la polarización y tensión política, podría afectar el normal desempeño de las actividades del proyecto, así como en la propia dinámica de las AIOC; ii) que las AIOC no recuperen prioridad en la agenda pública y que vayan transitando a niveles cada vez más de marginalidad en las políticas públicas y en el escenario nacional; iii) que las AIOC sean cada vez más subsumidas al marco normativo del nivel estatal nacional sin capacidad para formular sus normas y políticas con base en sus visiones, cultura y prácticas y costumbres; iv) excesivo enfoque endógeno que lleve a un encapsulamiento de los procesos autonómicos, con limitados niveles de relación, articulación con los otros niveles subnacionales y diversas instancias del nivel nacional; v) negociación y gestión de proyectos diversos y dispersos, de acuerdo a la heterogénea oferta estatal (UPRE, FPS, Fondo Indígena, MDRyT – EMPODERAR, ACCESOS, CRIAR...- MMAyA –mi riego, mi agua, PRONAREC-, entre otros) que no responda a la orientación y ejecución de sus respectivos PGTC, de su visión del territorio, manejo de recursos y prioridades establecidas; vi) asesoría técnica discontinua y poco sostenible que genere tensiones y limitaciones en el fortalecimiento y consolidación de los procesos alcanzados.

### **3.2 Recomendaciones**

Las recomendaciones de carácter más operativo y por componente se presentan a lo largo del presente informe y también en la propia matriz de autoevaluación del equipo del proyecto. Aquí se presentan aquellas más de carácter estratégico -de acuerdo a la orientación de la presente evaluación hacia el aprendizaje y la mejora-, para ser consideradas en la siguiente fase de ejecución del proyecto.

1. **Dar continuidad y focalizar el apoyo con mayor intensidad en las tres AIOC.** Constituyen las experiencias pioneras del proceso autonómico de los pueblos indígenas que deben fortalecerse y que son un referente para los procesos autonómicos en curso. Errores o fracasos en estas experiencias, además de significar frustraciones históricas, implicarían un debilitamiento de las luchas y demandas históricas de los pueblos indígenas. En la segunda fase del proyecto, se debe **priorizar el fortalecimiento de la gestión institucional de los GAIOC y la coordinación con las estructuras orgánicas de las AIOC**, en el marco de sus respectivos roles.
2. Esta priorización, a partir de la implementación de los PGTC de las AIOC, debe **incluir miradas más integrales que sienten las bases normativas y operativas para enfoques de carácter multisectorial y multiactor que recuperen/activen los saberes y conocimientos culturales** y que articulen las propuestas económico productivas, la seguridad alimentaria, la salud (incluida la llamada “medicina natural o tradicional”), la educación, la gestión ambiental y de los recursos naturales, la gestión de riesgos y el cambio climático, entre otros. Es necesario que las AIOC, no se encierren en sí mismas y que además del relacionamiento e intercambio de experiencias entre ellas, tejan vínculos y alianzas –en el marco de visiones compartidas y acciones concurrentes- con la institucionalidad subnacional (gobernaciones y gobiernos nacionales) y programas e instancias nacionales, en el marco de la ejecución de sus PGTC y visión comunitaria y territorial de desarrollo.

3. Un tema pendiente (advertido en la autoevaluación) y demandado en las tres AIOC y que el Proyecto también debería priorizar en esta segunda fase es el relativo al **apoyo al desarrollo de la justicia indígena originaria campesina** que permita el ejercicio de la jurisdicción indígena y el desarrollo de sus instituciones normas y procedimientos propios. Es una preocupación de los respectivos pueblos indígenas que requiere ser encarada/iniciada en el corto plazo.
4. La **experiencia de coordinación con el equipo del proyecto del IDH del PNUD debe constituir una experiencia con potencial para ser replicada y amplificada con el conjunto de proyectos del PNUD y del Sistema de Naciones Unidas**, para avanzar en el mencionado enfoque multisectorial y aprovechar las competencias y capacidades instaladas en el sistema para focalizar acciones conjuntas y complementarias en las AIOC. En la segunda fase del proyecto se pueden identificar los ámbitos temático/sectoriales, analizar su viabilidad bajo visiones comunes y compartidas y realizar experiencias piloto que permitan nutrir de insumos al proyecto de continuación de apoyo al proceso autonómico de los pueblos indígenas.
5. Es fundamental, en **coordinación con la CONAIOC**, contar con una **estrategia de alianzas con diversos actores nacionales público y privados y de la cooperación internacional para reposicionar como prioridad en la agenda pública los procesos de las AIOC**. Esta estrategia debe contemplar acciones de incidencia, en coordinación con el Viceministerio de Autonomías, con las diferentes entidades estatales y niveles de gobierno (nacional, departamental y municipal) para priorizar el apoyo a las AIOC y los procesos en curso. El contexto electoral que vivirá el país en la gestión 2019 puede ser una oportunidad para reposicionar el tema en la agenda pública nacional.
6. **Priorizar el apoyo a los procesos autonómicos en curso bajo una estrategia territorial**. El apoyo del proyecto a los procesos autonómicos en curso de los diferentes pueblos y naciones indígenas también debería conocer una priorización a fin de evitar una dispersión de esfuerzos y actividades, por un lado, y buscar un enfoque orientado hacia una mirada estratégica de agregación más territorial y regional, como ser las AIOC del Chaco o de la Amazonía, a fin de fortalecer la integración de las experiencias y lograr una mayor presencia autonómica indígena estatal en el territorio. Aprovechar las potencialidades y fortalezas socioculturales-territoriales generando sinergias entre niveles subnacionales, favoreciendo un modelo económico productivo basado en su propia visión de desarrollo.
7. Considerar en el Comité Directivo del Proyecto (PNUD y Embajada de Suecia) la necesidad de, en coordinación con el Viceministerio de Autonomías, la CONAIOC y las AIOC, **establecer una estrategia de largo plazo**, al menos de 10 años, **para fortalecer y consolidar los procesos iniciados y en curso**. Este cometido implica, como ya se mencionó, acciones de incidencia ante el Gobierno Nacional y las diferentes instancias públicas pertinentes para reposicionar como una prioridad el tema de las AIOC en la agenda pública y lograr un mayor apoyo económico y acompañamiento del Estado para

su desarrollo. Esta estrategia debe considerar el fortalecimiento de la CONAIOC, incluida su sostenibilidad, y promover con las diferentes instancias del Estado y la cooperación internacional, el diálogo intercultural y la deliberación pública en torno a las AIOC y Estado Plurinacional Autónomo. La asesoría técnica de la cooperación, del PNUD y del Sistema de Naciones Unidas es fundamental para fortalecer el proceso de desarrollo institucional de las AIOC en el país. En este sentido, se debería pensar en un período más de apoyo por parte de la Embajada de Suecia al proyecto, el mismo que debería especificar la respectiva estrategia de salida (*phase in out*) y la necesaria capitalización de la experiencia (gestión del conocimiento) en la institucionalidad pública nacional.

8. Profundizar el enfoque de la participación y mayor protagonismo de las mujeres y jóvenes en los GAOIC, en las organizaciones naturales y sociales y en el desarrollo del proceso de las AIOC. Fortalecer el desarrollo de sus capacidades para cerrar las brechas y asimetrías prevalecientes, promover el desarrollo de emprendimientos económico productivos y de servicios (turismo, gastronomía...) factibles y el intercambio/rutas de aprendizaje. Recuperar experiencias y lecciones aprendidas de proyectos impulsados por PROCASU, RIMISP, entre otros de la región.
9. Continuar con la sistematización y gestión del conocimiento, compartir y difundir sus resultados en el marco de la construcción de los diferentes “modelos” de desarrollo económico, social, político institucional, ambiental y cultural de los pueblos indígenas. Ampliar el debate, la reflexión y deliberación pública sobre las AIOC y los procesos autónomos en curso más allá de los convencidos e incidir en los círculos de opinión pública claves. Incorporar de manera más sistemática a la academia y a las universidades para su participación en la reflexión y el debate sobre la nueva estatalidad en construcción y, particularmente, el de las AIOC.

### **3.3 Lecciones aprendidas**

- La realización de una fase anterior al diseño (Plan de Inicio) constituye una experiencia significativa para asegurar la pertinencia de un proyecto, al recuperar las lecciones aprendidas y las experiencias acumuladas sobre la temática; al relacionarse de manera directa con las realidades de intervención (en este caso las AIOC) y con la institucionalidad local (ONG, proyectos de la cooperación), así como contar con información de base sobre la realidad de los territorios y sus características/tendencias económico, sociales, ambientales, políticas y culturales.
- La ejecución y dinámica de un proyecto se facilita al contar con i) un equipo técnico con experiencia, compromiso y capacidades probadas que compartieron proyectos previos, ii) un anclaje en los territorios de acción a través de personal técnico experimentado, conocedor de la temática y de confianza de las autoridades y dirigentes de las AIOC, iii) una estrategia flexible de intervención en función a las particularidades de cada AIOC, iv)

un diálogo permanente con los actores y, v) la decisión de cumplir con los compromisos establecidos.

- La relevancia y prioridad en la agenda pública de un tema estratégico como el de las AIOC, posicionado post Asamblea Constituyente y en el marco constitucional como de importancia estratégica en el escenario político nacional y en la construcción del Estado Plurinacional Autónomo, puede verse afectada en el corto plazo por los cambios/virajes políticos y la correlación de fuerzas en el contexto y en las decisiones gubernamentales de políticas públicas.
  
- La gestión de un proyecto debe tener la capacidad de entender las dinámicas políticas y socio organizativas al interior de las organizaciones y pueblos indígenas; ubicarse en un escenario de permanentes cambios políticos e institucionales; desplegar permanentes esfuerzos de análisis y reflexión así como estrategias flexibles para aproximarse y comprender la diversidad de formas de AIOC, la heterogeneidad de los contextos y realidades en las que se implementan y los ritmos y tiempos en los que se construyen las distintas experiencias de AIOC.

## ANEXOS

### *Anexo 1: Términos de Referencia*

#### **PEDIDO DE PROPUESTA BOL/94339-4580/18**

##### **TÉRMINOS DE REFERENCIA SOLICITUD DE PROPUESTA BOL/94339-4580/18**

##### **CONSULTORIA: “EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO BOL/94339“(SEGUNDA CONVOCATORIA)**

##### **ANTECEDENTES Y CONTEXTO**

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-Bolivia) y la Embajada de Suecia son socios estratégicos con una larga trayectoria de cooperación en el ámbito del fortalecimiento de los derechos humanos, la democracia y el Estado de derecho en Bolivia. En este marco y luego de implementar un Plan de Inicio, previsto como plataforma para un proyecto de más largo aliento, ambos cooperantes acordaron ejecutar el proyecto: “Fortalecimiento del Estado Plurinacional autonómico y la Democracia Intercultural” durante el periodo 2017-2019, buscando apoyar el proceso de implementación de las autonomías indígena originario campesinas (AIOC), como parte de la nueva estructura y organización territorial del Estado, para el ejercicio pleno de los derechos de los pueblos indígenas y la profundización de la democracia intercultural, como forma de vida y convivencia social del país.

En el marco de la Constitución Política del Estado, la Ley Marco de Autonomías y Descentralización y otras disposiciones nacionales, así como basándose en instrumentos internacionales como la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), varias entidades territoriales correspondientes a naciones, pueblos y comunidades indígenas del país emprendieron, desde el año 2009, una larga marcha hacia el régimen de las autonomías indígenas. De esta manera, en el Referéndum Nacional de diciembre de 2009, doce municipios del país decidieron su conversión a la autonomía indígena originaria campesina, once de ellos dijeron sí a la autonomía indígena. Al momento, son más de treinta entidades territoriales de todo el país, que se encuentran en diferentes momentos y etapas del proceso, contándose ya con tres autonomías en plena vigencia como son las de Charagua Iyambae en Santa Cruz, Raqaypampa en Cochabamba y Uru Chipaya en el Departamento de Oruro.

El proyecto, bajo el enfoque de las autonomías indígenas como parte consustancial de la construcción del Estado Plurinacional y del desarrollo de la Democracia Intercultural, apunta a fortalecer la implementación de las autonomías indígenas en todo el país, con prioridad en aquellas que ya están plenamente vigentes (Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya) de manera que fortalezcan la nueva institucionalidad autonómica y vayan incorporando en la gestión pública, sus saberes y conocimientos, sus instituciones y procedimientos propios en la nueva arquitectura estatal y en los diferentes ámbitos del quehacer institucional público.

Asimismo, el proyecto busca apoyar los procesos que se encuentran en etapas primarias del trámite para el acceso a las autonomías o en aquellas que ya se encuentran en etapas más avanzadas pero que todavía no han culminado con todo el proceso.

Para el desarrollo de estos objetivos, el proyecto cuenta con la cooperación económica de Suecia por un monto máximo de 19 millones de coronas suecas para los tres años de vigencia del proyecto, es decir 2017, 2018 y 2019.

El proyecto cuenta con 3 componentes que están siendo desarrollados a partir de marzo de 2017. Estos

componentes son:

- 1.- Capacidades y bases institucionales de gestión de los gobiernos autónomos indígenas instaladas para impulsar su visión de desarrollo integral, de acuerdo con sus instituciones y cultura.
- 2.- Mujeres y jóvenes conocen sus derechos y cuentan con capacidades para ejercer cargos de representación política y participar en el desarrollo económico y social de las autonomías indígenas.

3.- La comunicación y el diálogo democrático intercultural entre entidades autonómicas, organizaciones indígenas, actores políticos y sociales, contribuye al desarrollo del Estado plurinacional autonómico y la democracia intercultural

## PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Realizar una evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autonómico y la Democracia Intercultural”, ejecutado por el PNUD con el financiamiento de la Embajada de Suecia. En particular, evaluar los resultados alcanzados hasta el momento en los tres ámbitos de intervención, según lo previsto en el documento del proyecto: 1) las capacidades y bases institucionales de la autonomía indígena originaria campesina; 2) la participación de mujeres y jóvenes en la autonomía y 3) la promoción del diálogo democrático.

La evaluación corresponde a la etapa de medio término del proyecto, razón por la que cobra mucha importancia ya que permitirá *corroborar la consistencia del diseño, la implementación, la gestión, el avance hacia los resultados establecidos por el proyecto para el periodo de la ejecución, con el objeto de proponer recomendaciones y lineamientos para adecuar (si es necesario) la intervención del proyecto.*

Los resultados de la evaluación serán de mucha utilidad para las partes que interactúan en el proyecto. En primer lugar, está el PNUD y la Embajada de Suecia, vinculados de manera directa al proyecto, cuyo interés radica en conocer los resultados alcanzados por la gestión del proyecto y la contribución en asistencia técnica y apoyo financiero. En segundo lugar, están las Naciones y Pueblos Indígena Originario Campesinos (NPIOC), a quienes, como beneficiarios directos, les interesa conocer el avance y desarrollo institucional de las autonomías indígenas, en tanto nuevas entidades territoriales autonómicas del Estado. Finalmente, los hallazgos de la evaluación permitirán a los organismos responsables de la ejecución y el financiamiento, contar con mayores evidencias y criterios de valoración necesarios para tomar decisiones respecto a una posible extensión y/o ampliación del proyecto en temporalidad, áreas de intervención y alcance territorial.

### 1. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA

#### EVALUACIÓN **Objetivos.** - Los objetivos centrales

de la evaluación son:

- Determinar el avance conseguido en relación con los *resultados* esperados del proyecto para cada uno de los tres componentes. Interesa en particular, determinar si los productos y actividades desarrollados por el proyecto están orientados al logro de resultados en:
  - Desarrollo y mejora de las capacidades institucionales de los GAIOC de Charagua, Rayapampa y Uru Chipaya en: gestión pública, planificación y políticas públicas y coordinación interinstitucional.
  - Incorporación de mujeres y jóvenes en las dinámicas político-institucionales de las Autonomías Indígena Originario Campesinas
  - Desarrollo y fortalecimiento de espacios de diálogo y deliberación democrático intercultural en torno a las AIOC, la democracia intercultural y el Estado Plurinacional.

Es importante, por ello, evaluar si el avance en cada uno de los componentes es satisfactorio o no. En específico, se requiere destacar y/o determinar:

- ¿Cuál es el grado de avance en el logro de los resultados establecidos y/o esperados?
- ¿Los productos logrados y/o las actividades en curso se hallan en dirección de los resultados proyectados?
- ¿Qué problemas y obstáculos (internos y externos) inciden en el desarrollo y/o desempeño de la gestión del proyecto?
- ¿Cuáles son los desafíos inmediatos (internos y externos) que enfrenta la gestión del proyecto para el logro de los resultados?

- Identificar las lecciones aprendidas en el proceso de intervención y apoyo del proyecto hacia las autonomías indígenas con miras a encarar las debilidades y potenciar las fortalezas de nuestra intervención.

Identificar los riesgos sociales y/o políticos que implicaron y, asimismo, supone la implementación del proyecto. Interesará determinar y evaluar: ¿Qué riesgos y dificultades político-institucionales enfrentaron? ¿Qué estrategias o acciones se implementaron para la gestión de los riesgos? ¿lograron subsanarlos o bien siguen latentes?, ¿hubo o hay situaciones de conflictividad/desacuerdos que pusieron y ponen en riesgo a la gestión del proyecto?, ¿cómo se manejaron o se percibe resolverlos?

¿qué se vislumbra hacia adelante como posibles riesgos y como se propone su gestión?

**Alcance.** - La evaluación de Medio Término del proyecto se circunscribe al proceso de construcción e implementación de las Autonomías Indígena Originario Campesinas (AIOC) en todo el territorio nacional, con énfasis en los procesos de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya.

La evaluación tomará en cuenta temas claves que hacen a la gestión e intervención del proyecto: la pertinencia, la eficiencia, la eficacia, la gestión, además de identificar las lecciones de experiencia aprendidas de la asistencia técnica y fortalecimiento de las AIOC.

La pertinencia será evaluada con relación a los objetivos y resultados establecidos, esto es en torno a: i) el apoyo y asistencia técnica a la configuración y asentamiento institucional de las autonomías indígena originario campesinas en el marco de los derechos de los pueblos indígenas, la CPE y las disposiciones legales vigentes; ii) la promoción e incentivo de participación efectiva de jóvenes y mujeres indígenas en los procesos de construcción y desarrollo de la AIOC y, iii) la generación y promoción de espacios de diálogo democrático intercultural. De este modo, la evaluación valorará la relevancia respecto a distintos aspectos generales del proceso y que son fundamentales para: i) el ejercicio de la libre determinación de los pueblos indígenas; ii) el funcionamiento de los GAIOC como parte de la organización territorial del Estado; iii) el desarrollo de la gestión pública intercultural; iv) garantizar la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC y; v) el desarrollo de la democracia comunitaria e intercultural.

La eficacia se evaluará principalmente respecto a los objetivos y resultados esperados por el proyecto. La evaluación de eficacia deberá considerar los avances y logros alcanzados, los aspectos contextuales, la estrategia de implementación seguida por el proyecto para el cumplimiento o no de los objetivos y resultados proyectados.

En ese marco, se deberá considerar el contexto del periodo inaugural de construcción de las autonomías indígenas en el Estado plurinacional, la demanda de los pueblos indígenas en el acceso a la autonomía indígena, el ejercicio de las normas y procedimientos propios de los pueblos indígenas, las normas y los procedimientos de acceso a la AIOC, la participación de los Órganos del Estado, y el apoyo de la cooperación internacional. Asimismo, la eficacia del proyecto se evaluará en una perspectiva mayor, respecto a la edificación del Estado Plurinacional, el desarrollo de la democracia intercultural (representativa, participativa y comunitaria) y la gestión del conocimiento, para alimentar el análisis y el diálogo democrático.

Para corroborar la eficacia del proyecto en cada GAIOC, se considerarán los siguientes indicadores (o las dimensiones de intervención): 1) la puesta en marcha de un modelo de administración y gestión pública; 2) el desarrollo de procesos de planificación y gestión de políticas públicas; 3) el asentamiento de un modelo de gobierno y gestión política; 4) las estrategias o acciones de promoción de la participación de mujeres y jóvenes, todo ello, en un marco de diálogo intercultural.

La eficiencia del proyecto se evaluará respecto la capacidad administrativa y de ejecución financiera de los componentes del proyecto para el fortalecimiento de las AIOC (la relación costo/eficiencia). El documento del proyecto y el POA constituyen las referencias principales para indagar sobre la capacidad del gasto y de gestión administrativa, los objetivos, productos logrados e indicadores de resultados.

La eficiencia en la implementación del proyecto se analizará en función a las características de organización, el enfoque y las estrategias de intervención y asistencia técnica aplicados. También se deberá examinar en qué medida la modalidad de apoyo y asistencia técnica fue y es percibido como imparcial, transparente y adecuado

por parte de los Gobierno Autónomos Indígena Originario Campesinos y, de modo general, por el conjunto de actores que participan en el proceso de las Autonomías Indígena Originario Campesinas.

Finalmente, se deberá realizar una valoración (considerando las opiniones de los informantes clave), de los resultados del proyecto para el mediano plazo y la contribución a los cambios producidos. Asimismo, es importante destacar las lecciones aprendidas y buenas prácticas aprendidas para el fortalecimiento de las AIOC. Se deberá prestar especial atención a los resultados logrados en el desarrollo de la democracia intercultural, la atención de mujeres y jóvenes, la gestión pública intercultural, entre otros.

## **PERIODO OBJETO DE LA EVALUACIÓN**

El periodo de evaluación abarca un año y seis meses de ejecución del proyecto: de marzo de 2017 a septiembre de 2018, tiempo en el que se prestó el apoyo y asistencia técnica a las Autonomías Indígenas en ejercicio, así como a las entidades territoriales que se encuentran en proceso.

## **PREGUNTAS ORIENTADORAS DE LA EVALUACIÓN<sup>1</sup>**

Para orientar la evaluación de mediotérmino del proyecto, se deberá indagar:

- ¿Cuáles la valoración (positiva o negativa) de los beneficiarios sobre las acciones, productos, enfoque y/o modalidad de apoyo y asistencia técnica brindada? ¿En qué falló, qué no cubre, qué es insuficiente y qué es inadecuado?
- ¿Qué criterios y/o valoraciones existen en torno a la imparcialidad del apoyo y asistencia técnica? ¿Cómo se valoró el apoyo y la asistencia técnica en cuanto a la equidad, experticia, equilibrio y transparencia?
- ¿Cuáles el grado de avance, orientación y logro de resultados en relación con los objetivos trazados por el proyecto? ¿Qué problemas y obstáculos enfrenta para el adecuado logro de resultados?
- ¿Qué productos/resultados de los tres componentes del proyecto son los más relevantes y cuales aún no han logrado encaminarse o bien desarrollarse? ¿Qué productos y resultados precisan ajustarse y/o modificarse para un mejor logro de los objetivos del proyecto? ¿Qué aspectos, tareas y/o resultados precisan incorporarse para el logro integral de los objetivos del proyecto?
- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y las dificultades en la ejecución del proyecto?
- Otras que devienen del alcance de la consultoría y que el consultor considere relevante incorporar.
- A partir de ello, se espera la emisión de recomendaciones para el fortalecimiento integral de las Autonomías Indígena Originario Campesinas.

## **METODOLOGÍA**

La evaluación será llevada a cabo por un evaluador externo y contará con participación de una amplia gama de interesados y beneficiarios, incluidos funcionarios del gobierno nacional y local, donantes, organizaciones de la sociedad civil, académicos y expertos en temas, representantes del sector privado y miembros de las comunidades.

La metodología de la evaluación considera las siguientes actividades

### **1. Recopilación y sistematización de información documental**

- Revisión de información secundaria (bibliográfica) de las AIOC en el país.
- Revisión de información primaria (normas nacionales e internacionales, Estatutos autonómicos indígenas, informes del OEP, Declaraciones de constitucionalidad de las AIOC, entre otras)
- Revisión de informes, planes y otros documentos generados por el proyecto.

Con base a estos lineamientos el consultor deberá formular un cuestionario más específico y completo.

## Relevamiento y sistematización de información primaria

- Entrevistas a dirigentes y autoridades territoriales, autoridades de las AIOC
- Entrevistas a los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Indígena Originario Campesinos (GAIOC)
- Entrevistas a servidores públicos de Órganos del Estado y otros actores vinculados a las AIOC (autoridades, cooperación internacional, fundaciones, ONG, etc.)
- Entrevistas a miembros del equipo técnico y administrativo del Proyecto, funcionarios del PNUD y de la Embajada de Suecia.

Es responsabilidad del consultor compilar la información necesaria y establecer las entrevistas pertinentes. Para el efecto, contará con el apoyo del equipo técnico del proyecto.

## Elaboración del informe final de evaluación de medio término del proyecto

- Elaboración del Informe Final
- Exposición del primer borrador de documento de evaluación al PNUD para recoger comentarios y sugerencias
- Presentación del informe final de evaluación al PNUD y la Embajada de Suecia

## PRODUCTOS DE LA EVALUACIÓN (ENTREGABLES)

- **Producto 1. Informe inicial de la evaluación.** Que describa la estrategia metodológica de evaluación del proyecto en todos sus componentes: las fuentes de información propuestas, los procedimientos de recolección de datos, el cuestionario de preguntas, el calendario de actividades y entregables.
- **Producto 2. Informe final de la evaluación.** El documento deberá ser entregado en formato impreso y en formato digital con un máximo de 40 páginas y un mínimo de 30 en formato Word, tipo de letra: Times New Roman 12, entrelíneo: simple o normal. El número de páginas no incluye Anexos. Asimismo, incluirá un resumen ejecutivo (máximo 3 páginas) y una presentación en Power Point sobre los principales hallazgos de la evaluación la cual será presentada y discutida de manera previa a la entrega del informe final.

## FORMA DE PAGO

La forma de pago por los servicios prestados será realizada de acuerdo con el siguiente detalle:

| PRODUCTOS   | PAGO  | FECHA   |
|---|---|---|
| <b>Producto 1.</b> Informe Inicial de la evaluación. Que describa la estrategia metodológica en todos sus componentes: las fuentes de información propuestas, los procedimientos de recolección de datos, calendario de actividades y entregables.  | 20% contra entrega y aprobación del producto. | A los 5 días calendario computables a partir de la firma del contrato y orden de proceder.  |
| <b>Producto 2:</b> Informe final de la evaluación. El documento deberá ser entregado en formato impreso y en formato digital con un máximo de 40 páginas y un mínimo de 30 en formato Word, tipo de letra: Times New Roman 12, entrelíneo: simple o normal. El número de páginas no incluye Anexos. Asimismo, incluirá un resumen ejecutivo (máximo 3 páginas) y una presentación en Power Point sobre los principales hallazgos de la evaluación. <u>Previo al Documento final se deberá presentar un primer borrador del informe.</u> | 80% contra entrega y aprobación del producto. | A los 35 días calendario computables a partir de la firma del contrato y orden de proceder. |

El (la) consultor (a) percibirá los honorarios acordados y en la modalidad establecida en el contrato de trabajo contra la entrega de cada uno de los productos y el cumplimiento de las actividades mencionadas.

El consultor deberá considerar en su oferta económica además de sus honorarios, los costos de traslado a las localidades de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya, además de los costos estadía en el marco de su consultoría.

### **PERFIL DEL/ LA CONSULTOR/A**

Licenciado en ciencias económicas, agronómicas, sociales, políticas, humanidades, u otras afines, con estudios de Postgrado en desarrollo rural, ciencia política, sociología, antropología, planificación u otras afines, con experiencia en asistencia técnica a programas o proyectos de gestión de desarrollo local, así como de evaluación de proyectos.

### **SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN**

La supervisión y coordinación de la consultoría estará a cargo del Oficial de programas del PNUD y el Coordinador del proyecto, en coordinación con el equipo técnico del proyecto de “Fortalecimiento del Estado Plurinacional autónomico y la Democracia Intercultural”

### **COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN DE LA POSTULACIÓN**

#### **Requisitos de formación y experiencia**

El consultor/a mínimamente deberá cumplir con los siguientes requisitos:

|                        |   |
|------------------------|---|
| Requisitos Académicos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en ciencias económicas, agronómicas, sociales, políticas, humanidades, u otras afines.</li> <li>• Estudios de Postgrado a nivel maestría en desarrollo rural, ciencia política, sociología, antropología, planificación, evaluación de proyectos y otras afines.</li> </ul>   |
| Experiencia General    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 10 años de experiencia general de trabajo, a partir de la obtención del título académico.</li> </ul>  |
| Experiencia Específica | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 años de experiencia en apoyo y asistencia técnica a entidades territoriales autónomas (gestión pública, políticas públicas, planificación e inversión pública, etc.).</li> <li>• 3 experiencias en evaluación de programas y/o proyectos de cooperación al desarrollo (de preferencia relacionada a fortalecimiento institucional y/o desarrollo rural y/o entidades territoriales autónomas).</li> <li>• 1 consultoría y/o 1 año de experiencia de trabajo en programas y/o proyectos de apoyo y/o asistencia técnica a entidades territoriales autónomas.</li> <li>• Se valorará la experiencia del consultor (a) en trabajo con organizaciones y pueblos indígenas, mujeres y jóvenes.</li> </ul> |

### **FORMA DE EVALUACIÓN DE LA POSTULACIÓN**

Los/as postulantes interesados/as en participar del proceso de contratación deberán presentar lo siguiente, a las oficinas del

Programa de las Naciones Unidas Para el desarrollo (PNUD):

## HOJA DE VIDA

En la que se incluya los requisitos de formación y experiencia laboral requerida. *Acompañar formulario P11 (imprescindible)*

## PROPUESTA ECONÓMICA

El/la consultor/a deberá presentar una propuesta económica, indicar el costo global del servicio de consultoría. El precio ofertado deberá incluir todos los costos relacionados a la presente consultoría, incluyendo costos de pasajes de viajes de trabajo de campo (al menos 1 viaje por autonomía) estadias que debe realizar a los territorios autónomos de Charagua Iyambae, Raqaypampa y Uru Chipaya, y se mantendrá fijo durante el contrato. El/la consultor/a percibirá los honorarios acordados y en la modalidad establecida en el Contrato de Servicios, contra la entrega de sus productos y el cumplimiento de las actividades mencionadas.

## PROPUESTA TÉCNICA

De acuerdo con los productos requeridos, el/la consultor/a deberá presentar una propuesta técnica que contenga:

- Presentación de una breve propuesta analítica sobre el alcance del trabajo con relación al objetivo, acciones y productos de la consultoría.
- Estrategia metodológica que aplicará para la realización de la consultoría.
- Cronograma y plan de trabajo detallado.

Toda la información será evaluada de acuerdo con parámetros de calificación que se detalla en la convocatoria.

## METODOLOGIA DE CALIFICACION DE LAS POSTULACIONES

Las postulaciones se evaluarán en 3 áreas con la siguiente ponderación y de acuerdo con los requisitos que detallan estos Términos de Referencia:

| Tipo de evaluación                | Puntuación máxima   |
|-----------------------------------|---------------------|
| Evaluación curricular             | 300 puntos          |
| Propuesta técnica                 | 400 puntos          |
| Evaluación de propuesta económica | 300 puntos          |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>1.000 puntos</b> |

## DISPOSICIONES DE IMPLEMENTACIÓN

La evaluación, en todas las etapas, se realizará en coordinación con el Proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autónomo y la Democracia Intercultural” PNUD Bol/94339. El equipo del proyecto facilitará la información secundaria disponible y apoyará en la gestión de las entrevistas con actores nacionales y locales que se acuerden.

En coordinación con el equipo de proyecto se realizará una Mesa de Trabajo para considerar los hallazgos y recomendaciones del informe de evaluación.

## PLAZOS PARA EL PROCESO DE CONSULTORIA

La consultoría tendrá una duración de cinco semanas (35 días calendario), computables a partir de la firma del Contrato y la correspondiente emisión de la Orden de Proceder.

El consultor/a para la prestación de los servicios de consultoría deberá viajar a los territorios autónomos indígenas de Charagua (Santa Cruz), Raqaypampa (Cochabamba) y Uru Chipaya (Oruro).

El proceso de evaluación contempla las siguientes actividades:

- 1era. semana: análisis y revisión de documentación y precisión de metodología de trabajo (reunión informativa, diseño del Plan de Trabajo, visitas de campo, etc).

- 2da, 3ra y 4ta semana: trabajo de campo en las AIOC de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya (entrevistas, asistencia a eventos, participación en reuniones, etc.). Además de entrevistas y reuniones con actores nacionales (Ministerios, OEP, ONG, otros)
- 5ta semana: redacción y presentación del Informe Final de Evaluación

## COSTE

La oferta deberá efectuarse en moneda boliviana. El precio ofertado deberá incluir todos los costos relacionados a la presente consultoría y se mantendrá fijo durante el contrato.

## CRITERIOS DE EVALUACION

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN  |  |            |                   |
|--|--|------------|-------------------|
| El puntaje mínimo para habilitarse a la evaluación económica es de 490 puntos  |  |            | <b>700 PUNTOS</b> |
| <b>Profesionales:</b><br>Formación académica: <b>15</b> ; Experiencia General: <b>20</b> ; Experiencia Específica: <b>265</b>                        |  |            |                   |
| <b>Formación académica</b>   | Licenciatura en ciencias económicas, agronómicas, sociales, políticas, humanidades, u otras afines.  | <b>10</b>  |                   |
|  | Estudios de Postgrado a nivel maestría en desarrollo rural, ciencia política, sociología, antropología, planificación y otras afines.  | <b>5</b>   |                   |
| <b>Experiencia General</b>   | Al menos 10 años de experiencia general de trabajo, a partir de la obtención del título académico.   | <b>20</b>  |                   |
| <b>Experiencia específica</b>  | 3 años de experiencia en apoyo y asistencia técnica a entidades territoriales autónomas (gestión pública, políticas públicas, planificación e inversión pública, etc.).<br><br>- Mayor o igual a 3 años – 75 puntos<br>- Menos de 3 años – 25 puntos por año   | <b>75</b>  |                   |
|  | 3 experiencias en evaluación de programas y/o proyectos de cooperación al desarrollo (de preferencia relacionadas a fortalecimiento institucional y/o desarrollo rural y/o entidades territoriales autónomas).<br><br>- Mayor o igual a 3 experiencias – 120 puntos<br>- Menos de 3 experiencias – 40 puntos por experiencia | <b>120</b> |                   |
|  | Una 1 consultoría y/o 1 año de experiencia de trabajo en programas y/o proyectos de apoyo y/o asistencia técnica a entidades territoriales autónomas   | <b>50</b>  |                   |
|  | Se valorará la experiencia del consultor (a) en trabajo con organizaciones y/o pueblos indígenas y/o mujeres y/o jóvenes   | <b>20</b>  |                   |
| <b>Propuesta técnica</b>   | Presentación de una breve propuesta analítica sobre el alcance del trabajo con relación al objetivo, acciones y productos de la consultoría  | <b>200</b> |                   |
|  | Estrategia metodológica que aplicará para la realización de la consultoría   | <b>150</b> |                   |
|  | Cronograma y plan de trabajo detallado   | <b>50</b>  |                   |
| <b>Propuesta Económica</b>   |  |            | <b>300 PUNTOS</b> |
| El precio más bajo será calificado con el máximo de 300 puntos. Los precios mayores, se calificarán de acuerdo a la siguiente fórmula:               |  |            | <b>300</b>        |
| $EE = \frac{PEMB \times 300}{Pei}$   |  |            |                   |
| <b>Dónde:</b><br><b>EE</b> = Evaluación económica<br><b>PEMB</b> = Propuesta económica más baja<br><b>Pei</b> = Propuesta económica del proponente i |  |            |                   |

**LOS TERMINOS DE REFERENCIA SON ENUNCIATIVOS Y DE ORIENTACIÓN, NO SON LIMITATIVOS, POR LO QUE EL PROPONENTE SI ASI LO DESEA Y A OBJETO DE DEMOSTRAR SU HABILIDAD, PODRA MEJORAR O AMPLIAR LA INFORMACIÓN.**

*Anexo 2: Propuesta y Plan de Trabajo*

**EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL  
PROYECTO**

**“FORTALECIMIENTO DEL ESTADO  
PLURINACIONAL AUTONÓMICO Y LA  
DEMOCRACIA INTERCULTURAL”**

**PROYECTO PNUD/BOL 94339**

**Propuesta Técnica y Económica**

José Antonio Peres Arenas

La Paz- Bolivia, 13 de Diciembre de 2018

## Contenido

|  |          |
|--|----------|
| <b>1. Antecedentes .....</b>                         | <b>2</b> |
| <b>2. Objetivos y alcances de la evaluación.....</b> | <b>3</b> |
| <b>3. Metodología de la evaluación .....</b>         | <b>5</b> |
| <b>4. Cronograma de Actividades.....</b>             | <b>7</b> |

## 4. Antecedentes

A través de invitación directa, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-Bolivia) convocó a la presente evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autonomo y la Democracia Intercultural” (PROYECTO PNUD/BOL 94339) que cuenta con el apoyo de la Embajada de Suecia.

A continuación, se presenta el entendimiento de los Términos de Referencia (TdR) planteados y la propuesta para la realización del presente desafío.

El PNUD-Bolivia y la Embajada de Suecia como socios estratégicos en fortalecimiento de los derechos humanos, la democracia y el Estado de derecho, impulsan esta iniciativa en el periodo 2017-2019, orientada a apoyar el proceso de implementación de las autonomías indígena originario campesinas (AIOC), como parte de la nueva estructura y organización territorial del Estado, el ejercicio pleno de los derechos de los pueblos indígenas y la profundización de la democracia intercultural.

Las demandas territoriales y de autonomía de los pueblos indígenas en Bolivia son de larga data. En la historia corta se tiene las movilizaciones y marchas indígenas demandando tierra y territorio, y la realización de una Asamblea Constituyente para instalar en el marco normativo constitucional sus derechos y la ansiada autonomía. Con la Constitución Política del Estado (CPE) de 2009, la Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD, 2010) y otras, así como en el marco de los respectivos instrumentos internacionales (Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y otros, varias entidades territoriales correspondientes a naciones, pueblos y comunidades indígenas demandaron e impulsaron el proceso hacia el régimen de las autonomías indígenas. En el Referéndum Nacional de diciembre de 2009, 11 de los 12 municipios a nivel nacional decidieron convertirse a la autonomía indígena originaria campesina.

Actualmente, son más de treinta entidades territoriales, que se encuentran en diferentes momentos y fases de este proceso, a partir de sus propias particularidades y construcciones histórico-culturales y socioeconómicas. Tres están en plena vigencia autonómica: Charagua Iyambae en Santa Cruz, Raqaypampa en Cochabamba y Uru Chipaya en Oruro.

En este marco, el proyecto busca fortalecer la implementación de las AIOC en todo el país, con prioridad en las tres mencionadas que están plenamente vigentes. Asimismo, se pretende apoyar la nueva institucionalidad autonómica y el proceso de su incorporación en la gestión pública, en el marco de sus saberes y conocimientos, instituciones y procedimientos propios en la nueva arquitectura estatal y en diferentes ámbitos del quehacer institucional público. También apoya los procesos que se encuentran en fases iniciales del trámite para acceder a las autonomías o en aquellas que ya se encuentran en etapas más avanzadas pero que todavía no han culminado con todo el proceso.

El monto del financiamiento aportado por la cooperación sueca para el trienio 2017 – 2019 asciende a 19 millones de coronas suecas. Contempla, de acuerdo a los TdR, tres componentes:

“**1.- Capacidades y bases institucionales de gestión** de los gobiernos autónomos indígenas instaladas para impulsar su visión de desarrollo integral, de acuerdo con sus instituciones y cultura; **2.- Mujeres y jóvenes conocen sus derechos y cuentan con capacidades** para ejercer cargos de representación política y participar en el desarrollo económico y social de las autonomías indígenas. **3.- La comunicación y el diálogo democrático intercultural** entre entidades autonómicas, organizaciones indígenas, actores políticos y sociales, contribuye al desarrollo del Estado plurinacional autonómico y la democracia intercultural” (La negrilla es nuestra).

El mandato de la evaluación es el de valorar los resultados alcanzados a medio término de los tres componentes del proyecto.

## 5. Objetivos y alcances de la evaluación

Con base en los TdR, el entendimiento de los objetivos y alcances de la presente evaluación de medio término son los siguientes:

### Objetivos

Valorar y determinar el avance y resultados alcanzados con relación a los objetivos/resultados e identificar si los productos y actividades previstos están orientados – en la última fase de su ejecución- al logro de los resultados de los objetivos en los tres componentes.

De manera más específica, se pretende:

- Identificar las lecciones aprendidas en el proceso de intervención y apoyo del proyecto hacia las autonomías indígenas con miras a encarar las debilidades y potenciar las fortalezas de la intervención.
- Identificar los riesgos sociales y/o políticos que implicaron en la implementación del proyecto.

### Alcances

Los alcances se trabajarán en función a los establecidos en los TdR y a los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE): pertinencia, eficiencia, eficacia, efectos, y sostenibilidad. Además de las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

En este marco, se entenderán dichos criterios de acuerdo a los TdR y a los de la CAD, en el caso de aquellos no incluidos en los TdR:

“La **pertinencia** será evaluada con relación a los objetivos y resultados establecidos, esto es en torno a: i) el apoyo y asistencia técnica a la configuración y asentamiento institucional de las autonomías indígena originario campesinas en el marco de los derechos de los pueblos indígenas, la CPE y las disposiciones legales vigentes; ii) la promoción e incentivo de participación efectiva de jóvenes y mujeres indígenas en los procesos de construcción y desarrollo de la AIOC y, iii) la generación y promoción de espacios de diálogo democrático intercultural. De este modo, la evaluación valorará la relevancia respecto a distintos aspectos generales del proceso y que son fundamentales para: i) el ejercicio de la libre determinación de los pueblos indígenas; ii) el funcionamiento de los GAIOC como parte de la organización territorial del Estado; iii) el desarrollo de la gestión pública intercultural; iv) garantizar la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC y; v) el desarrollo de la democracia comunitaria e intercultural.”

“La **eficacia** se evaluará principalmente respecto a los objetivos y resultados esperados por el proyecto. La evaluación de eficacia deberá considerar los avances y logros alcanzados, los aspectos contextuales, la estrategia de implementación seguida por el proyecto para el cumplimiento o no de los objetivos y resultados proyectados.

En ese marco, se deberá considerar el contexto del periodo inaugural de construcción de las autonomías indígenas en el Estado plurinacional, la demanda de los pueblos indígenas en el acceso a la autonomía indígena, el ejercicio de las normas y procedimientos propios de los pueblos indígenas, las normas y los procedimientos de acceso a la AIOC, la participación de los Órganos del Estado, y el apoyo de la cooperación internacional. Asimismo, la eficacia del proyecto se evaluará en una perspectiva mayor, respecto a la edificación del Estado Plurinacional, el desarrollo de la democracia intercultural (representativa, participativa y comunitaria) y la gestión del conocimiento, para alimentar el análisis y el diálogo democrático.

Para corroborar la eficacia del proyecto en cada GAIOC, se considerarán los siguientes indicadores (o las dimensiones de intervención): 1) la puesta en marcha de un modelo de administración y gestión pública; 2) el desarrollo de procesos de planificación y gestión de políticas públicas; 3) el asentamiento de un modelo de gobierno y gestión política; 4) las estrategias o acciones de promoción de la participación de mujeres y jóvenes, todo ello, en un marco de diálogo intercultural.”

Las preguntas indicativas que aplican en este criterio – ver TdR- y que deberán ser completadas en el Plan de Trabajo para cada uno de los criterios, son las siguientes: i) ¿Cuál es el grado de avance en el logro de los resultados establecidos y/o esperados? y; ii) ¿Los productos logrados y/o las actividades en curso se hallan en dirección de los resultados proyectados?

“La **eficiencia** del proyecto se evaluará respecto la capacidad administrativa y de ejecución financiera de los componentes del proyecto para el fortalecimiento de las AIOC (la relación costo/eficiencia). El documento del proyecto y el POA constituyen las referencias principales para indagar sobre la capacidad del gasto y de gestión administrativa, los objetivos, productos logrados e indicadores de resultados.

La eficiencia en la implementación del proyecto se analizará en función a las características de organización, el enfoque y las estrategias de intervención y asistencia técnica aplicados. También se deberá examinar en qué medida la modalidad de apoyo y asistencia técnica fue y es percibido como imparcial, transparente y adecuado por parte de los Gobierno Autónomos Indígena Originario Campesinos y, de modo general, por el conjunto de actores que participan en el proceso de las Autonomías Indígena Originario Campesinas.”

Aquí, se tiene algunas preguntas referenciales de los TdR, a complementarse en el plan de trabajo: i) ¿Qué problemas y obstáculos (internos y externos) inciden en el desarrollo y/o desempeño de la gestión del proyecto? , ii) ¿Cuáles son los desafíos inmediatos (internos y externos) que enfrenta la gestión del proyecto para el logro de los resultados?; iii) ¿Qué riesgos y dificultades político-institucionales enfrentaron, iv) ¿Qué estrategias o acciones se implementaron para la gestión de los riesgos?, ¿lograron subsanarlos o bien siguen latentes?, ¿hubo o hay situaciones de conflictividad/desacuerdos que pusieron y ponen en riesgo a la gestión del proyecto?, ¿cómo se manejaron o se percibe resolverlos? ¿qué se vislumbra hacia adelante como posibles riesgos y como se propone su gestión?

Los **efectos**: identificar los principales **efectos** alcanzados, previstos y no previstos; es decir, valorar (considerando las opiniones de los informantes clave), los resultados del proyecto para el mediano plazo y la contribución a los cambios producidos.

Finalmente, considerar la **sostenibilidad** de los avances, resultados y logros alcanzados. Destacar las lecciones aprendidas y buenas prácticas aprendidas para el fortalecimiento de las AIOC, en especial: “los resultados logrados en el desarrollo de la democracia intercultural, la atención de mujeres y jóvenes, la gestión pública intercultural”; así como las respectivas conclusiones y recomendaciones.

## 6. Metodología de la evaluación

De acuerdo a los objetivos y alcances planteados para la evaluación de medio término, se propone un **enfoque metodológico** orientado al aprendizaje y la mejora con:

- ▶ **Participación amplia** de los actores involucrados según una lógica horizontal (multisectorial) y vertical (todos los niveles: desde los responsables a nivel central hacia los niveles de los equipos técnicos de los PP).

- ▶ **Triangulación de la información cuantitativa** (si se dispone) y **cualitativa** recolectada a partir de diferentes fuentes para que los hallazgos identificados tengan argumentación, evidencia y fiabilidad.
- ▶ **Diálogo iterativo** entre evaluador y el equipo técnico contraparte establecido y la propia Embajada de Suecia (si se ve por conveniente) para llegar a un documento de calidad que cumpla con las expectativas de las partes involucradas.

### **Plan de trabajo**

El proceso de evaluación contemplará las tres etapas detalladas a continuación:

### **Instrumentos de recolección de datos**

Para recolectar la información necesaria, además de la revisión documental, se realizarán principalmente entrevistas semiestructuradas a través de una guía específica referencial para aplicarse de manera flexible y adaptada según los distintos actores a consultar.

Se realizarán reuniones grupales y pequeños talleres de carácter interactivo y dialogal, a fin de recoger las apreciaciones y valoraciones de los principales actores.

El esquema siguiente presenta la lógica de la **matriz de evaluación**:



La matriz de evaluación tiene carácter indicativo y será considerada para cada criterio de evaluación, con su respectivo listado de preguntas evaluativas referenciales. Las preguntas serán acotadas a las claves a fin de limitar su número y poder tener mayor profundidad en el análisis y en la argumentación.

### **Informe preliminar y final**

Un documento preliminar será presentado y discutido con el equipo del proyecto para recoger los insumos y complementaciones necesarios que se incorporarán a la versión final del informe de evaluación. Incluirá, además del análisis valorativo de los mencionados criterios de evaluación, un resumen ejecutivo, las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

## **7. Cronograma de Actividades**

Como un primer producto, se elaborará un plan de trabajo y cronograma de actividades acordado con el equipo técnico del PNUD, en línea con los puntos establecidos en los TdR y la presente propuesta. La consultoría se ceñirá a los 42 días calendario propuestos en los TdR, pero sin considerar los días festivos de fin de año, del 22/12/18 al 03/01/18 para lo que se plantea el inicio del proceso el jueves 20 de diciembre de 2018.



## **PLAN DE TRABAJO**

# **EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO “FORTALECIMIENTO DEL ESTADO PLURINACIONAL AUTONÓMICO Y LA DEMOCRACIA INTERCULTURAL” PROYECTO PNUD/BOL 94339**

**José Antonio Peres Arenas**

**La Paz- Bolivia, 2 de enero de 2019**

## **Contenido**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Antecedentes .....</b>                         | <b>11</b> |
| <b>2. Objetivos y alcances de la evaluación.....</b> | <b>12</b> |
| <b>3. Metodología.....</b>                           | <b>14</b> |
| <b>4. Plan de trabajo .....</b>                      | <b>15</b> |
| <b>5. Cronograma de actividades.....</b>             | <b>19</b> |

## 8. Antecedentes

Mediante invitación directa, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-Bolivia) convocó a la presente **evaluación de medio término** del proyecto “Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autonomo y la Democracia Intercultural” (PROYECTO PNUD/BOL 94339) que cuenta con el apoyo de la Embajada de Suecia.

El PNUD-Bolivia y la Embajada de Suecia como socios estratégicos en fortalecimiento de los derechos humanos, la democracia y el Estado de derecho, impulsan esta iniciativa en el **periodo 2017-2019**, orientada a apoyar el proceso de implementación de las autonomías indígena originario campesinas (AIOC), como parte de la nueva estructura y organización territorial del Estado, el ejercicio pleno de los derechos de los pueblos indígenas y la profundización de la democracia intercultural.

Las demandas territoriales y de autonomía de los pueblos indígenas en Bolivia son de larga data. En la historia corta se tiene las movilizaciones y marchas indígenas demandando tierra y territorio en la década de los años noventa, y la realización de una Asamblea Constituyente para instalar en el marco normativo constitucional sus derechos y la ansiada autonomía. Con la Constitución Política del Estado (CPE) de 2009, la Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD, 2010) y otras , así como en el marco de los respectivos instrumentos internacionales (Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y otros, varias entidades territoriales correspondientes a naciones, pueblos y comunidades indígenas demandaron e impulsaron el proceso hacia el régimen de las autonomías indígenas. En el Referéndum Nacional de diciembre de 2009, 11 de los 12 municipios a nivel nacional decidieron convertirse a la autonomía indígena originaria campesina.

Actualmente, son **más de treinta entidades territoriales, que se encuentran en diferentes momentos y fases de este proceso**, a partir de sus propias particularidades y construcciones histórico-culturales y socioeconómicas. **Tres están en plena vigencia autonómica: Charagua Iyambae en Santa Cruz, Raqaypampa en Cochabamba y Uru Chipaya en Oruro.**

En este marco, el proyecto busca como **objetivo general**, el fortalecer la implementación de las AIOC en todo el país, con prioridad en las tres mencionadas que están plenamente vigentes. Asimismo, se pretende apoyar la nueva institucionalidad autonómica y el proceso de su incorporación en la gestión pública, en el marco de sus saberes y conocimientos, instituciones y procedimientos propios en la nueva arquitectura estatal y en diferentes ámbitos del quehacer institucional público. También apoya los procesos que se encuentran en fases iniciales del trámite para acceder a las autonomías o en aquellas que ya se encuentran en etapas más avanzadas pero que todavía no han culminado con todo el

proceso. El monto del financiamiento aportado por la cooperación sueca para el trienio 2017 – 2019 asciende a 19 millones de coronas suecas. Contempla, de acuerdo al proyecto tres **objetivos/resultados**:

**“1.- Capacidades y bases institucionales de gestión** de los gobiernos autónomos indígenas instaladas para impulsar su visión de desarrollo integral, de acuerdo con sus instituciones y cultura; **2.- Mujeres y jóvenes conocen sus derechos y cuentan con capacidades** para ejercer cargos de representación política y participar en el desarrollo económico y social de las autonomías indígenas. **3.- La comunicación y el diálogo democrático intercultural** entre entidades autonómicas, organizaciones indígenas, actores políticos y sociales, contribuye al desarrollo del Estado plurinacional autonómico y la democracia intercultural” (La negrilla es nuestra).

El mandato de la evaluación es el de valorar los resultados alcanzados a medio término de los tres objetivos del proyecto. A continuación y sobre la base de los TdR y propuesta realizada, se presenta el Plan de Trabajo.

## 9. Objetivos y alcances de la evaluación

Con base en los Términos de Referencia (TdR), los objetivos y alcances de la presente evaluación de medio término, son los siguientes:

### Objetivos

- **General:**

**Valorar y determinar el avance y resultados alcanzados con relación a los objetivos/resultados** e identificar si los productos y actividades previstos están orientados – en la última fase de su ejecución- al logro de los resultados de los objetivos en los tres componentes.

- **Específicos:**

De manera más específica, se pretende:

- iii) Identificar las lecciones aprendidas en el proceso de intervención y apoyo del proyecto hacia las autonomías indígenas con miras a encarar las debilidades y potenciar las fortalezas de la intervención.
- iv) Identificar los riesgos sociales y/o políticos que implicaron en la implementación del proyecto.

## Alcances

Los alcances se trabajarán en función a los establecidos en los TdR y a los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE): pertinencia, eficiencia, eficacia, efectos, y sostenibilidad. Además de las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas. En este marco, se entenderán dichos criterios de acuerdo a los TdR y a los de la CAD, en el caso de aquellos no incluidos en los TdR:

“La **pertinencia** será evaluada con relación a los objetivos y resultados establecidos, esto es en torno a: i) el apoyo y asistencia técnica a la configuración y asentamiento institucional de las autonomías indígena originario campesinas en el marco de los derechos de los pueblos indígenas, la CPE y las disposiciones legales vigentes, ii) la promoción e incentivo de participación efectiva de jóvenes y mujeres indígenas en los procesos de construcción y desarrollo de la AIOC y, iii) la generación y promoción de espacios de diálogo democrático intercultural. De este modo, la evaluación valorará la relevancia respecto a distintos aspectos generales del proceso y que son fundamentales para: i) el ejercicio de la libre determinación de los pueblos indígenas; ii) el funcionamiento de los GAIOC como parte de la organización territorial del Estado; iii) el desarrollo de la gestión pública intercultural; iv) garantizar la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC y; v) el desarrollo de la democracia comunitaria e intercultural.”

“La **eficacia** se evaluará principalmente respecto a los objetivos y resultados esperados por el proyecto. La evaluación de eficacia deberá considerar los avances y logros alcanzados, los aspectos contextuales, la estrategia de implementación seguida por el proyecto para el cumplimiento o no de los objetivos y resultados proyectados.

En ese marco, se deberá considerar el contexto del periodo inaugural de construcción de las autonomías indígenas en el Estado plurinacional, la demanda de los pueblos indígenas en el acceso a la autonomía indígena, el ejercicio de las normas y procedimientos propios de los pueblos indígenas, las normas y los procedimientos de acceso a la AIOC, la participación de los Órganos del Estado, y el apoyo de la cooperación internacional. Asimismo, la eficacia del proyecto se evaluará en una perspectiva mayor, respecto a la edificación del Estado Plurinacional, el desarrollo de la democracia intercultural (representativa, participativa y comunitaria) y la gestión del conocimiento, para alimentar el análisis y el diálogo democrático.

Para corroborar la eficacia del proyecto en cada GAIOC, se considerarán los siguientes indicadores (o las dimensiones de intervención): 1) la puesta en marcha de un modelo de administración y gestión pública; 2) el desarrollo de procesos de planificación y gestión de

políticas públicas; 3) el asentamiento de un modelo de gobierno y gestión política; 4) las estrategias o acciones de promoción de la participación de mujeres y jóvenes, todo ello, en un marco de diálogo intercultural.”

“La **eficiencia** del proyecto se evaluará respecto la capacidad administrativa y de ejecución financiera de los componentes del proyecto para el fortalecimiento de las AIOC (la relación costo/eficiencia). El documento del proyecto y el POA constituyen las referencias principales para indagar sobre la capacidad del gasto y de gestión administrativa, los objetivos, productos logrados e indicadores de resultados.

La eficiencia en la implementación del proyecto se analizará en función a las características de organización, el enfoque y las estrategias de intervención y asistencia técnica aplicados. También se deberá examinar en qué medida la modalidad de apoyo y asistencia técnica fue y es percibido como imparcial, transparente y adecuado por parte de los Gobierno Autónomos Indígena Originario Campesinos y, de modo general, por el conjunto de actores que participan en el proceso de las Autonomías Indígena Originario Campesinas.”

Los **efectos**: identificar los principales **efectos** alcanzados, previstos y no previstos; es decir, valorar (considerando las opiniones de los informantes clave), los resultados del proyecto para el mediano plazo y la contribución a los cambios producidos.

Finalmente, considerar la **sostenibilidad** de los avances, resultados y logros alcanzados. Destacar las lecciones aprendidas y buenas prácticas aprendidas para el fortalecimiento de las AIOC, en especial: “los resultados logrados en el desarrollo de la democracia intercultural, la atención de mujeres y jóvenes, la gestión pública intercultural”; así como las respectivas conclusiones y recomendaciones.

## 10. Metodología

Se propone un **enfoque metodológico** orientado al aprendizaje y la mejora con una: i) **participación amplia** de los actores involucrados, especialmente en los procesos de AIOC y distintos niveles (locales y nacionales, principalmente); ii) **triangulación de la información cuantitativa** (si se dispone) **y cualitativa** recolectada a partir de diferentes fuentes para que los hallazgos identificados tengan argumentación, evidencia y fiabilidad y; iii) **diálogo iterativo** entre evaluador y el equipo técnico contraparte establecido y la propia Embajada de Suecia (si se ve por conveniente) para llegar a un documento de calidad que cumpla con las expectativas de las partes involucradas.

## 11. Plan de trabajo

### Fases

El proceso de evaluación contemplará las tres fases explicitadas en la propuesta técnica y detalladas a continuación, en el marco de la necesaria flexibilidad en función de la disponibilidad de tiempo de los actores involucrados:



### Instrumentos de recolección de datos

Para recolectar la información necesaria, además de la revisión documental, se realizarán principalmente entrevistas semiestructuradas a través de una guía específica referencial para aplicarse de manera flexible y adaptada según los distintos actores a consultar.

Se realizarán reuniones grupales y pequeños talleres de carácter interactivo y dialogal, a fin de recoger las apreciaciones y valoraciones de los principales actores.

El esquema siguiente presenta la lógica de la **matriz de evaluación**:



La matriz de evaluación tiene carácter indicativo y será considerada para cada criterio de evaluación, con su respectivo listado de preguntas evaluativas referenciales. Las preguntas serán acotadas a las claves a fin de limitar su número y poder tener mayor profundidad en el análisis y en la argumentación.

### **Informe preliminar y final**

Un documento preliminar será presentado y discutido con el equipo del proyecto para recoger los insumos y complementaciones necesarios que se incorporarán a la versión final del informe de evaluación. Incluirá, además del análisis valorativo de los mencionados criterios de evaluación, un resumen ejecutivo, las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

### **Preguntas orientadoras, generadoras de diálogo, según los criterios evaluativos y de carácter indicativo**

#### **1. Pertinencia**

##### **P1 ¿En qué medida el proyecto en sus tres resultados/componentes, responde al contexto y sus tendencias?**

- 1.1 ¿El apoyo y asistencia técnica responde a la configuración y asentamiento institucional de las AIOC en el marco de los derechos de los pueblos indígenas, la CPE y las disposiciones legales vigentes?
- 1.2 ¿La promoción e incentivo de participación efectiva de jóvenes y mujeres indígenas en los procesos de construcción y desarrollo de la AIOC es acorde a sus requerimientos/demandas?
- 1.3 ¿La generación y promoción de espacios de diálogo democrático intercultural son apropiados y responden a las expectativas de los actores?
- 1.4 ¿Los avances del proyecto cumplen con sus expectativas iniciales? ¿Cuál el grado de satisfacción con los resultados/logros alcanzados? ¿Cuáles sus necesidades y requerimientos priorizados a futuro?, fundamentalmente respecto a:
  - i) el ejercicio de la libre determinación de los pueblos indígenas;
  - ii) el funcionamiento de los GAIOC como parte de la organización territorial del Estado;
  - iii) el desarrollo de la gestión pública intercultural;
  - iv) garantizar la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC y;
  - v) el desarrollo de la democracia comunitaria e intercultural.
- 1.5 ¿En qué medida contribuye a las políticas/estrategias de la Embajada de Suecia y del PNUD?

## 2. Eficacia

### P2. ¿Cuál el grado de avance y cumplimiento a medio término de los resultados esperados y sus perspectivas de cumplimiento en la segunda fase de los efectos de corto y mediano plazo?

| N°            | RESULTADO  | EFECTO INTERMEDIO   |
|---------------|--|---|
| 1er Resultado | Fortalecimiento de las autonomías indígenas.                               | i) ¿Qué las AIOC cuentan con Estatutos aprobados en los referendos de consulta, desarrollen institucionalidad necesaria para su vigencia e implementación efectiva y gradual?<br>ii) Un número importante de Pueblos Indígenas demandantes de AIOC realicen referendos aprobatorios de Estatutos Autonómicos. |
| 2do Resultado | Promover los derechos y la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC. | i) Ejercicio de los derechos políticos, sociales y económicos de las mujeres en la AIOC.<br>ii) Inclusión de los jóvenes para el ejercicio de los derechos políticos, sociales y económicos en la AIOC.   |
| 3er Resultado | Diálogo democrático intercultural  | i) Generación de diálogo político intercultural entre actores políticos, sociales, organizaciones indígenas e instituciones gubernamentales (nacional y subnacionales) que contribuyan de manera permanente en el análisis político y de políticas públicas.  |

- 2.1 ¿Se ha puesto en marcha un modelo de administración y gestión pública?
- 2.2 ¿Se desarrollaron procesos de planificación y gestión de políticas públicas?
- 2.3 ¿Se cuenta con el asentamiento de un modelo de gobierno y gestión política?
- 2.4 ¿Se despliega estrategias o acciones de promoción de la participación de mujeres y jóvenes, todo ello, en un marco de diálogo intercultural?
- 2.5 ¿El proyecto ha producido resultados no esperados (positivos o negativos)?
- 2.6 ¿Qué cambios se dieron en la práctica respecto al diseño del proyecto y su marco de planificación y cuáles las razones/argumentaciones?
- 2.7 ¿Qué ajustes y por qué, se requieren para la siguiente fase?

## 3. Eficiencia

### P3. Razonabilidad de los costos, cumplimiento de ejecución de los plazos fijados y modalidades de gestión que contribuyen a la consecución de los resultados del proyecto.

- 3.1 ¿Los costos del proyecto son razonables con respecto a los resultados alcanzados? ¿Por qué?
- 3.2 ¿Qué iniciativas se realizan para optimizar los recursos y maximizar los resultados? ¿Se realizaron alianzas con otros actores involucrados en el tema?
- 3.3 ¿El proyecto cumple con los plazos/cronogramas fijados?
- 3.4 ¿La forma de gestión es viable, (capacidad administrativa, organización, enfoque y estrategias de intervención y asistencia técnica)?
- 3.5 ¿Qué problemas y obstáculos (internos y externos) inciden en el desarrollo y/o desempeño de la gestión del proyecto? , ¿Cuáles son los desafíos inmediatos (internos y externos) que enfrenta la gestión del proyecto para el logro de los resultados?
- 3.6 ¿Qué riesgos y dificultades político-institucionales enfrentaron, ¿Qué estrategias o acciones se implementaron para la gestión de los riesgos?, ¿lograron subsanarlos o bien siguen latentes?, ¿hubo o hay situaciones de conflictividad/desacuerdos que pusieron y ponen en riesgo a la gestión del proyecto?, ¿cómo se manejaron o se percibe resolverlos? ¿Qué se vislumbra hacia adelante como posibles riesgos y como se propone su gestión?
- 3.7 Se aprecia transparente, adecuado e imparcial por parte de los GAIOC la modalidad de trabajo del proyecto?
- 3.8 ¿Grado de la ejecución presupuestaria y su razonabilidad?

#### **4. Efectos**

##### **P4. ¿Qué cambios/efectos positivos y negativos han generado las acciones del proyecto, ya sea directa o indirectamente, esperados o no esperados?**

- 4.1 ¿El proyecto permitió generar –a medio término- cambios/efectos en el proceso de implementación de las AIOC?
- 4.2 ¿El proyecto contribuyó a la construcción de una propuesta relevante e innovadora para las AIOC?

#### **5. Sostenibilidad**

##### **P5. ¿En qué medida los resultados/efectos positivos del proyecto son o se esperan permanentes?**

- 5.1 Se aprecian con continuidad, sostenibilidad y/o replicabilidad/escalabilidad los resultados hasta ahora alcanzados?

#### **6. Recomendaciones y lecciones aprendidas para mejoras en el proyecto**

##### **P.6. ¿Qué sugerencias realizaría para mejorar el desempeño del proyecto?**

##### **P. 7 Lecciones aprendidas, experiencias significativas y elementos de continuidad.**

7.1 ¿Qué podrían hacer diferente para alcanzar mejores resultados? (lecciones aprendidas).

7.2 ¿Cuáles son las experiencias más significativas desarrolladas en el marco del proyecto?

## **12. Cronograma de actividades**

A continuación el cronograma de actividades propuesto, acordado con el equipo técnico del PNUD. Se estima que el proceso tomará, de acuerdo a los TdR, 42 días calendario.

**CRONOGRAMA**

| FASES  | DICIEMBRE/18 |    |    |    | ENERO/19 |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    | FEBRERO/19 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
|--|--------------|----|----|----|----------|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|-------|----|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|--|
|  | 18           | 19 | 20 | 21 | 2        | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17... | 31 | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |   |  |
| <b>FASE I: Preparatoria</b>  |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Reunión de puesta en común de los TdR e inducción                  | X            |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Plan de trabajo (enfoque, metodología y preguntas)                 |              |    | X  | X  | X        |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Plan Trabajo y siguientes fases y autoevaluación.                  |              |    |    |    |          |   | X |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Revisión documental  |              |    |    |    | X        | X | X | X |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| <b>FASE II: Trabajo de campo y agenda acordada</b>                 |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Organización trabajo de campo.                                     |              |    |    |    | X        | X | X | X | X |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Entrevistas / reuniones y/o talleres campo con actores             |              |    |    |    |          |   |   |   |   | X | X | X | X  | X  | X  | X  | X  | X  | X  |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| AIOC Charagua  |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   | X | X |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| AIOC Raqaypampa  |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   | X | X  |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| AIOC Uru Chipaya   |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    | X  | X  |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Otras entrevistas en LP  |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | X  | X  |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| <b>FASE III: fase de sistematización y elaboración del informe</b> |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Sistematización información preliminar                             |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    | X     | X  |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Preparación y entrega informe borrador                             |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       | X  | X          | X | X | X |   |   |   |   |   |    |   |  |
| Observaciones informe  |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   | X | X | X |   |   |    |   |  |
| Incorporación observaciones y entrega informe final                |              |    |    |    |          |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |   |   |   |   |   |   |   | X | X  | X |  |

### **Anexo 3: Guía de entrevistas**

#### **Evaluación Proyecto Fortalecimiento del Estado Plurinacional Autónomo y la Democracia intercultural**

**PNUD - Embajada de Suecia Guía de entrevistas 07 al 18/01/19**

**LP.04/01/19**

#### **Pertinencia:**

1. Breve balance del estado de situación del proceso autonómico (puntos fuertes y puntos débiles) en su AIOC? ¿Cuáles son sus principales avances y obstáculos?
2. ¿Existe una participación de mujeres y jóvenes indígenas en los procesos autonómicos? ¿En qué? ¿Tienen el apoyo del proyecto?
3. ¿Se cuenta con espacios de diálogo democrático con otros actores del territorio y de otros territorios? En qué aspectos?
4. ¿Cuáles son las principales actividades realizadas con el proyecto del PNUD en su AIOC?
5. ¿Cuál es la importancia/utilidad del proyecto con el PNUD en su AIOC?
6. ¿Qué otros proyectos/instituciones colaboran con el proceso autonómico y fortalecimiento del GAOIC, sus instituciones, la gente y sus proyectos (sociales, económico/productivos, ambientales, políticos...)?

#### **Eficacia/resultados y recomendaciones:**

7. Las actividades hasta ahora cumplidas con el proyecto ¿para qué les ha servido principalmente? ¿Cuál su utilidad? ¿Cómo valora el aporte del proyecto al proceso?
8. ¿Cuáles son los principales resultados alcanzados a la fecha en el proceso de AIOC con el apoyo del proyecto?
9. ¿Qué es lo que más destacaría del apoyo del proyecto del PNUD al proceso autonómico?  
¿Qué es lo que no les ha servido? ¿Qué es lo que menos aporta?
10. ¿Considera que se ha fortalecido la autonomía indígena? ¿En qué temas/aspectos?
11. ¿Se han promovido los derechos y participación de mujeres y jóvenes en la AIOC? ¿En qué aspectos?
12. ¿Se ha promovido el diálogo democrático intercultural? En qué aspectos?  
¿Intercambio de experiencias? ¿Dónde y con quiénes? •

13. ¿El proyecto cumple con lo que se compromete?, ¿en los plazos y compromisos?
14. ¿El proyecto es transparente, adecuado e imparcial en su modalidad de trabajo?
15. ¿Cuáles son los puntos fuertes y los puntos débiles del proyecto?
16. ¿Cuáles son los principales efectos/cambios que ha producido el proyecto en la gente y la comunidad?
17. ¿Qué cambios/recomendaciones sugiere para mejorar el desempeño del proyecto? (a nivel de enfoque/contenidos, estrategia de ejecución, metodologías, aspectos organizativos/institucionales).

**Sostenibilidad y Lecciones:**

18. ¿Qué aspectos del apoyo a las AIOC del proyecto del PNUD se mantendrán a su finalización?
19. ¿Qué podría hacer diferente para alcanzar mejores resultados?
19. ¿Qué riesgos tiene el proceso de las AIOC?
20. Otras sugerencias...

**Anexo 4: Lista de entrevistados y participantes talleres**

**REUNIONES/TALLERES EN LA PAZ CON EMBAJADA SUECIA Y EQUIPO PROYECTO PNUD**

| FECHA      | NOMBRE   | CARGO   | INSTITUCION        |
|------------|--|---|--------------------|
| 30-11-2018 | Fernando Aramayo y Carlos Camargo  | Oficial de Proyectos<br>Coordinador Proyecto  | PNUD               |
| 13-12-2019 | Arturo Beltran<br>Fernando Aramayo<br>Carlos Camargo   | Coordinador de Proyectos Embajada de Suecia<br>Oficial de Proyectos PNUD<br>Coordinador Proyecto PNUD | Embajada de Suecia |
| 03-11-2018 | Fernando Aramayo   | Oficial de Proyectos  | PNUD               |
| 18-12-2018 | Carlos Camargo<br>Fernando García<br>Alberto García<br>Alvaro Moscoso  | Taller de inducción con Equipo PNUD   | PNUD               |
| 04-01-2019 | Carlos Camargo<br>Alvaro Moscoso   | Coordinación trabajo de campo   | PNUD               |
| 21-01-2019 | Carlos Camargo<br>Fernando García<br>Alberto García<br>Alvaro Moscoso<br>Magaly Gutierrez<br>Luisa Colque<br>Ely Linares | Taller de autoevaluación con Equipo PNUD e intercambio de apreciaciones                               | PNUD               |
| 11-02-2019 | Carlos Camargo<br>Fernando García<br>Alberto García<br>Alvaro Moscoso  | Presentación de observaciones/sugerencia informe preliminar   | PNUD               |

**ENTREVISTAS EN CHARAGUA**

| N° | FECHA     | NOMBRE                | CARGO                              | INSTITUCION               |
|----|-----------|-----------------------|------------------------------------|---------------------------|
| 1  | 07-01-19  | Belarmino Solano      | TRI (Coordinador Órgano Ejecutivo) | Órgano Legislativo        |
| 2  | 07-01-19  | Marianella Baldelomar |                                    | Órgano Decisión Colectiva |
| 3  | 07-01-19  | Marcelo Quelca        | Director                           | Arakuarenda               |
| 4  | 07-01-19  | Delcy Medina          |                                    | Órgano Legislativo        |
| 5  | 07-01-19  | Ronald Andres         | Capitán Charagua Norte             | Charagua Norte            |
| 6  | 08 -01-19 | Miguel Suarez         | Director Regional                  | CIPCA                     |
| 7  | 08 -01-19 | Rosa Cuellar          |                                    | Organización de jóvenes   |
| 8  | 08 -01-19 | Daniel Yarigua        |                                    | Organización de jóvenes   |
| 9  | 08 -01-19 | Magaly Gutierrez      | Consultora Equipo PNUD             | PNUD                      |
| 10 | 08 -01-19 | Ely Linares           | Consultora Equipo PNUD             | PNUD                      |
| 11 | 08 -01-19 | Juan Carlos Segurola  | Consultor/tecnico sistemas         | PNUD                      |
| 12 | 08 -01-19 | José Ledezma          | Consultor                          | PNUD                      |

## ENTREVISTAS EN COCHABAMBA Y RAQAYPAMPA

| N° | FECHA     | NOMBRE                  | CARGO   | INSTITUCION                |
|----|-----------|-------------------------|---|----------------------------|
| 1  | 09 -01-19 | Eduardo Martinez        | Responsable Proyecto AIRAD                    | GIZ                        |
| 2  | 09 -01-19 | Lila Tarifa             | Equipo AIRAD                                  | GIZ                        |
| 3  | 09 -01-19 | Vladimir Peñafiel       | Responsable Viceministerio                    | Viceministerio autonomías  |
| 4  | 10- 01-19 | Claudio Albarracín      | Ejecutivo (Central Sindical)                  | CRSUCIR                    |
| 5  | 10- 01-19 | Elizabeth Estrada       | Directora Administrativa y Financiera         | GAIOC Raqaypampa           |
| 6  | 10- 01-19 | Gualberto Albarracín    | Ex-Ejecutivo                                  | CRSUCIR (Central Sindical) |
| 7  | 10- 01-19 | Rogelia Ugarte Cardozo  | Secretaria Actas. Consejo Gestión Territorial | GAIOC de Raqaypampa        |
| 8  | 10- 01-19 | Julio Montaña           | 2do Vicepresidente Consejo Gestión Territ.    | GAIOC de Raqaypampa        |
| 9  | 10- 01-19 | Juan Sanchez            | Consultor Equipo PNUD                         | PNUD                       |
| 10 | 10- 01-19 | Remberto Camacho        | Comunario                                     | Raqaypampa                 |
| 11 | 11- 01-19 | Florencio Alarcón Caero | Autoridad Administrativa Autonómica           | GAIOC Raqaypampa           |
| 12 | 11- 01-19 | Clemente Salazar        | Presidente                                    | CONAIOC                    |
| 13 | 11- 01-19 | Fernando Mayorga        | Director                                      | CESU - UMSS                |
| 14 | 11- 01-19 | Adolfo Mendoza          | Ex Asambleísta Constituyente                  | Asamblea Constituyente     |
| 15 | 11- 01-19 | Natalia Camacho         | Consultora                                    | PNUD                       |

## ENTREVISTAS URU CHIPAYA

| N° | FECHA       | NOMBRE            | CARGO                        | INSTITUCION                  |
|----|-------------|-------------------|------------------------------|------------------------------|
| 1  | 14 -01 -19  | Zacarías Guarachi | Autoridad Ejecutiva          | GAIOC                        |
| 2  | 14 - 01-19  | Elías Paredes     | Secretario Administrativo    | GAIOC                        |
| 3  | 14- 01 - 19 | Silvia Mamani     | (Laymis Parla)               | Organo Legislativo           |
| 4  | 14 - 01 -19 | Melanio López     | Autoridad originaria         | Ayllu Wistrullani            |
| 5  | 14 - 01 -19 | Flora Mamani      | Autoridad originaria         | Ayllu Manasaya               |
| 6  | 14 -01 -19  | Paulino Condori   | Qhastan Yohztaq Kamñi Jiliri | Qhastan Yohztaq Kamñi Jiliri |
| 7  | 14 -01 -19  | Luisa Colque      | Consultora                   | PNUD                         |
| 8  | 14 -01 -19  | Nilton Chino Copa | Administrador FinancieroG    | GAIOC                        |

## ENTREVISTAS EN LA PAZ

| N° | FECHA      | NOMBRE            | CARGO                                     | INSTITUCION                  |
|----|------------|-------------------|---|------------------------------|
| 1  | 17-01-2019 | Clemente Salazar  | Presidente                                | CONAIOC                      |
| 2  | 17-01-2019 | Gonzalo Vargas    | Viceministro                              | Viceministerio de Autonomías |
| 3  | 17-01-2019 | Freddy Villarroel | Investigador                              | CIPCA                        |
| 4  | 18-01-2019 | Maribel Gutierrez | Representante                             | PNUD                         |
| 5  | 23-01-2019 | Ernesto Pérez     | Responsable IDH                           | PNUD                         |
| 6  | 23-01-2019 | Milenka Ocampo    | Investigadora IDH                         | PNUD                         |
| 7  | 23-01-2019 | Mónica Pacheco    | Responsable Unidad Desarrollo Estratégico | PNUD                         |

## ***Anexo 5: Lista sintética de documentos impresos y digitales***

### **Impresos**

- 1993. Los Jampiris de Raqaypampa. Alba J.J. ,Tarifa L.
- 2009. Constitución Política del Estado
- 2010. Ley Marco de Autonomías y Descentralización
- 2010. Catálogo competencial
- 2015. Estatuto de la autonomía Guarani Charagua Iyambae. O.E.P.
- 2015. Estatuto de la autonomía indígena originario campesina de RAQAYPAMPA. O.E.P.
- 2016. Estatuto del gobierno autónomo de la nación originaria URU CHIPAYA. O.E.P.
- 2016. Primer Gobierno Autónomo Indígena Guarani Charagua Iyambae-Ministerio de Autonomías –O.E.P.
- 2016. Las autonomías indígena originario campesinas en el estado Plurinacional Boliviano Territorialidad y Autogobierno. Vargas R.G.
- 2017/8 Plan de Gestión Territorial Comunitaria (PGTC) de Charagua Iyambae, Raqaypampa y Uru Chipaya.

### **Digitales**

- 2017. Proyecto Fortalecimiento de la autonomía indígena y la democracia intercultural. PNUD.
- 2017. Línea Base: Gobierno Autónomo Guaraní Charagua Iyambae
- 2018. Informe Avance de Gestión 2018. PNUD.
- 2018. Informe Anual de Gestión 2017. PNUD.
- 2018. Escuela de gobierno y gestión pública comunitaria e intercultural Charagua Iyambae. Curso inicial (2018-2019).
- 2018. Ley Autonómica 015/2018. LEY MARCO DE CONSULTA PREVIA. GAIOC Charagua Iyambae.
- 2018. Logros Enero – Octubre. Charagua.

2018. Proyecto de Ley. Distribución de recursos económicos del Gobierno Autónomo Indígena Originario Campesino Charagua Iyambae.
2018. Propuesta de Reglamento para la ejecución de Recursos Asignados a Proyectos Estratégicos del GAIOC CHARAGUA IYAMBAE.
2018. Informe producto 3. Bol/94339-4282/18. “Consultoría por producto: fortalecimiento del órgano de decisión colectiva (ñemboati guasu) de la GAIOC CHARAGUA IYAMBAE” Ledezma, J.
2018. Primer Encuentro de Intercambio de Experiencias. “Gestión Pública, políticas y autogobierno en gobiernos de la AIOC”

### **Páginas Web**

<https://cejis.org/sintesis-del-proceso-de-la-autonomia-charagua-iyambae/>

<https://www.charagua.gob.bo/historia-de-la-gaioc-charagua-iyambae/>

<http://cipca.org.bo/analisis-y-opinion/cipcanotas/charagua-empieza-su-autonomia-indigena>

<https://www.ragaypampa.gob.bo/historia-de-la-aioc-ragaypampa/>

<http://www.bo.undp.org/content/bolivia/es/home/presscenter/articles/2018/posesion-de-las-primeras-autoridades-de-la-autonomia-indigena-originaria-campesina-de-uruchipaya.html>

<https://www.uruchipaya.gob.bo/>

**Anexo 6: Matriz de autoevaluación**

**AVANCES DEL PROYECTO A MEDIO TÉRMINO**

Reunión de autoevaluación del equipo PNUD

04/01/208

I. ¿Cuál el grado de avance y cumplimiento a medio término de los resultados esperados y sus perspectivas de cumplimiento en la segunda fase de los efectos de corto y mediano plazo?

| N° | RESULTADO | EFECTO INTERMEDIO | AVANCES /LOGROS VALORACIONES CUALITATIVAS<br>(y cuanti, si procede) | PRESUPUESTO PREVISTO Y EJECUTADO |             | AJUSTES PARA SIG. FASE | ESTRATEGIA SOSTENIB. RESULT. |
|----|-----------|-------------------|---|----------------------------------|-------------|------------------------|------------------------------|
|    |           |                   |   | Presup \$us                      | Ejecu. \$us |                        |                              |

|               |   |  |   |  |  |  |  |
|---------------|---|--|---|--|--|--|--|
| 1er Resultado | <p><b>Fortalecimiento de las autonomías indígenas</b></p> | <p>i. ¿Qué las AIOC cuentan con Estatutos aprobados en los referendos de consulta, desarrollen institucionalidad necesaria para su vigencia e implementación efectiva y gradual?</p> <p>ii. Un número importante de Pueblos Indígenas demandantes de AIOC realicen referendos aprobatorios de Estatutos Autonómicos.</p> | <p>i) Tres Estatutos aprobados en referendos: Charagua (2016), Raqaypampa (2017) y Uru Chipaya (2017). Se logró sentar las bases institucionales de los Gobierno Autónomo Indígena Originario Campesino (GAIOC), mediante: <b>1)</b> la elección de autoridades del gobierno siguiendo sus normas y procedimientos propios (democracia comunitaria y directa), apoyando en la deliberación, elaboración y socialización de los reglamentos de elección; <b>2)</b> la transición y conversión del gobierno municipal al gobierno indígena, en los casos de Charagua y Uru Chipaya (acompañamiento y asistencia técnica para el cierre administrativo y financiero de la entidad municipal), y la creación de la nueva entidad territorial autónoma en Raqaypampa (ley nacional de creación de unidad territorial); <b>3)</b> elaboración de normas básicas e instrumentos administrativos para el acoplamiento de los GAIOC a la administración pública estatal (a través de talleres de deliberación comunales y consultorías de apoyo para elaborar el POA, PEI, PGTC) y acompañamiento a los gobiernos para la gestión de la apertura de cuentas fiscales(código institucional, cuentas bancarias); <b>4)</b> el diseño de las estructuras orgánicas de los GAIOC en sus diferentes instancias y niveles (estructura funcional, escala salarial, manual de funciones, entre otros); <b>5)</b> funcionamiento y gestión de los órganos de los GAIOC a través de capacitaciones de autoridades y funcionarios en administración y gestión pública, producción de normas autonómicas (leyes y reglamentos), la facilitación para coordinación de los órganos de gobierno (a través de la ley de coordinación, y reuniones de reflexión); <b>6)</b> coordinación entre el GAIOC con las autoridades territoriales de la autonomía indígena (generando espacios de diálogo, coordinación y deliberación); <b>7)</b> comunicación y difusión de las AIOC a través de la creación de sitios Web de los GAIOC, imagen institucional, cartillas informativas y material audiovisual.</p> <p>ii) Se apoyó a los pueblos y naciones indígena originario campesinos de Machareti y Gutierrez en el referendo de acceso a la AIOC. Asimismo, se contribuyó en el proceso de elaboración de los Estatutos autonómicos de Yuracré, Gutierrez, Machareti, Corque Marka. También se apoyó al</p> | <p><b>2017</b><br/>161,939.52</p> <p><b>2018</b><br/>351,256.10</p> <p><b>Total</b><br/>513,195.62</p> | <p><b>2017</b><br/>197,626.77</p> <p><b>2018</b><br/>329,870.88</p> <p><b>Total</b><br/>527,497.65</p> | <p>i) Para continuar con el desarrollo de los GAIOC es necesario los siguientes ajustes: 1) fortalecer la estrategia de comunicación de los Estatutos autonómicos para lograr mayor socialización y apropiación del alcance y los contenidos de la AIOC en la población; 2) desarrollo de capacidades de las autoridades electas, funcionarios públicos del GAIOC y de las autoridades originarias para el ejercicio de la gestión pública comunitaria; 3) fortalecimiento de la gestión pública comunitaria (que incorpore las instituciones y visiones de desarrollo de los pueblos indígenas) para mejorar la articulación del gobierno indígena con los órganos del Estado en sus diferentes niveles (desarrollo de normas e instrumentos de gestión pública y planificación territorial, inversión pública); 4) desarrollar una competencia exclusiva establecida en los Estatutos autonómicos ; 5) apoyar al desarrollo de la justicia indígena originaria campesina que garantice el ejercicio de la jurisdicción indígena y el desarrollo de sus instituciones normas y procedimientos propios; 6)</p> | <p>La apropiación del alcance de la AIOC por parte de las autoridades y funcionarios del GAIOC. El involucramiento directo de las autoridades originarias y actores sociales que son parte de la AIOC. Mayor acompañamiento y apoyo económico del Estado para el desarrollo de las AIOC. Continuar con la asistencia técnica de la cooperación internacional para consolidar el proceso institucional de las AIOC en el país. Continuar con el mandato de las Naciones Unidas para apoyar el desarrollo de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas</p> |
|---------------|---|--|---|--|--|--|--|

|  |  |   |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|
|  |  | <p>referendo de aprobación de los Estatutos de Huacaya y Mojocoya. Además, se apoyó a las AIOc del TIM1, Corque Marka y Lomerio en la gestión de la ley de creación de unidad territorial. En todos los casos se brindó acompañamiento y asistencia técnica mediante consultorías, espacios de deliberación, producción de materiales de difusión (cartillas, trípticos), socialización de los contenidos de la AIOC y los Estatutos autonómicos en las comunidades.</p> <p>Por otra parte, se contribuyó al fortalecimiento institucional de la Coordinadora Nacional de Autonomía Indígena Originaria Campesina (CONAIOC), a través de consultorías, mesas técnicas temáticas, asambleas y encuentros nacionales, espacios de análisis, facilitación de diálogo y relacionamiento con los órganos del Estado: Ejecutivo (ministerios de Planificación, Autonomías, Economía y Finanzas), Electoral (Tribunal Supremo Electoral), Legislativo, Judicial.</p> |  |  | <p>ampliar el apoyo y asistencia técnica a los procesos en curso de acceso a las AIOC (en el referendo de acceso a la AIOC, la elaboración y socialización de proyectos de Estatutos, la gestión de la ley de creación de unidades territoriales, el referendo de aprobación de Estatutos; ajuste de proyectos de Estatutos que fueron rechazados en el referendo); 7) adecuación del rol estratégico y la estructura de organización de la CONAIOC.</p> |  |
|--|--|---|--|--|--|--|

|               |   |   |  |   |  |  |   |
|---------------|---|---|--|---|--|--|---|
| 2do Resultado | <p><b>Promover los derechos y la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC</b></p> | <p>i.Ejercicio de los derechos políticos, sociales y económicos de las mujeres en la AIOC.<br/>ii.Inclusión de los jóvenes para el ejercicio de los derechos políticos, sociales y económicos en la AIOC.</p> | <p>i)Hay una efectiva representación política importante de mujeres en los Gobiernos de las AIOC, en los órganos legislativos existe la paridad de mujeres, lo que mejora sustantivamente la participación de las mujeres en el desarrollo integral de las AIOC. A ello se suman los siguientes logros: 1) desarrollo de capacidades de las mujeres para cualificar la su participación en la gestión pública comunitaria mediante la generación de espacios de capacitación y deliberación; 2) inclusión de presupuesto en el POA de los GAIOC para el desarrollo de políticas de género orientadas a la ejecución de iniciativas productivas de las mujeres (capacitaciones productivas y ferias gastronómicas y artesanales); 3) agenda de género en las AIOC, resultado de encuentros de intercambio de experiencias regionales, nacionales e internacionales (Canadá); 4) formulación e implementación de políticas de género incorporados en el POA, resultado de la organización y reuniones de mujeres en las AIOC; 5) generación de espacios de análisis y reflexión de mujeres para mejorar el ejercicio de sus derechos políticos; 6) incremento de la visibilización del rol de las mujeres en el proceso de construcción de las AIOC, así como en la opinión pública local y nacional.<br/>ii)Hay una importante representación política de jóvenes en los órganos del GAIOC. Destacan los procesos de capacitación para lograr mayor apropiación de los jóvenes de la importancia de la AIOC, así como para cualificar su participación el gobierno. El GAIOC de Charagua ejecutó políticas de jóvenes para promover su participación en la autonomía. Se implementó un fondo concursable juvenil "Tairusureta Ñee", iniciativa que logró una alta movilización y participación de jóvenes, así como de otros actores institucionales.</p> | <p><b>2017</b><br/>15,176.16</p> <p><b>2018</b><br/>145,375.21</p> <p><b>Total</b><br/>160,551.37</p> | <p><b>2017</b><br/>3,790.41</p> <p><b>2018</b><br/>145,992.12</p> <p><b>Total</b><br/>149,782.53</p> | <p>i)Profundizar el enfoque de la igualdad de mujeres y jóvenes en la gestión pública y en el desarrollo de la AIOC. Ejecutar un programa de formación y capacitación para mujeres y jóvenes (electos y en las comunidades). Incrementar el desarrollo de emprendimientos comunitarios productivo artesanales para mujeres Fortalecer la gestión de los GAIOC para garantizar presupuesto y ejecución de políticas de mujeres y jóvenes Continuar con fondos concursables para el desarrollo de iniciativas juveniles Continuar con el desarrollo de encuentros de intercambio de mujeres y jóvenes para una agenda de incidencia en las AIOC.</p> | <p>Los GAIOC asignan de manera incremental recursos económicos y políticas públicas. Las autoridades originarias reconocen la importancia de la participación de las mujeres y jóvenes para el desarrollo de la AIOC La CONAIOC gestione con el Estado la asignación de mayores políticas y recursos para impulsar la participación de mujeres y jóvenes en las AIOC.</p> |
|---------------|---|---|--|---|--|--|---|

|               |  |   |   |  |  |   |   |
|---------------|--|---|---|--|--|---|---|
| 3er Resultado | <b>Diálogo democrático intercultural I</b> | II) Generación de diálogo político intercultural entre actores políticos, sociales, organizaciones indígenas e instituciones gubernamentales (nacional y subnacionales) que contribuyan de manera permanente en el análisis político y de políticas públicas. | i) Encuentros de diálogo intercultural en las AIOC sobre asuntos de la gestión de gobierno y el desarrollo económico que han puesto de manifiesto las visiones y percepciones de los actores.<br>Espacio de diálogo nacional entre pueblos indígenas, autoridades del Estado, investigadores y la cooperación internacional para realizar un balance y reflexión en torno a las experiencias de las autonomías indígenas, así como el debate sobre la democracia intercultural y Estado plurinacional (a través de un encuentro internacional en el que participaron representantes de Ecuador, Colombia y Canadá).<br>Conformación de grupos de trabajo con investigadores, autoridades indígenas y representantes del Estado para la producción y desarrollo del conocimiento de las AIOC y el Estado plurinacional mediante conversatorios y mesas de reflexión.<br>Producción de estudios e investigaciones en torno a las autonomías indígenas, la democracia intercultural y el Estado plurinacional para visibilizar y cualificar el análisis y el debate público (documentos que serán publicados en formato de libro y revista).<br>Se cuenta con una agenda para el fortalecimiento de la jurisdicción indígena originaria campesina que fue elaborado en un encuentro nacional con representantes de los pueblos indígenas (secretarios de justicia), autoridades del órgano Judicial y el órgano Ejecutivo, la policía nacional, el ministerio público. | <b>2017</b><br>157,370.02<br><br><b>2018</b><br>92,830.73<br><br><b>Total</b><br>250,200.77  | <b>2017</b><br>139,625.66<br><br><b>2018</b><br>88,991.67<br><br><b>Total</b><br>228,617.33  | i) Consolidar los grupos de trabajo para la producción del conocimiento sobre las AIOC.<br>Continuar con el desarrollo de análisis y deliberación pública sobre la autonomía indígena, democracia intercultural y Estado plurinacional.<br>Sistematizar las experiencias y conocimientos de buenas prácticas de la gestión de los GAIOC, acceso a la AIOC, participación de mujeres, entre otros.<br>Realizar estudios e investigaciones de balance de las AIOC y las implicaciones en la democracia y el Estado.<br>Difundir resultados y hallazgos relevantes de las autonomías indígenas para visibilizar y promover el debate público.<br>Continuar con el desarrollo de espacios nacionales de intercambio de experiencias | i) La CONAIOC en coordinación con el Órgano Electoral, el Viceministerio de Autonomías, junto a NNUU y la cooperación internacional, promuevan el diálogo intercultural y la deliberación pública en torno a las AIOC y el Estado plurinacional |
|               | <b>Gerencia del proyecto</b>               |   |   | <b>2017</b><br>108,739.80<br><br><b>2018</b><br>158,140.88<br><br><b>Total</b><br>266,880.68 | <b>2017</b><br>126,271.84<br><br><b>2018</b><br>167,281.25<br><br><b>Total</b><br>293,553.09 |   |   |
|               | <b>Total</b>                               |   |   | <b>1,190,828.44</b>  | <b>1,199,450.6</b>   |   |   |

## II. Con relación a los indicadores y metas del Marco de Resultados del Proyecto:

| PRODUCTOS ESPERADOS   | INDICADORES  | METAS PREVISTAS | METAS LOGRADAS | OBSERVACIONES/COMENTARIOS   |
|---|--|-----------------|----------------|---|
| 1. Gobiernos indígenas con autoridades electas cuentan con capacidades de gestión pública para implementar sus Estatutos y tienen estrategias para impulsar el desarrollo integral de la AIOC | 1.6 Cantidad de gobiernos indígenas con autoridades electas  | 4               | 3              | La meta no se logró debido a que en los referendos de aprobación de los Estatutos dos procesos fueron rechazados (Mojocoya y Huacaya). Al momento cinco procesos tienen declaratoria de constitucionalidad y están en la fase preparatoria para el referendo de aprobación de Estatutos y la posterior conformación de los GAIOC. |
|   | 1.7 Número de documentos de información y propuestas para el desarrollo productivo de las AIOC (líneas de base, estudios temáticos, estrategias de desarrollo) | 6               | 9              | Se cuenta con 3 líneas de base de las AIOC, 3 PGTC, 3 PEI, 3 POA (Charagua, Raqaypampa, Uru Chipaya).   |
|   | 1.8 Cantidad de normas aprobadas para el funcionamiento de los Órganos de los gobiernos indígenas y la gestión pública   | 16              | 16             | Se cuenta con leyes autonómicas, normas administrativas para el funcionamiento de la GAIOC y el desarrollo de las AIOC (leyes de coordinación de órganos de gobierno, de presupuestos anuales, desarrollo productivo, servicio legal integral comunitario, etc.)  |
|   | 1.9 Porcentaje de competencias asumidas e implementadas por los gobiernos indígenas  | 30%             | 50%            | En su mayoría asumieron principalmente las competencias de administración y gestión pública para el funcionamiento de los GAIOC (POA, PEI, SIGEP)   |
|   | 1.10 Cantidad de Estatutos autonómicos aprobados en los órganos deliberantes   | 10              | 9              | Durante la ejecución del proyecto se aprobaron 9 Estatutos autonómicos en las asambleas estatuyentes: Huacaya, Salinas de Garci Mendoza, Jatun Ayllu Yura, Gutierrez, Lomerio, Corque Marka, TIM1, Cavineños.   |
| 2. Mujeres y jóvenes ejercen sus derechos políticos, sociales y económicos en las AIOC  | 2.3 Porcentaje de mujeres y jóvenes electos en los gobiernos indígenas con capacidades de gestión  | 30%             | 40%            | En el marco de la paridad y alternancia para la representación de mujeres establecido en los Estatutos autonómicos, en promedio fueron electas el 40% de mujeres a los órganos de los GAIOC.<br>En el caso de los jóvenes en promedio fueron elegidos aproximadamente el 20%.   |
|   | 2.4 Número de agendas de propuestas de las mujeres y emprendimientos juveniles   | 6               | 3              | Se cuenta con una agenda nacional de mujeres para incidir en las AIOC. En Charagua se cuenta con una agenda priorizada de acciones que se incorporan en el POA.   |

|   |  |    |    |   |
|---|--|----|----|---|
| 3. Espacios de diálogo intercultural facilitan la deliberación pública y visiones de desarrollo | 3.3 Número de temas y asuntos públicos e intercambio de experiencias promovidos en espacios públicos (nacional, departamental y local) | 30 | 20 | Se deliberaron temas referidos a los siguientes temas: autonomía indígena, la gestión de los GAIOC, la democracia intercultural, visiones de desarrollo comunitario, derechos de las mujeres, administración pública, entre otros.  |
|   | 3.4 Número de documentos temáticos elaborados y difundidos visibilizan la AIOC a nivel nacional  | 9  | 25 | Se cuenta con documentos (ensayos y artículos) de análisis e investigación sobre temas de la AIOC, democracia intercultural y Estado plurinacional (libro “diversidad institucional y AIOC”, Revista temática “clases medias del Estado plurinacional”. La publicación y difusión está prevista para el 2019. |

### III. Alianzas estratégicas

#### 3.1 Internas

| Con qué actor  | En qué /para qué?  | Resultados concretos obtenidos  | Cuáles las perspectivas de continuidad y en qué temas?   |
|--|--|---|--|
| Proyectos ejecutados del PNUD (IDH, territorialización de los ODS) | Para elaborar líneas de base de desarrollo de las AIOC   | 3 líneas de base de las AIOC de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya  | Elaboración de propuestas de políticas públicas y diseño de un sistema de gestión de información   |
| Grupo de resultados del sistema de NNUU                            | Para ejecutar el área de interculturalidad y despatriarcalización establecido en el UNDAF (Marco de complementariedad para vivir bien en Bolivia, 2018-2022), que incluye los derechos de los pueblos indígenas y las AIOC | Plan de acción para ejecutar los resultados del área de interculturalidad que incluye la agenda de los AIOC.          | Promover mayor involucramiento y apropiación de las agencias del sistema de las NNUU en el tema de los derechos de los pueblos indígenas |
| ONU Mujeres  | Para promover la participación política y los derechos de las mujeres, e incorporar el enfoque de género en los presupuestos de los GAIOC y en las políticas públicas  | Agenda de trabajo y coordinación para desarrollar acciones de participación de las mujeres en la gestión de los GAIOC | Fortalecer la alianza institucional para ejecutar las acciones de género priorizados en los tres GAIOC                                   |

### 3.2 Externas

| Con qué actor                       | En qué /para qué?  | Resultados concretos obtenidos  | Cuáles las perspectivas de continuidad y en qué temas?  |
|-------------------------------------|--|---|---|
| Viceministerio de Autonomías        | Implementación de la AIOC en el Estado plurinacional   | Plan de trabajo conjunto para el fortalecimiento de las AIOC y la elaboración de políticas públicas que coadyuven al desarrollo de la autonomía indígena                | Apoyar en la elaboración del proyecto de ley de gestión pública plurinacional en lo que hace a la gestión de los GAIOC  |
| Tribunal Supremo Electoral          | Coordinar el acompañamiento y supervisión del acceso a las AIOC, así como la promoción de la democracia intercultural          | Informes de supervisión del acceso a la AIOC, reglamentos de elección de autoridades, documentos audiovisuales, etc.<br>Encuentro internacional de autonomías indígenas | Desarrollar investigaciones y espacios de diálogo y encuentros nacionales de las AIOC   |
| Viceministerio de Justicia Indígena | Elaborar la estrategia de implementación de la justicia indígena en las AIOC   | Agenda de fortalecimiento institucional de la justicia indígena   | Implementación de la justicia indígena en las AIOC (Charagua, Raqaypampa, Uru Chipaya)  |
| Vicepresidencia del Estado          | Generar espacios de análisis y reflexión sobre el Estado plurinacional y la gestión de gobierno                                | Producción de documentos de análisis e incidencia con actores clave del órgano Ejecutivo y Legislativo, así como generadores de opinión pública                         | Construir y posicionar una agenda de temas vinculados a la construcción del Estado Plurinacional  |
| CONAIOC                             | Desarrollar acciones de apoyo del proceso de acceso a las autonomías indígenas, y para hacer incidencia en el gobierno central | Agenda institucional de la CONAIOC para promover el proceso de AIOC, y para la gestión con los Órganos del Estado   | Continuar con el fortalecimiento de la CONAIOC para promover la implementación de las AIOC, incidir en las mesas de trabajo del pacto fiscal, elaborar el proyecto de ley de gestión pública plurinacional (en lo que hace a las AIOC). |
| Arakuarenda                         | Coordinar y articular acciones de apoyo al fortalecimiento del GAIOC Charagua y la agenda de jóvenes                           | Conformar una plataforma institucional de apoyo al GAIOC Charagua.<br>Agenda de trabajo con jóvenes en la AIOC  | Fortalecer la plataforma institucional para apoyar la gestión pública del gobierno indígena de Charagua   |

|            |   |  |  |
|------------|---|--|--|
| CIPCA      | Coordinar y articular acciones de apoyo al fortalecimiento de las AIOC en el oriente del país | Conformar una plataforma institucional de apoyo a la GAIOC de Charagua y las AIOC de Machareti y Gutierrez | Ejecutar acciones conjuntas de fortalecimiento del área de planificación e inversión pública del GAIOC             |
| AIRAD-GIZ  | Coordinar y articular acciones de apoyo al fortalecimiento del GAIOC Raqaypampa               | Conformar una plataforma institucional de apoyo a la GAIOC de Raqaypampa                                   | Continuar con la agenda de capacitación en administración y gestión pública a funcionarios y autoridades del GAIOC |
| GVC-Italia | Coordinar y articular acciones de apoyo al fortalecimiento del GAIOC Uru Chipaya              | Conformar una plataforma institucional de apoyo a la GAIOC Uru Chipaya                                     | Ejecutar una agenda conjunta de apoyo a la ejecución del PGTC de Uru Chipaya                                       |

## Cooperación Sur - Sur

| Institución/organización                               | País    | Fechas: de cuándo a cuándo? | Tipo de organización                     | Tipo de relación/actividad                   | Resultados obtenidos   | Perspectivas de continuidad y en qué?  |
|--|---------|-----------------------------|--|--|--|--|
| Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) | Ecuador | 2018                        | Institución académica y de investigación | Investigación e intercambio de conocimientos | Investigación comparada de las autonomías indígenas de Ecuador y Bolivia que será publicado en formato de libro. | Continuar con el intercambio de experiencias y de investigación sobre la democracia intercultural y las autonomías indígenas |

## IV. Gestión del Conocimiento

| Temas/contenidos  | Fechas                | Breve descripción del proceso de gestión del conocimiento, incluida la estrategia de difusión  | Resultados alcanzados (incluidas dificultades, si procede)   |
|---|-----------------------|--|--|
| Autonomías indígenas: Acceso a la AIOC y constitución de los GAIOCs de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya | 2017-2018<br>Continuo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilación, revisión y sistematización de información primaria de los procesos autonómicos de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya (Estatutos, reglamentos electorales, declaratorias de constitucionalidad, resoluciones de asambleas, etc.), los mismos que fueron socializados en talleres de análisis y de producción de conocimientos y, su posterior difusión en los sitios web de cada GAIOC.</li> <li>- Seguimiento y supervisión a la producción de información territorial: Plan de Gestión Territorial Comunitario (PGTC), Plan Operativo Anual (POA). Plan Estratégico Institucional (PEI), los mismos que fueron socializados en talleres de análisis y producción de conocimientos, además de su posterior difusión pública en los sitios web de cada GAIOC.</li> <li>- Seguimiento y supervisión a la producción de normas autonómicas del GAIOC (Ley de organización y coordinación de órganos de gobierno, reglamentaciones internas del funcionamiento de los GAIOC)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 sitios web que almacenan y difunden información sistematizada del proceso de acceso a la AIOC y el funcionamiento de los GAIOC. La dificultad que aún permanece es que la gestión de información estratégica del GAIOC y su difusión en redes sociales es aún dependiente de la asistencia técnica del Proyecto. En el futuro se espera que sea la propia GAIOC la que administre y gestione los sitios web.</li> <li>- 3 documentos de "línea de base" de acuerdo con información estadística de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya</li> <li>- 1 documento de análisis y caracterización de los GAIOC</li> </ul> |

|   |           |   |   |
|---|-----------|---|---|
|   |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamiento y procesamiento de información básica de datos primarios de las AIOC de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya (líneas de base) para su socialización y difusión en las AIOC y espacios de deliberación.</li> <li>- Producción de un documento de sistematización y balance de las formas de gobierno en Charagua, Raqaypampa, Uru Chipaya (diversidad institucional) presentado en eventos de análisis (grupos de trabajo), socialización, debate e intercambio de experiencias (encuentro internacional)</li> <li>- Levantamiento y sistematización de memorias y testimonios orales del proceso histórico de acceso a la AIOC (entrevistas a actores claves), sistematizadas y transcritas para su registro y posterior difusión.</li> <li>- Levantamiento de información y producción de documentales sobre historia y actividades político-culturales de los GAIOC (audiovisuales) difundidos en los sitios web.</li> <li>- Registro de imágenes visuales de eventos político-institucionales, culturales de la AIOC</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 base de datos de registro oral y documento de sistematización de testimonios y memorias orales sobre el acceso a la AIOC.</li> <li>- Documentos de difusión masiva (3 cartillas informativas de GAIOC, Raqaypampa) y mejora de la imagen institucional (logos y simbología gráfica)</li> <li>- Documentales etnográficos: 2 Charagua, 4 en Raqaypampa y 1 Uru Chipaya</li> </ul>   |
| Autonomías indígenas, democracia intercultural y Estado Plurinacional | 2017-2018 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción de ensayos, estudios e investigaciones sobre Autonomías Indígenas, democracia intercultural y Estado Plurinacional a través de la generación de espacios de análisis y reflexión (grupos de trabajos, conversatorios, encuentro internacional y mesas de reflexión con actores claves de las AIOC, entidades estatales e investigadores sociales).</li> <li>- Seguimiento, levantamiento, revisión y sistematización de información normativa, investigaciones y del estado de situación de las AIOC en Bolivia.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 documento de sistematización de producción de estudios y reflexiones en formato de libro: <i>“Diversidad institucional: Autonomías indígenas Y Estado Plurinacional en Bolivia”</i> que contiene 12 artículos temáticos de la experiencia nacional y 3 de la experiencia internacional (Ecuador, Colombia y Canadá)</li> <li>- 1 documento en formato de revista temática: <i>Bitácora Intercultural, Nueva época</i>, que contiene un Dossier de 10 artículos sobre “Clases medias en tiempos del Estado Plurinacional” y 1 artículo internacional (México) de</li> </ul> |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  |  | <p>colaboración vinculado a la temática del Dossier.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 1 documento de sistematización en formato de dossier de artículos y bibliografía reciente sobre AIOC en Bolivia, para la elaboración del “estado de arte” o balance de la temática que se halla en curso.</li><li>- 1 documento de memoria y sistematización sobre la agenda de Fortalecimiento de la Jurisdicción Indígena Originario Campesina</li><li>- 1 documento de sistematización de estado de situación del acceso de las AIOC en Bolivia en formato de capítulo de investigación.</li><li>- 1 documento de análisis comparado de la experiencia de Ecuador y Bolivia</li></ul> |
|--|--|--|---|

## **V. Estrategia de implementación**

- i) Explicitar la estrategia diferenciada de implementación asumida con cada una de las AIOC

En general, el Proyecto ha desarrollado un modelo flexible de intervención que retoma la experiencia de trabajo desarrollada por el PNUD en proyectos de asistencia técnica en el área de gobernabilidad, en particular en el proyecto de fortalecimiento de la democracia y de las organizaciones política implementada por el PNUD con apoyo de la Embajada de Suecia desde el año 2009 al 2015. Así mismo, retoma el modelo integral asumido por el PNUD (teoría del cambio) para el desarrollo y puesta en marcha de proyectos de desarrollo.

Sobre la mencionada experiencia acumulada, el enfoque asumido para la ejecución del presente proyecto se basa en el principio de interculturalidad, que consiste en la vinculación y dialogo entre las formas diferenciadas de construcción institucional, esto es, desde el Estado Plurinacional como desde las demandas y visiones de las naciones y pueblos indígenas originarios y campesinos. Por ello, la estrategia ha establecido desarrollar acciones y lograr resultados en el corto plazo en tres ámbitos de intervención: i) la institucionalidad de las AIOC; ii) la mejora de participación e incidencia de mujeres y jóvenes indígenas y, iii) desarrollo de espacios de diálogo intercultural.

Para la puesta en marcha de la estrategia, se ha seguido el siguiente proceso:

- a) El relacionamiento y vinculación del Proyecto con las autoridades y actores claves de: i) las naciones y pueblos indígenas, ii) los Órganos del Estado (Ejecutivo y Electoral) y, iii) las plataformas de apoyo interinstitucional, estableciendo en cada caso acuerdos y/o compromisos de trabajo en función a las particularidades de fortalecimiento institucional y desarrollo de acciones estratégicas. En ese sentido, se lograron firmar acuerdos con los pueblos indígenas de Charagua, Raqaypampa y Uru Chipaya; y, a través de la CONAIOC, el compromiso de apoyo a las NyPIOC que se encuentran en la fase de acceso a la AIOC. Estos acuerdos y compromisos se expresan en planes anuales de trabajo, priorizando áreas de intervención y asistencia técnica que periódicamente son ajustados de acuerdo con el balance (evaluación continua) sobre el logro o avance de resultados.
- b) La ejecución de acciones diferenciadas con cada AIOC, en función a la diversidad institucionalidad de las estructuras institucionales de autogobierno, las identidades culturales, las características territoriales, demográficas y sociopolíticas (urbano-rurales), productivas y, el marco institucional que regula el proceso de acceso a las AIOC (vías de acceso:

municipal, y TIOC). Por ejemplo, en Charagua el diseño de la estrategia busca interactuar con la organización ancestral de autogobierno de los guaraníes organizada en 4 capitanías (4 zonas) y de una importante población intercultural asentada en zonas urbanas (dos). En Raqaypampa con la CRSUCIR que tiene un formato de autogobierno sindical comunitario c) distribuido en 5 subcentrales y, en Uru Chipaya bajo el formato ancestral de 4 Ayllus.

ii) Principales puntos fuertes de la estrategia.

La principal fortaleza de la estrategia es la búsqueda de la Interculturalidad, que opera como un principio de la puesta en marcha de la estrategia y sus acciones. Bajo este principio se busca: i) la adecuación y flexibilidad del modelo de intervención a pesar de que en general prevalecen restricciones institucionales, normativas tanto en la estructura estatal como en las estructuras administrativas de gestión de recursos del PNUD.

Al ser las AIOC las primeras experiencias de ejercicio de la libre determinación en el marco del Estado Plurinacional, ha sido importante establecer como base de las acciones de intervención un fuerte compromiso y relacionamiento de confianza con los pueblos indígenas demandantes de la AIOC, bajo el principio de la interculturalidad.

Como se mencionó la estrategia de implementación del proyecto en las AIOC comprende los siguientes aspectos:

- Coordinación con los pueblos indígenas para establecer el marco de apoyo y cooperación
- Acuerdos de asistencia y cooperación con los pueblos indígenas
- Definición y priorización de áreas institucionales de asistencia técnica
- Definiciones de planes anuales de trabajo
- Ejecución de acciones de promoción de la participación de mujeres y jóvenes
- Seguimiento y evaluación periódica de resultados con los pueblos indígenas

Considerando la diversidad institucional de los autogobiernos, instituciones y cultura de los pueblos indígenas se ejecutan acciones diferenciadas, resaltando lo siguiente:

- Las características demográficas y sociopolíticas del territorio (urbano-rural)
- Condiciones geográficas y productivas
- Las vías de acceso a la AIOC que puede ser: municipal o TIOC
- Las formas de organización político institucionales de pueblos indígenas (sindicato, ayllu, capitanía)

En general, todo ello, ha permitido un progreso significativo en el logro de resultados del Proyecto, los mismos que se perciben en los productos de las

distintas áreas de intervención en cuanto al logro de la institucionalización de las AIOC/GAIOC, la participación de mujeres y jóvenes indígenas y, el asentamiento de los espacios de diálogo intercultural.

### iii) Principales puntos débiles de la estrategia

La experiencia de la intervención hasta la fecha fue de mutuo aprendizaje entre los actores involucrados, experimentación, innovación y evaluación continua. Sin embargo, además de las lecciones aprendidas en relación con el enfoque de la interculturalidad, han surgido un conjunto de asuntos y/o temas que desde nuestro parecer aún son débiles o bien que aún son insuficientes para ser destacados como logros finales y positivos. Por ejemplo, a pesar de que se ha realizado esfuerzos para establecer una agenda de género en los 3 GAIOC, estos aún no se han logrado asentar o bien son insuficientes ya que la particularidad del trabajo con mujeres y jóvenes indígenas enfrenta un doble obstáculo y desafío: i) la inexistencia de conocimientos sistematizados de pasadas experiencias de fortalecimiento de mujeres indígenas que, desde nuestro parecer, hubiera permitido contar con insumos metodológicos para un mejor diseño y ajuste de la estrategia. Por ello, nuestra intervención es aún experimental bajo el criterio de “conocer haciendo” que implica el desarrollo de un mayor esfuerzo en el trabajo de campo y, sobre todo, de tiempo para lograr resultados relevantes; ii) el predominio de visiones instrumentales que bajo criterios centrados básicamente en el desarrollo de programas de capacitación normativa (derechos), o bien, en la implementación de acciones de corte asistencial y/o paternal, subestiman las iniciativas y visiones de los actores beneficiarios. En ese sentido, más que resultados logrados se ha ido aprendiendo en confeccionar productos en dinámicas de “trabajar juntos” que permitan tanto la afirmación de derechos de las mujeres y jóvenes como de resultados evidentes (políticas públicas).

Por otro lado, ya en una perspectiva interna relativa a la gerencia y la mejora de la estrategia de intervención, seguimiento y evaluación del Proyecto está pendiente la construcción de indicadores de evaluación y/o resultados que finalmente ordene y sistematice las líneas de trabajo, las metodologías implementadas, el logro de los resultados y, las lecciones aprendidas. Situación que corresponderá sistematizar y formular para mejorar la intervención y, en perspectiva, construir un modelo de gestión para el fortalecimiento de las AIOC y GAIOC.

### iv) Dificultades presentadas en su ejecución/aplicación y cómo se enfrentó las mismas

Las principales dificultades de la ejecución de la estrategia, tanto las observadas como las implicadas en la ejecución de acciones, fueron las condiciones institucionales del Estado que fueron y aún son poco auspiciosas para el desarrollo y puesta en marcha de las AIOC. Si en un

inicio se contaba con el apoyo del Ministerio de Autonomías para abrir y facilitar el cauce institucional de las AIOC en el Estado, esta fue perdiendo fuerza e incidencia con el cierre de ese Ministerio y su transferencia de parte de sus atribuciones a una instancia menor (Viceministerio) del Ministerio de la Presidencia. Lo mismo aconteció con la plataforma interinstitucional de ONG y de la cooperación internacional que inicialmente apoyaban al proceso. Al cabo del segundo año de apoyo, la asistencia técnica y apoyo financiero de esta plataforma fue reducida al mínimo, puesto que, en cada GAIOC, además del Proyecto del PNUD, esporádicamente y de manera fragmentaria permanecen algunas Ong. En torno al apoyo de la CONAIOC, básicamente el apoyo fue desapareciendo, quedando solo el Proyecto del PNUD.

Por otro lado, otra dificultad que incide en la agilidad, flexibilidad y celeridad del desarrollo de acciones son la pesada estructura procedimental administrativa del PNUD (básicamente en la contratación de servicios, fondos de avance, compras de insumos, etc.), que permanece con una estructura genérica no acorde a las condiciones particulares del nivel territorial, social y cultural de las AIOC. Queda pendiente la revisión de estos procesos para flexibilizar los procesos administrativos internos que permitan una mejor interacción con las AIOC.

v) Sugerencias de ajuste o de mejora para la segunda fase.

En general, además de dar continuidad a los procesos en curso, las sugerencias de mejora de la estrategia para la fase venidera son:

- Fortalecer la implementación de acciones con mujeres y jóvenes en las AIOC
- Sistematizar la estrategia de intervención del proyecto en las AIOC
- Fortalecer el diseño y la puesta en marcha del sistema de información básica para la toma de decisiones de la AIOC y el financiamiento de proyectos de los GAIOC.
- Mejorar la coordinación con las instancias estatales vinculadas al desarrollo de las AIOC
- Cabildeo y visibilización de la temática de las autonomías indígenas, la democracia intercultural y Estado Plurinacional en espacios de dialogo y deliberación intercultural
- Puesta en marcha de una estrategia de movilización de recursos de financiamiento

JAP/ La Paz, 04/01/19