

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES DE VIDA CON LOS PUEBLOS INDÍGENAS DE LAS TIERRAS BAJAS DE BOLIVIA



CEJIS

CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS
E INVESTIGACIÓN SOCIAL



**GUÍA METODOLÓGICA PARA
LA FORMULACIÓN DE PLANES
DE VIDA CON LOS PUEBLOS
INDÍGENAS DE LAS TIERRAS
BAJAS DE BOLIVIA**

Coordinación general:

Miguel Vargas Delgado

Elaboración del documento:

William Villa Rivera y Ana Cecilia Betancur J.

Colaboración:**Unidad Funcional de Incidencia e Investigación -
Centro de Planificación Territorial Autónoma:**

Claudia Montaña

Elba Flores

Juan Pablo Marca

Oficina Regional de Santa Cruz:

José Carlos Vargas

Deborah Díaz

Miguel Gonzales

Abel Jaldin

Ángel Montalvo

Zulma Soto

Kristina von Stosch

Oficina Regional de Trinidad:

Margoth Céspedes

Manuel Menacho

Mary Lenny Párraga

Roberto Rea

Marco Rivero

Vicente Matareco

Oficina Regional de Ribalta:

Mónica Lijerón (+)

Romina Castillo

Elvia Tany

Diseño y diagramación:

Carmen Roque Ponce

Depósito legal: 8-2-3457-2026**Centro de Estudios Jurídicos e Investigación Social (CEJIS)****Oficina Nacional**

Calle Alfredo Jordán N.º 79, Santa Cruz de la Sierra – Bolivia

Teléfono: (591) 3 3532714

www.cejis.org, www.odpib.org

Oficina Regional Trinidad

Calle Isiboro, esquina calle Mosekene (Of. Pastoral Caritas)

Oficina Regional Ribalta

Calle Manuel Oliva N° 846, entre Rubén Castedo y Potosí, Barrio Conavi.

Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 2026.

ÍNDICE

Presentación	1
Introducción	3
1. Antecedentes de los planes de vida	5
1.1. La planificación como lenguaje de la moderna organización indígena del final del siglo XX	5
1.2. El Plan Integral de Vida Indígena: entre la planificación y una política cultural....	7
1.3. La experiencia en Bolivia: El PGTI y el PGTC.....	8
• Las autonomías indígena originario campesinas: el PGTC	9
2. Elementos conceptuales	12
2.1. El PIV como herramienta alternativa para fortalecer el proyecto colectivo.....	12
2.2. La identidad cultural como base de la proyección del sujeto colectivo	14
3. Pautas metodológicas	16
4. El proceso para la construcción de planes de vida indígenas	18
4.1. Etapa de preparación	19
• La decisión para avanzar en la construcción del PIV.....	19
• Recolección y sistematización de información documental.....	19
• Los censos de población	21
• Información de políticas o proyectos	22
• Entrevistas	22
• Preparación de instrumentos para los eventos de reflexión	23
• El plan de trabajo.....	24
• Socialización con la instancia de coordinación y seguimiento	25
4.2. Etapa de diagnóstico y análisis prospectivo.....	25
• Talleres de reflexión con actores comunitarios	26
• Grupos focales por ejes temáticos.....	27
• Sistematización de resultados.....	28
4.3. Etapa de construcción del borrador o esquema de Plan de Vida	30
4.4. Etapa de revisión, validación y aprobación del PIV.....	31
• Eventos de validación y aprobación	31
• El documento final	32
4.5. Implementación, monitoreo y evaluación.....	33
BIBLIOGRAFÍA	36

“ No se trata únicamente de planificar proyectos, sino de pensar la vida en el territorio, desde una perspectiva integral que articule lo cultural, lo político, lo económico, lo ambiental y lo espiritual. ”

Presentación

Esta Guía Metodológica para la formulación de Planes de Vida con los pueblos indígenas de las Tierras Bajas de Bolivia es el resultado de un proceso colectivo de reflexión, aprendizaje y acompañamiento sostenido que el CEJIS ha desarrollado junto a organizaciones y territorios indígenas a lo largo de varios años. Además de ser un documento técnico en sentido amplio, es una herramienta política, pedagógica y estratégica puesta al servicio de la autodeterminación de los pueblos indígenas en el país.

Desde su trayectoria institucional, el CEJIS ha comprendido que la planificación indígena no puede reducirse a un ejercicio administrativo ni a la adopción mecánica de instrumentos externos y/o estatales. Por el contrario, los Planes de Vida han emergido históricamente como expresiones propias de los pueblos indígenas para pensar su futuro desde el territorio, desde su memoria colectiva, sus sistemas de autoridad,

sus formas de organización y su relación integral con la Madre Tierra. Esta guía se inscribe en ese horizonte.

El documento recoge y sistematiza experiencias acumuladas en procesos de planificación indígena, entendiendo que estos no son neutros ni despolitizados. Planificar, para los pueblos indígenas, ha sido y sigue siendo una forma de disputar sentidos, de defender el territorio frente a múltiples amenazas, y de proyectar la continuidad de la vida colectiva en contextos marcados por presiones extractivas, cambios normativos y transformaciones profundas del entorno.

Uno de los aportes centrales de esta guía es reconocer que los Planes de Vida no responden a un único modelo ni a una receta cerrada. La metodología que aquí se propone es flexible, situada y abierta, pensada para dialogar con la diversidad de pueblos, territorios y contextos organizativos de las Tierras Bajas. En

ese sentido, el documento no pretende sustituir la palabra de las comunidades, sino ordenar, facilitar y fortalecer procesos de reflexión propios, respetando los tiempos, las dinámicas y las decisiones colectivas.

El CEJIS ha acompañado históricamente estos procesos desde la convicción de que la planificación indígena cobra sentido cuando se articula con la defensa del territorio, con el ejercicio de derechos colectivos y con la construcción del autogobierno y de las autonomías indígenas. Por ello, esta guía no separa lo metodológico de lo político, ni el diagnóstico del proyecto histórico de cada pueblo. Planificar es, aquí, una forma de reafirmar la identidad, la organización y la capacidad de decisión de los pueblos indígenas.

Asimismo, el documento dialoga con los desafíos contemporáneos que enfrentan los territorios indígenas, incorporando espacios de análisis sobre amenazas, oportunidades y contextos cambiantes, sin perder de vista que los Planes de Vida son instrumentos vivos, en permanente revisión y actualización. Esta guía apuesta por procesos participativos, deliberativos y colectivos, en los que la palabra y el conocimiento indígena ocupan un lugar central.

Para el CEJIS, la elaboración y publicación de esta Guía Metodológica forma parte de su compromiso con el fortalecimiento organizativo indígena y con la producción de herramientas que contribuyan a una planificación territorial con identidad, arraigo y sentido de futuro, en el horizonte de avanzar en la Gestión Integral de Territorios Indígenas (GITI). No se trata únicamente de planificar proyectos, sino de pensar la vida en el territorio, desde una perspectiva integral que articule lo cultural, lo político, lo económico, lo ambiental y lo espiritual.

Esperamos que esta guía sea utilizada, apropiada y transformada por los propios pueblos y organizaciones indígenas, y que sirva como un apoyo en sus procesos de reflexión interna, toma de decisiones y construcción colectiva de horizontes propios.

Este libro es, en definitiva, una invitación a reafirmar que los Planes de Vida son una expresión legítima del derecho de los pueblos indígenas a decidir su presente y su futuro desde el territorio en ejercicio de su libre determinación.

Miguel Vargas Delgado

Director Ejecutivo – CEJIS

Introducción

La formulación de planes de vida con pueblos indígenas parte de comprender cómo estos entienden el desarrollo, la planificación y la gestión de sus territorios, en relación con su identidad cultural, sus experiencias cotidianas, los problemas que enfrentan y las formas que han construido para afrontarlos.

Por ello, el camino para formular un plan de vida pasa por un proceso de diálogo con las comunidades, esencial para que estas, la organización indígena y los actores involucrados se apropien del resultado. Con este objetivo, el equipo que asumirá el acompañamiento a las comunidades en la formulación de su plan de vida debe previamente decantar sus propios conceptos y expectativas para ponerlos en diálogo con los de las comunidades y alcanzar el punto de encuentro que permita realizar los análisis y reflexiones para la formulación del plan.

Bajo estas premisas, la propuesta metodológica que se presenta es el resultado del análisis realizado entre el equipo profesional del Centro de Estudios Jurídicos e Investigación Social, que asumirá la responsabilidad de apoyar los procesos con los pueblos Cavineño y Movima, y representantes de estos pueblos aglutinados en sus respectivas organizaciones matrices: la Organización Indígena Cavineña de la Amazonía (OICA), la Organización de Mujeres Indígenas Cavineñas (ODEMIC) y las subcentrales del Pueblo Indígena Movima (SPIM) y de Mujeres Indígenas Movima (SMIM).

Los ejercicios realizados estuvieron centrados en la conceptualización de los planes de vida, para lo cual se revisaron de manera crítica las experiencias previas de planificación de la gestión territorial indígena (PGTI) en Bolivia y de los pueblos involucrados; el alcance de los planes de vida para las comunidades y sus organizaciones; la situación y principal

problemática de los pueblos Caviño y Movima, como ejes para la construcción de sus planes de vida, así como el perfilamiento de rutas adecuadas a sus contexto territorial, cultural y político.

La presente propuesta metodológica también toma bases de experiencias y metodologías de construcción de planes de vida en Colombia y otros países del continente y de las experiencias propias de los consultores con pueblos indígenas.

El presente documento es una guía metodológica general para la construcción de planes de vida con pueblos indígenas. Incluye algunos antecedentes sobre la construcción de este documento, el análisis crítico de la planificación indígena en Bolivia (PGTI); los elementos conceptuales desde los cuales se aborda la construcción de planes integrales de vida (PIV); las pautas metodológicas para emprender el proceso y las etapas que se deben cumplir. Se trata de una ruta general que toma elementos de la planificación estratégica, aplicada a la construcción de planes de vida.

1.

Antecedentes de los planes de vida

1.1. La planificación como lenguaje de la moderna organización indígena del final del siglo XX

El ascenso y consolidación de nuevas estructuras institucionales entre las sociedades indígenas en Colombia es un fenómeno que cobra vida desde la década de los setenta del siglo XX y que adquiere mayor dinamismo a partir de los ochenta. Es característico a este periodo que se estructuren asociaciones en las que confluyen diferentes pueblos, siendo estas organizaciones las que asumen la representación de poblaciones dispersas que, en general, están amenazadas por la expansión del modelo económico agenciado

globalmente. Estas organizaciones tienden a circunscribir su acción en un espacio regional porque históricamente un pueblo o varios han compartido un territorio, pero el modelo generalizado sigue la pauta del ordenamiento administrativo del Estado, siendo lo normal que los pueblos indígenas que viven en un departamento se integren en una asociación de tipo departamental.

Las organizaciones indígenas, en una primera fase, se movilizan en confrontación con el Estado, demandan el respeto a sus culturas y la protección a sus derechos, especialmente en lo relacionado con sus tierras y en el acceso a la educación y al sistema de salud. En el diálogo con el Estado y con las agencias de cooperación internacional, la nueva institucionalidad indígena requiere de un len-

guaje para expresar sus demandas y hacer explícitas sus necesidades. Este lenguaje es el del "Plan".

Así, hacia el final del siglo XX, se universaliza la planificación como el instrumento que permite el diálogo entre el Estado y las organizaciones indígenas. Los diagnósticos que identifican su situación sirven de fundamento a los planes y, al final, los proyectos se constituyen en el medio para acceder a los recursos. Entre tanto, la cooperación internacional trasfiere las tecnologías que enseñan cómo apropiarse de la planificación. Las organizaciones indígenas en correspondencia con la oferta de recursos por parte de la cooperación internacional estructuran sus planes anuales, trianuales o quinquenales, siguiendo los modelos y metodologías que tales instituciones agencian.

Los cambios que experimentan los pueblos indígenas se evidencian en diferentes campos, pues, en la medida que consolidan territorios delimitados por el Estado o se integran en las redes de servicios como el educativo o de salud, al mismo tiempo deben apropiarse de nuevos lenguajes, ya sean los relacionados con el ordenamiento del territorio y las políticas de conservación, o también los que tienen que ver con la gestión de los proyectos para asegurar el acceso a los servicios básicos.

Estas transformaciones institucionales entre los pueblos indígenas se decantarán con las reformas estatales del final de siglo. A partir de la década de los noventa, una serie de cambios se suceden respecto a la arquitectura de los estados. Las nuevas Constituciones Políticas se fundan en la existencia de la diversidad de culturas en los territorios y, en consecuencia, se hace explícito el reconocimiento de derechos diferenciados para los pueblos y naciones que históricamente han compartido esos territorios.

En el nuevo ordenamiento constitucional, el pueblo indígena como sujeto colectivo es depositario de una serie de atributos, entre los que se destaca la autonomía como rasgo que le confiere identidad. La noción de autonomía se concreta en el derecho de un pueblo a reproducir su cultura, pero en el ordenamiento administrativo y territorial del Estado está subordinada a una serie de regulaciones en las que se difumina la diferencia. En el nuevo modelo de Estado, el territorio indígena emerge como entidad política y administrativa autónoma, pero las regulaciones para dar vida a su ejercicio son restrictivas y se ordenan en función de las normas de planificación determinadas por el Estado. Al final, el territorio indígena se subsume en la normativa que define la articulación e integración al Estado con el conjun-

to de entidades político-administrativas, sin que exista la posibilidad de un ejercicio diferenciado.

1.2. El Plan Integral de Vida Indígena: entre la planificación y una política cultural

El Plan Integral de Vida Indígena aparece entre algunas organizaciones de Colombia, desde mediados de los ochenta del siglo XX, como una propuesta alternativa al modelo de planificación formal e instrumental del Estado, al que se le confiere legitimidad a través de la ley. El examen de este instrumento o de esta propuesta, que quiere ser innovación desde la sociedad indígena, enseña un camino recorrido donde se pueden describir varios tipos de PIV.

Entre el conjunto de PIV que en las últimas tres décadas se han formulado en el contexto de las organizaciones indígenas en Colombia, tales productos responden, en la mayoría de los casos, a la necesidad de gestionar recursos o de instrumentar inversiones o proyectos en territorios indígenas. En la medida que el Estado colombiano asume el PIV como instrumento de planificación válido, tal documento

se convierte en requisito para el ejercicio de la autonomía en el marco de las regulaciones estatales y para la recepción de los recursos presupuestales a los territorios indígenas. En estos casos, el plan de vida no necesariamente se ordena en función de proyectar la visión del pueblo indígena sobre su desarrollo; se trata simplemente de identificar ciertos proyectos que se puedan inscribir en los rubros financiados según las normas que regula las transferencias a territorios indígenas.

Ante el modelo de planificación orientado a movilizar recursos económicos es posible identificar experiencias donde el plan se centra en garantizar la pervivencia de un pueblo en su territorio. Estos ejercicios, pensados como acciones de mediano plazo, sin privilegiar el proyecto como canasta de recursos económicos, son excepcionales y muestran que existen alternativas de planificación en las que pensar la política es oportunidad para un pueblo indígena. El PIV, asumido de esta forma, se erige en instrumento de resistencia y se orienta a fortalecer la cultura e institucionalidad indígena para enfrentar el escenario en el que su existencia está amenazada. Desde esta perspectiva, el PIV se debe entender como una política cultural que orienta la acción en el mediano plazo.

1.3. La experiencia en Bolivia: El PGTI y el PGTC

En la memoria institucional de las organizaciones indígenas de las tierras bajas en Bolivia, como entre las ONG que han jugado papel protagónico en la titulación de las TCO, la formulación de los Planes de Gestión Territorial Indígena (PGTI) se constituye en referente de planificación centrada en el manejo y uso de las áreas delimitadas y tituladas como territorios indígenas. Bajo el liderazgo de la CIDOB, el PGTI se asume como la metodología que permite avanzar en la apropiación del territorio. Este instrumento metodológico emerge como respuesta política ante el nuevo escenario en el que los territorios titulados no solo son la concreción de la lucha emprendida por los pueblos indígenas, sino también plantean el desafío de crear institucionalidad para el ejercicio del gobierno indígena y, sobre todo, enfrentar la conflictividad que caracterizan las áreas delimitadas, como sucede con la presencia de terceros y el saqueo de los recursos naturales.

EL PGTI como ejercicio diagnóstico del territorio es una oportunidad para conocer sobre su dinámica demográfica, la red de servicios, la cultura, la historia, las características

del territorio, los recursos existentes y los conflictos por acceso a los recursos. Este tipo de diagnóstico se constituye en un aporte importante para fundamentar la acción de gobierno por parte del pueblo indígena y, teóricamente, es información privilegiada para concretar los planes y políticas de gobierno. La dificultad que aparece reside en el modo en que se articula el diagnóstico con la formulación de la política, los programas y proyectos.

El diagnóstico realizado con rigor y consistencia técnica no tiene como mediación la participación comunitaria para la formulación del plan. Los problemas que el diagnóstico identifica no son sometidos al análisis y reflexión por parte de los pobladores, y las alternativas o acciones que aparecen en el plan no necesariamente responden a ese diagnóstico ni son el resultado del consenso construido en el espacio de discusión colectivo. De este modo, el diagnóstico que sirve de base para la elaboración del plan no parte por generar entendimiento sobre la concepción del territorio construida culturalmente, que es específica al pueblo o pueblos que allí habitan. De ello se deriva que el PGTI no dé verdaderas respuestas a las expectativas culturalmente construidas sobre el manejo y uso del territorio.

Las autonomías indígena originario campesinas: el PGTC

Con la reglamentación de las autonomías indígena originario campesinas (AIOC), el PGTI deriva en el Plan de Gestión Territorial Comunitario (PGTC), como instrumento de planificación definido para los territorios indígenas como entidad autónoma. En el contexto del Sistema Integrado de Planificación de Bolivia, el PGTC articula a las AIOC y sus gobiernos (GAIOC) con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES). El PGTC es, entonces, la concreción de la autonomía del territorio indígena y la forma en que se integra con el Estado boliviano.

Esta forma de planificación subordina a la entidad territorial, determinando los procedimientos a seguir, los contenidos y finalmente los campos en los cuales es factible la inversión. Así, el PGTC, como el PGTI, por el modo como se concibe la planificación y la participación, se convierte en ejercicio de tipo instrumental y requisito formal para acceder a los recursos previstos para la ejecución del plan nacional de desarrollo o recursos de otras fuentes.

En efecto, los lineamientos metodológicos para la formulación de los PGTC, adoptados mediante Re-

solución Ministerial 032 del 2 marzo 2016, disponen que se debe usar el Sistema de Información Geográfica (SIG), en una escala entre 1:50.000 a 1:100.000, y describen los componentes temáticos que podría contemplar: dimensiones de economía y producción comunitaria, estructura social y gobierno comunitario; gestión territorial o de la Madre Tierra y fortalecimiento de los saberes propios e interculturalidad.

Estos lineamientos también dan pautas sobre el contenido mínimo del PGTC: la proyección se debe hacer desde un horizonte histórico propio y de sus pautas culturales y de identidad, articulada al horizonte político del PDES. Esta proyección se hace a partir del estado de situación actual del pueblo indígena, su principal problemática y sus desafíos futuros. Sobre esta base, se definen las políticas y lineamientos estratégicos en cada una de las dimensiones mencionadas, con su respectiva programación de resultados y acciones, enmarcadas también en el PDES y en los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDI) correspondientes (municipio y/o departamento), y se proyecta el presupuesto quinquenal.

Dado que los pueblos indígenas que conformen las AIOC están abocados a formular el PGTC una vez conformen sus gobiernos propios (GAIOC), resulta relevante establecer similitu-

des y diferencias entre el PIV, que se propone construir en este ejercicio metodológico, y el PGTC.

Una primera consideración es que tanto el PIV como el PGTC son planes de desarrollo, con estructura y contenidos similares. El PIV, desde una visión propia de desarrollo, basada en la identidad cultural, mientras el PGTC desde la visión de desarrollo contenida en el PDES. Esto implica que el PIV es un ejercicio verdaderamente autónomo que proyecta a largo plazo al pueblo indígena desde su identidad cultural, la cual se manifiesta en todos los aspectos de la vida, y debe también fortalecer la institucionalidad propia.

Estos atributos que se asignan al PIV lo diferencian sustancialmente del PGTC. Este último, si bien incorpora los aspectos identitarios y organizativos, tiene una proyección sujeta a definiciones establecidas en el PDES y los PDTI. Es decir, la cultura es importante en términos del diagnóstico, pero su futuro no necesariamente se proyecta en las definiciones estratégicas (políticas, lineamientos estratégicos, resultados y acciones), si es que el PDES no integra ejecuciones en el sentido que lo requieren los indígenas. También porque el PGTC impone el período de los gobiernos nacional y

territoriales, limitando la visión de futuro a cinco años, mientras que el PIV, basado en la cultura y con proyección de largo plazo, no tiene que sujetarse a dichos tiempos porque hay cambios y problemáticas que no son posibles de verificar o solucionar en tan corto tiempo.

En síntesis, el PIV es un ejercicio más autónomo, sin condicionantes técnicos, ni plazos, ni sometido a los lineamientos y definiciones de los planes de desarrollo de los diferentes niveles de gobierno. Ello no significa, sin embargo, que no sea objeto del financiamiento del presupuesto estatal, ni tampoco dejar de formular un PGTC cada 5 años. El PIV, por ser una proyección más amplia y de más largo plazo, sería la base para la elaboración de los PGTC. Es decir, a partir del PIV se puede formular el PGTC, teniendo en cuenta que sus elementos estructurales coinciden (Tabla 1). Se trataría más de concretar los proyectos específicos que puedan ser amparados por el PDES, de modo que el PGTC se convierte en una herramienta para la implementación del PIV, sin modificar ni alterar las proyecciones del pueblo indígena.

Tabla 1. Cuadro comparativo entre estructuras del PIV y PGTC

Plan Integral de Vida	PGTC
Antecedentes históricos y memoria colectiva del pueblo o comunidades.	Visiones ancestrales de organización espacial, experiencias históricas de gestión y pautas culturales y de identidad (para definir horizonte histórico).
Identificación del pueblo: elementos identitarios como sujeto colectivo, aspectos poblacionales, su forma de organización y sus instituciones, las formas de uso y apropiación del territorio y los recursos naturales, sus sistemas productivos, los principios y valores que orientan su vida en el territorio, sus normas y procedimientos propios, entre otros.	<p>Estado de Situación (diagnóstico)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión Territorial: historia de ocupación territorial, características del territorio, zonas de vida y usos del suelo, acceso y manejo de recursos naturales y componentes estratégicos, unidades socioculturales y centros poblados. • Economía y producción comunitaria: información cuantitativa y cualitativa de la dinámica económica y la infraestructura productiva. • Gobierno comunitario: instituciones de reciprocidad y complementariedad, justicia, relaciones interinstitucionales. • Desarrollo Humano Integral: educación, salud, vivienda, servicios básicos, tecnología y ciencias ancestrales, transporte y comunicación.
Principales problemáticas que viven a nivel social, cultural, económico y territorial: análisis integral de causas, efectos y posibles soluciones.	Principal problemática y desafíos futuros.
Su horizonte político o sus aspiraciones de futuro como pueblo (cómo queremos ser/ vivir en el futuro).	Horizonte histórico, articulado al horizonte político del PDES.
Proyecciones para alcanzar el futuro deseado, a partir de las principales problemáticas. Estrategias para llevar a cabo las aspiraciones con metas.	<p>Políticas y lineamientos estratégicos (dimensiones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economía y producción comunitaria. • Estructura social y gobierno comunitario. • Gestión de riesgos y cambio climático. • Gestión territorial o de la Madre Tierra. • Fortalecimiento de los saberes propios e interculturalidad.
Estrategias de relacionamiento con el Estado y otros actores externos. Gestión, monitoreo y evaluación del PIV.	Programación de resultados y acciones, en el marco del PDES y los PTDI. Presupuesto quinquenal.

2.

Elementos conceptuales

2.1. El PIV como herramienta alternativa para fortalecer el proyecto colectivo

Una primera consideración, al momento de asumir la construcción de planes integrales de vida de los pueblos indígenas como alternativa para consolidar el proyecto cultural y la autonomía, es la de hacer la lectura crítica de los procesos de planificación que en la historia reciente han realizado las organizaciones indígenas. Se puede afirmar que la tendencia, en los ejercicios revisados, es la de apropiarse la planificación de forma instrumental, orientada a propiciar la movilización

de recursos económicos. Esta forma no toma en consideración la participación real de las comunidades porque se convoca a su población solo para aportar información y validar las propuestas hechas desde una visión técnica.

En contraste, la construcción del PIV debe ser un verdadero vehículo para movilizar al pueblo o a los pueblos en torno a sus perspectivas de vida y, para ello, se debe redefinir la metodología y los objetivos de este tipo de procesos. Un factor para tener en cuenta es el análisis del contexto en el que se concretan los derechos de los pueblos indígenas, o el modo en el que el ordenamiento estatal integra los territorios indígenas en las lógicas propias a la economía extractiva. Para los pueblos indígenas

de Bolivia, así como para el conjunto de los pueblos indígenas en los países que comparten la cuenca amazónica, la delimitación de territorios no ha implicado cambios sustanciales respecto a su condición de vulnerabilidad y de amenaza continua en su existencia física y cultural.

Los territorios indígenas son en la actualidad territorios en disputa. La frontera agrícola se expande y las tierras de muchas TCO están en la mira del capital agroindustrial o en ellas avanza la colonización y se establecen las familias provenientes de las zonas altas. La extracción forestal se sigue realizando de forma legal o ilegal; y en los lugares donde el plan de manejo forestal se ha convertido en alternativa económica, este se desarrolla sin atender pautas técnicas que garanticen sostenibilidad ambiental o sin seguir principios de sostenibilidad económica y social con equidad en el acceso a los recursos que se generan. Las políticas de desarrollo del Estado boliviano configuran estos territorios como simple dispensa de recursos, sean los mineros energéticos o los asociados a la biodiversidad, cuestión que se erige en la verdadera política frente a los derechos de los pueblos indígenas. La realidad se torna aún más compleja cuando se analiza cada uno de los territorios y se advierte el sinnúmero de conflictos por el acceso y control de los recursos existentes.

A esta realidad sobre el control de los territorios indígenas le es complementaria la crisis que se vive en el ámbito cultural y su relación con la demografía. Los pueblos amazónicos, que se caracterizan por tener una población reducida, enfrentan una creciente migración de los jóvenes hacia los centros urbanos, con consecuencias como la desaparición de algunos asentamientos tradicionales o su conformación actual por pobladores de edad mayor, la amenaza sobre la identidad cultural y la pérdida paulatina de los idiomas propios. La concentración de la población en espacios urbanos plantea grandes interrogantes sobre el futuro de estos pueblos y de sus territorios.

La comprensión de este contexto determina el sentido de la planificación. El PIV tiene valor y puede constituirse en alternativa, si en el punto de partida se asume el análisis sobre la real situación del pueblo indígena en su capacidad para ejercer control en el territorio, pero sobre todo si su institucionalidad garantiza la reproducción de su proyecto cultural o se han generado mecanismos tendientes a fortalecer su identidad. Pensar de este modo el PIV tiene implicaciones metodológicas puesto que el diagnóstico deja de ser la descripción de los condicionantes físicos del territorio en oposición a las dinámicas culturales y económicas. El objetivo real

del diagnóstico es el poder valorar el escenario de restricciones que se tornan en obstáculo para el ejercicio real de los derechos para el pueblo indígena y, en consecuencia, hacer prospección para identificar alternativas, en principio orientadas a fortalecer mecanismos de resistencia, como también en la búsqueda de desarrollar capacidades en diferentes dominios en la perspectiva de pervivir en el territorio. Así, este sería el marco que subyace a la metodología del PIV.

2.2. La identidad cultural como base de la proyección del sujeto colectivo

Precisamente lo que caracteriza el Plan de Vida como propuesta alternativa al modelo de planificación formal e instrumental del Estado es su fundamento en el fortalecimiento y defensa de la cultura. La situación de amenaza real de la reproducción cultural de los pueblos indígenas tiene su mejor expresión en la significativa reducción del número de hablantes de sus propios idiomas, e igual se manifiesta en la migración de la juventud hacia los centros urbanos, en el intercambio matrimonial con personas no indígenas y en la ausencia de una política que ten-

ga como objetivo el fortalecimiento y desarrollo de la institucionalidad propia.

Definir lo que se entiende por cultura es importante para precisar el alcance de una política que tenga como núcleo su fortalecimiento. Un campo de la definición de la cultura hace relación a los elementos identitarios que tienen como vehículo el idioma, como también la memoria colectiva, la cosmovisión y valores que ligan a la población con sus ancestros. Pero igual la cultura se transforma y los pueblos indígenas han venido asumiendo un tejido institucional nuevo. Esta institucionalidad que se adopta en los últimos 30 años se fundamenta en modernos modos de conceptualizar el territorio, la autoridad indígena, la participación, la socialización o educación, la economía comunitaria, los proyectos y el desarrollo social.

Es ese tejido institucional el que se debe someter a reflexión en el ejercicio del PIV, para proyectar una política de desarrollo institucional que garantice reproducir y recrear la cultura del pueblo indígena.

Para efectos de esta propuesta metodológica, se asume el Plan Integral de Vida como una construcción colectiva de las comunidades y pueblos indígenas que parte de una reflexión crítica de su situación y sus aspiraciones de vida para llegar a

una visión propia e integral de desarrollo de acuerdo con su identidad como sujeto colectivo de derechos.

Toma el punto de partida del análisis y la reflexión sobre ¿quiénes somos?, ¿de dónde venimos? y ¿cuáles son nuestras aspiraciones como pueblo indígena?, para luego definir un horizonte propio (visión colectiva de futuro) y plantear el camino para llegar a ese futuro deseado.

El Plan Integral de Vida se caracteriza por ser un proceso realizado por y con las comunidades, sus líderes, dirigentes y autoridades, con la facilitación y el apoyo de un equipo de profesionales, a quienes está dirigida la presente propuesta.

En este marco, el PIV debe reunir las siguientes características:

- Es el fruto de una reflexión colectiva, lo más participativa posible.

- Analiza de manera crítica la situación de las comunidades y su territorio en el marco de sus derechos reconocidos y su interacción con la sociedad en la que se inscriben y con todos los niveles de gobierno del Estado Plurinacional.
- Adopta con autonomía, en ejercicio de su libre determinación, las decisiones sobre el futuro que desean en todos los ámbitos de la vida comunitaria y del territorio.
- Desarrolla una visión a largo plazo sin sujetarse a esquemas y plazos rígidos.

El plan de vida no puede ser el resultado de un trabajo técnico de recolección y sistematización de información porque su valor deriva de las reflexiones colectivas que se hayan motivado entre los integrantes del pueblo indígena sobre su situación y su perspectiva futura.

3.

Pautas metodológicas

Si se asume que el Plan de Vida es el fruto de una reflexión colectiva con miras a trazar un camino para llegar a un futuro deseado en el marco de su identidad cultural, la metodología para realizar esta reflexión y llegar a acuerdos pasa primero por definir los temas objeto de reflexión. Es común que en la planificación indígena se asuma como modelo abarcar todos los aspectos de la vida social, política, económica y cultural. Si bien ello puede ser válido, en esta propuesta metodológica, los temas objeto de reflexión se deben definir a partir de las principales problemáticas que afronta el pueblo indígena en el marco de su identidad cultural. Se trata de focalizar lo que es más importante para el futuro del pueblo indígena y concentrar allí los esfuerzos para tratar de alcanzar una mirada y unas definiciones que sean

posibles de realizar, sin someterse a esquemas, requisitos o plazos pre-determinados.

Tomando como base la identidad cultural para la proyección del sujeto colectivo, esas diferentes problemáticas deben ser analizadas en contraste con los elementos identitarios que caracterizan al pueblo indígena, de modo que en todos los temas debe estar presente la reflexión y proyección desde las bases culturales. De otro lado, estas problemáticas deben analizarse también en contraste con los derechos reconocidos a los pueblos indígenas. Por ello, en las actividades se deben realizar acciones de fortalecimiento de capacidades sobre derechos colectivos de los pueblos indígenas, en especial sobre el ejercicio del derecho a la libre determinación para

definir su propio desarrollo, la gestión del territorio y los otros temas que definan para el plan de vida.

Esos temas se analizan a fondo en distintos escenarios y con diferentes actores comunitarios (grupos focales) y con la dirigencia de las organizaciones existentes en el territorio (mixtas y de mujeres) para recoger la diversidad de miradas e interpretaciones y acercarse a un consenso que los identifique a todos.

Para lograr lo anterior es preciso que las actividades se alternen con los diferentes actores participantes en diferentes momentos. Es decir, que los resultados de un tipo de actividades se organicen y se sometan a revisión en un segundo momento, con los mismos participantes y con otros, si así se define en la instancia de coordinación. Ello permite profundizar los análisis, complementar la información y depurar las propuestas, además de que se gana en apropiación de las problemáticas, necesidades, prioridades y las formas que las comunidades asumen para enfrentarlas.

Por esta razón, el papel de los facilitadores, del equipo técnico y de los dirigentes de la organización, que apoyan y lideran el ejercicio de construcción del plan de vida es aportar insumos para el análisis interno de las comunidades a partir de sus conocimientos, de la experiencia y de sus propias inquietudes y reflexiones. Esto quiere decir que a las reflexiones comunitarias se llevan los problemas de fondo, que no se piensan en la cotidianidad, como la identidad cultural. Se llevan las problemáticas interpretadas, como la cultura, la conservación o las estrategias de control y apropiación, para que las piensen, las reflexionen, las apropien y participen en la construcción de futuro. Los instrumentos de trabajo son para preguntarse sobre esos problemas que se construyen en el ejercicio del liderazgo y de la organización. Es la forma como la organización comparte el conocimiento acumulado derivado de las experiencias.

4.

El proceso para la construcción de planes de vida indígenas

La construcción de un plan de vida indígena o de cualquier otro plan es un proceso, es decir un conjunto de actividades sucesivas y secuenciales para obtener un determinado resultado. Ello significa que en cada ronda de actividades se genera un resultado que es la base para la siguiente ronda, en la cual se revisa, se complementa, se ajusta o se valida, y se continúa hacia adelante, agregando elementos nuevos derivados de ese resultado.

En tal sentido, la construcción de un plan de vida implica una serie de actividades en diferentes momentos y en diferentes espacios en los cuales se construye el diagnóstico y se analiza la problemática, luego se revisa, se ajusta y se valida en común acuerdo y se hace la prospectiva ini-

cial, que posteriormente se revisa, se ajusta y se valida también mediante acuerdos para, finalmente, tener el plan de vida.

Etapas del proceso

El proceso para la construcción de planes de vida que aquí se propone debe desarrollarse en cuatro etapas:

1. Etapa de preparación.
2. Etapa de diagnóstico y análisis prospectivo.
3. Etapa de construcción del borrador o esquema de Plan Integral de Vida.
4. Etapa de revisión, validación y aprobación del Plan Integral de Vida.

Cada etapa tiene sus propias actividades y resultados, los cuales son la base para avanzar a la siguiente etapa. Una vez finalizado y aprobado el Plan de Vida, viene la implementación y las necesarias actividades de seguimiento y evaluación.

4.1. Etapa de preparación

La primera etapa inicia con la decisión por parte del pueblo indígena o sus autoridades de construir el plan de vida y un acuerdo básico de cómo hacerlo. Luego viene la recolección y sistematización de la información base para construir el diagnóstico, se prepara la metodología, el plan de trabajo y los instrumentos para avanzar a la siguiente etapa, y todo ello se socializa y valida con la instancia de coordinación designada por las autoridades indígenas.

- **La decisión para avanzar en la construcción del PIV**

En el punto de partida deben generarse condiciones para emprender el proceso de construcción colectiva del PIV, es decir, llegar a acuerdos sobre la pertinencia de tal ejercicio. Para ello es necesario crear un espa-

cio de encuentro entre autoridades indígenas con el propósito de reflexionar y consensuar el significado del PIV, su metodología, los temas cruciales sobre los cuales se debe profundizar e identificar los participantes en el proceso. Este grupo, en principio, está conformado por las autoridades indígenas o representantes de comunidades ante su propia organización. También se puede convocar a otras personas que en el curso de la historia han sido líderes o dirigentes u otros que pueden aportar por sus conocimientos.

En este encuentro se deben adoptar acuerdos en tres niveles: i) la disposición de la organización indígena para emprender la construcción del PIV y asumir una metodología participativa; ii) la identificación de los grandes ejes temáticos que deben ser objeto de reflexión; y, iii) la designación de un grupo de autoridades o dirigentes que asumen el liderazgo del proceso; es decir, la coordinación y seguimiento al ejercicio en sus diferentes fases.

Recolección y sistematización de información documental

A la identificación de los grandes problemas que se deben abordar en la construcción del PIV le debe seguir la recolección de información disponible sobre la situación gene-

ral del pueblo indígena y sobre las problemáticas o ejes temáticos definidos en el encuentro inicial.

La información se debe recabar primero en fuentes documentales disponibles (documentos de análisis de contexto y de la situación organizativa, territorial, social, cultural u otros; planes de vida, planes de desarrollo o proyectos definidos anteriormente por el respectivo pueblo, así como los de sus evaluaciones; documentos temáticos de dependencias estatales del nivel territorial y nacional; estudios etnográficos u otros realizados por instituciones educativas, centros de investigación u ONG, entre otros).

En este tipo de documentos se extrae la información relevante para el Plan de Vida de acuerdo con las temáticas o problemáticas previamente definidas. En principio, aspectos relevantes de su historia, de la identidad cultural, datos demográficos y sobre poblamiento, situación de tenencia de tierras y características del territorio, situación en salud, educación, vivienda y servicios básicos, entre otros.

La sistematización de esta información permite disponer de una primera aproximación diagnóstica, y tiene dos utilidades importantes: i) es base para identificar el tipo de información que se requiere levantar en campo o en otras fuentes docu-

mentales o entrevistas, de acuerdo con los vacíos, inconsistencias o necesidades de actualización, ii) permite hacer una caracterización base de la problemática que se debe reflexionar en las actividades subsiguientes.

Para la recolección, revisión y sistematización de la información disponible en fuentes documentales puede prepararse un instrumento previo que identifique la lista de documentación a revisar y la que se tenga que recabar, las personas responsables de la revisión y sistematización, y una guía para la recolección de la información pertinente. Con esta información organizada se construye la línea base, a partir de esta se identifica la información esencial faltante y se define la forma de conseguirla, bien a través de otras fuentes documentales, de entrevistas o de las actividades comunitarias.

La información faltante y la forma de recogerla pueden ser parte del trabajo que se someta a consideración de las autoridades en el siguiente paso. Es decir, deben plantearse en el documento base que se lleve a las autoridades, con indicación de cuál información se requiere y cómo conseguirla. Dependiendo de la magnitud y de la importancia de la información para avanzar en el proceso, se definen los tiempos para recogerla. Puede ser que alguna in-

formación sea necesario acopiarla antes de entrar a los eventos comunitarios o que se consiga paralelo a estos.

Es importante precisar que la construcción de la línea base del diagnóstico es fundamental para profundizar en situaciones críticas en los eventos de reflexión. Las situaciones críticas solo son posibles de entender si se logra un buen análisis a partir de información clara, tanto de naturaleza cuantitativa (datos) como de carácter cualitativo. Ejemplo, una buena aproximación a la dinámica demográfica (población por sexo y grupos etarios, crecimiento en períodos intercensales, tasas de natalidad y de mortalidad, entre otros) puede servir de base para explicar limitaciones para el efectivo control del territorio o para hacer proyecciones de la población a futuro e incluso de la reproducción cultural.

Los censos de población

Los censos de población son fundamentales para entender las características de los asentamientos, los procesos de migración, los índices de reproducción del grupo, la inmigración que se establece en el territorio y la estructura de la población por edades. Es general que solo se disponga de los censos oficiales, lo que resulta insuficiente para hacer análisis sobre la dinámica demográfica

porque no especifican la cantidad de población en cada territorio indígena. En tal sentido se debe considerar si para llenar este tipo de vacíos es necesario recolectar información censal específica, como el número de habitantes por comunidad o TCO, el acceso a la educación y en general a los servicios básicos. Este tipo de información es un insumo básico para realizar lecturas e interpretaciones que se llevan a los escenarios comunitarios o a los de discusión en grupos focales. Por ejemplo, la magnitud de la migración se deduce del censo y es dato básico para analizar su impacto en la proyección del sujeto colectivo como tema de discusión en la comunidad y en su organización. Así, el censo puede dar insumos de causas de ese fenómeno, como podría ser, entre otras, la falta de acceso a servicios esenciales.

La información censal aquí referida no es posible recabarla en los encuentros comunitarios. De modo que, si se identifican vacíos importantes, debe definirse un mecanismo para la recolección de la información faltante bien a través de encuestas u otros mecanismos. Por ejemplo, que las autoridades de cada comunidad recojan la información en un formato preciso y la hagan llegar a la organización. Puede considerarse incluso como parte del Plan de Vida que las autoridades locales tengan la función de realizar

y mantener actualizado anualmente el censo de su respectiva comunidad.

Información de políticas o proyectos

Otro tipo de información es la que tiene que ver con políticas y proyectos relacionados con el modo como el Estado concibe el desarrollo, o que son consecuencia del modelo económico imperante, y que en el presente o en el inmediato futuro pueden afectar gravemente el territorio y a la población. Es común que, en la cotidianidad de las comunidades, no se disponga de este tipo de información y por ello debe recaudarse y procesarse por el equipo encargado de liderar la construcción del PIV (caracterización de los actores externos que inciden en el territorio), como insumo para el proceso de formación y análisis en los diferentes eventos, y proyectar respuestas o mecanismos para prevenir o mitigar impactos.

Entrevistas

La realización de entrevistas es importante para la recolección de información específica destinada a estructurar la línea base y para profundizar en la caracterización de los problemas o ejes temáticos que se han definido para el PIV, en espec-

tos relacionados con la economía de las comunidades, el uso del territorio, los conflictos por acceso al manejo de los recursos naturales, el funcionamiento de la justicia, el relacionamiento interno, y en general, los temas clave a trabajar en los encuentros con las comunidades y con los grupos focales.

Dependiendo de la finalidad que se identifique (llenar vacíos de información o profundizar la caracterización de la problemática), se deben definir con precisión las personas a ser entrevistadas y el objetivo de cada entrevista. Esto para evitar la dispersión del equipo en tareas no indispensables y la acumulación de información que no se puede o no se justifica procesar. Si lo que se pretende con las entrevistas es llenar vacíos de información, deben prepararse entrevistas estructuradas (lista de preguntas sobre la información requerida). Si se trata de profundizar en temas o problemáticas, las entrevistas pueden ser semiestructuradas (preguntas abiertas sobre temas de interés que incluyen información, percepciones o valoraciones subjetivas).

En todo caso, debe prepararse un formato para sistematizar la información recogida en entrevistas a partir de los temas definidos previamente. Y toda la información complementaria debe incorporarse en

el tema correspondiente en la línea base para ir ampliando el diagnóstico.

Una vez se cuente con la línea base, esto es, la información pertinente organizada por los temas a abordar para el Plan de Vida, se avanza hacia la preparación de los instrumentos o guías para los eventos de reflexión y el plan de trabajo para la construcción del PIV.

Preparación de instrumentos para los eventos de reflexión

El tipo de instrumentos para el trabajo en campo está determinado por la calidad de la información disponible en la línea base y por el tipo de eventos a realizar. Dos son los instrumentos para preparar: uno, para la formación que se debe impartir en los encuentros relacionada con los derechos de los pueblos indígenas; el segundo, la información diagnóstica relevante, en especial la referida a los grandes problemas a reflexionar con comunidades y grupos focales.

Los instrumentos para la formación en derechos indígenas también deben ser dos: uno general sobre derechos colectivos fundamentales para los encuentros comunitarios; y otro específico que aborde temá-

ticas para desarrollar en los grupos focales. Deben prepararse de modo esquemático, donde se identifique el núcleo del derecho colectivo, las normas constitucionales que lo consagran y, si las hay, las normas que lo desarrollan. Se debe tener presente que el ejercicio no se dirige a una formación intensiva y a profundidad, sino que es un recuento de los principales derechos colectivos de los pueblos indígenas como base para confrontar su ejercicio en la vida comunitaria y reflexionar sobre la principal problemática.

El instrumento sobre la información diagnóstica sistematizada en la línea base debe centrarse en la que sea relevante para el conocimiento y para la reflexión en las comunidades y en los grupos focales. Dicha información relevante se presenta de manera esquemática (frases cortas sin explicaciones), fácil de visualizar y de transmitir, para que pueda ser comprendida y útil para las reflexiones que se proponen. A ninguno de los eventos se lleva un material con texto descriptivo, el cual es para el documento final de sustento al Plan de Vida. Las explicaciones que sean necesarias o requeridas se deben dar de forma verbal por el o los facilitadores.

En el caso que la línea base presente vacíos o limitaciones, deben identificarse los que se puedan superar en estos primeros ejercicios, teniendo

en cuenta que los encuentros comunitarios se orientan más a la parte diagnóstica y los grupos focales a la prospectiva. Por ello los instrumentos que se mencionan deben ser específicos para cada tipo de evento.

Los instrumentos o guías para los encuentros comunitarios deben comprender todos los elementos de la línea base referidos a las principales problemáticas y se deben plantear preguntas orientadoras sobre los temas que se busca reflexionar y, si resulta pertinente, sobre información cualitativa que se deba conseguir.

Para los grupos focales, los instrumentos se diseñan para cada temática a abordar en el respectivo grupo. Es decir, se deben diseñar instrumentos y guías para cada grupo focal, siendo que cada uno debe tratar una problemática.

Así, por ejemplo, si se define hacer un grupo focal sobre identidad cultural y educación, los instrumentos deben centrarse en estos temas, recogiendo los elementos emergentes de la reflexión en la construcción de la línea base y su relación con los derechos colectivos reconocidos en la Constitución y la normativa. Igual si se trata de un grupo focal sobre territorio, o sobre gobierno y organización u otros. En este sentido, los instrumentos y guías son más específicos y completos respecto del

tema objeto de reflexión que los que se preparan para los encuentros comunitarios. Ello no implica que no se puedan referir otros elementos de diagnóstico o problemáticas que serán objeto de análisis en otros grupos focales, pero, en todo caso, sin profundizar en ellos para concentrar la atención en el tema que lo convoca.

Tanto para encuentros comunitarios como para grupos focales, puede prepararse una guía que incluya primero los derechos, luego la información disponible en la línea base y, finalmente, las preguntas clave para incentivar la reflexión.

Es importante tener preparada la batería de instrumentos para cada uno de los ejes temáticos. Los instrumentos y/o guías son fundamentales para la posterior sistematización de la información recogida y de las reflexiones realizadas, aspecto clave para ir estructurando el documento del PIV.

El plan de trabajo

En el plan de trabajo deben especificarse las actividades que se van a realizar con sus respectivos objetivos y participantes, incluyendo las tareas de procesamiento de información y preparación de instrumentos para cada actividad o conjunto de actividades. En el plan también

se debe incluir las actividades adicionales que se definan para recoger información faltante o complementaria al diagnóstico, los responsables y los tiempos para ello. Debe, por último, contener una propuesta de cronograma que sirva para ajustar los tiempos a la disponibilidad de la organización o de las autoridades o a las circunstancias que plantea el contexto.

Socialización con la instancia de coordinación y seguimiento

La línea base, con independencia de su consistencia, los instrumentos preparados y el plan de trabajo con su metodología deben ser socializados y retroalimentados con el equipo delegado para el seguimiento y coordinación del PIV, y deben ser acordados con este equipo; es decir, se someten a su revisión, de modo que puedan ser complementados y ajustados en el encuentro. El acuerdo sobre el modo de llevar a cabo el proceso y las diferentes actividades permite tener claridad sobre los papeles a cumplir por parte de las autoridades en los escenarios de trabajo colectivo, sobre el flujo de actividades a realizar, los tiempos, la recolección de información adicional y la sistematización de toda la información que se va acopiando.

4.2. Etapa de diagnóstico y análisis prospectivo

Si bien para iniciar esta etapa se dispone de una línea base con la información procesada, es en esta fase donde se profundiza en diagnóstico con el análisis de situación y la problemática, y se generan las primeras propuestas para el futuro, como pautas iniciales que permitan estructurar los lineamientos o las políticas en los diferentes campos focalizados en el PIV.

En esta etapa se realizan en el orden establecido los encuentros comunitarios y los grupos focales. Si la población está concentrada en pocos asentamientos y estos tienen comunicación entre sí, es posible entrar directamente a hacer el trabajo con grupos focales con quienes ejercen el liderazgo en las respectivas comunidades y quienes tienen el conocimiento sobre los temas a trabajar.

En los casos en los que la población está dispersa en pequeños asentamientos, es importante tomar en cuenta que el liderazgo tiende a concentrarse y la información no se difunde adecuadamente. Por ello la construcción del PIV se convierte en oportunidad para desarrollar acciones de capacitación, hacer pre-

sencia por parte de la organización indígena y de darle legitimidad al PIV de modo directo. La dispersión también se convierte en obstáculo, por los costos y tiempos para el desplazamiento del equipo encargado de liderar el proceso. Salvando este último obstáculo, se propone como ruta ideal realizar en primera fase los encuentros comunitarios y en una segunda fase los grupos focales.

Se incluye también en esta etapa la complementación de información faltante o inconsistente, si ello se previó en el plan de trabajo.

En todo caso, se recomienda realizar primero los encuentros comunitarios y recopilar la información faltante (censos, planes y proyectos que puedan afectar a las comunidades, entrevistas u otras) y, de ser posible, sistematizar los resultados de estos ejercicios antes de realizar el trabajo con grupos focales, para que los insumos sean más completos para el análisis prospectivo. Esto dependerá de la disponibilidad de tiempo y recursos y de las definiciones que se adopten en el plan de trabajo.

Talleres de reflexión con actores comunitarios

Los encuentros comunitarios deben ser fundamentalmente de apropiación de la dinámica de construcción del plan de vida y para reforzar el

vínculo organizativo y la pertenencia identitaria. También están llamados a complementar la información para diagnóstico de situación, especialmente en lo cualitativo.

En ellos, se busca fundamentalmente socializar el proceso acordado para la construcción del Plan de Vida —incluyendo el plan de trabajo y la metodología—; recuperar de manera colectiva elementos vinculados a la historia y a la identidad del pueblo indígena y de la comunidad; así como reflexionar sobre las problemáticas que enfrenta, profundizando en aquellas que son compartidas por las distintas comunidades y en su percepción del territorio que comparten. Estos aspectos se plantean como ejes articuladores del Plan de Vida. Todo ello con el propósito de iniciar la construcción de una visión colectiva de futuro y, de ser posible, recoger las primeras propuestas.

Como ya se dijo, estos encuentros se deben aprovechar para una rápida formación sobre los derechos colectivos constitucionales, incluidos la educación y la salud, para analizar la situación desde esta perspectiva.

El contexto territorial, las pautas de poblamiento y la dinámica organizativa son factores para tener en cuenta en la forma como se planifican los encuentros comunitarios. Pueden programarse por zonas en las que

se ubiquen varias comunidades de acuerdo con el modo organizativo, si ello facilita en tiempos y recursos las entradas a campo. A manera de ejemplo, si varios asentamientos se ubican en los alrededores de una misma vía de acceso (río o carretera), los encuentros se deben programar de manera continua en todos ellos para ahorrar recursos en transporte y tiempo en desplazamientos.

Para estos encuentros debe utilizarse el mismo instrumento o guía, de modo que los resultados y reflexiones puedan sistematizarse fácilmente, en lo posible, se reitera, antes de entrar a la fase de grupos focales.

Grupos focales por ejes temáticos

En estos escenarios se aspira a profundizar los diagnósticos de los grandes problemas, fundamentalmente para realizar la prospección, es decir, identificar alternativas políticas para enfrentarlos o para darles solución.

El sentido y la utilidad de los grupos focales es que pueda haber discusión entre los participantes sobre sus conocimientos, experiencia, percepciones y propuestas sobre un tema determinado que conocen con mayor profundidad que otros actores comunitarios. Por ello, el grupo focal se define como un grupo cua-

lificado de discusión. Los resultados que se obtienen son, por lo general, las conclusiones a las que llega el grupo luego de la discusión.

Por este motivo, los grupos focales deben estar integrados por personas conocedoras de los temas específicos objeto de análisis, independientemente de su representatividad orgánica o comunitaria. Se trata de reunir a las personas, hombres y mujeres, que tengan conocimiento o experiencia, para que todos aporten y eleven el nivel de la discusión.

Entre los objetivos de revisar problemáticas en grupos focales está precisamente el de generar prácticas o experiencias de intercambio y diálogo sobre los saberes especiales de que son portadores los integrantes, a la vez que facilitar un análisis crítico sobre temas que dominan y que son centrales para la construcción del plan de vida. Dado el conocimiento y experiencia en la temática respectiva, pueden aportar a la revisión, complementación y validación del diagnóstico.

Antes de realizar las reuniones con grupos focales, se debe procurar que la información complementaria recabada en los encuentros comunitarios esté sistematizada y debidamente incorporada en la línea base a fin de que la reflexión sea más productiva. Con tales insumos, los grupos focales son también el escenario adecuado para una mejor

aproximación a la visión de futuro en el componente del PIV que se analice.

Los grupos focales no deben tener muchos integrantes porque se puede desdibujar el objetivo de este ejercicio, que es la construcción dialógica entre ellos. Un promedio aceptable es de 10 participantes por grupo. Como los grupos focales se reúnen por lo menos en dos oportunidades, debe garantizarse su continuidad y, en lo posible, su participación en el evento de revisión final y aprobación del plan.

El número de grupos focales se define a partir de los componentes o ejes temáticos que se plantean para el Plan de Vida (ejemplo: territorio, medio ambiente, economía, cultura, educación, salud, gobierno y organización, entre otros posibles), agrupando temas intrínsecamente relacionados. A manera de ejemplo, los asuntos ambientales no pueden desligarse de la situación territorial, así como tampoco la economía cuando esta se basa en el aprovechamiento de recursos del territorio. Así, dependiendo de los ejes que se definan para el plan de vida, se conforman 4 o 5 grupos focales, máximo 6.

En cada grupo se puede hacer una reflexión con mayor profundidad de los derechos colectivos de los pueblos indígenas y su aplicación en

la temática específica para la que se convoca (ver la parte pertinente de instrumentos); profundizar en la problemática, sus causas y las posibles soluciones, para lo cual la guía debe incluir preguntas orientadoras que sirvan para centrar la discusión en los temas esenciales que se deben resolver.

Como parte de la guía de reflexión, es importante incluir las reivindicaciones del movimiento indígena en la temática que aborden, como base para el análisis crítico de su vigencia, de los progresos alcanzados o los obstáculos para su realización. Ello le dará también un soporte político al resultado del ejercicio y a las propuestas que se generen para el futuro.

Sistematización de resultados

Ya se dijo que la sistematización de la información que resulta de los encuentros comunitarios permite agregar elementos a la descripción de los problemas centrales para la elaboración del PIV, y por ello se deben sistematizar antes de realizar los eventos con grupos focales.

Con los grupos focales, el objetivo es recoger los insumos prospectivos para comenzar a estructurar el PIV. Después de esta primera ronda

prospectiva es posible identificar las políticas o grandes componentes del PIV y sus lineamientos o estrategias en cada uno de ellos. La sistematización al finalizar esta etapa del proceso consiste en concluir el diagnóstico y armar el esquema de la prospectiva inicial.

El esquema de la prospectiva inicial recoge los componentes analizados en cada grupo focal: Situación y principales problemas a enfrentar en cada componente, visión de futuro, propuestas recogidas en los talleres y posibles políticas y/o estrategias.



Finalizando esta etapa, de igual modo se deben diseñar instrumentos para su socialización, depuración, ajuste y validación en la etapa siguiente. El instrumento sobre la línea base utilizada en los ejercicios anteriores debe ajustarse con los elementos que fueron recogidos o depurados durante esta etapa. No es necesario ya nuevas guías sobre derechos de los pueblos indígenas, a menos que hayan quedado temas pendientes. Sin embargo, un rápido recuento general no vendría mal, para afirmar conocimientos en los grupos de dirigentes y en los grupos focales.

recogidas en los ejercicios anteriores, o interrogarse sobre la viabilidad o pertinencia de algunas propuestas que podrían ser irrealizables o irrelevantes. Recuérdese que el papel de los facilitadores no es solo recoger lo que se propone en los eventos. Se trata de que entablen un diálogo en el que expongan también sus preocupaciones, inquietudes o sus propias visiones, para ayudar a profundizar la reflexión y decantar las propuestas, para que el plan sea lo más acotado y realizable posible. Ello, claro está, sin imponer criterios, pues se trata de un diálogo intercultural.

El instrumento básico para la discusión en el nuevo ciclo será el esquema con la prospectiva inicial. Como se trata de someterlo a revisión, depuración o complementación, puede orientarse la reflexión sobre propuestas divergentes que fueron

Las observaciones o inquietudes pueden quedar en las guías como preguntas orientadoras para la reflexión.

4.3. Etapa de construcción del borrador o esquema de Plan de Vida

En esta etapa se busca validar la información diagnóstica y consensuar las propuestas que quedarán plasmadas en el plan de vida (visiones, políticas y estrategias), así como avanzar en los proyectos y acciones que las puedan materializar y las prioridades para la implementación. Se recogerán también propuestas sobre mecanismos e instancias y responsabilidades para la implementación, el seguimiento y la evaluación del PIV.

La etapa inicia con la socialización y retroalimentación de los avances alcanzados con la instancia de autoridades y/o delegados de la organización para la coordinación y el seguimiento del proceso de construcción del PIV y, luego de su validación en dicha instancia, se hará una segunda ronda con los grupos focales temáticos. Aunque sería muy provechosa en esta etapa una nueva ronda con las comunidades, no se incluye en esta propuesta metodológica debido a la inversión de recursos que ello implica, especialmente, tratándose de asentamientos dispersos. Para finalizar la etapa se estructura el esquema completo del plan de vida.



También es factible en esta etapa someter el esquema del plan ante otra instancia si así se determina en el plan de trabajo o por decisión de la organización.

En un nuevo momento de trabajo con grupos focales, además de analizar los resultados de la primera etapa de encuentros, se deben generar acuerdos o, al menos, recabar los insumos faltantes para comple-

tar el PIV. Esto es, enunciar los programas, proyectos y acciones que integrarán el PIV, las prioridades para su inicio y ejecución, así como los mecanismos e instancias para el seguimiento y evaluación del plan.

Una vez concluida esta fase es posible estructurar un documento borrador del PIV, como mínimo, su esquema completo. Este documento debe contener los elementos de

diagnóstico, los componentes o ejes temáticos definidos para estructurar el PIV con las correspondientes problemáticas, las visiones, estrategias, programas, proyectos y acciones, resultado de la reflexión y el consenso entre los actores que participan en la elaboración del PIV.

Con este esquema completo del PIV, se inicia la etapa siguiente para su revisión final, validación y aprobación.

4.4. Etapa de revisión, validación y aprobación del PIV

El esquema completo del PIV es el documento que se somete a revisión y validación con la instancia designada para la coordinación y seguimiento del proceso y, luego, se somete a su aprobación en la instancia que corresponda (Asamblea, Consejo de Autoridades u otra). La etapa finaliza con la elaboración del documento final.

Eventos de validación y aprobación

Para ambos eventos, el insumo es el esquema completo del plan, pues lo que se valida y aprueba son los

componentes a grandes rasgos y no un documento de texto que generalmente es extenso.

En el evento de revisión con la instancia de coordinación debe quedar claramente definida la estrategia para su implementación y los proyectos que prioritariamente se deben formular. Los integrantes de esta instancia serán los responsables de presentar y sustentar el Plan en la instancia de aprobación.

Las instancias o escenarios para la aprobación del PIV están determinados por la estructura de la organización indígena, sus estatutos o normas tradicionales para la toma de este tipo de decisiones. El evento con la instancia de aprobación es básicamente para socializar lo construido y validarlo. En este espacio se presenta el esquema del plan por sus ejes o componentes temáticos con los elementos de diagnóstico que los sustentan. Es un ejercicio más de formación y apropiación, pues se trata de que los participantes entiendan el plan y sus lineamientos y lo apropien como resultado válido del ejercicio realizado. En principio, no se trata de someter nuevamente a discusión porque el proceso podría retrasarse indefinidamente, pues, siempre podrán existir divergencias. Lo importante es que, si llegaran a manifestarse cuestionamientos sustanciales, se defina un mecanismo adicional para resolver lo que corresponda.

Cuando los participantes en el evento de aprobación han sido partícipes de otras actividades para la construcción del plan, generalmente no expresan oposición sino más bien solicitan explicaciones. Por esta razón es muy importante que la instancia de coordinación entienda muy bien las definiciones contenidas en el plan para que puedan aportar las debidas explicaciones y sustentaciones. También lo es que en el encuentro de aprobación participen los integrantes de los grupos focales.

Recuérdese que lo que se valida y aprueba son los elementos del diagnóstico y los enunciados generales de la prospectiva, ambos presentados esquemáticamente. También se pueden presentar para su aprobación los contenidos de lo que será el documento final del Plan (tabla de contenido). Esto último para que los participantes del evento sepan cómo será el producto final.

El documento final

Sobre la preparación del documento final, es necesario advertir que este debe estar ya muy avanzado si se han realizado de manera oportuna y ordenada los ejercicios de sistematización. Al final se trata de revisar redacción, incluir complementos, etc., como una tarea de edición para que pueda ser publicado.

El contenido del documento final depende de las temáticas abordadas y de la información relevada durante el proceso.

La redacción debe ser corta, concreta y sencilla para facilitar la comprensión de cualquier lector, especialmente para los indígenas involucrados. No se trata de una tesis doctoral ni de un documento de autor, tipo ensayo. Es el producto del trabajo colectivo y así debe reflejarse. Algunos planes, incluso, se redactan en primera persona del plural. Sin embargo, sostener este modo narrativo no es fácil en este tipo de documentos. Por ello se recomienda una redacción simple en tercera persona, pero la decisión final se adopta en la instancia de coordinación.

En los diferentes capítulos se pueden poner frases textuales de los participantes en el proceso para ilustrar las diferentes reflexiones temáticas; también se deben poner los mapas parlantes levantados en las comunidades, e incluso un mapa dibujado por estas o los dirigentes sobre la ubicación general de las comunidades o las características del territorio.

También pueden incluirse mapas a escala, pero que, en lo posible, reflejen la información vertida por las comunidades, y otros elementos técnicos, como las descripciones

biofísicas o el ordenamiento de los usos del suelo, siempre confrontados con la visión o prácticas indígenas.

Por último, además del documento completo, debe prepararse un resumen ejecutivo que sea sencillo y fácil de leer para socializar en las comunidades.

4.5. Implementación, monitoreo y evaluación

Una vez culminado el PIV debe prepararse el plan de trabajo, con la instancia orgánica encargada, para su implementación de acuerdo con prioridades. Debe también realizarse una ronda de encuentros comunitarios para la devolución y socialización del PIV y para la retroalimentación del plan de trabajo para la implementación.

También deben formularse los proyectos de acuerdo con prioridades y oportunidades de financiamiento. Recuérdese que el Plan de Vida generalmente enuncia las estrategias, programas y proyectos, pero estos no se desarrollan a profundidad. Es una labor que se debe realizar posterior a la aprobación del Plan, el cual contiene los insumos para ello, tanto en la parte diagnóstica (situación y problemáticas) como en la prospectiva (los objetivos, estrategias y programas).

Deben también adoptarse las decisiones y ajustes operativos que se requieran para la ejecución de los proyectos, así como también para el monitoreo y la evaluación.

Etapas, actividades y productos

Etapa	Fases/actividades	Productos
1. Preparación	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo/decisión de construir el PIV. • Recolección y sistematización de la información inicial (documental y entrevistas). Línea base. • Preparación de plan de trabajo con metodología y cronograma tentativo. • Preparación de guías temáticas para eventos comunitarios y con grupos focales. • Socialización de línea base, plan de trabajo e instrumentos con instancia de coordinación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con información básica disponible (punto de partida o línea base) con especificación de la información faltante y la forma de conseguirla. • Documento plan de trabajo. • Guías temáticas. • Acta o memoria del encuentro.
2. Diagnóstico y análisis prospectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Complementación de información diagnóstica con entrevistas y otras fuentes. • Talleres de reflexión con las comunidades sobre situación y problemática y generación de propuestas (visión de futuro). • Talleres con grupos focales por temas para revisión y complementación de insumos de diagnóstico y análisis prospectivo. • Sistematización de información complementaria y resultados de los talleres. • Preparación de esquema prospectiva inicial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento diagnóstico complementado (línea base). • Documento esquema prospectiva inicial (Visión general-problemática-propuestas recogidas-posibles políticas o estrategias).
3. Construcción de borrador o esquema de Plan	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de avances con instancia de coordinación y validación prospectiva inicial. • Talleres con grupos focales para ajustar/validar prospectiva inicial del componente, y complementar el PIV. • Sistematización de resultados y preparación de esquema del Plan de Vida completo. 	<p>Documento esquema del Plan Integral de Vida (Visión de futuro y políticas a implementar. Por componente: Problemáticas por enfrentar-Visión de futuro-Estrategias-Programas-proyectos o acciones).</p>

<p>4. Revisión, validación y aprobación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización y validación del esquema del plan con instancia de coordinación, definición de prioridades y de dispositivos para implementación, monitoreo y evaluación. • Encuentro (Asamblea, Consejo u otra instancia definitoria y los actores participantes en la construcción del PIV) para validación y aprobación del PIV. • Documento final y resumen ejecutivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Esquema PIV validado con definiciones para su implementación, seguimiento y evaluación (dispositivos e instancias) y prioridades. • Documento final PIV. • Resumen o esquema del PIV para devolución a comunidades.
<p>5. Implementación, seguimiento y evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación del plan de trabajo para implementación de acuerdo con prioridades, con instancia orgánica encargada. • Talleres comunitarios de devolución y socialización del PIV y del plan de trabajo para implementación. • Formulación de proyectos de acuerdo con las oportunidades de financiamiento. • Ejecución, monitoreo y evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de trabajo validado.

BIBLIOGRAFÍA

Aranibar, C. y Vargas J.C. (2015). Diagnóstico actividades productivas en el territorio de Monte Verde. CEJIS.

Balderas, O. (2013). El mañana empieza hoy: la reconstrucción de la libre determinación del pueblo cavineño. Revista Artículo Primero. N.º 20. CEJIS.

Cepal (2005). Los pueblos indígenas de Bolivia: diagnóstico sociodemográfico a partir del censo del 2001.

CEJIS (2006). Documento interno de discusión sobre gestión territorial indígena. Propuesta preparada por Flores, E., Montañó, C. y Valencia, P.

CEJIS (2022). Memoria de la evaluación del Plan de Vida Movima.

CICOL (2019). Plan de Gestión Territorial Comunitario. Plan de Vida de la Nación Monkoxi Bésiro de Lomerío (2020-2024). Fundación Tierra.

CIDOB GTI (2008). Cartilla de gestión territorial indígena. Santa Cruz. Disponible en <https://acortar.link/82ltre>.

CIPOAP – CIMAP (2013). Plan de desarrollo integral del pueblo cavineño. Fondo de Población de Naciones Unidas – UNFPA, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia – UNICEF. Disponible en: <https://acortar.link/IEDqhA>.

Departamento Nacional de Planificación-DNP Colombia, Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible (2016). Lineamientos para la implementación del enfoque de derechos y la atención diferencial a grupos étnicos en la gestión de las Entidades Territoriales (p. 34 y 35).

Fabre, A. (2005). Diccionario etnolingüístico y guía bibliográfica de los pueblos indígenas sudamericanos.

Flores, E. (2008). La ruta de la gestión territorial en Monte Verde. Documento interno. CEJIS.

Flores, E. (2017). Propuesta borrador experiencia metodológica para acompañar procesos participativos de construcción de planes de vida en territorios indígenas. CEJIS.

Flores, E. y Montaña, C. (2021). Abordaje de la GTI en CEJIS: línea de tiempo institucional. Presentación en ppt.

INE (2015). Censo de Población y Vivienda 2012 Bolivia. Características de la población.

Jansasoy, J. y Pérez, A. (2005). Plan de Vida. Propuesta para la supervivencia Cultural, Territorial y Ambiental de los Pueblos Indígenas. Fundación ZIO-A'I, Banco Mundial.

Langevin (1997). Informe de caracterización preliminar de la demanda de tierra comunitaria de origen Movima. Proyecto Identificación y consolidación de TCO y áreas territoriales indígenas. Subsecretaría de Asuntos Étnicos (SAE).

Lema, A. (1997). Pueblos Indígenas de la Amazonía Boliviana. Proyecto RLA /92/G 32, Manejo de Recursos Naturales en Tierras indígenas de la Amazonía, en el marco del tratado de Cooperación Amazónica. PNUD/GEF. Disponible en: <https://acortar.link/gvtgTh>.

Ministerio de Cultura de Perú, Velázquez, M. y Macedo, M. (2016). Plan de Vida. Guía para la planificación colectiva. AL-DESEP - CONAP.

Ministerio de Planificación del Desarrollo (2016). Lineamientos metodológicos para la formulación de planes de gestión territorial comunitaria. Para vivir bien. Resolución Ministerial 032 de 2 de marzo de 2016.

Organización Indígena Cavineña de la Amazonia Boliviana (OICA) (2008). Plan de Gestión Territorial del Pueblo Cavineño.

Programa Presidencial para la Formulación de Estrategias y Acciones para el Desarrollo Integral de los Pueblos Indígenas de Colombia, Presidencia de la República (2012). Te-

jiendo el canasto de la vida. Propuesta metodológica para la construcción colectiva de los planes integrales de vida de los Pueblos Indígenas de Colombia. Kuiru, F., Asesora línea estratégica Planes Integrales de Vida.

Resguardo Indígena de Karmatarua (2015). Plan de Vida: Construyendo el tambo para nuestros hijos.

Szabo.H. y García, A. (1998). Pueblos Indígenas Originarios de Bolivia. Pueblo Indígena Baure. Pueblo Indígena Cavineño. Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación, Vice-ministerio de Asuntos Indígenas y Originarios. La Paz.

Subcentral del Pueblo Indígena Movima (SPIM), Subcentral de Mujeres Indígenas Movima (SMIM) (2017). Plan de Vida Movima 2017-2021.

Tabo, A. (s.f). Existencia de la nación cavineña. Narrativa indígena de una historia desconocida. Proyecto GEF. Amazonía APMT.

Tamburini. L., Johnson, J. y Monasterio, F. (2013). Sistematización participativa de experiencias de manejo comunitario de recursos naturales en el territorio de Monte Verde. CEJIS.



Con el apoyo de:

