

# Plan Estratégico Institucional



2024 – 2028

# Índice

0.	Nota del director .....	3
1.	Fundación IRFA .....	4
2.	Construcción del PEI 2024 – 2028 .....	4
3.	Identidad institucional.....	5
a.	Visión .....	5
b.	Misión.....	5
c.	Principios y valores institucionales.....	5
d.	Preferencias de la compañía de Jesús.....	6
4.	Estructura estratégica.....	6
4.1.	Análisis de contexto.....	6
4.2.	Logros y aprendizajes de IRFA hasta el 2022 .....	13
4.3.	Actores en el nuevo PEI.....	14
4.4.	La Teoría del Cambio.....	15
4.5.	Cambio de impacto .....	18
4.6.	Enfoques estratégicos transversales.....	18
A.	Enfoque de comunicación .....	18
B.	Enfoque de educación .....	18
4.7.	Dominios de cambio, rutas de cambio y resultados .....	19
DOMINIO 1 – Derechos de los Pueblos Indígenas, Originarios, Campesinos y gestión territorial sostenible .....	19	
DOMINIO 2 – Promoción del ejercicio de la igualdad de derechos de las mujeres/niñas/niños/jóvenes.....	20	
DOMINIO 3 – Derecho a la participación y control social de los grupos vulnerables .....	21	
DOMINIO 4 –La dinamización de la economía familiar y local de pueblos indígenas, campesinos y grupos vulnerables urbanos.....	22	
Resultados transversales .....	24	
4.8.	Visualización de la TOC.....	24
5.	Estructura organizativa IRFA .....	26
6.	Lógica de intervención.....	26

## 0. Nota del director

Me complace presentar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024 – 2028 del Instituto Radiofónico Fe y Alegría (IRFA). Desde su fundación el 25 de octubre de 1975, IRFA ha trabajado incansablemente para mejorar la calidad de vida de las personas más vulnerables de Tierras Bajas en Bolivia a través de la educación y la comunicación inclusiva y de calidad.

El proceso de elaboración del presente PEI ha sido un ejercicio profundo de evaluación y reflexión sobre nuestro pasado, presente y futuro. Se llevaron a cabo encuentros con diversos actores clave, análisis de contexto y talleres con todo el personal y personas vinculadas al directorio. Este proceso nos ha permitido identificar nuestros puntos fuertes y áreas de mejora, y así plantear nuevos elementos que fortalezcan nuestra esencia institucional.

La visión de IRFA es un futuro donde mujeres, hombres, jóvenes, niñas y niños de pueblos indígenas, originarios, campesinos y de grupos vulnerables urbanos de Tierras Bajas de Bolivia consolidan comunidades justas, libres de violencia y en armonía con el medio ambiente, ejerciendo sus derechos a través del acceso pleno a la educación y comunicación inclusiva e intercultural. Nuestra misión es asumir la comunicación y la educación inclusiva e intercultural para la transformación social y ambiental, fortaleciendo capacidades y fomentando la incidencia en espacios públicos y políticos.

Nuestros principios y valores institucionales son el compromiso con nuestra misión, la responsabilidad, la empatía, el profesionalismo y la corresponsabilidad a través del diálogo constructivo. Estos valores guían nuestras acciones y son la base de nuestra identidad institucional.

Como obra de la Compañía de Jesús, IRFA comparte y asume las preferencias apostólicas universales, tales como el cuidado de la casa común, el acompañamiento a los jóvenes y el cuidado de los más vulnerables en su dignidad.

Agradezco a todos por su dedicación y esfuerzo continuo. Juntos, continuaremos trabajando para lograr nuestra visión y misión, y para seguir siendo un faro de esperanza y transformación en las Tierras Bajas de Bolivia.

Juan Carlos Gutiérrez Linares.

**Director General Fundación IRFA**

## 1. Fundación IRFA

IRFA (Instituto Radiofónico Fe y Alegría) es una fundación comprometida con la educación y la comunicación para la vida en Bolivia. Fue fundada el 25 de octubre de 1975 e inició sus actividades en 1976 como resultado de un convenio entre Fe y Alegría y el Ministerio de Educación (RM 710/75).

La institución, sin fines de lucro, tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de las personas más vulnerables de Tierras Bajas a través del acceso pleno a la educación y la comunicación inclusiva y de calidad. Para alcanzar este objetivo, IRFA lleva a cabo varios programas y proyectos educativos y comunicacionales que promueven el ejercicio de derechos de los pueblos indígenas originarios campesinos y grupos vulnerables del contexto urbano de Tierras Bajas.

Todos los proyectos desarrollados por IRFA tienen un fuerte componente de preservación de los recursos naturales y el medio ambiente, la promoción de la igualdad de género e intergeneracional y de fortalecimiento de la económica familiar.

Entre los hitos más significativos de la Fundación IRFA de Bolivia se encuentran el programa radial “El Maestro en Casa”, una propuesta de educación radial que tiene como objetivo brindar igualdad de oportunidades de acceso al conocimiento a todos aquellos adultos que quedan rezagados o ignorados por el sistema educativo; la obtención del Premio Nacional de Derechos Humanos en 1997 y el desarrollo de una propuesta de educación para la vida en colaboración con los sectores populares en situación de pobreza y exclusión, como indígenas y campesinos.

IRFA cuenta con la Radio Santa Cruz. La relación entre la emisora y la fundación es que la emisora pertenece a la fundación y es una de las herramientas que utiliza para llevar a cabo su misión.

## 2. Construcción del PEI 2024 – 2028

La elaboración del presente PEI de Fundación IRFA ha sido un proceso intenso de evaluación y discernimiento para reflexionar y compartir acerca del pasado, el presente y el futuro.

Se elaboró una ruta metodológica que propició varios encuentros en donde se han involucrado distintos/as actores claves vinculados/as a la institución. Se desarrolló diferentes análisis de contexto, reuniones de coordinación y talleres con todo el personal, y a su vez con personas vinculadas al directorio, con actores externos, y con un grupo de profesionales ligados a las distintas unidades de la Fundación.

El proceso reflexivo permitió comprender los puntos fuertes y débiles de la gestión anterior y plantear nuevos elementos capaces de fortalecer la esencia de IRFA. Esta esencia, se elabora en los siguientes capítulos: 3. Identidad Institucional, con la visión, misión, valores y principios que se constituyen en la brújula ética de la institución; 4. La nueva estructura estratégica, a partir de una Teoría de Cambio, que marcará el horizonte referencial y a la vez guiará el accionar diario de la institución. 5. La estructura organizativa de IRFA. 6. La lógica de intervención (en adjunto al PEI).

### 3. Identidad institucional

#### a. Visión

La Identidad de IRFA representa su esencia y es la suma de su visión, misión, valores y principios.

La visión refleja la personalidad, especialización y el alcance de la institución; respondiendo una pregunta fundamental: ¿Qué cambios queremos lograr en el futuro?

*Mujeres y hombres, jóvenes, niñas y niños de pueblos indígenas, originarios, campesinos y de grupos vulnerables urbanos de tierras bajas de Bolivia, consolidan comunidades justas, libres de violencia y en armonio con el medio ambiente, ejerciendo sus derechos a través del acceso pleno a la educación y comunicación inclusiva e intercultural.*

#### b. Misión

La misión de IRFA responde a las siguientes preguntas: ¿Para qué existe la fundación? ¿Qué necesita Bolivia de IRFA? La misión proporciona alineamiento, aúna esfuerzos, inspira la acción y da sentido a las personas que forman parte de la organización.

*IRFA asume la comunicación y la educación inclusiva e intercultural para la transformación social y ambiental. Fortalece capacidades, fomenta la incidencia en espacios públicos y políticos, promociona y articula redes, para que mujeres y hombres, niñas, niños jóvenes - indígenas, campesinos originarios y de grupos vulnerables urbanos- de tierras bajas mejoren su calidad de vida.*

#### c. Principios y valores institucionales

La misión y la visión de la institución están sustentadas por los valores institucionales, la base sólida organizada por cualidades y principios éticos que proporciona su identidad.

- **Compromiso con la misión:** El trabajo de la institución está guiado por su compromiso de promover procesos educativos, comunicacionales, de desarrollos económicos, sociales y ambientales con igualdad de género y transformación social en las tierras bajas de Bolivia.
- **Responsabilidad:** Mantenemos como principio institucional la responsabilidad del trabajo diario, entendiendo que somos personas comprometidas con la causa institucional y somos responsables de nuestros actos en nuestra vida laboral y privada.
- **Empatía:** La institución con sus miembros se pone en el lugar del otro/a propiciando la confianza, apertura, integridad y compartiendo el crédito de lo que hacen.
- **Profesionalismo:** IRFA es transparente en sus métodos y accionar, y honesta en cuanto a sus resultados. IRFA también respeta las políticas y procedimientos institucionales y los implementa consistentemente de manera justa y transparente. La institución valora las contribuciones individuales y la dedicación a la excelencia.
- **Corresponsabilidad a través del diálogo constructivo:** Es parte del modo de hacer y del funcionamiento de IRFA. La corresponsabilidad implica una responsabilidad compartida en todos los procesos que la institución lleva adelante, desde la toma de decisiones hasta la puesta en práctica

en el trabajo cotidiano, así como en las relaciones con las distintas organizaciones locales utilizando el diálogo constructivo<sup>1</sup>.

#### d. Preferencias de la compañía de Jesús

Como obra de la Compañía de Jesús, IRFA comparte y asume las preferencias apostólicas universales que son:

- **Casa común:** La institución se preocupa por el cuidado del medio ambiente y la naturaleza en general.
- **Juventud:** La institución acompaña a los jóvenes en la creación de un futuro esperanzador.
- **Cuidado del cuerpo:** La institución camina junto a los pobres, los descartados del mundo y los vulnerados en su dignidad en una misión de reconciliación y justicia.

Además, como obra de la Compañía de Jesús, IRFA responde a Los ejercicios Espirituales que plantea la Compañía. El discernimiento es una parte importante de estos ejercicios. El discernimiento es un proceso de contemplación que implica hacer un alto para pensar en lo que se ha recorrido, dónde se está, qué se ha logrado y hacia dónde se va.

## 4. Estructura estratégica

### 4.1. Análisis de contexto

Es imprescindible que la reflexión en torno a los nuevos retos institucionales esté precedida y acompañada por un profundo análisis de contexto, para que las acciones institucionales planteadas sean coherentes y contribuyan positivamente a los desafíos contextuales del país. El presente análisis de contexto se realizó en el primer trimestre del 2023 y será actualizado periódicamente en el transcurso del nuevo PEI 2023 – 2027.

#### Político

El contexto político social de Bolivia entre 2018 y 2023 estuvo marcado por varios acontecimientos importantes. En 2018, el presidente Evo Morales anunció su candidatura para un cuarto mandato consecutivo, lo que generó controversia y protestas en todo el país<sup>2</sup>. En octubre de 2019, se llevaron a cabo elecciones presidenciales que fueron cuestionadas por la oposición y la comunidad internacional debido a irregularidades en el proceso electoral<sup>3</sup>. Esto llevó a una serie de protestas y

---

<sup>1</sup> “El dialogo permite establecer las bases para resolver los conflictos interpersonales y solo es posible lograrlo si se orienta de forma constructiva. Es decir, partiendo del principio de que todos solo tenemos una parte de razón. Esto permite avanzar en el entendimiento mutuo. La finalidad del dialogo no es la búsqueda de verdad, o de la objetividad, sino la comprensión entre las personas.” (Asensio, J.M. 2011)

<sup>2</sup> <https://cnnespanol.cnn.com/2019/10/25/asi-es-bolivia-su-economia-politica-y-situacion-social/>

<sup>3</sup> <https://cnnespanol.cnn.com/2019/10/25/asi-es-bolivia-su-economia-politica-y-situacion-social/>

disturbios en todo el país que culminaron con la renuncia de Morales en noviembre de 2019<sup>4</sup>. Después de su renuncio, Jeanine Áñez asumió la presidencia interina del país. Durante su mandato, se vivió denuncias de corrupción, manejo inadecuado de las medidas de contención frente a la pandemia por el COVID-19 y el cierre del año escolar. Los resultados de las elecciones del 2020 una vez más dan como ganador al Movimiento al Socialismo con el presidente Luis Arce, retornando al poder por el periodo 2020-2025.

En las elecciones de autoridades departamentales y municipales realizadas en marzo de 2021, el MAS ganó 240 de los 336 municipios del país, aumentando en 13 alcaldías más que en las elecciones de 2015. En el departamento de Santa Cruz el MAS ganó en 27 las 54 alcaldías. Sin embargo, la presencia del partido oficialista solo ganó en 2 de las 9 capitales de departamento.

Desde que el MAS ha vuelto al poder, el gobierno ha pretendido estabilizar la economía y generar la cohesión social del país. Sin embargo, los dos años de gestión del MAS se ha visto envuelto a una serie de conflictos sociales y políticos.

En julio de 2021 el gobierno nacional promulga la convocatoria al Censo de Población y Vivienda a realizarse en noviembre de 2022. En octubre de 2022 este plazo se vio postergado hasta el año 2024. El comité interinstitucional liderizado por la Universidad Gabriel René Moreno de Santa Cruz en Coordinación con el Comité Cívico de Santa Cruz lleva adelante un nuevo periodo de paro por 36 días como medida de protesta sin lograr cambiar la decisión del gobierno nacional.

En diciembre de 2022 el Gobernador de Santa Cruz Luis Fernando Camacho es detenido por la policía por los hechos del 2019 referidos al proceso denominado “Golpe de Estado I” que la Fiscalía lleva en su contra. En el mismo caso la Expresidenta Jeanine Áñez ha sido condenada a 10 años de prisión.

También el sistema de justicia en Bolivia se encuentra en una profunda crisis por temas relacionados con la corrupción, la retardación de justicia, la sobrecarga procesal, reducido número de administradores y escaso presupuesto para funcionamiento.

A estos hechos, se suma la fragmentación del mismo partido MAS; las divisiones entre el gobierno nacional y varios gobiernos subnacionales; las distancias entre gobernaciones y alcaldías; y los conflictos vinculados con la situación económica por la que atraviesa el país (como resultado de la pandemia y la progresiva reducción del crecimiento económico). Todos aquellos factores generan bajos niveles de cohesión social y de diálogo constructivo, desconfianza de la población al sistema gubernamental/judicial, y escasas posibilidades de visualización de horizontes comunes<sup>5</sup>.

#### Tendencias en lo político:

- El movimiento pese a las tensiones internas aún se visibiliza como una de las organizaciones más estructuradas y con una sólida base social a nivel nacional de frente a futuras elecciones nacionales y subnacionales.
- Las posturas políticas irreconciliables referidas a la visión de país son una constante que abre la posibilidad de movilizaciones ciudadanas articuladas en Plataformas, Comités Cívicos, Universidades y movimientos sociales.

---

<sup>4</sup> <https://cnnespanol.cnn.com/2019/10/25/asi-es-bolivia-su-economia-politica-y-situacion-social/>

<sup>5</sup> <https:// analisisdeconflictos.unirbolivia.org/da01/>

- Liderazgos que articulen movimientos ciudadanos a nivel nacional aún no logran establecer propuestas que respondan a los problemas estructurales que vive el país relacionado al Sistema Judicial, Protección al Medio Ambiente, Educación, Salud entre otros.
- Los espacios de diálogo, debate y resolución de conflictos serán cada vez más una alternativa para abordar temas referidos al ejercicio de los derechos humanos, defensa del medio ambiente, sistema de salud, justicia y educación.

## **Economía**

Los Datos económicos referidos al Crecimiento del Producto Interno Bruto, el déficit Fiscal, Inversión Pública, precios de los hidrocarburos, son algunos de los parámetros para medir el estado de salud de la economía del país.

En los últimos cinco años (2018-2022) pese a los efectos de la Pandemia por el COVID-19, el crecimiento del PIB alcanzó un promedio 4.5%. Por otro lado, la guerra que se desarrolla entre Rusia y Ucrania ha tenido efectos importantes en la economía nacional y regional. Para 2023, si bien se tiene un presupuesto de inversión pública de 4.006 millones de dólares, este monto es 20% menor a lo programado en el presupuesto 2022. Por otro lado, el gasto corriente es mayor que la inversión pública.

Los ingresos por concepto de la venta de hidrocarburos han disminuido en los últimos 10 años, y a esto se suma las bajas recaudaciones de renta interna. En 2012, el presupuesto de inversión pública representaba 44% del total, y para 2022 representó solo 14%<sup>6</sup>.

Ante la escasez de disponibilidad de recursos, el gobierno nacional impulsó la aprobación de la Ley del oro como una medida enfocada en fortalecer las reservas internacionales y para tener la liquidez que el país necesita<sup>7</sup>.

Los principales recursos de los gobiernos subnacionales que provienen de la participación de recaudaciones nacionales, las transferencias por coparticipación tributaria han disminuido considerablemente.

Existe un contexto internacional adverso y complejo en cuanto a lo económico y las medidas que el gobierno nacional adopta incidirán de manera directa en la economía familiar en el área urbana y rural.

### Tendencias en lo económico

- Los índices de crecimiento en el país proyectados para los próximos años no son alentadores. Para contrarrestar esta tendencia, el Estado recurrirá al sistema de préstamos de organismos internacionales para la inversión pública e incentivar la economía.

---

<sup>6</sup> Fundación Jubileo, Reporte de Coyuntura N° 46, pág. 4, <https://jubileobolivia.org.bo/Publicaciones/Presupuestos-y-Fiscalidad/Gobiernos-subnacionales-minimizan-la-inversion>

<sup>7</sup> Declaraciones del Ministro de Economía y Finanzas Públicas de Bolivia.

- La reducción de ingresos por concepto de exportación de gas reduce la capacidad de inversión pública del nivel central y los niveles subnacionales. Esto supone menos empleos y estancamiento en el crecimiento y una posible inflación.
- Los gobiernos subnacionales departamental y municipal, gestionan mayores recursos por concepto de coparticipación tributario a partir de los resultados del censo de población y vivienda.
- No se advierte una verdadera recuperación de las recaudaciones tributarias y el gasto corriente continua en expansión mientras la inversión pública disminuye.
- Las tensiones geopolíticas internacionales por la guerra en Ucrania continuarán en 2023, desfavoreciendo el comercio internacional
- Ante este contexto, los organismos internacionales prevén una desaceleración de las economías en los próximos dos años.

## **Social:**

### ***Migración campo ciudad***

La Migración campo ciudad se genera por factores relacionados a la ausencia de servicios públicos dignos en áreas rurales, carencias en el sistema de salud y educación, disminución de oportunidades productivas, economía de escala, cambio climático, envejecimiento de la población y atracción de las ciudades. Los periodos intercensales muestran que la migración campo ciudad crece a un ritmo acelerado. En este momento, un 75% de la población boliviana vive en el área urbana y un 25% en el área rural, la proyección señala que el año 2032, la población urbana será del 90% y la población rural podría ser del 10%.

### ***Pueblos indígenas originarios campesinos (PIOC)***

A pesar de la promulgación de leyes y políticas para reconocer y proteger los derechos de los pueblos indígenas, incluyendo su derecho a la educación intercultural y bilingüe, los derechos de pueblos indígenas reconocidos constitucionalmente en el país, así como las normas internacionales, con frecuencia y sistemáticamente están siendo desconocidos y vulnerados. A pesar de la retórica estatal sobre la plurinacionalidad desde el primer gobierno del MAS en el 2006, en la última década el gobierno impulsó proyectos extractivos, realizando concesiones petroleras a empresas transnacionales asociadas con YPFB, sin consulta previa en territorios indígena; impulsando proyectos de exploración hidrocarburífera y promoviendo la construcción de hidroeléctricas, que siempre implican violaciones a los derechos colectivos de los pueblos IOCs y en muchos casos la apropiación a la fuerza del territorio y el desalojo de comunidades enteras.

Esta ola de vulneraciones está relacionada con la división de organizaciones indígenas, la creación de organizaciones paralelas afines al gobierno, situaciones de violencia y por correlato la desintegración comunitaria; lo cual es una agudización y continuación del proceso colonialista de desestructuración de matrices comunitarias.<sup>8</sup>

### ***Visiones de desarrollo***

---

<sup>8</sup> <https://chaskiclandestina.org/2018/01/22/continua-vulneracion-de-derechos-indigenas-en-bolivia-balance-de-once-anos/>

Las visiones de desarrollo contrapuestas, es una de las discusiones que aún están presentes en el ámbito político, económico y social. Estas posturas debaten temas referidos a: a) Los beneficios del libre mercado frente al capitalismo de Estado; b) Proteger los cultivos nativos frente a quienes desesperadamente buscan implementar legalmente la producción de transgénicos; y finalmente c) Quienes buscan alcanzar el desarrollo mediante la explotación de los recursos naturales frente a los defensores del medio ambiente y la Casa Común.

### ***Ingresos en el hogar***

Cuando hablamos de pobreza extrema nos referimos a las personas que viven con menos de Bs. 15 al día; y en las zonas rurales del país este ingreso se reduce a Bs. 12.- por persona por día. Algunos datos registrados de un trabajo realizado por UNICEF, muestran que el 26% de los hogares se ha endeudado con comercios para comprar alimentos a través del fiado o préstamos.

### **Tendencias en lo social**

- Los fenómenos migratorios hacia las ciudades capitales demandarán mayores coberturas de servicios básicos, movilidad urbana, salud integral.
- La juventud será quien desde sus contextos ejercerán sus derechos a participar en la elección de cargos públicos en el intento de reconciliar las visiones de desarrollo contrapuestas en el actual contexto.
- Los ingresos de los hogares y la economía familiar se verán seriamente afectados por la tendencia a la crisis económica en el país y la región.
- Las demandas de atención a situaciones de abuso de poder, acoso y explotación sexual, igualdad en la participación en la elección de cargos públicos, mayor inversión para programas de capacitación y fortalecimiento de las organizaciones de mujeres; son temas aún vigentes.

### **Educación**

La pandemia ha tenido un impacto profundo en la sociedad boliviana y también ha afectado el ámbito educativo. Las medidas de confinamiento y las restricciones impuestas para contener la propagación del virus han provocado la suspensión de clases presenciales dejando sin ese derecho a la educación a 2 millones de niños, niñas y adolescentes de los niveles, primaria y secundaria. Un informe del Banco Interamericano de Desarrollo BID – 2020 calcula un incremento de deserción escolar de al menos un 20%<sup>9</sup>.

UNICEF pudo determinar que cuatro de cada diez jóvenes no ingresan a clases virtuales y la forma de acceso se realiza por celular (77.5%) con las limitaciones que esto significa para la educación a distancia. El 33% accede a internet por “compra de megas” y una mayoría tuvo problemas para acceder a la compra de tarjetas para recarga y acceder a saldo para participar en las clases virtuales. El 93.2% de estudiantes encuestados expresaron no estar aprendiendo “nada”, “casi nada” o “más o menos” con las iniciativas de enseñanza virtual que se aplicaron tanto en la enseñanza pública como privada.

La pandemia del COVID19 ha sumado 450.000 personas más a los índices de pobreza en Bolivia. La mayoría son mujeres cuya situación laboral se ha agravado. Todo apunta que el Bolivia enfrentará la

---

<sup>9</sup> BM estima que la tasa de deserción escolar de Bolivia subió al 20%, una de las peores de la región | Los Tiempos

profundización de las desigualdades sociales, no solo sin variar el modelo económico basado en la extracción de los recursos naturales sino también acentuándolos.

El estado boliviano en sus tres niveles aún no ha atendido de manera adecuada las necesidades educativas de los pueblos indígenas de Bolivia. Por tanto, el proceso en la construcción de un currículo regionalizado en idioma originario también ha sufrido retrasos significativos.

#### Tendencias en lo educativo

- El contexto de pandemia por el COVID19 ha desnudado profundas carencias en el acceso y uso de tecnología y metodologías pedagógicas en el sistema educativo.
- La digitalización de la educación es un reto del sistema educativo a nivel nacional.
- La alfabetización digital dirigida a mujeres, niños, niñas, jóvenes es una demanda a atender en comunidades indígenas de tierras bajas en Bolivia.
- Jóvenes, niños y niñas requieren mayor atención en cuanto la educación emocional y el acompañamiento a procesos educativos para un adecuado rendimiento escolar y/o de formación técnica para la vida.
- La crisis económica incrementará tasa de desempleo de jóvenes y mujeres y supone realizar esfuerzos para crear programas educativos de inserción laboral con capacidades técnicas, tecnológicas y habilidades blandas.
- Los grupos de mujeres en territorios indígenas y campesinos también demandarán la atención a las situaciones de violencia y discriminación laboral.

#### **Comunicación**

Más de 12.000 periodistas, 1.800 emisoras de radio, 840 canales de televisión y una gran cantidad de medios digitales son parte de la comunicación en el país. Desde hace algunos años los medios digitales también replican información generada por los canales tradicionales.

Las emisoras de radio comerciales en Bolivia están afiliadas a la Asociación Boliviana de Radiodifusoras (ASBORA) y agrupa a un poco más de 820 radios. Las Radios Comunitarias -emisoras del Estado- se encuentran afiliadas a la Asociación Mundial de Radios Comunitarias (AMARC).

En el occidente del país existen tres redes de radios. En el Oriente boliviano se encuentra la Red Amazónica Satelital que cubre toda la Amazonía Boliviana (Norte de la Paz, Pando, Beni, Sur de Tarija y Sur de Chuquisaca). Por otro lado, existen 94 Radios de los Pueblos Originarios (RPO) en todo el territorio nacional y transmiten su programación en lenguas originarias y castellano. Y por último está Educación Radiofónica de Bolivia (ERBOL) integrada por 190 radios en todo el territorio nacional<sup>10</sup>.

La libertad de pensamiento y libre expresión en Bolivia se ha visto vulnerado y agravado a lo largo de los últimos años, y más aún desde la Pandemia, que ha sido devastador para la libertad de prensa<sup>11</sup>. Hoy los sistemas de seguimiento y control policial también se realizan haciendo uso de las redes sociales y la navegación por distintas plataformas digitales. Así los periodistas y medios de

---

<sup>10</sup> Información recopilada de Democracia en Bolivia hoy, situación y perspectivas, Grupo Prisma Plural 2021, Pág. 250.

<sup>11</sup> Son las palabras de Cornelia Zetzsche, vicepresidenta del PEN Club de Alemania, en entrevista con DW. <https://www.dw.com/es/el-coronavirus-ha-sido-devastador-para-la-libertad-de-prensa-dice-el-pen-club/a-62531156>

comunicación también son parte de investigaciones realizadas desde los diferentes niveles de gobierno cuando los primeros intentan visibilizar algunas irregulares en la gestión pública.

La pandemia por el COVID-19 también ha puesto en evidencia las debilidades y fortalezas de los medios de comunicación en cuanto a las noticias falsas y con el ingreso de la inteligencia artificial esta realidad se hace más evidente.

Los contenidos digitales informativos difundidos en Facebook, WhatsApp, Twitter, Instagram, TikTok o Twitch, son parte del lenguaje cotidiano y una fuente de información del ciudadano además de su uso para comunicarse e interactuar.

Hoy los mecanismos de denuncias realizadas por autoridades municipales -Concejales- para el control y fiscalización, también incluyen el uso de distintas plataformas en las redes sociales para visibilizar la gestión.

#### Tendencias en lo comunicacional:

- La especialización de los medios de comunicación en temas referidos a participación y control social, democracia intercultural, ciudadanía, medio ambiente, recursos naturales, derechos humanos, derechos de la mujer, justicia es una necesidad de la población.
- Respecto al acceso a la información pública, la población exigirá más información a los órganos del estado, como mecanismo de participación y control social en el uso de los recursos públicos.
- El Acceso de los pueblos indígenas a una comunicación adecuada a su realidad, será un tema de atención de los medios de comunicación.
- El uso adecuado de redes sociales (Facebook, Twitter, Whatsapp, Instagram entre otros) será una norma para los medios de comunicación lo que demandará formación y capacitación continua en el área.
- El periodismo de investigación es una especialidad más demandada por organismos internacionales y supone una nueva forma de generar ingresos para los medios de comunicación.

#### **Medio Ambiente:**

La promoción de políticas de extracción de recursos naturales, ha generado históricamente conflictos socioambientales, ligados a temas de tierra, agua y territorio y derechos de los pueblos indígenas originario campesinos.

Esto ha generado una nueva fase de transformación de territorios – tales como la Amazonia, el Chaco y otras áreas protegidas - en zonas para la explotación extractivista; donde el empresariado nacional y transnacional se han visto ampliamente beneficiados.

Sin embargo, frente a un panorama desolador también se evidencia que existen núcleos de resistencia que están cuestionando las formas de imponer los proyectos extractivos y de mega infraestructura en los territorios, así como a las ideas de “desarrollo” y “progreso” a nombre de las cuales se pretende arrasar a comunidades y regiones biodiversas.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> <https://chaskiclandestina.org/2018/01/22/continua-vulneracion-de-derechos-indigenas-en-bolivia-balance-de-once-anos/>

## Tendencias en lo ambiental

- A medida que continúa la promoción de políticas de extracción de recursos naturales, es probable que los conflictos socioambientales relacionados con tierra, agua y territorio y los derechos de los pueblos indígenas originario campesinos se intensifiquen. Las comunidades locales y los defensores del medio ambiente probablemente se enfrentarán a los intereses del empresariado nacional y transnacional que se benefician de la explotación de recursos naturales.
- Los territorios, como la Amazonia, el Chaco y otras áreas protegidas, probablemente continuarán siendo transformados en zonas de explotación extractivista. La presión para obtener recursos naturales puede conducir a la degradación del medio ambiente y la pérdida de biodiversidad en estas áreas.
- A pesar de los impactos negativos de los proyectos extractivos y de mega infraestructura en los territorios y comunidades, se espera que los núcleos de resistencia sigan desafiando estas iniciativas. Existen grupos y movimientos que cuestionan las narrativas de "desarrollo" y "progreso" que se utilizan para justificar la destrucción de comunidades y regiones biodiversas.
- A medida que se evidencian los impactos negativos de la explotación de recursos naturales, es probable que aumente la conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental. Las comunidades y la sociedad en general pueden exigir un mayor enfoque en prácticas sostenibles y la protección del medio ambiente.
- El panorama desolador relacionado con los impactos ambientales puede impulsar la transición hacia fuentes de energía renovable y sostenible. Es probable que aumente la demanda de energías limpias y la implementación de políticas y tecnologías que reduzcan la dependencia de los combustibles fósiles.

### 4.2. Logros y aprendizajes de IRFA hasta el 2022

En el contexto anteriormente descrito, IRFA ha desempeñado un papel importante en la difusión de la información correcta y la promoción de una educación de calidad a distancia. En la pandemia, se ha desarrollado **propuestas educativas a distancia por radio para niños y niñas de los pueblos indígenas vulnerables** y con limitaciones para continuar con sus procesos de enseñanza y aprendizaje en las escuelas de forma presencial. A partir de esa experiencia, IRFA reflexionó la importancia de seguir trabajando con este segmento de la población en áreas rurales.

En la pandemia, la Radio Santa Cruz cobró más fuerza como medio de comunicación alternativa, incidiendo sobre todo en las poblaciones alejadas y de difícil acceso. El mismo contexto dio a entender que la radio sigue siendo un medio importante para llegar a estas poblaciones, pero que en áreas urbanas se requiere emplear canales digitales para tener el mismo grado de incidencia. En el nuevo PEI, será importante fortalecer varios canales de comunicación y utilizarlos acorde al público destinatario previsto. Para eso, el equipo de IRFA se capacitará en el uso de herramientas tecnológicas y digitales.

Pre, durante y post pandemia, IRFA también desarrolló propuestas educativas específicas para los pueblos indígenas, como la educación intercultural y bilingüe para los pueblos Guaraní y Guarayo. En estos procesos, se destaca la importancia de la participación activa y directa de los actores sociales en la construcción de propuestas educativas pertinentes a sus necesidades y realidades culturales y sociales. A pesar de que varias propuestas fueron exitosamente adoptadas por gobiernos locales y

autonomías indígenas gracias al trabajo colectivo de incidencia entre IRFA y las poblaciones con las que trabaja, en muchos casos falta la implementación efectiva como política pública de las mismas. Por tanto, en el nuevo PEI se plantea como tarea pendiente de IRFA continuar fortaleciendo la incidencia en los niveles de decisión, para asegurar que las propuestas de políticas públicas sean implementadas de manera efectiva.

IRFA sigue articulando redes de periodistas con las cuales amplifica la difusión de derechos y deberes, con especial énfasis en el respeto al medioambiente y la necesidad de debatir las visiones de cambio. En el anterior PEI IRFA elaboró y promovió una propuesta de comunicación sensible al conflicto, que se considera es una construcción continua que está dejando huellas. Para IRFA es imprescindible seguir fortaleciendo y ampliando redes de periodistas que manejan y promueven los principios y herramientas de una comunicación y periodismo sensible al conflicto, el dialogo constructivo y el periodismo desde las soluciones, en el afán de contribuir desde el ámbito de comunicación a la transformación de conflictos.

En resumen, en el nuevo PEI, IRFA seguirá construyendo sobre una base sólida de procesos y avances, fortaleciendo y profundizando ciertas líneas de acción, y buscando innovarse en otras. IRFA considera importante en el nuevo PEI seguir generando transformaciones basadas en investigaciones y aprendizajes propios y externos, por lo cual la investigación, estudios de caso, y la sistematización de sus propios procesos, identificando buenas prácticas y lecciones aprendidas será de gran importancia.

#### 4.3. Actores en el nuevo PEI

##### ***Poblaciones<sup>13</sup> vulnerables:***

Se refiere a aquellos grupos humanos que tienen mayor probabilidad de sufrir exclusiones, discriminación, violencia, pobreza y otros tipos de desventajas sociales y económicas. Estos grupos incluyen a las mujeres, los niños y las niñas, adultos mayores, jóvenes, personas con discapacidades, los migrantes, los pueblos indígenas y campesinos, las personas de bajos ingresos, entre otros. La vulnerabilidad puede ser causada por factores como la discriminación, la marginación, la falta de acceso a recursos y servicios básicos, entre otros.

Específicamente, IRFA trabajará con las siguientes dos categorías de poblaciones vulnerables:

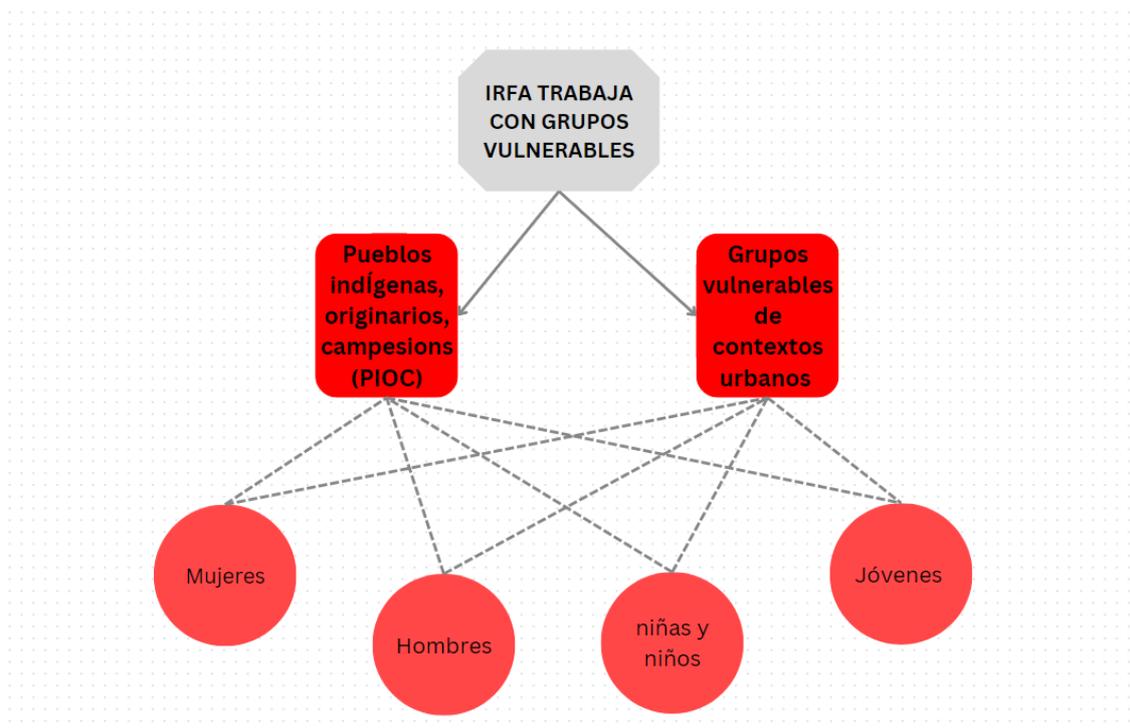
- 2) Pueblos indígenas, originarios, campesinos<sup>14</sup> (PIOC) de las Tierras Bajas: Se refiere a poblaciones indígenas, originarios y campesinos que habitan los diferentes territorios de las Tierras Bajas de Bolivia. IRFA priorizará el trabajo con mujeres y hombres, jóvenes, niñas y niños, y personas mayores.
- 3) Grupos vulnerables urbanos de las Tierras Bajas: Se refiere a aquellas poblaciones que habitan en áreas peri-urbanas de las Tierras Bajas. IRFA priorizará el trabajo

---

<sup>13</sup> Una población se refiere al total de individuos de una misma especie que viven en un determinado espacio [Diferencias entre población y comunidad \(lifereder.com\)](https://lifereder.com)

<sup>14</sup> Los Pueblos Indígenas Originarios Campesinos (PIOC) son todas las colectividades humanas que comparten identidad cultural, idioma, tradición histórica, instituciones, territorialidad y cosmovisión, cuya existencia es anterior a la invasión colonial española <https://www.defensoria.gob.bo/uploads/files/cartilla-informativa-nypioc-en-el-estado-plurinacional.pdf>

con jóvenes, mujeres, niñas y niños, migrantes (indígenas, campesinos, otros) y personas mayores de bajos ingresos.



Fuente: elaboración propia

#### 4.4. La Teoría del Cambio

Para elaborar la estructura estratégica del presente PEI, IRFA adoptó el método de la Teoría de Cambio (TOC, por sus siglas en inglés). Una TOC es un conjunto de cambios ordenados de forma causal y consciente que apunta a alcanzar una meta de largo plazo. La TOC fue construida definiendo el cambio de impacto, o el cambio deseado a largo plazo (20 años), para luego trazar un mapa hacia atrás para identificar las condiciones previas necesarias o cambios intermedios (los dominios<sup>15</sup> y sus rutas de cambio<sup>16</sup>, entre 15 a 10 años). Estos cambios deben darse y además deben demostrar cómo se relacionan entre sí causalmente (a través de hipótesis) para que se alcance la visión de cambio.

La TOC, por tanto, es la narrativa que explica **por qué** se espera que el cambio deseado a largo plazo se produzca. En esta narrativa, se toman en cuenta complejos procesos sociales, económicos, políticos e institucionales que subyacen a los cambios sociales y que no están bajo la tuición de la institución IRFA. El conjunto de estos cambios deseados se encuentra en la esfera de interés (a largo plazo) y en la esfera de influencia (a mediano plazo).

En un nivel más cercano al presente, encontramos la esfera de control. Esta esfera está bajo tuición de IRFA, y es ahí donde se visibilizan los resultados institucionales y sus líneas de acción e indicadores

<sup>15</sup> En una teoría de cambio, un dominio de cambio es el área temática en la que se espera que ocurra un cambio

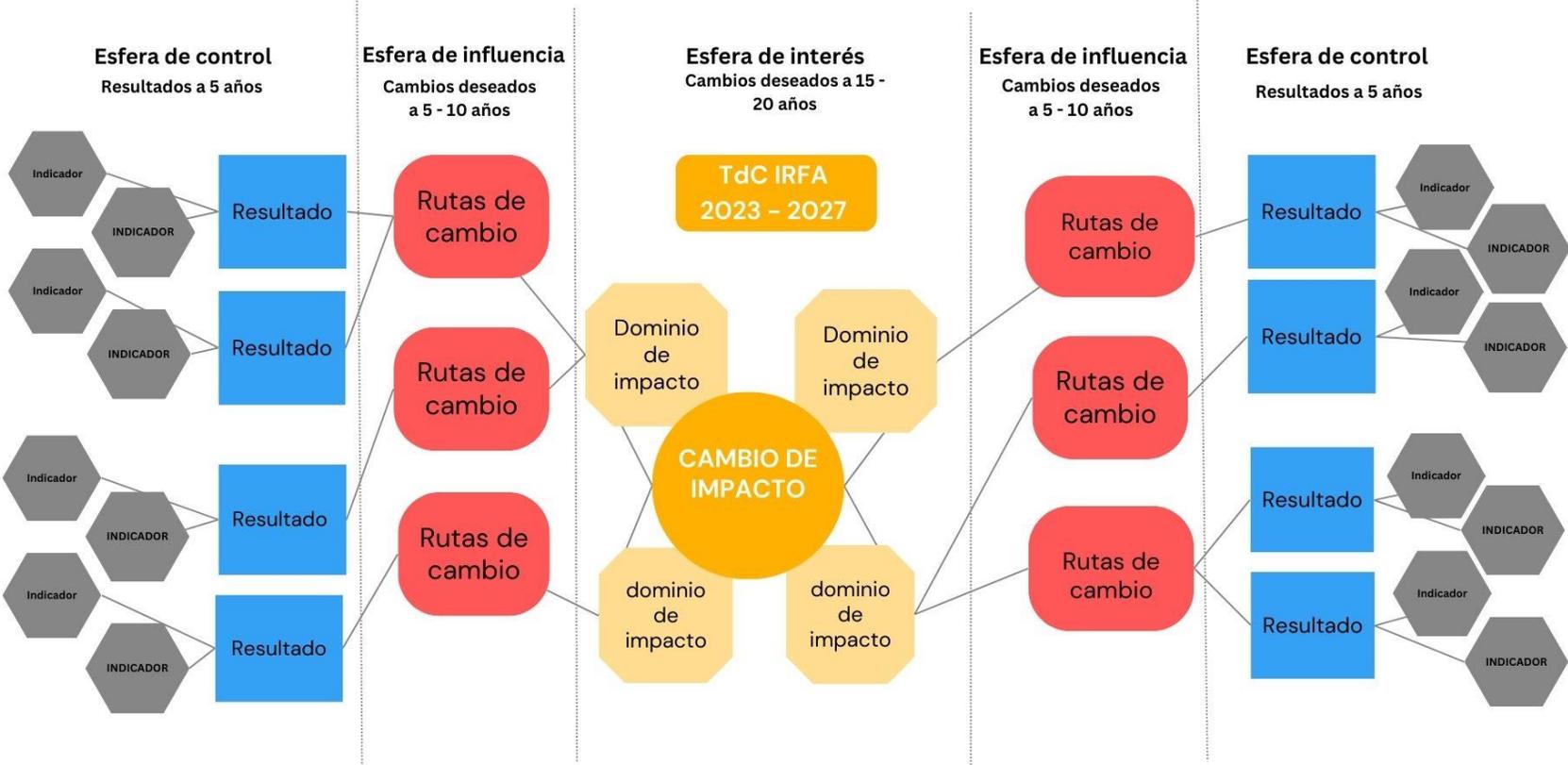
<sup>16</sup> En una teoría de cambio, una ruta de cambio es la secuencia en que deben producirse los resultados, a fin de alcanzar el objetivo de largo plazo. <https://1library.co/article/ruta-cambio-aproximaci%C3%B3n-teor%C3%ADa-cambio.9ynn7gpy>

correspondientes. Estos resultados deben ser alcanzables hasta el final del presente PEI 2024 -2028. El conjunto de los resultados, líneas de acción e indicadores, conforman la narrativa que explica **cómo** se espera que el cambio se produzca, y cuál es el aporte concreto desde IRFA a la realización de estos cambios. Los resultados institucionales, con sus líneas de acción e indicadores son medibles y formarán la base del monitoreo y la evaluación del programa y los proyectos de IRFA.

Cada resultado institucional de esta lógica de intervención contribuye causalmente a una ruta de cambio y así sucesivamente también a la visión de cambio a largo plazo. De esta manera, el conjunto de cambios deseados a mediano y largo plazo que están fuera del control directo de IRFA, servirá siempre como referente estratégico-conceptual en los momentos de evaluación y convocará a la institución a reflexionar sobre el verdadero impacto social de su accionar.

La virtud de una TOC como método de planificación es su agilidad. Una TOC es un método flexible. En varios momentos, se monitoreará y analizará el conjunto de **las rutas de cambio** a través de análisis de contexto. En caso de que no se cumplan las cadenas causales, la TOC permite realizar los cambios necesarios en el diseño de los proyectos.

A continuación, se visualiza la estructura de la TOC de IRFA.



Fuente: elaboración propia

#### 4.5. Cambio de impacto

El cambio de impacto es el futuro deseado para las poblaciones con y para las que trabaja la institución IRFA. Se trata de un cambio soñado a 20 años. El logro de esta visión no está bajo la tuición de la institución. Se toma en cuenta que muchos actores y factores políticos, económicos, sociales deberán confluír para que la meta pueda ser alcanzada. En lo que sigue, desplegamos cómo IRFA pretende contribuir su granito a este futuro deseado.

##### **Cambio de impacto:**

*“Mujeres y hombres, jóvenes, niñas y niños de pueblos indígenas, campesinos y de grupos vulnerables urbanos de tierras bajas de Bolivia, consolidan comunidades justas, libres de violencia y en armonía con el medio ambiente, ejerciendo sus derechos colectivos<sup>17</sup>, políticos<sup>18</sup>; económicos, sociales, culturales<sup>19</sup> y a través del acceso pleno a la educación y comunicación inclusiva e intercultural”.*

#### 4.6. Enfoques estratégicos transversales

Para alcanzar la visión a largo plazo, IRFA trabajará desde dos enfoques estratégicos que caracterizan a la institución: la comunicación y la educación para la vida. Estos dos enfoques de trabajo se constituyen en los medios fundamentales para contribuir al cambio deseado a largo plazo. Los enfoques estarán presentes en todos los niveles de la TOC de IRFA, tanto en la parte central de cambios deseados a largo plazo como en la parte más operativa de planificación de proyectos.

##### **A. Enfoque de comunicación**

Pueblos indígenas, originarios y campesinos y grupos vulnerables en contextos urbanos de Tierras Bajas ejercen sus derechos colectivos, políticos, económicos, sociales y culturales y políticos a través de procesos comunicacionales que les permiten informarse y sensibilizarse.

##### **B. Enfoque de educación**

Pueblos indígenas, originarios y campesinos y grupos vulnerables en contextos urbanos de Tierras Bajas ejercen sus derechos colectivos, políticos, económicos, sociales y culturales y políticos a través de una educación de calidad inclusiva y pertinente a su contexto sociocultural que les permite capacitarse y empoderarse.

La educación y la comunicación representan el núcleo del trabajo de la institución. En la práctica, siempre se ha trabajado en dos unidades: la unidad de educación y la unidad de comunicación.

En el nuevo PEI, IRFA plantea la necesidad de reforzar la complementariedad entre las dos unidades y, por ende, entre los dos enfoques estratégicos esenciales para lograr las metas planteadas. Este desafío se visibiliza en la TOC, la cual está representada por un cambio de impacto a largo plazo; 4

---

<sup>17</sup> Según la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), los derechos colectivos son aquellos que pertenecen a un grupo o comunidad y no a un individuo en particular. Estos derechos se refieren a la identidad cultural, el territorio y los recursos naturales, la participación política y la autonomía (CIDH)

<sup>18</sup> Los derechos civiles y políticos son aquellos que garantizan las libertades fundamentales de las personas y su participación activa en la vida política y social del Estado, en condiciones de igualdad, y sin discriminación. Al igual su “hermano gemelo”, el Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP) es la traducción jurídica de los principios de la Declaración Universal de Derechos Humanos y juntos conforman los “derechos de primera generación”. (Amnesty Internacional)

<sup>19</sup> Los Derechos Económicos, Sociales y Culturales son expectativas legítimas de individuos y colectivos ligadas a la educación, la salud, la vivienda, el trabajo, la alimentación, el medio ambiente o la cultura ([Qué son els DESC | Observatori DESC \(archive.org\)](#))

dominios, cada uno con su ruta de cambio y 7 resultados estratégicos. También hay 2 resultados transversales y 1 resultado institucional. Cada enfoque transversal contribuirá a cada uno de los dominios y rutas de cambio con el fin de articularlos.

#### 4.7. Dominios de cambio, rutas de cambio y resultados

Los 4 dominios son los siguientes:

- 1) Derechos de los PIOC y gestión territorial sostenible
- 2) Ejercicio de la igualdad de derechos de las mujeres/niñas/niños/jóvenes
- 3) Derecho a la participación y control social con los grupos vulnerables
- 4) La dinamización de la economía familiar y local de pueblos indígenas, campesinos y grupos vulnerables urbanos

La descripción de cada dominio consiste en la elaboración del propósito del dominio, La ruta de cambio vinculada al dominio (cambio deseado intermedio con un plazo de 5 a 10 años), sus resultados institucionales (bajo la tuición de IRFA y alcanzables en un plazo de 5 años) Y los hipótesis que sustentan la relación causal entre los resultados y las rutas de cambio.

#### DOMINIO 1 – Derechos de los Pueblos Indígenas, Originarios, Campesinos y gestión territorial sostenible

##### **Propósito:**

Los pueblos indígenas de Tierras Bajas en Bolivia históricamente han luchado por el reconocimiento de sus derechos colectivos. Aunque la constitución de 2009 reconoce el derecho a la Autonomía Indígena Originaria Campesina (AIOC), actualmente solo cuatro municipios han logrado constituir su autogobierno. Otros municipios están en proceso de conversión. A pesar de estos avances, todos los pueblos indígenas originarios campesinos de Tierras Bajas – los que están en proceso de conversión a AIOC y los que no - siguen demandando el ejercicio pleno de sus derechos territoriales y ambientales, que a menudo son vulnerados por políticas extractivas del gobierno. Estas demandas se centran en el reconocimiento de su visión reivindicativa, acceso y gestión de sus territorios, y la creación de propuestas políticas que reflejen su cosmovisión.

Además, la creciente convivencia de varios pueblos indígenas y campesinos en los territorios plantea el desafío de construir miradas y perspectivas conjuntas a través del diálogo intercultural y el respeto mutuo.

IRFA se dedica a recuperar y apoyar estos procesos, promoviendo el intercambio y diálogo constructivo, así como ofreciendo medios de comunicación para que los pueblos indígenas originarios campesinos puedan compartir sus historias con la sociedad boliviana. También trabaja en la promoción de propuestas educativas con un enfoque en derechos colectivos, territoriales y ambientales, y fomenta la interculturalidad y la cosmovisión indígena. A través de la educación, busca incidir en las políticas locales y municipales para que se tomen en cuenta estas propuestas.

<b>Ruta de Cambio</b>	<b>Resultado</b>
<b>RdC 1:</b> <b>PIOC de TTBB empoderados en sus derechos, gestionan la administración sostenible de sus territorios desde su cosmovisión y con enfoque de interculturalidad.</b>	<b>R1.</b> Mujeres, hombres y jóvenes líderes de los PIOC de TTBB fortalecen sus derechos colectivos, territoriales y ambientales, y sus derechos económicos, sociales y culturales, a través de diálogos interculturales y la gestión de propuestas educativas con enfoque territorial e intercultural.
<b>Hipótesis de la ruta de cambio</b>	
Pueblos indígenas originario campesinos (PIOC) que reciben información adecuada y pertinente sobre sus derechos colectivos, a través de medios de comunicación o su participación en formaciones e intercambios que promueven la reflexión sobre sus recorridos históricos como PIOC, se sentirán fortalecidos en sus luchas por las demandas de sus territorios y derechos, y asumen un papel activo en la gestión sostenible de sus territorios, promoviendo una convivencia intercultural.	

## DOMINIO 2 – Promoción del ejercicio de la igualdad de derechos de las mujeres/niñas/niños/jóvenes

### **Propósito:**

Según la Constitución Boliviana, el Estado garantiza y promueve la igualdad<sup>20</sup> y equidad<sup>21</sup> de género en la participación, en los resultados y beneficios de las políticas públicas y en el ejercicio de las funciones y cargos públicos. Según la misma, las mujeres y los hombres tienen los mismos derechos, deberes y oportunidades y la violencia ejercida contra la mujer será sancionada conforme a ley.

Sin embargo, la discriminación de género ha sido históricamente una forma de opresión constante en la sociedad boliviana y aún hoy en día se siguen presentando situaciones en las que se vulneran los derechos de las mujeres, niñas/niños y jóvenes.

<sup>20</sup> se define como “la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres, y las niñas y los niños”. La igualdad no significa que las mujeres y los hombres sean lo mismo, sino que los derechos, las responsabilidades y las oportunidades no dependen del sexo con el que nacieron. La igualdad de género supone que se tengan en cuenta los intereses, las necesidades y las prioridades tanto de las mujeres como de los hombres, reconociéndose la diversidad de los diferentes grupos de mujeres y de hombres. (Oficina del Asesor Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer (OSAGI)

<http://www.un.org/womenwatch/osagi/conceptsanddefinitions.htm> (en inglés))

<sup>21</sup> se define como “la imparcialidad en el trato que reciben mujeres y hombres de acuerdo con sus necesidades respectivas, ya sea con un trato igualitario o con uno diferenciado pero que se considera equivalente en lo que se refiere a los derechos, los beneficios, las obligaciones y las posibilidades. En el ámbito del desarrollo, un objetivo de equidad de género a menudo requiere incorporar medidas encaminadas a compensar las desventajas históricas y sociales que arrastran las mujeres.” (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA): <http://www.ifad.org/gender/glossary.htm> (en inglés).

Se considera que si las mujeres, niñas/niños y jóvenes tienen acceso pleno a la educación, la salud y la participación en la vida pública, se les da la oportunidad de alcanzar su máximo potencial y contribuir fuertemente a la sociedad.

Por lo tanto, es necesario que se promueva el ejercicio de la equidad e igualdad de derechos de estos actores. Esto implica brindar información y educación para que las mujeres, niñas/niños y jóvenes conozcan sus derechos y sepan cómo ejercerlos. Sin embargo, la igualdad y la equidad no son tareas únicas de mujeres, niños, niñas y jóvenes, sino son desafíos conjuntos para toda la sociedad boliviana. Para lograrlo, hay que sensibilizar a los/las actores de la sociedad en general sobre la importancia de la igualdad de género, la erradicación de la violencia de género y la reflexión en torno a la construcción de nuevas masculinidades.

Desde la comunicación IRFA promoverá la reflexión y el intercambio en torno a la igualdad de género e intergeneracional y las nuevas masculinidades en programas de radio, campañas y mesas de diálogo con mujeres, jóvenes, y hombres.

Desde la comunicación IRFA buscará trabajar aplicar activamente un enfoque de igualdad de género e intergeneracional en todas sus formaciones, capacitaciones, encuentros, y plantea como desafío trabajar con hombres el tema de las nuevas masculinidades.

Desde la educación...

<b>Ruta de Cambio</b>	<b>Resultados</b>
<b>RdC 2:</b> <b>Mujeres, jóvenes, niñas y niños de Tierras Bajas ejercen sus derechos a la equidad e igualdad de género para la construcción de una sociedad justa.</b>	R2: Hombres, mujeres, jóvenes, niños/niñas sensibilizados/as y formados/as con enfoque en la igualdad de género, e intergeneracional, saben cuestionar patrones que refuerzan la desigualdad.
	R3: Mujeres, hombres y jóvenes de los PIOC de Tierras Bajas conocen, promueven y asumen el derecho de las mujeres a la participación política.
<b>Hipótesis de la ruta de cambio</b>	
Se supone que mujeres, hombres, niños, niñas y jóvenes que reflexionan sobre patrones de desigualdad en el ámbito social, cultural, político y económico en su propia vida, su entorno familiar y laboral, y en general en la sociedad, se sentirán empoderados/as para alzar su voz y cuestionar éstos patrones. Se asume que, al no callarse y considerar dichos patrones por dados, pero más bien expresarse y cuestionarlos, estas personas se convierten en protagonistas de promovedores del derecho a la equidad e igualdad de género y contribuirán de esta manera su granito a la construcción de comunidades justas.	

### DOMINIO 3 – Derecho a la participación y control social de los grupos vulnerables

#### Propósito:

Bolivia cuenta con la ley 341 de participación y control social, que tiene como objetivo fortalecer la democracia participativa, representativa y comunitaria, basada en el principio de soberanía popular.

Sin embargo, en la práctica muchos segmentos de la población boliviana están excluidos de la participación social. Grupos vulnerables, tanto en áreas rurales como urbanas, no están informados sobre sus derechos, y no cuentan con el conocimiento ni los instrumentos para reflexionar, organizarse y denunciar vulneraciones de derechos.

Desde la comunicación se buscará informar a las poblaciones vulnerables de tierras bajas sobre sus derechos a la participación y el control social, a fomentar espacios de dialogo, reflexión e intercambio. Desde el ámbito de la educación se pretende empoderar a todos los actores de los grupos vulnerables, pero en especial a los jóvenes en el ejercicio de su derecho a la participación social, ofreciéndoles herramientas y medios para que puedan hacer visibles sus demandas y propuestas.

<b>Ruta de Cambio</b>	<b>Resultados</b>
<b>RdC 3: Grupos vulnerables de contextos urbanos de Tierras Bajas ejercen el derecho a la participación y control social, para transparentar la información sobre el accionar de las instancias públicas y fortalecer la democracia participativa</b>	<b>R4:</b> Mujeres, hombres y jóvenes de organizaciones indígenas, organizaciones vecinales y de control social promueven su derecho a la participación social, y fortalecen y visibilizan sus agendas ante la opinión pública.
<b>Hipótesis de la ruta de cambio</b>	
<p>Se supone que si los pueblos IOC y los grupos vulnerables tienen acceso a espacios y medios adecuados para hacer conocer sus agendas y propuestas, que esto les brindará más oportunidades para participar de manera activa y significativa en la vida política y social de sus comunidades urbanas. Esto fomentará una mayor transparencia en la gestión pública, ya que se verán fortalecidos los mecanismos de rendición de cuentas y se reduce la opacidad en el accionar de las instancias gubernamentales.</p> <p>A su vez, se sostiene que la participación y el control social permiten visibilizar las necesidades, demandas y perspectivas de los pueblos IOC y grupos vulnerables, asegurando que sus intereses sean considerados en las decisiones que afectan sus vidas. Esto puede llevar a políticas más inclusivas y justas, así como a una distribución más equitativa de los recursos y servicios públicos.</p>	

**DOMINIO 4 –La dinamización de la economía familiar y local de pueblos indígenas, campesinos y grupos vulnerables urbanos.**

**Propósito:**

*“Se entiende por economía sostenible un patrón de crecimiento que concilie el desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social, y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las*

*necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades<sup>22</sup>*

Desde la unidad de educación, se buscará impulsar y fortalecer la dinamización de la economía familiar y local de los pueblos indígenas, campesinos y grupos vulnerables urbanos, a través de un enfoque integral que abarque diversas dimensiones. Esto implica facilitar el acceso a recursos financieros, capacitación técnica y empresarial, tecnologías adecuadas, mercados locales y canales de comercialización justos.

A su vez, se busca promover el emprendimiento y el desarrollo de actividades económicas sostenibles, valorando y respetando los conocimientos tradicionales, la cultura y la identidad de estos grupos. De esa manera generar oportunidades de empleo e ingresos para las familias, fortaleciendo sus capacidades para administrar y expandir sus negocios, así como para diversificar sus fuentes de ingresos.

Desde el ámbito de la comunicación se busca desempeñar un papel fundamental al visibilizar las actividades económicas y emprendimientos de estos grupos, dándoles mayor visibilidad y promoción en los medios de comunicación, redes sociales y otros canales de difusión. Esto ayudará a generar interés, apoyo y reconocimiento por parte de la comunidad, así como también el intercambio de experiencias y buenas prácticas, la sensibilización y cambio de percepciones en la sociedad.

<b>Ruta de Cambio</b>	<b>Resultados</b>
<b>RdC 4: Grupos vulnerables de contextos urbanos y pueblos indígenas originario-campesinos mejoran su economía familiar y local a través del desarrollo de modelos económicos sostenibles</b>	R5: Mujeres, hombres y jóvenes de grupos vulnerables de contextos urbanos y de pueblos IOC gestionan e implementan emprendimientos productivos que fortalecen su economía familiar y local.
	R6: Gobiernos municipales y autonomías indígenas promueven y fomentan emprendimientos productivos para fortalecer la economía familiar y local.
<b>Hipótesis 4</b>	
Se supone que el desarrollo de modelos económicos sostenibles por parte de los grupos vulnerables de contextos urbanos y los pueblos indígenas originario campesinos tiene un impacto positivo en la mejora de su economía familiar y local. Se considera que, al adoptar enfoques económicos basados en la sostenibilidad ambiental, la equidad social y la valoración de los conocimientos tradicionales, estos grupos logran generar ingresos estables, diversificar sus fuentes de ingresos y fortalecer su resiliencia frente a los desafíos económicos y ambientales.	

<sup>22</sup> Según el artículo 2 de la Ley de Economía Sostenible (LES), publicada en el BOE el 5 de marzo de 2011. Es decir, es el desarrollo de actividades que, de forma conjunta, sean económicamente rentables y ambiental y socialmente sostenibles.

### Resultados transversales

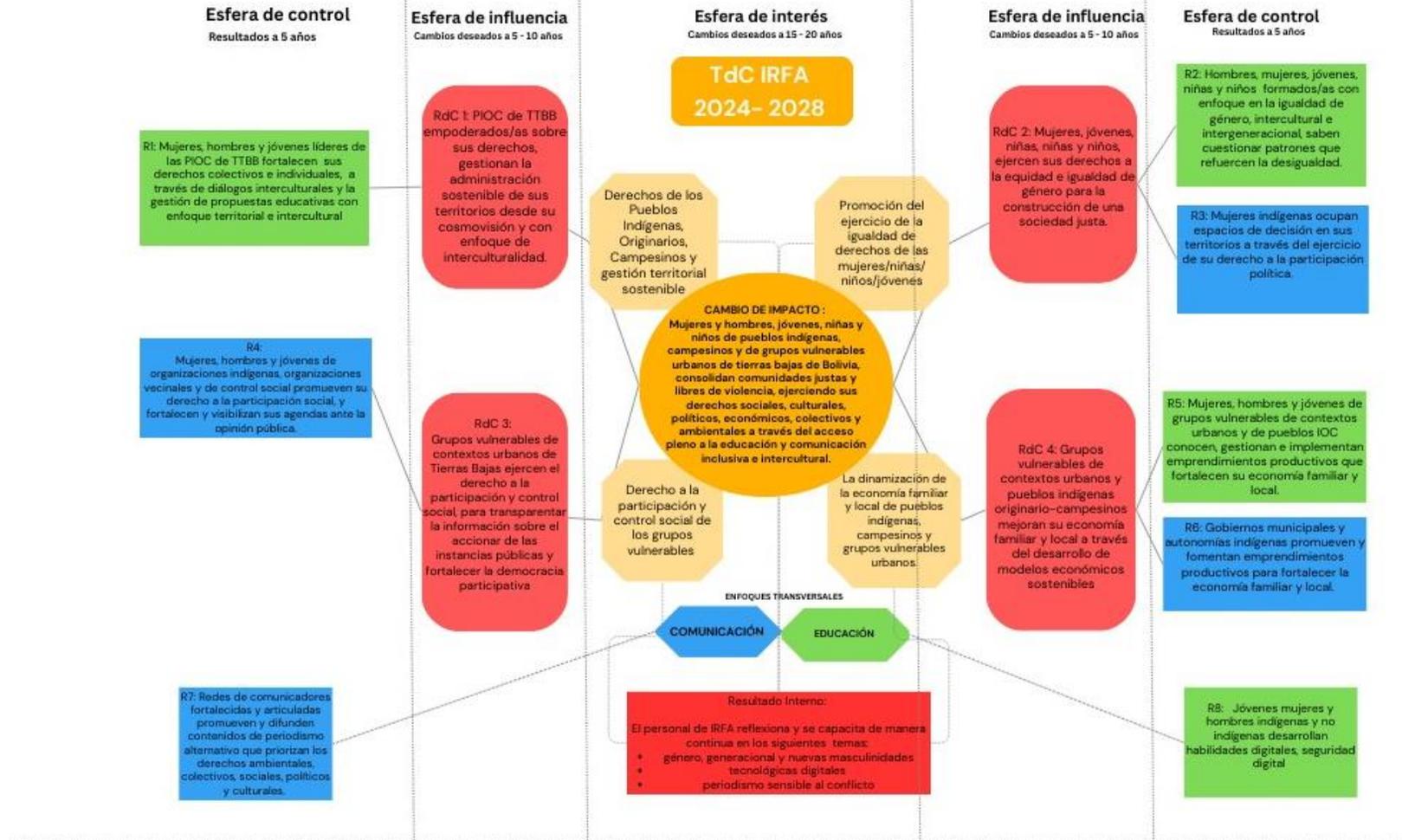
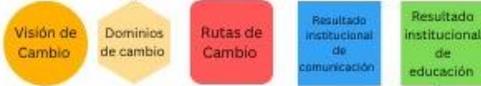
Aparte de los siete resultados estratégicos pertenecientes a uno de los cuatro dominios, se han identificado dos resultados transversales, que contribuyen al logro de los cambios deseados en los cuatro dominios y de esta manera también a la visión de cambio. Adicionalmente, también se elaboró un resultado institucional interno, que busca fortalecer al equipo técnico de IRFA en distintas áreas de trabajo. Se asume que las capacitaciones planteadas en este resultado institucional son esenciales para mejorar el trabajo que se realiza con el conjunto de los actores priorizados por IRFA en el presente PEI.

<b>Resultado transversal</b>
R7: Redes de comunicadores fortalecidas y articuladas promueven los derechos socio-ambientales y el derecho a la vida libre de violencia de las poblaciones vulnerables de TTBB y a través de una propuesta de periodismo desde lo local, de soluciones y sensible al conflicto.
R8: Jóvenes, hombres y mujeres indígenas y no-indígenas promotores de derechos mejoran sus habilidades comunicacionales y digitales, y amplían sus conocimientos sobre la seguridad digital.
<b>Resultado institucional</b>
Personal de IRFA reflexiona y se capacita continuamente en <ul style="list-style-type: none"><li>• género, generacional y nuevas masculinidades</li><li>• Uso de herramientas técnicas, tecnológicas y digitales</li><li>• Comunicación sensible al conflicto</li></ul>

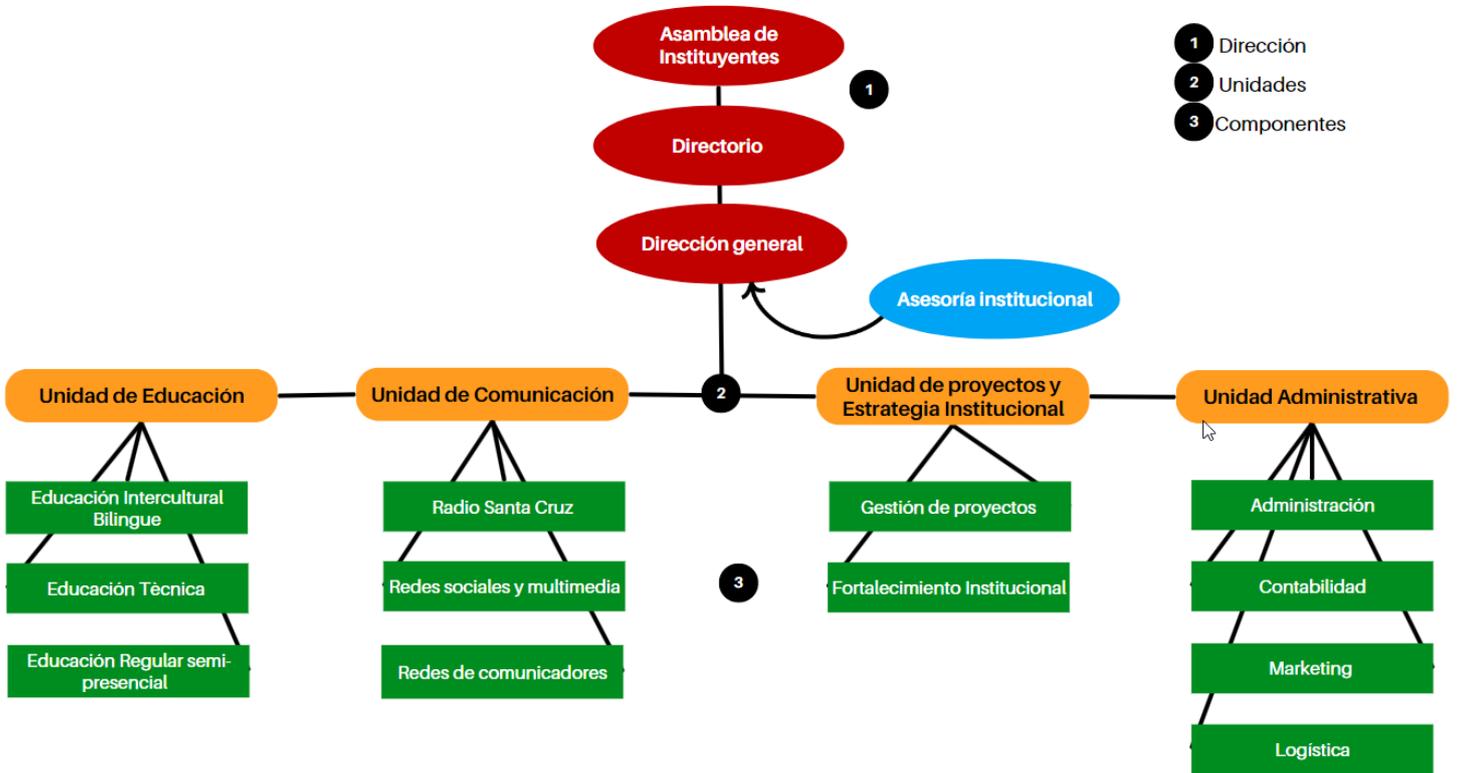
#### 4.8. Visualización de la TOC

[https://www.canva.com/design/DAFeIYF6Vbo/4vBZMZ0IhYTPlbsDaEfvwA/edit?utm\\_content=DAFeIYF6Vbo&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link2&utm\\_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAFeIYF6Vbo/4vBZMZ0IhYTPlbsDaEfvwA/edit?utm_content=DAFeIYF6Vbo&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

## Leyenda de colores



## 5. Estructura organizativa IRFA



## 6. Lógica de intervención

Se adjunta al presente PEI la lógica de intervención, que está compuesta por los resultados estratégicos, transversales e institucionales, con sus indicadores, líneas de acción, valores y fuentes de medición. Esta lógica de intervención es producto de la reflexión sobre la puesta en práctica de la Teoría de Cambio anteriormente descrita, y guiará el accionar diario del personal de IRFA.

El avance de la lógica de intervención será monitoreado anualmente, a través de la elaboración y evaluación de los Planes Operativos Anuales de IRFA.