

EL EMPRESARIADO CRUCEÑO  
EN EL DESARROLLO DE BOLIVIA

ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA

# CONFIANZA PARA CRECER



FEDERACIÓN DE EMPRESARIOS PRIVADOS  
DE SANTA CRUZ

ABRIL 2012

**ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA**  
**CONFIANZA PARA CRECER**

©Federación de Empresarios de Santa Cruz

1ra edición 2012  
400 ejemplares

Diagramación: Editorial Imprenta El País

Impreso en Editorial EL PAÍS  
Cronenbold N°6  
Telf.: (591-3) 334 3996 / 333 4104  
edpais@cotas.com.bo  
Santa Cruz de la Sierra

Impreso en Bolivia - Printed in Bolivia

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni en el todo ni en sus partes, ni registrada en (o transmitida por) un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo por escrito del autor.

# CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN.....	7
2. INTRODUCCIÓN.....	11
2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y LAS OPORTUNIDADES:	
3. NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS PROPUESTAS.....	17
4. POBLACIÓN: SOMOS MÁS Y CADA VEZ CRECEMOS MÁS RÁPIDO.....	23
5. ALIMENTOS: UNA DEMANDA QUE AUMENTA.....	27
6. ENERGÍA: EQUILIBRIOS PELIGROSOS.....	33
7. PROPUESTAS: EL SUEÑO PRODUCTIVO.....	39
8. CONCLUSIONES.....	57
BIBLIOGRAFIA.....	59



## **MESA DIRECTIVA/GESTION 2011**

<b>PRESIDENTE:</b>	Lic. Gabriel Dabdoub Alvarez
<b>1er.-VICEPRESIDENTE:</b>	Ing. Guillermo Schrupp Rivero
<b>2do.-VICEPRESIDENTE:</b>	Sra. Piedades Roca Serrano
<b>TESORERO:</b>	Ing. Pablo Antelo Gil
<b>EX-PRESIDENTE:</b>	Ing. Pedro Yovhio Ferreira
<b>GERENTE GENERAL:</b>	Ing. Julio E. Kempff Suárez
<b>SUBGERENTE:</b>	Lic. Patricia Requena de Ibáñez
<b>DIR. REL INSTITUCIONALES:</b>	Lic. Luis Baldomar Salgueiro
<b>E-MAIL INSTITUCION :</b>	empresarios@fepsc.org.bo
<b>DIRECCION Y TELEFONOS:</b>	René Moreno # 258,B.N.B., Piso-9 Fonos: 3334259 Fax: 3347894



# I. PRESENTACIÓN

Esta es la tercera publicación de la FEPSC: Todas ellas forman parte de una misma línea de pensamiento, la necesidad de generar confianza entre todos los actores del desarrollo como un requisito para impulsar el crecimiento.

En nuestro primer documento denominado, LA EMPRESA PRIVADA CRUCEÑA EN LA COYUNTURA: RETOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN, publicado en septiembre 2010, señalábamos que la iniciativa privada y la libertad de empresa eran elementos básicos para forjar una sociedad con desarrollo, pero al mismo tiempo valorábamos la necesidad de una acción oportuna, planificada y ordenada de parte del sector público como otro instrumento fundamental para lograr un mayor y mejor crecimiento.

En el segundo documento titulado PRODUCIR MÁS PARA DISTRIBUIR MEJOR: PROGRAMA DE TRABAJO PÚBLICO-PRIVADO, elaborado en diciembre 2011, ya concretábamos las ideas en un planteamiento de principios y propuestas que finalmente, se plasmó en una jornada de trabajo con Ministerios, la ONU y la FAO para analizar y ofrecer propuestas en tres importantes rubros productivos a saber: Lácteos, Avícola-Maíz y Azúcar.

El trabajo que hoy les presentamos es un documento-desafío que se fue construyendo durante el año 2011 y que concluyó a principios del 2012, recogiendo propuestas y planteamientos de las instituciones empresariales cruceñas para situar a nuestro país, Bolivia, y a nuestra región, Santa Cruz, en los nuevos escenarios que el Siglo XXI nos plantea con urgencia.

Lo hemos denominado ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA: CONFIANZA PARA CRECER, porque ambos conceptos, el primero: la necesidad de un encuentro entre las iniciativas y políticas públicas, con las iniciativas y los emprendimientos privados, y el segundo: el valor de la confianza como un activo social que sirve para catalizar positivamente el desarrollo. Ambos elementos, la articulación y la confianza, son imprescindibles para

enfrentar el urgente desafío de producir más alimentos y generar más energía, no sólo a nivel nacional, sino a nivel mundial.

En ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA: CONFIANZA PARA CRECER, proponemos al país metas productivas para que el año 2030 tengamos la demanda interna satisfecha e importantes excedentes de exportación con valor agregado.

En números redondos el objetivo planteado es alcanzar las siguientes cifras anuales para el 2030:

- Cultivos industriales: 30 millones de toneladas.
- Hortalizas, tubérculos, forrajes y frutas: 7 millones de toneladas.
- Carne Bovina: 550.000 toneladas.
- Carne de pollo: 3 millones de toneladas.
- Producción de huevos: 12.500 millones unidades.
- Leche: 1 millón de toneladas.
- Bosques bajo manejo sustentable: 25 millones de hectáreas.

El valor estimado de esta producción llegaría, a precios actuales, a los 25.000 millones de dólares. Para ello se requiere además incrementar la generación de energía eléctrica hasta llegar a los 3.000 MW por año.

Hoy, al iniciar una nueva gestión al frente del Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz, vemos con satisfacción los frutos del trabajo realizado en el que la generación de confianza fue y será siempre nuestra principal prioridad. Primero con nuestras afiliadas, para luego proyectarnos en el ámbito externo hacia todos los niveles del Estado Boliviano incluyendo las entidades y representaciones internacionales.

Con esta nueva publicación estamos seguros que continuamos aportando al nuestro productivo y al desarrollo de Santa Cruz y de Bolivia.

Lic. Gabriel Dabdoub Álvarez  
Santa Cruz, Abril 2012

The image features a light green background with a stylized world map composed of small white squares. In the foreground, the silhouettes of four business professionals (two women and two men) are shown from the waist up, standing in a row. The word "INTRODUCCIÓN" is centered over the silhouettes in a bold, dark green, sans-serif font. The overall aesthetic is clean and professional, suggesting a global or corporate context.

# **INTRODUCCIÓN**



## 2. INTRODUCCIÓN

*“Y Santa Cruz progresará por el campo...”  
Manfredo Kempff Mercado, El Tiempo, septiembre 1945*

El presente documento es un resumen de una visión de desarrollo que los empresarios cruceños queremos compartir con el pueblo y el Estado de Bolivia, es una construcción colectiva que tiene demasiados autores para enumerarlos.

El habernos convertido, como región y como sociedad, en el centro económico más importante del país nos ha posesionado a la cabeza del desarrollo nacional. Desde mediados de la década del ochenta Bolivia no fue la misma porque Santa Cruz se insertó en la economía boliviana como el principal actor de la producción nacional.

En esa década y los años 90, Santa Cruz fue el departamento situado en el primer lugar en crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, con un 5.45%. A partir del año 2000 el crecimiento se desaceleró y el PIB cruceño cayó al segundo lugar con 4.37%, siendo superado por Tarija que hasta entonces producía el 65% del total de los hidrocarburos.

Las actividades económicas con mayor aporte al PIB cruceño son la agricultura y silvicultura 17%, las manufacturas 15% y los servicios 15%.<sup>1</sup> Todas ellas caracterizadas por un gran número de actores económicos y de unidades productivas, que crearon un tejido empresarial moderno y que han sido la base económica de una sociedad diversa en lo cultural y en lo productivo.

La Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz, buscando respuestas coherentes a las expectativas de esta colectividad diversa y emprendedora, presenta este documento como un aporte a la construcción de una articulación público privada para recuperar el impulso creativo que

---

1 Fundación Milenium, 16 de septiembre de 2011 N° 115 Realidad económica de Santa Cruz

permitió, en menos de 30 años, el crecimiento del cual hoy nos sentimos orgullosos.

Estamos convencidos que el encuentro proactivo entre el sector público y privado permitirá un salto productivo en los principales rubros de la economía cruceña, agropecuaria, agroindustria y servicios, como ocurrió en un pasado no muy lejano (1950-1985) cuando se inició la integración de nuestra región a Bolivia, el crecimiento de su economía y su inserción a los mercados internacionales.

Una lectura del proceso de desarrollo cruceño, permite dividir en tres períodos el crecimiento de la última mitad del Siglo XX y la primera década del Siglo XXI:

Primer Período: El despertar, 1950-1985<sup>2</sup>.

Segundo Período: El momento privado, 1985-2005.

Tercer Período: El sueño productivo, 2005-2030.

### Primer período: El despertar, 1950-1985.

Este período estuvo caracterizado por la integración vial nacional e internacional a partir de su vinculación terrestre con los ferrocarriles Santa Cruz-Brasil (1955), Santa Cruz-Argentina (1957) y la carretera Santa Cruz-Cochabamba (1957), además de un impulso al transporte aéreo; el Plan Bohan (1942), el Plan Decenal (1961), la creación y ejecución del Plan Regulador (1967); y la participación de entidades del sector público y privado en instituciones como el Comité de Obras Públicas, la Corporación Regional de Desarrollo (CORDECRUZ)<sup>3</sup> y el Consejo del Plan Regulador que fueron instrumentos fundamentales para la planificación del desarrollo urbano de la ciudad de Santa Cruz y, posteriormente, de todo el departamento .

En todas estas entidades públicas locales existía una decidida y creativa participación de la sociedad civil organizada que se sentía orgullosa de ser parte del progreso de su región.

2 CAINCO en ESTUDIOS ECONÓMICOS "El Aporte de Santa Cruz a Bolivia" Aspectos Socioeconómicos, septiembre 2008, afirma que hubo una Etapa de Arranque durante la cual sientan las bases de la economía cruceña (1954 - 1969) y una Etapa de ingreso a los mercados internacionales (1970 - 1986).

3 El Comité de Obras Públicas creado por el Tcnl. Gualberto Villarroel en el 24 DE NOVIEMBRE DE 1945 que fuera reemplazado en 1978 por la Corporación de Desarrollo de Santa Cruz en (1979-1994). Dos instituciones regionales en las cuales se concibieron los principales proyectos regionales para el desarrollo (Red de Caminos, Hidroeléctrica Rositas, Parque Industrial, Riego en Abapó, Fábrica de Cemento en Yacuses, El Mutún, Aeropuerto de Viru Viru).

Los resultados de esta experiencia fueron, primero, el desarrollo económico. Antes de 1960 la participación cruceña en el PIB nacional sólo llegaba a un 3%, y en el año 2000 fue de alrededor del 30%.

Segundo, el crecimiento demográfico. En 1950 Santa Cruz tenía el 10% de la población boliviana, con 250 mil habitantes; el 15%, con 700 mil en 1976; un 24%, con 2 millones en 2001, para proyectarse en alrededor del 30% con más de 4 millones en el 2030.

Por otra parte la concentración urbana pasó de un 74% en el área rural para 1955, al 78% en el área urbana en el año 2012.

En definitiva, nuestra región representa, tanto en población como en economía, un tercio de Bolivia.

En el escenario nacional la Corporación Boliviana de Fomento, (1942-1985), desde donde nacieron proyectos claves para el desarrollo de la agroindustria cruceña como el asfaltado de la carretera a Santa Cruz-Montero, las Industrias Lecheras (PIL) y el Ingenio Azucarero Guabirá (1956), que junto a los ingenios privados de San Aurelio (1945) y La Bélgica (1946) y, posteriormente UNAGRO (1972), dieron origen al actual complejo azucarero e impulsaron el desarrollo integral del Norte Cruceño.

De este modo, el desarrollo económico, con una importante presencia de la iniciativa privada, y el acelerado crecimiento de la población urbana son fundamentales para entender el proceso cruceño desde la Revolución Nacional del 1952 hasta el Estado Plurinacional de la Constitución del 2009.

### Segundo Período: El momento privado, 1985-2005.

En este período, como efecto de las políticas liberales que condujeron a la privatización y capitalización de una parte importante de las empresas estatales, además de la transferencias de recursos y competencias al plano municipal con la Ley de Participación Popular (1994), se produce un repliegue paulatino, tanto del nivel Nacional y luego del Departamental de los escenarios de planificación y generación de iniciativas regionales

También en este mismo momento, los sectores privados cruceños se distanciaron del sector público y de los escenarios de participación y planificación que habían sido habituales hasta antes de 1985. A partir de entonces estos ámbitos se fueron transformando en instancias más de índole formal, con fuertes ingredientes político-partidarios que generaban

desconfianzas en el sector privado por la falta de continuidad en sus decisiones y en su visión estratégica.

Por ejemplo, el Consejo y la Oficina Técnica del Plan Regulador, creados en 1967, terminan siendo sustituidos en los años 90 por otras dependencias municipales o prefecturales, desapareciendo un instrumento que había sido fundamental en la proyección del desarrollo urbano de la ciudad de Santa Cruz

Durante estas dos décadas, el crecimiento del PIB cruceño, que llegó a ser superior a la media del país con un promedio anual del 5,5% anual, fue el resultado de iniciativas casi exclusivamente privadas o con el apoyo directo de la cooperación internacional, como ocurrió con el Proyecto Tierras Bajas del Este financiado por el Banco Mundial, que permitió triplicar la superficie cultivada en soya creciendo de 200 mil a 600 mil hectáreas y aumentando las exportaciones de 75 millones de dólares a 250 millones.

### **Tercer Período: El sueño, 2005-2030.**

Este período que arrancó el año 2005 con el retorno a la presencia y acción estatal en diferentes ámbitos de la economía es acompañado por extraordinarios ingresos al sector público, resultado de la nacionalización de los hidrocarburos y de interesantes precios de los minerales, hidrocarburos y productos alimenticios. Esto permitió el crecimiento del PIB nacional, entre el 2005 y el 2010, de 10 mil millones de dólares a casi 20 mil millones de dólares.

Es en este nuevo marco de transformaciones normativas y modificaciones en el rol del Estado, que los empresarios cruceños deciden recuperar su rol fundamental, que en gran medida es la historia del éxito o fracaso de sus instituciones. Para ello plantean reconstruir escenarios de trabajo entre el sector privado y el sector público como una forma de accionar que hemos denominado Articulación Público Privada.

La propuesta plantea retornar a los escenarios donde las iniciativas y la ideas ciudadanas encontraban acogida. Ante la urgencia de prepararnos, como Santa Cruz y como Bolivia, para resolver las necesidades de una población, que en el 2030 será de 15 millones de habitantes, unida a la demanda mundial y los altos precios de los alimentos que serán la constante de las próximas dos décadas.



**ANALISIS DEL CONTEXTO  
Y LAS OPORTUNIDADES:**

Nuevos tiempos, nuevas propuestas



### 3. ANALISIS DEL CONTEXTO Y LAS OPORTUNIDADES: Nuevos tiempos, nuevas propuestas

*“Y nadie echa vino nuevo en odres viejos, porque si lo hacen se reventarán los odres, el vino se desparramará y los recipientes se estropearán. El vino nuevo se echa en odres nuevos así se conservan bien el vino y los odres”  
Mateo 9, 17.*

Los cambios en el Estado y en la correlación de fuerzas políticas y económicas en Bolivia, hacen necesario que desde los gremios empresariales se analice el nuevo contexto y se elaboren propuestas dirigidas a los Poderes Públicos<sup>4</sup> para aprovechar sus posibles ventajas y potencialidades, evitando así lastres y riesgos.

Son tiempos en los que a luz de una redefinición del rol Estatal, es necesario también redefinir el rol del sector productivo privado.

Nosotros aceptamos ese reto desde la Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz pues tenemos una responsabilidad que asumir y un sueño que compartir. Porque creemos en la democracia y el valor del diálogo, todos, desde las organizaciones campesinas hasta los sindicatos mineros, debemos prepararnos para enfrentar y superar las crisis: financiera, climática, energética, alimenticia y de políticas, que actualmente el mundo atraviesa<sup>5</sup>.

Como afirmamos hace un año, *Bolivia está transitando una importante etapa en su vida económica, social y política con profundas transformaciones en las que los empresarios debemos estar presentes. La Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz (FEPSC) y sus entidades afiliadas reiteramos la*

4 Gobierno Nacional, Gobernación Departamental, Gobiernos Municipales.

5 FORO ECONÓMICO INTERNACIONAL “PRODUCIENDO ALIMENTOS PARA BOLIVIA Y EL MUNDO”: CAINCO “ SANTA CRUZ, 1 de septiembre de 2011 LUIS ALBERTO ARCE CATACORA, MINISTRO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS

*convicción de que Gobierno y empresarios, en un clima de constructivo entendimiento, necesitamos trabajar de manera conjunta para impulsar la economía del país y mejorar las condiciones de vida de los bolivianos.*<sup>6</sup>

En este complejo panorama, proponer es siempre más difícil que criticar. La FEPSC y sus cámaras afiliadas han asumido el desafío más difícil, elaborar propuestas que aporten a la construcción de consensos que permitan articular al sector público con el sector privado, para transitar esta nueva etapa. Los empresarios debemos prepararnos para afrontar los desafíos futuros, en un momento cuando existen ventajas que Bolivia debe aprovechar:

El Secretario General Iberoamericano del Foro Económico de Davos, Enrique Iglesias, aseguró que los precios de las materias primas han sido históricamente un “termómetro fundamental del crecimiento” y que esta situación se repite ahora por los altos precios que estos productos tienen en los mercados internacionales. Advirtió sin embargo que, “la clave del éxito es aprovechar el ‘boom’ de las materias primas en un contexto de democracia, entendida por libertades personales”.<sup>7</sup>

La propuesta se fundamenta en cuatro principios:

- 1) *Producción de alimentos para obtener seguridad y soberanía alimentaria, y exportaciones con valor agregado.*
- 2) *Seguridad energética para el consumo interno y para garantizar las exportaciones de gas.*
- 3) *Empleo digno con inclusión social y equidad de género, étnica y generacional.*
- 4) *Desarrollo sostenible con respeto al medio ambiente.*<sup>8</sup>

Estas ideas han sido expresadas en diferentes momentos y por distintos dirigentes empresariales a un importante grupo de autoridades gubernamentales quienes tienen la responsabilidad de elaborar e implementar las políticas públicas.<sup>9</sup>

En ese contexto tienen especial relevancia, el Taller “Producir Más para Distribuir Mejor” realizado en noviembre del 2011 y las Cumbres Regional y Nacional llevadas a cabo en enero del 2012, eventos que sirvieron como escenario para sintetizar la estructura de los planteamientos.

6 FEPSC, septiembre 2010, LA EMPRESA PRIVADA CRUCEÑA EN LA COYUNTURA: RETOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.

7 Foro Económico de Davos 2012.

8 Gabriel Dabdoub, inauguración Cumbre Regional, Santa Cruz, 4 de enero 2012.

9 Presidente y Ministros de Estado, Asambleístas Nacionales y otros altos funcionarios del Estado Boliviano.

Hemos tomado, dos ejes ordenadores para nuestra propuesta: la producción de alimentos y la generación de energía. Toda vez que constituyen las principales necesidades sociales en el presente y en el futuro.

*Producir más alimentos y generar más energía son dos desafíos para Bolivia, dos retos que, para alcanzarse demandan que cualquier iniciativa tenga como objetivo la creación de empleos dignos y la inclusión social. Así mismo ninguna acción tendría sentido y sostenibilidad si no es enfocada desde el cuidado del medio ambiente.<sup>10</sup>*

Por supuesto que temas como los hidrocarburos, la minería, la infraestructura de transporte, el desarrollo forestal, las exportaciones, entre otros, son también parte de la agenda productiva que planteamos. Sin embargo, es necesario ordenarlos en torno a dos ejes básicos ya mencionados que desencadenan el proceso de desarrollo productivo.

---

10 Gabriel Dabdoub, inauguración Cumbre Regional, Santa Cruz, 4 de enero 2012.





**POBLACIÓN:**

Somos más y cada vez  
crecemos más rápido



## 4. POBLACIÓN: Somos más y cada vez crecemos más rápido

*La población del mundo ha alcanzado un estado en el que la cantidad de recursos necesaria para mantenerlo supera lo que hay disponible. (Informe ONU, 2008)*

La humanidad alcanzó los mil millones de habitantes hace unos doscientos años. Para llegar a los siguientes mil millones, pasaron ciento veinte años. Para los tres mil millones, treinta y cinco años. Para los cuatro mil millones de habitantes, quince años. A finales de los años ochenta la población se situaba en los 5.200 millones y sobrepasó los 6.000 millones antes del año 2000.<sup>11</sup> En el 2010 son 7.000 millones y para el 2030 se estima que será superior a los 8.500 millones de personas, de las cuales el 60% vivirá en entornos urbanos. En definitiva, la población mundial crece y se urbaniza de forma sostenida.

En los últimos 50 años la población boliviana se triplicó. En el año 1960 era de 3,3 millones y en el 2010 superó los 10,4 millones de habitantes<sup>12</sup>. Para el 2030 se estima que llegará a los 14,1 millones. En ese medio siglo la esperanza de vida al nacer aumentó de 42,5 años a 65 años y la tasa de mortalidad infantil, que es la probabilidad de morir antes de cumplir los cinco años por cada 1.000 nacidos vivos, se redujo de 170 a 22,6<sup>13</sup>.

En 1960, la población rural de Bolivia era el 65% y la urbana del 35%, en tanto que para el año 2010 la situación se ha invertido completamente, 6,6 millones viven en áreas urbanas<sup>14</sup> y 3,4 millones en áreas rurales. Todo hace suponer que esta tendencia se mantendrá en los próximos 20 años, por lo que en el 2030 al menos unos 10 de los 15 millones de bolivianos vivirá en áreas urbanas.

11 Historia del Siglo XX, Eric J. Hobsbawm.

12 Los datos de población tienen como fuente al Banco Mundial, Indicadores del Desarrollo y el INE, Proyecciones de la Población en Bolivia

13 CEPAL • América Latina y el Caribe. Observatorio demográfico N° 7

14 EL 80% de los habitantes urbanos, alrededor de 5 millones, viven en el denominado Eje Troncal, los conglomerados de La Paz-El Alto, Cochabamba-Quillacollo-Sacaba y Santa Cruz-Cotoca-Warnes,

En 1955 el departamento de Santa Cruz tenía 244.658 habitantes, y en el año 2011 ya son 2.865.074. El área rural tenía 179.984 habitantes, es decir 74% de la población. Hoy ocurre al revés, el 78% de la población se encuentra en el área urbana. En 50 años se ha multiplicado por 10 su población que representa un 27 por ciento de la población total de Bolivia.

En 2010 el departamento de Santa Cruz originó la mayor contribución departamental al PIB nacional, fue el de mayor población económicamente activa, el generador de la mayor recaudación tributaria, el productor del 72 por ciento de los alimentos y el que tiene los mejores indicadores de desarrollo humano.<sup>15</sup>

**Primera conclusión:** Bolivia está en un proceso sostenido de crecimiento demográfico que se concentrará en las áreas urbanas, en particular en el Eje Troncal, La Paz-Cochabamba-Santa Cruz<sup>16</sup> que implica un aumento, cualitativo y cuantitativo, en la demanda de alimentos y energía.

---

15 Fundación Milenium, 16 de septiembre de 2011, N° 115 Realidad económica de Santa Cruz

16 La región de los llanos, en particular Santa Cruz tiene la mayor tendencia a la urbanización, más del 75% de sus habitantes vive ya en el conglomerado de la ciudad de Santa Cruz.

A photograph of a man and a young girl holding hands. The man is on the right, smiling, and the girl is on the left, looking to the side. The image is overlaid with a semi-transparent teal filter. The text is centered over the image.

**ALIMENTOS:**  
Una demanda que aumenta



## 5.ALIMENTOS: Una demanda que aumenta

*“Mil millones de personas sufren hambre crónica.....  
Y no vamos a soportarlo más!.... ¿Y usted?”  
(Movimiento Eding Hunger)*

La producción de alimentos aumentó a partir de los años 1950 a un ritmo tan rápido que logró superar el crecimiento de la población. A comienzos de 1960 la producción mundial de alimentos para consumo humano era sólo de 2.300 calorías por persona/día, cantidad que estaba distribuida de forma muy desigual. En 1994 había pasado a ser 2.710 calorías por persona/día, suficientes para permitir la correcta nutrición de toda la población humana.



Los graves problemas de distribución hacen que el acceso a los alimentos siga siendo todavía un privilegio. Para alimentar a la creciente población se

estima que es necesario incrementar la producción mundial de alimentos en un 70% hasta el 2050.<sup>17</sup>

Esta relación entre crecimiento de la población y crecimiento de los alimentos fue interrumpida en los años 2007 y 2008 por tres elementos: cosechas precarias en varias partes del mundo, demanda de biocombustibles y el aumento de la demanda generada por la clase media emergente en Asia de mejores alimentos. Hoy la población mundial subnutrida es de mil millones de personas.

Estos factores, unidos a la caída de las reservas de alimentos en el mundo y la inestabilidad producida por especulaciones del mercado de acciones han contribuido al aumento mundial de los precios de los alimentos ofreciendo una excelente oportunidad a países como Bolivia que cuentan con las condiciones para incorporarse de manera efectiva, al mercado mundial de alimentos como ya lo hizo Brasil, actualmente la primera potencia alimentaria del orbe.

Desde 1980 el incremento más notable en el consumo per cápita de productos pecuarios ocurrió en Asia Oriental y Sudoriental. En China, el consumo per cápita de carne se ha cuadruplicado, el de leche se ha multiplicado por diez y el de huevos por ocho.<sup>18</sup>

Es interesante recordar la visión de Luiz Ignacio Lula Da Silva, respecto un tabú que existía en Brasil y que una inteligente política de articulación entre el sector público y el sector privado logró romper. Lula afirmó: *“Dicen que es incompatible el crecimiento de las exportaciones con el fortalecimiento del mercado interno. Dicen que cuando el mercado externo aumente, nosotros tendríamos que disminuir el mercado interno. Nosotros rompimos ese tabú: creció el mercado interno y al mismo tiempo crecieron las exportaciones”*<sup>19</sup>

En el caso de Bolivia la superficie cultivada no ha tenido crecimientos significativos desde 1990 al 2000 cuando se produce el auge de la soya<sup>20</sup>. En ese período pasamos de 200.000 hectáreas cultivadas a 600.000 hectáreas y de 234.000 toneladas cosechadas a 1.160.000 toneladas, desde entonces el incremento ha sido menor. Un estancamiento similar ocurre con el hato bovino que se ha mantenido relativamente estable en ese período entre 7 y 8 millones de cabezas.

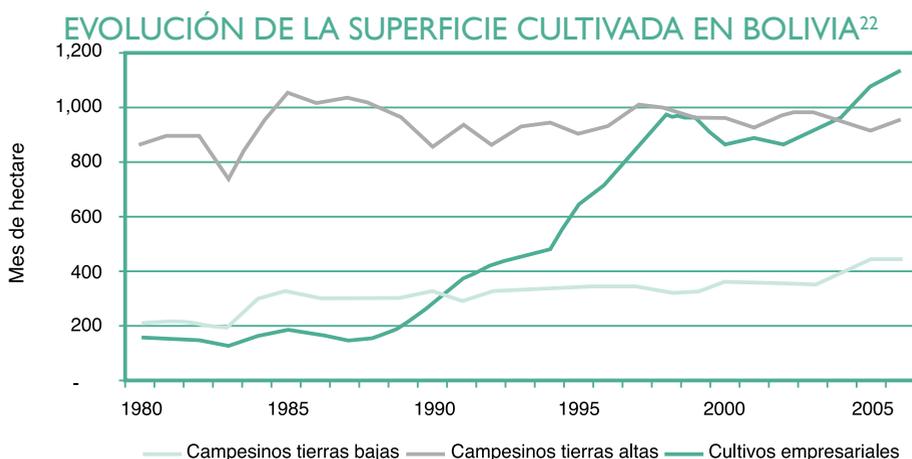
17 Foro Económico de Davos 2012

18 FAO, El Estado Mundial de la Agricultura y la Alimentación 2009.

19 Lula Da Silva, México abril 2011.

20 El cluster de la soya en Bolivia: Esteban R. Brenes, Kryssia Madrigal y Diego Montenegro.

La Encuesta Nacional Agropecuaria de 2008 señala como superficie cultivada 2.866.219 hectáreas y una población bovina de 7.786.802 ejemplares<sup>21</sup>.



El total de la producción de alimentos para el mercado interno y los excedentes exportables se ha mantenido en alrededor de los 11 millones de toneladas anuales.

La demanda de alimentos, provenientes de cultivos agrícolas, puede estimarse es de 6,5 millones de toneladas, en tanto que la oferta alimentaria aproximada es de 6 millones de tonelada, en esta cifra se excluyen un alto porcentaje de las oleaginosas: sorgo, girasol y soya que son exportadas.

El déficit anual es medio millón de toneladas, de las cuales 350.000 de trigo y el saldo está en otros productos que eventualmente presentan ocasionales declives productivos.

La demanda interna ha impulsado crecimientos importantes en algunos rubros. Tomamos dos ejemplos: avicultura y producción de leche.

En avicultura se pasó de producir 500 millones de huevos y 35 millones de pollos anuales en 1990, a 1.400 millones de huevos y 161 millones de pollos anuales en el 2010. La demanda anual que 1990 era de 10 kilogramos anuales de pollo por habitante pasó a 34 kilogramos. Es decir que la producción y la demanda se triplicaron en una década.

En lácteos, durante la última década, se duplicó la producción de leche cruda, pasando de 200.000 toneladas métricas anuales a casi 400.000 to-

21 ENCUESTA NACIONAL AGROPECUARIA 2008, ENA 2008

22 Propuesta: "Plan de fortalecimiento de las exportaciones agrícolas en el país", Borrador, 2012.

neladas. Paralelamente se redujeron las importaciones de 15.000 a 8.500 toneladas año, hasta lograr, finalmente que el año 2010 la balanza comercial láctea de tuviera un saldo a favor.<sup>23</sup>

**Segunda Conclusión:** La producción boliviana de alimentos se ha estancado y es necesario darle un nuevo impulso. El mercado interno es un instrumento fundamental para el desarrollo de la producción de alimentos y la agroindustria.

---

23 Presentación Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Taller Producir Más para Distribuir Mejor, Santa Cruz, noviembre 2011.



**ENERGÍA:**  
Equilibrios peligrosos



## 6. ENERGÍA: Equilibrios peligrosos

*La imaginación y la experiencia van de la mano. Solas no andan.  
(José Ingenieros)*

La oferta de energía eléctrica en el 2001 era cercana a los 1.000 MW en tanto que la demanda máxima se movía en alrededor de los 600 MW. Luego de una década la oferta es de 1.257,5 MW, en tanto que la demanda ha crecido radicalmente. En el caso de Santa Cruz con un incremento del 145%, Cochabamba 115%, La Paz 60%, además las operaciones de la mina San Cristóbal tienen un consumo mayor al de Oruro-Potosí-Sucre, llegando a una demanda máxima próxima a los 1.100 MW<sup>24</sup>.

Además, la generación hace 10 años provenía en un 60% de hidroeléctricas<sup>25</sup> y en un 40% de termoeléctricas<sup>26</sup> en tanto que hoy genera a través de termoeléctricas el 62% y el 38% en hidroeléctricas.

La demanda de gas para el mercado interno tradicional crecerá al 15% hasta el 2025 (GNV, gas domiciliario, industria tradicional), luego continuará creciendo al 8%.

Además los grandes proyectos de industrialización de hidrocarburos se implementarán deberán hasta el 2025, a partir de entonces no hay nuevos proyectos y la demanda máxima de gas para la industrialización se estabiliza en 40 millones de MCD<sup>27</sup> para en el año 2025.

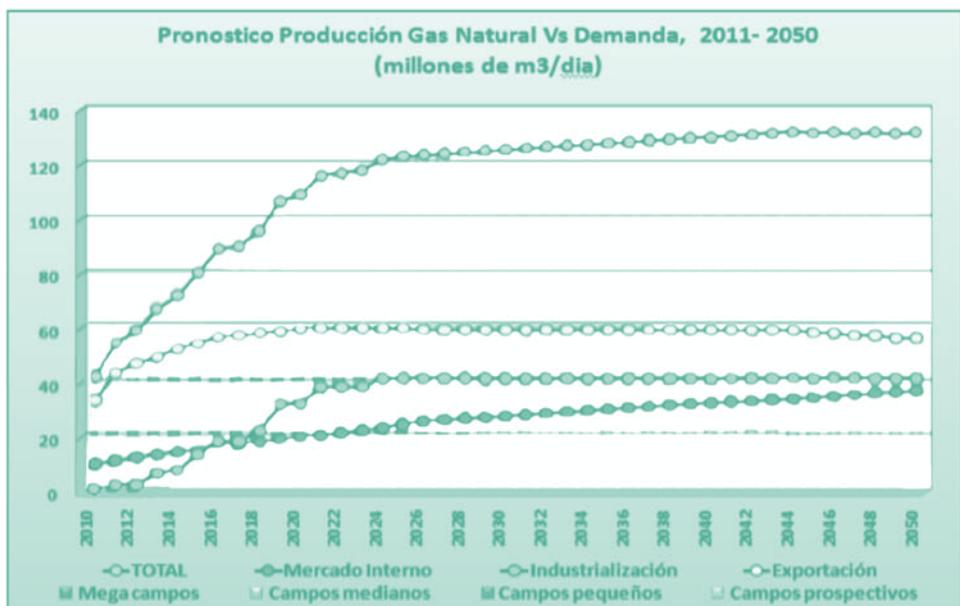
24 Comité Nacional de Despacho de Carga y Eléctrica Guaracachi.

25 HIDROBOL (90 MW), COBEE (209 MW), CORANI (ENDE) (149 MW), SYNERGIA (7.5 MW), ERESA (19 MW) y SDB (2 MW), con un total de 476,5 MW.

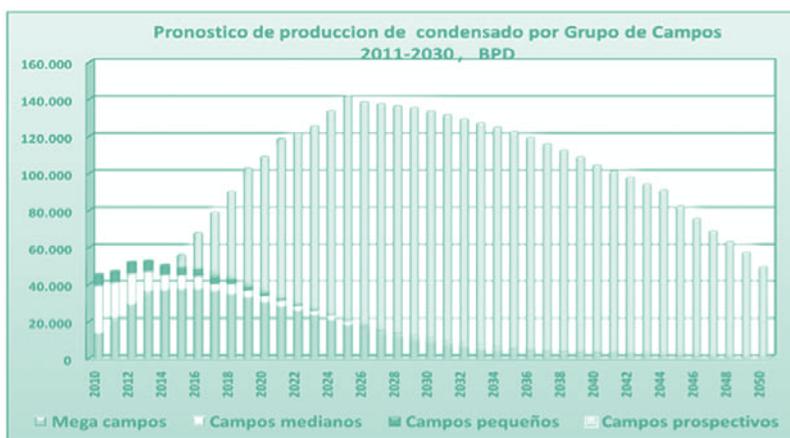
26 GUARACACHI (ENDE) (361 MW), VALLE HERMOSO (ENDE) (184 MW), Buló Buló (89 MW), ENDE Entre Ríos (107 MW), GUABIRÁ (21 MW) y COBEE (19 MW), con un total de 781 MW.

27 Metros Cúbicos Día

Por otra parte, las exportaciones al Brasil se mantienen más allá del 2019, con el mismo volumen (30 millones de MCD) y las exportaciones a la Argentina lo harán más allá del 2027 (27,7 millones de MCD).<sup>28</sup>



Por tanto, el total de la demanda proyectada al 2030 será de 120 millones de MCD y se requiere que disponer de reservas de gas certificadas de 52TCF hasta el 2050.



29

28 Luis Carlos Kinn, PROPUESTA PARA DISCUSION, ANALISIS Y MEJORA del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2011 – 2030, “EL GRAN SALTO INDUSTRIAL” LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS BORRADOR NR 2 Diciembre 2010.

29 Luis Carlos Kinn, PROPUESTA PARA DISCUSION, ANALISIS Y MEJORA del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2011 – 2030, “EL GRAN SALTO INDUSTRIAL” LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS BORRADOR NR 2 Diciembre 2010

*“Se observa una demanda creciente de gas natural tanto para el mercado interno como externo. Si tomamos en cuenta los proyectos de industrialización, las necesidades son mayores. Se observa retrasos en los procesos de exploración y explotación de hidrocarburos.*

*El balance de oferta y demanda de electricidad es frágil y deficitario. La matriz de generación de Energía Eléctrica se hizo dependiente de la termoelectricidad en base al gas natural, en desmedro de la generación renovable como hidroelectricidad, centrales eólicas, biomasa, entre otras. El Plan de Emergencia de expansión de generación de EE muestra retrasos en su implementación”.<sup>30</sup>*

**Tercera Conclusión:** La demanda de energía eléctrica crece más rápido que la oferta por lo que hay una gran fragilidad en el equilibrio energético, por consiguiente la exploración debe asegurar la producción de gas en los tiempos y en los volúmenes necesarios para la demanda actual y futura.<sup>31</sup>

---

30 Propuesta del Sector Productivo de Santa Cruz de la Sierra, Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio Diálogo Regional y Nacional, Enero de 2012

31 Luis Carlos Kinn, PROPUESTA PARA DISCUSION, ANALISIS Y MEJORA del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2011 – 2030, “EL GRAN SALTO INDUSTRIAL” LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS BORRADOR NR 2 Diciembre 2010





**PROPUESTAS:**  
El sueño productivo



## 7. PROPUESTAS: El sueño productivo

*“Realmente soy un soñador práctico; mis sueños no son bagatelas en el aire.  
Lo que yo quiero es convertir mis sueños en realidad”.*  
(Mahatma Gandhi)

Las Cumbres Nacional y Regional, realizadas en enero 2012, abrieron la posibilidad a los gremios empresariales cruceños para elaborar y presentar un paquete de propuestas que sirvieron como complemento a una serie de encuentros realizados por la FEPSC a partir de noviembre del 2011.

Las propuestas que aquí planteamos son una amalgama de lo tratado y resuelto en los eventos e incorporan además ideas surgidas en encuentros formales e informales entre dirigentes, empresarios y técnicos del sector privado cruceño y con altos funcionarios públicos.

El horizonte de tiempo está proyectado hacia el año 2030, coincidiendo con la fecha en que la FAO ha fijado como meta para vencer los innumerables escollos que tenemos.

Como afirmamos anteriormente.

**Primero:** Bolivia está en un proceso sostenido de crecimiento demográfico que se concentrará en las áreas urbanas, en particular en el Eje Troncal, La Paz-Cochabamba-Santa Cruz<sup>32</sup> que implica un aumento, cualitativo y cuantitativa, en la demanda de alimentos y energía.

**Segundo:** La producción boliviana de alimentos se ha estancado y es necesario darle un nuevo impulso. El mercado interno es un instrumento fundamental para el desarrollo de la producción de alimentos y la agroindustria.

---

32 La región de los llanos, en particular Santa Cruz tiene la mayor tendencia a la urbanización, más del 75% de sus habitantes vive ya en el conglomerado de la ciudad de Santa Cruz.

**Tercero:** La demanda de energía eléctrica crece más rápido que la oferta por lo que hay una gran fragilidad en el equilibrio energético, por consiguiente la exploración debe asegurar la producción de gas en los tiempos y en los volúmenes necesarios para la demanda actual y futura.

## 7.1 ALIMENTOS

A partir de estas conclusiones es posible afirmar dos objetivos estratégicos:

**Primero:** Abastecer las necesidades alimentarias de los bolivianos, en cantidad y en calidad.

**Segundo:** Generar excedentes exportables con valor agregado para incorporar a los productores al mercado internacional.

Aumentar la producción de alimentos, mejorar su distribución, reducir los precios, respetar el medio ambiente, son los grandes desafíos para erradicar el hambre y alimentar a una población que crece exponencialmente, alertaron en Davos los expertos. El 40% de los alimentos que se producen en el mundo se pierde o se desperdicia, no sólo en los países en desarrollo, recordó la directora ejecutiva del Programa de Alimentos Mundial (PAM), Josette Sheeran.<sup>33</sup>

Hacia el 2030 es razonable plantearse que una acción planificada y eficiente del Estado y de los actores sociales podría lograr que el país alcance una producción de 31 millones de toneladas anuales<sup>34</sup> en los principales cultivos industriales que son soya, trigo, maíz, caña de azúcar, sorgo, arroz y girasol, con una política dirigida fundamentalmente a incrementar la productividad.

*“La clave es la productividad y su base es la inversión, financiamiento a través de la Banca Privada y de programas públicos, además de la valorización de la tierra (seguridad jurídica, conclusión del proceso de saneamiento, sanciones penales a los avasalladores), el uso de tecnología (riego masivo y uso de transgénicos para algodón, soya y maíz), política de exportaciones adecuada para impulsar la comercialización de excedentes en el mercado internacional, participación complementaria del sector público con mejoras en la institucionalidad productiva (SENASAG, INIAF, INRA, ABT) y empresas productivas mixtas, iniciativas estatales en los servicios e insumos a la producción (EMAPA, Fábrica de Fertilizantes), elevación de la calidad en las vías de transporte (carreteras y*

<sup>33</sup> Foro Económico de Davos, 2012

<sup>34</sup> Ver Cuadro 1, PROYECCIÓN EN LOS CULTIVOS INDUSTRIALES HASTA EL 2030.

*ferrovías), abastecimiento oportuno de energía para la producción primaria y la agroindustria (diesel, gas y electricidad)”.*<sup>35</sup>

Los 31 millones de toneladas se pueden alcanzar triplicando la actual superficie cultivada, en estos productos, hasta llegar a unos 6 millones de hectáreas, además de las imprescindibles áreas de rotación y descanso. Es decir sin afectar los bosques ni incrementar los desmontes. Ello permitiría elevar siete veces el actual valor de mercado de la producción pasando de un aproximado 1.500 millones de dólares anuales a 10.500 millones.

Además, se garantizaría de forma permanente el abastecimiento del mercado en aceites de consumo humano, se superaría el déficit en trigo, principal insumo para el pan de las familias bolivianas y la abundancia de maíz tendría un efecto directo sobre la producción de proteínas animales (aves-huevos, cerdos y bovinos) y leche.

Producto	Sup 2010 (Has)	Vol 2010 Tm	Valor 2010 millones de US.	Rend. Tm/ Ha	Sup 2030 (Has)	Vol 2030 Tm	Rend. Tm/Ha	Valor 2030 millones de US.
Soya	1.000.000	2.000.000	700	2,0	1.500.000	5.000.000	3,3	1.750
Trigo	180.000	240.000	84	1,3	1.000.000	3.000.000	3,0	1.050
Maíz	200.000	800.000	160	4,0	1.000.000	8.000.000	8,0	1.600
Caña - Azucar	150.000	550.000	330	3,7	1.000.000	7.500.000	7,5	4.500
Sorgo	100.000	325.000	49	3,3	500.000	3.000.000	6,0	450
Arroz	150.000	480.000	96	3,2	500.000	4.000.000	8,0	800
Girasol	170.000	150.000	52	0,9	500.000	1.000.000	2,0	350
TOTAL	1.950.000	4.545.000	1.472		6.000.000	31.500.000		10.500

Hacia el 2030, una política planificada y eficiente debería además conseguir que se alcance una producción de 5 millones de toneladas anuales en hortalizas, tubérculos y forrajes,<sup>36</sup> también en estos rubros es central incrementar la productividad a través del crédito para los pequeños productores, implementando proyectos productivos concurrentes, creando o fortaleciendo centros de investigación y de apoyo técnico, construyendo y

35 Propuesta de CONFEAGRO a la Mesa de Tierra y Seguridad Alimentaria, Primer Encuentro Plurinacional Para Profundizar el Cambio, Cochabamba, Diciembre de 2011

36 Ver Cuadro 2, Proyección de los Cultivos de Hortalizas, Tubérculos y Forrajes, 2010-2030

ampliando centros de acopio, mejorando las cadenas de comercialización, trabajando en la recuperación de las tierras degradadas, introduciendo sistemas de riego y aplicando la tecnología.<sup>37</sup>

En estos rubros resulta complejo establecer valores para un volumen de más de 2 millones de toneladas anuales integrados por centenares de productos que son el resultado del esfuerzo de centenares de miles de pequeños agricultores distribuidos a lo largo de toda la geografía nacional que cultivan medio millón de hectáreas y que, además de sufrir la dureza de los fenómenos climáticos (heladas, granizadas, sequía e inundaciones) ven como una extendida y bien organizada cadena de comerciantes, en muchos casos profesionales de la especulación y el agio, se llevan la parte del león en la composición de los precios finales al consumidor.

Por ejemplo, la quinua, un producto estrella del país, tiene un cultivo que supera ya las 50.000 hectáreas, pero aún no ha logrado dar el salto cualitativo; es decir, la tecnificación del proceso agrícola y el contar con capacidades de industrialización. Con certeza es factible multiplicar por 3 la actual producción para alcanzar las 150.000 hectáreas de quinua real.

Cuadro 2. Proyección de los Cultivos de Hortalizas, Tubérculos y Forrajes, 2010-2030<sup>1</sup>

Productos	Superficie Cultivada (Has) 2010	Superficie Cultivada (Has) 2030	Producción (Tm) 2010	Producción (Tm) 2030
Hortalizas	120.000	200.000	500.000	1.500.000
Tubérculos	230.000	350.000	1.300.000	3.000.000
Frutales	110.000	200.000	900.000	2.000.000
Forrajes	110.000	200.000	350.000	500.000
Total	460.000	750.000	2.150.000	7.000.000
Valor estimado		750 millones de dólares		7.000 millones de dólares

Elaboración propia

El área de los frutales<sup>38</sup> y la producción de estimulantes<sup>39</sup>, si bien no son cultivos anuales, constituyen también dos rubros que ofrecen grandes oportunidades para crecer. En los frutales es posible duplicar las actuales 120.000 hectáreas y triplicar la producción con acciones sanitarias, ejemplo

37 Conclusiones Primer Encuentro Plurinacional Para Profundizar el Cambio, Cochabamba, Enero de 2012 Acta Mesa de Trabajo N° 2, Seguridad Alimentaria con Soberanía y Tierra.

38 Los más importantes son los cítricos, el plátano, el banano y los duraznos.

39 Cacao, café, copoazú, estevia y té.

eliminación de la mosca de la fruta, en tanto que las 50.000 hectáreas de estimulantes también pueden duplicarse con el agregado favorable de que, en algunas regiones, existen variedades orgánicas muy apreciadas en el mercado internacional.

En el tema pecuario, las posibilidades de crecimiento son aún mayores, primero porque la capacidad de uso del suelo en Bolivia muestra una amplia aptitud para desarrollar la ganadería bovina, segundo porque la calidad genética del hato ganadero es muy alta, tercero por la posibilidad de que la declaración de Bolivia como libre aftosa abre grandes oportunidades para acceder a los mercados internacionales. De igual forma la producción, láctea, avícola y porcina, que arrancaron con el abastecimiento del mercado interno han alcanzado ya capacidades técnicas y de manejo que le permitirán generar excedentes exportables.

En cuanto al sector avícola (carne de pollo y huevos), debemos fijar como metas para el 2030, elevar en 8 veces la producción de carne de pollo, de 350.000 toneladas a 3 millones de toneladas, mientras que en huevos se puede llegar a 12.500 millones de unidades anuales. Para el tema porcino, con 2.5 millones de cabezas en el presente, el objetivo es llegar a 12 millones de cabezas<sup>40</sup>.

Las principales tareas para alcanzar estas metas son: la sanidad avícola-porcina, (erradicación de Newcastle y vigilancia activa contra influenza aviar y otras enfermedades, institucionalización del SENASAG y coordinación con los servicios sanitarios departamentales y municipales), el financiamiento (créditos de fomento para la producción y servicios agrícola - pecuario según la característica de cada sector con alternativas de garantía prendarias como aves, equipos y maquinarias), el abastecimiento de granos y aspectos normativos (la prohibición de exportaciones y la banda de precios de productos agrícolas y pecuarios y la revisión de la normativa ASFI, que liga los créditos a balances fiscales)<sup>41</sup>.

La producción de leche puede aumentar hasta el 2030 de 400.000 toneladas anuales a 2 millones de toneladas anuales con medidas como: la construcción de una fábrica de alimento balanceado, liberación de impuestos para la importación de vaquillas (tasa CERO), mejoramiento genético e inseminación artificial, estructurar el Comité Lácteo Nacional

40 Ver Cuadro 3, Proyección del Crecimiento Sector Pecuario, 2010-2030

41 Informe Sector Avícola, Taller Producir Más Para Distribuir Mejor, noviembre 2011.

(MDRYT, Ministerio de Desarrollo Productivo, Industrias y Productores), promover el consumo nacional de leche y sus derivados<sup>42</sup>.

Cuadro 3. Proyección del Crecimiento Sector Pecuario, 2010-2030

Sector Pecuario	2010		2030	
	Producción	Valor, millones de dólares	Producción	Valor, millones de dólares
Avícola, carne de pollo	350.000 tm	500	3.000.000 tm	4.500
Avícola, huevos	1.450 millones de unidades	75	12.500 millones de unidades	600
Producción de Leche	400.000 tm	250	1.000.000 tm	625
Ganado Bovino	223.174 tm	450	550.000 tm	1.100
Ganado Porcino	2,5 millones de cabezas	75	12 millones de cabezas	300
Valor estimado millones de dólares		1.350		7.125

#### Elaboración propia

La calidad del hato ganadero bovino boliviano ha tenido un impresionante salto genético en los últimos 15 años. La Asociación Boliviana de Criadores de Cebú - ASOCEBU fundada en 1975, que en 1983 realizó su primera Feria, desempeñó y desempeña un rol clave; gracias a su trabajo técnico de alta calidad, hoy Bolivia cuenta con un registro de 40.000 ejemplares cebuinos puros y el 80% del hato ganadero para carne tiene, en algún grado sangre cebuina<sup>43</sup>.

Sin embargo este crecimiento en lo cualitativo no ha sido acompañado por un incremento en la cantidad. El hato ganadero nacional se incrementó de 7,7 millones de cabezas en el año 2008 a 8,6 millones en el 2011, pero la ganadería beniana, de acuerdo a estudios, ha disminuido *“en la década del 90, en las pampas benianas, pastaban 3 millones de cabezas de ganado, años más tarde, un catastro alertó que la cifra había bajado a 2,8 millones de cabezas de ganado. Tiempo después otro informe daba cuenta de que para junio de este año el hato se redujo a 2,6 millones de reses y estamos preocupados. Los eventos climatológicos como la sequía e inundaciones, y el faeneo continuo de hembras gestantes”*<sup>44</sup>

42 Informe Sector Lácteos, Taller Producir Más Para Distribuir Mejor, noviembre 2011.

43 ASOCEBÚ, Informe Institucional.

44 FEGABENI, Christian Sattori, junio 2011.

Sin embargo, este ciclo negativo está siendo superado y es tiempo de iniciar un agresivo plan de repoblamiento ganadero, para que en el año 2030 se llegue a tener un hato de 20 millones de cabezas. Todas las condiciones están dadas y por las características fisiográficas de Bolivia el destino de una gran parte del territorio nacional debería ser la ganadería bovina que ya abastece la demanda nacional y ahora necesita abrirse paso en el mercado internacional.

Resolver algunos elementos conflictivos en el tema agrario (avasallamientos, desmontes, quemas y plazos para la verificación de la FES) y finalizar el saneamiento, repoblamiento ganadero y retención de vientres, declaración de Bolivia libre de aftosa y el control de la rabia, fortalecimiento institucional de SENASAG, apertura de posibilidades para iniciar la construcción de mercados externos, crédito adecuado a los ciclos de reproducción del ganado, centros de alerta temprana para prevenir desastres climáticos (sequías e inundaciones) y respuestas oportunas cuando se producen, pozos de agua para el Sur, son entre otras acciones urgentes<sup>45</sup>

Un hecho imprescindible, para hablar con plena propiedad sobre la seguridad alimentaria, especialmente de los grupos más vulnerables, es la realización de un Encuesta Nacional de Nutrición con el soporte técnico de la FAO que permitirá poner en práctica medidas para combatir la mala nutrición, hacer recomendaciones sobre producción, distribución y suministro de productos alimenticios a grupos vulnerables, y desarrollar programas de alimentación sectoriales.

En definitiva, las condiciones de Bolivia y las necesidades del mundo, nos ofrecen una estupenda oportunidad para dar el salto productivo y alcanzar de forma contundente e histórica la seguridad y la soberanía alimentaria, así como para alcanzar importantes y democráticos ingresos sostenibles. Por ello se plantea la necesidad de articular las metas del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO y el Nuevo Modelo de Desarrollo Productivo Rural a través del Plan del Sector Desarrollo Agropecuario, denominado "Revolución Rural y Agraria 2010-2020 con una política de corto plazo que promueva e incentive al sector agropecuario mediano y empresarial con la finalidad avanzar con rapidez y eficiencia en el incremento de la capacidad productiva agropecuaria y agroindustrial."<sup>46</sup>

45 CONGABOL, Paquete de Proyectos entregado a la FEPSC.

46 FEPSC, octubre 2011, Programa de Trabajo Público Privado.

Valor estimado del incremento de la producción 2010-2030 en millones de dólares		
Rubro	Monto 2010	Monto 2030
Cultivos industriales	1.471	10.500
Hortalizas, tubérculo, forrajes y frutales	750	7.000
Pecuaría	2.500	7.125
Manejo de Bosques	250	1.000
Total	4.921	25.625

**Elaboración propia**

El cuadro resume, en valor, una meta de 25 mil millones de dólares que es posible alcanzar partiendo desde este año 2012 forjando una articulación público-privada y construyendo confianza para crecer.

**7.2 ENERGIA-HIDROCARBUROS**

Las perspectivas respecto al tema de hidrocarburos permiten ser optimistas. Los 45 bloques adjudicados por YPF hasta inicios del 2009, cuentan con alrededor de 236 estructuras de interés hidrocarburífero. Si se asume sólo un 30% de éxito, tenemos como 70 estructuras que pueden llegar a ser productoras.<sup>47</sup>

Por ello, los empresarios cruceños planteamos, en las dos Cumbres:

- a) Fortalecer la capacidad técnica y financiera de YPF para priorizar la exploración y explotación de Hidrocarburos en el territorio nacional.
- b) Incentivar la exploración y producción de Hidrocarburos, de tal manera que la producción de los mismos sea una actividad rentable.
- c) Incluir en la Nueva Ley de Hidrocarburos la separación de los procesos de consulta previa y licenciamiento ambiental.
- d) Suscribir el contrato de gas para El Mutún, revisar el alcance de la Ley 100 en sus artículos 10, 19 y 20.<sup>48</sup>

En cuanto a la generación de energía eléctrica, es factible pasar de los actuales 1.200 MW a 3.000 MW, con la puesta en marcha del Proyecto Rositas que incorporará nuevos 500 MW, además de otros emprendimientos, tanto en termoelectricidad como hidroeléctrica y otros de menor envergadura como ser los eólicos, las biomásas y los solares. Además, también

47 Luis Carlos Kinn, PROPUESTA PARA DISCUSION, ANALISIS Y MEJORA del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2011 – 2030, “EL GRAN SALTO INDUSTRIAL” LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS BORRADOR NR 2 Diciembre 2010

48 Propuesta del Sector Productivo de Santa Cruz de la Sierra, Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio Diálogo Regional y Nacional, Enero de 2012

deberían estar funcionando el Ciclo Combinado Completo en Guracachi, Misicuni Fase 1-2 y San Jacinto en Tarija, así como la generación de energía con bagazo de caña en el Norte Cruceño.

Algunas tareas en este rubro serían:

- a) Cumplir de manera inmediata con el plan de emergencia de energía eléctrica, articulación del Sistema Interconectado Nacional (SIN) con los Sistemas Aislados en el Departamento de Santa Cruz, priorizando energía a las zonas productivas.
- b) Promover el uso de energías renovables en la generación eléctrica.
- c) Concretar un acuerdo energético con el Brasil para la realización de estudios y construcción de hidroeléctricas.
- d) Cumplir con el cronograma de desembolsos para hacer efectiva la incorporación del Proyecto Múltiple Rositas para el año 2017 con 500 MW, con una inversión de USD 835 millones.

En el corto plazo:

- a) Cumplir con el plan de expansión de emergencia de EE que prevé incrementar la potencia en 242 MW, en el Sistema Integrado Nacional (SIN) a un costo de USD 198 millones.
- b) Liberar el Gravamen Arancelario (GA) y el IVA para la importación de auto generadores por la gestión 2012, esto incentivaría la incorporación de los mismos por parte de la industria y disminuiría la presión de la demanda energética.
- c) Ampliar la vigencia del DS 934 que dispone la autorización provisional por un año a personas naturales y jurídicas como Operadores para ejercer la actividad de generación en el SIN y Sistemas Aislados. Esta autorización debería ser mayor a los veinte años, tomando el criterio de recuperación de la inversión.<sup>49</sup>

La riqueza en hidrocarburos del subsuelo boliviano es uno de los principales argumentos que nos permiten mirar con optimismo el futuro porque no sólo permiten contar con ingresos para la inversión, si no que debería ser especialmente destinada a la generación de condiciones para la producción de alimentos.

<sup>49</sup> Propuesta del Sector Productivo de Santa Cruz de la Sierra, Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio Diálogo Regional y Nacional, Enero de 2012

### 7.3 FORESTAL: UNA OPORTUNIDAD PARA LA BOLIVIA FORESTAL<sup>50</sup>

Es el momento de darle a la actividad forestal, la oportunidad histórica de desarrollar el extraordinario potencial que tiene y que hasta ahora, no ha sido tomado en cuenta en las políticas de Estado.

La actividad forestal boliviana genera más de 90.000 empleos directos, especialmente del ámbito rural; abastece satisfactoriamente al mercado nacional y anualmente provee divisas por más de 200 millones de Dólares en exportaciones de productos de madera y castaña. En el caso de la madera, el 55% del volumen exportado, son productos acabados, con un alto valor agregado y el restante 45% de productos semi acabados.

Sin embargo, el sector forestal puede contribuir con mucho más al desarrollo nacional manteniendo la estructura ecológica de los bosques, generando empleo y mejorando la calidad de vida para todos los actores forestales del país. A la actividad forestal se dedican micro, pequeños, medianos y grandes empresarios, pueblos indígenas, campesinos, ganaderos y agrupaciones sociales del lugar.

Bolivia tiene identificadas y clasificadas 28 millones de hectáreas de bosques productivos a nivel nacional; de los cuales, sólo alrededor de 6 millones se encuentran bajo aprovechamiento. El resto, es decir más de 22 millones de hectáreas de bosques, están sin ningún tipo de utilización.

En la actualidad, las empresas forestales detentan 3 millones de hectáreas; es decir, alrededor del 11% de los bosques productivos. El resto de los bosques están, en un 60%, en manos de pueblos indígenas, quedando el saldo con las agrupaciones sociales del lugar, con propietarios campesinos y ganaderos, o son tierras libres fiscales.

En ese contexto, el Estado debe promover un proceso de ocupación productiva sustentable de todos los bosques clasificados.

Si se introducen un mínimo de 15 millones de hectáreas al aprovechamiento en un primer quinquenio, además de satisfacer el consumo nacional, se pueden generar exportaciones por más de 500 millones de dólares y duplicar las actuales fuentes de trabajo directo.

Si adicionalmente el Estado garantiza estabilidad en la tenencia de los derechos forestales con seguridad jurídica para todos los actores; si hace valer el principio constitucional de respeto a la vocación o capacidad de

<sup>50</sup> Documento de la Cámara Forestal de Bolivia elaborado para el Encuentro Regional de enero 2012

uso mayor del suelo forestal. Sin se promueve la coexistencia de derechos privados y colectivos en Territorios Indígenas Originarios Campesinos; si se implementa una política de Estado que garantice la viabilidad económica de la actividad forestal, como el mejor instrumento para luchar contra la deforestación. Entonces lograremos la utilización sustentable de 25 millones de hectáreas de bosques y promueve la industrialización de sus productos, y en dos quinquenios Bolivia podría exportar más de 1.000 millones de Dólares en productos de madera con alto valor agregado, abastecer el mercado interno y generar más de 200.000 empleos, sin dañar la estructura ecológica de nuestros bosques.

El contenido de este planteamiento del sector forestal formal refleja el espíritu del sector productivo cruceño que busca transformar las preocupaciones en propuestas y las crisis en oportunidades para que, a través de una articulación público-privada, el país y en especial los grupos sociales más desprotegidos y vulnerables no sólo construyan derechos culturales y políticos, sino que sea parte de una Bolivia capaz de producir más y distribuir mejor.

## 7.4 TRANSPORTE

La infraestructura vial es una condición necesaria para el desarrollo y el crecimiento económico. Los países que consiguieron acelerar su crecimiento y mejorar su productividad invirtieron en infraestructura cerca del 7% de su Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, la inversión en infraestructura en Bolivia durante los últimos veinte años alcanzó un promedio de 2.6% del PIB.

Contar con un plan de infraestructura nacional para los próximos veinte años y modernizar de manera integral las vías de comunicación multimodal en Bolivia es una condición para dar el salto productivo y garantizar la base logística para el sector agropecuario e industrial además de impulsar el flujo turístico interno y externo.

**En el ámbito del transporte terrestre o vehicular, algunas medidas de corto plazo son:**

- a) Permitir que la mercadería importada sujeta a licencias previas pueda nacionalizarse en las Zonas Francas; esto reducirá los tiempos y costos, permitirá una mayor fluidez en el transporte pesado.
- b) Asegurar el abastecimiento de Diesel en ciudades capitales, intermedias y zonas fronterizas.

- c) Agilizar el flujo de carga pesada y de pasajeros en los pasos fronterizos del país, mejorando los procedimientos y la eficiencia de la Aduana Nacional, Migración y SENASAG.
- d) Construir Plataformas Logísticas para crear valor en las cadenas de distribución y comercialización.

Para el sector aeronáutico de carga internacional, se propone: Potenciar el Hub de carga y pasajeros en Santa Cruz, implementando la infraestructura para el manejo de carga refrigerada, perecedera y ampliando la capacidad para el manejo y almacenamiento carga general, además de una mejora integral de los servicios de atención al cliente y mecanismos para la agilización efectiva de los controles migratorios y aduaneros.

En cuanto al sector ferroviario, se propone la construcción de una vía férrea bioceánica de doble vía y trocha estándar, que conectará los principales centros de producción con los mercados y puertos. Dicho ferrocarril partiría desde Puerto Suarez, con ramales al Mutún y Puerto Busch, hasta llegar a los puertos de Arica (Chile) e Ilo (Perú).

En el corto plazo son tareas promover el desarrollo del transporte:

- a) Construir Puerto Busch, cuyo objetivo es convertirse en un área portuaria y terminal multipropósito de nivel internacional.
- b) Gestionar con el gobierno de la Argentina la restitución de los servicios del ferrocarril argentino en el tramo Salvador Mazza-Pichanal-Salta.
- c) Construir la Doble Vía Santa Cruz-Chapare-Cochabamba, y mantener expedita la antigua carretera Santa Cruz – Cochabamba.
- d) Agilizar la conclusión del eje Bioceánico, segundo ramal, Puerto Banegas - San Matías.
- e) Finalizar la construcción de la carretera Los Troncos-Okinawa-Montero.
- f) Agilizar la conclusión del tramo Chané – Colonia Piraí, ya que el mismo es el principal centro de producción de cereales en Bolivia.
- g) Construcción del tramo Trinidad-Riberalta, cumpliendo así con el eje Manaos-Buenos Aires<sup>51</sup>

## 7.5 DESARROLLO INDUSTRIAL Y PYMES

El sector industrial manufacturero muestra una baja articulación productiva con los sectores primarios nacionales, lo que lleva a una dependencia de las materias primas e insumos del exterior.

51 Propuesta del Sector Productivo de Santa Cruz de la Sierra, Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio Diálogo Regional y Nacional, Enero de 2012

La informalidad y el contrabando generan competencia desleal y desincentivan la actividad industrial. Además las condiciones de acceso al capital de inversión no están acordes a la realidad de la industria nacional.

Por ello se propone:

- a) Constituir los Consejos Regionales Público-Privados para proponer y ejecutar acciones de política pública en beneficio de la producción y el empleo
- b) Impulsar el potenciamiento de una política de promoción y desarrollo de mercados externos.
- c) Avanzar en la eliminación de las actuales restricciones no arancelarias impuestas a las exportaciones.
- d) Fortalecer la Bolsa Boliviana de Valores (BBV).
- e) Apoyar para la creación de una Bolsa Boliviana de Productos que permita obtener financiamiento con condiciones adecuadas a la realidad productiva boliviana.

Como propuestas de corto plazo este sector requiere:

- a) Crear una línea de Crédito de Desarrollo Productivo (CEDEPRO) exclusivamente para el sector Manufacturero para apalancar recursos para capital de operaciones y de inversión. Los recursos vendrían de un fondo que establecerá el BDP SAM y se canalizarán a través de la Banca Comercial, a tasas de interés que no distorsionen el mercado y a plazos accesibles para la recuperación del capital.
- b) Diferir el pago por 5 años del IVA-Importaciones para facilitar la importación de bienes de capital para el sector Manufacturero.
- c) Crear el Fondo de Garantía para el Crédito de Desarrollo Productivo (FOGA-CEDEPRO) para el sector Manufacturero. Este fondo asignará garantías de crédito de hasta 50% de los préstamos otorgados por la Banca Comercial bajo la línea CEDEPRO.

## 7.6 SALARIO EMPLEO Y ESTABILIDAD LABORAL

El subempleo es una característica del sector informal que afecta a más del 60% de los trabajadores con jornadas laborales de más de 8 horas y que no son receptores de los beneficios sociales.

El costo de formalización representa entre un 35% y un 45% del costo laboral, lo cual para muchas de estas unidades representa una carga demasiado grande que les lleva a permanecer en el sector informal.

En este sentido se plantea:

- a) Promover acuerdos obrero-patronales, más allá del tema salarial, en el marco del principio Tripartito de alcance sectorial y regional.
- b) Adecuar la normativa laboral a la realidad económica de las unidades productivas, en especial de las MIPYMES y del sector de la Construcción.
- c) Reglamentar el empleo a medio tiempo o por horas, para disminuir la tasa de desempleo en los sectores más vulnerables como las mujeres y los jóvenes.
- d) Revisar el tema de inamovilidad funcionaria, puesto que puede causar efectos adversos sobre el empleo.
- e) Incorporar al Censo de Población y Vivienda un Modulo Laboral que permita identificar la situación de los trabajadores bolivianos, tanto urbanos como rurales, porque el actual nivel información que existe en el país es primario.

## 7.7 POLITICA INTERNACIONAL Y PROCESOS DE INTEGRACION REGIONAL

El país participa como miembro pleno de las NU, la OMC, de la OMA, del BM y de muchas otras organizaciones multilaterales, además es parte de varios esquemas regionales, subregionales y de foros de discusión que promueven el desarrollo económico y social.

Bolivia necesita insertarse mejor en los mercados internacionales para superar las limitaciones de una economía basada en un modelo primario con bajos niveles de productividad y competitividad.

Propuestas:

- a) Buscar acuerdos de Asociación y Cooperación con las principales economías Emergentes (BRICS, Liga Árabe, APEC), asimismo con los Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea.
- b) Potenciar la integración con las zonas macro fronteras del Brasil, particularmente con los Estados de Rondonia, Acre, Mato Grosso y Mato Grosso do Sul, Norte Argentino, Norte de Paraguay, Norte de Chile y el Sur del Perú.
- c) Realizar representaciones y acciones para disminuir las barreras no arancelarias con la homologación de los certificados sanitarios y fitosanitarios, licencias, coordinación de horarios, etc.
- d) Crear una línea de crédito para el desarrollo del Comercio Exterior (CEDEX) exclusivamente para el sector productivo exportador. Este

crédito apalancará, recursos para capital de operaciones e inversión que vendrían de un fondo que establecerá el BDP SAM y se canalizarán al sector productivo exportador a través del sistema financiero, a tasas de interés competitivas.

- e) Reducir la brecha cambiaria entre el tipo de cambio de venta y compra.
- f) Crear mecanismos de compensación para que la apreciación del tipo de cambio no afecte a las exportaciones del país, sobre todo de las No Tradicionales.
- g) Implementar aduanas binacionales con todos los países limítrofes, priorizando Tambo Quemado, Quijarro, Yacuiba, Desaguadero.
- h) Crear la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).
- i) Profundizar los acuerdos comerciales a fin de poder incorporar la Acumulación de Origen, en beneficio de varias industrias, como por ejemplo la de textiles y confecciones.<sup>52</sup>

## 7.8 MINERIA

Entre enero y noviembre del año pasado las exportaciones de minerales llegaron a U\$ 3,130.7 millones, es decir fueron 46.3% superiores respecto al mismo periodo de 2010<sup>53</sup>.

Propuestas:

- a) Incentivar las inversiones para la refinación y fundición
- b) Adecuar la Ley 1008 para el manejo de insumos productivos mineros
- c) Crear una agenda de trabajo entre el sector público y el sector privado para la implementación del Proyecto Siderúrgico del Mutún.
- d) Elaborar procedimientos más simples para la solicitud de contratos y asignación de áreas mineras.
- e) Reforzar la normativa ambiental y la protección a las empresas legales.
- f) Informar sobre mecanismos de financiamiento para el sector.<sup>54</sup>

52 Propuesta del Sector Productivo de Santa Cruz de la Sierra, Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio Diálogo Regional y Nacional, Enero de 2012

53 Fundación Milenio, INE

54 Encuentro Regional, Santa Cruz 4-5 de enero 2012





# **CONCLUSIONES**

Soñar para producir...

Producir para crecer



## 8. CONCLUSIONES

Soñar para producir...

Producir para crecer

Los empresarios queremos que nuestros sueños se transformen en realidades a través de una articulación público-privada con consenso social, que nos lleve a tener el 2030 una producción de alimentos superior a los 30 millones de toneladas anuales con un valor, entre el mercado interno y las exportaciones, de 25.000 millones de dólares; una generación de electricidad de 3.000 MW y un abastecimiento pleno de combustibles con la incorporación de otras fuentes de energía para diversificar la actual matriz energética.

Las herramientas con las que cuenta el país para alcanzar estos desafíos son: estabilidad macroeconómica, un sistema financiero sólido, población joven y emprendedora, cadenas productivas articuladas y exitosas, entre otras.<sup>55</sup>

Somos conscientes que esta forma de articulación tendrá que superar dificultades lógicas que son desde temas de índole administrativo hasta conceptuales, pero sabemos que estamos en el camino correcto. Sus resultados se verán en el corto plazo si somos capaces el sector público y el sector privado junto a la cooperación internacional de trabajar con agilidad y eficiencia, para planificar en el desarrollo y eliminar las trabas burocráticas que suelen entorpecer las mejores intenciones.

Con mesura y sensatez participamos en las Cumbres de Santa Cruz y Cochabamba teniendo muy claro que nuestro rol como gremio empresarial es la promoción de la iniciativa privada en desarrollo económico y social.

Esperamos que las buenas intenciones expresadas en aquellos eventos se vayan transformando en hechos reales y en políticas públicas concretas.

---

55 Propuesta del Sector Productivo de Santa Cruz de la Sierra, Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio Diálogo Regional y Nacional, Enero de 2012

Tenemos la responsabilidad de aprovechar las ventajas naturales, sociales y económicas con las que hoy contamos en Bolivia.

En este sentido, resulta oportuno señalar que necesitamos concretar algunos compromisos asumidos en las Cumbres. No debemos dejar que el impulso positivo se pierda en laberintos burocráticos o que sea postergado por los siempre urgentes reclamos de la coyuntura.

Es tiempo de tomar la iniciativa productiva como lo hicieron quienes forjaron las bases de desarrollo cruceño cuando, al lado de instituciones públicas como la Corporación Boliviana de Fomento, el Comité de Obras Públicas y CORDECRUZ, construyeron, hacen ya casi 50 años el ideario del progreso del oriente boliviano con sueños llamados: Rositas, Yacuses, Viru Viru, el Mutún, el Parque Industrial, el Complejo Lácteo, el Complejo Azucarero, el Complejo Oleaginoso, las Tierras Bajas del Este, Genética Bovina, el Complejo Avícola, los que en definitiva forjaron esa tradición emprendedora que hoy es parte de esta tierra bendita por Dios y por el esfuerzo de sus habitantes.

## BIBLIOGRAFÍA

Asociación Nacional de Productores de Oleaginosas, ANAPO, ANAPO en cifras, 2010-2012.

BRENES, MADRIGAL Y MONTE NEGRO, El Cluster de la soya en Bolivia, 2006

CÁMARA AGROPECUARIA DEL ORIENTE, CAO, Indicadores Agropecuario, 2010-2012.

Cámara de Industria y Comercio, CAINCO, ESTUDIOS ECONÓMICOS “El Aporte de Santa Cruz a Bolivia” Aspectos Socioeconómicos, septiembre 2008.

Cámara Forestal de Bolivia, CFB, Propuesta al Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio, enero 2012.

CEPAL • América Latina y el Caribe, Observatorio demográfico N° 7.

FAO, ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN, El Estado Mundial de la Agricultura y la Alimentación, Roma, 2009.

FEPSC, Programa de Trabajo Público Privado, octubre 2011.

FEPSC, LA EMPRESA PRIVADA CRUCEÑA EN LA COYUNTURA: RETOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN, septiembre 2010.

Fundación Milenium, N° 115 Realidad económica de Santa Cruz, septiembre de 2011.

Hobsbawn Eric J, Historia del Siglo XX,

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura Oficina en Uruguay, IICA, El Agronegocio Uruguayo: Pilar del País Productivo, PROYECTO AGROPECUARIA URUGUAY 2020, diciembre 2004.

Instituto Nacional de Reforma Agraria, INRA, Breve Historia del Reparto de Tierras, enero 2010.

Kinn, Luis Carlos, PROPUESTA PARA DISCUSION, ANALISIS Y MEJORA del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2011 – 2030, “EL GRAN SALTO INDUSTRIAL” LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS BORRADOR NR 2, Diciembre 2010.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA, BRASIL, PROJEÇÕES DO AGRONEGÓCIO 2010/2011 a 2020/2021, junio 2011.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, PARAGUAY, Marco Estratégico 2009-2018, diciembre 2008.

MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y TIERRAS, BOLIVIA, Encuesta Nacional Agropecuaria, ENA, 2008.

MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y TIERRAS, BOLIVIA, Plan del Sector de Desarrollo Agropecuario, Resolución Ministerial, 068, febrero 2011.

MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO, BOLIVIA, Lineamientos Estratégicos, Plan Nacional, 2006-2010.

Roca, José Luis, Economía y Sociedad del Oriente Boliviano (Siglos XVI-XX), Santa Cruz 2001.

Sector Productivo de Santa Cruz de la Sierra, Propuesta al Primer Encuentro Plurinacional para Profundizar el Cambio Diálogo Regional y Nacional, enero de 2012.

## CIBERGRAFÍA

BANCO MUNDIAL, [www.bancomundial.org/](http://www.bancomundial.org/)

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS, INE BOLIVIA, [www.ine.gob.bo/](http://www.ine.gob.bo/)

FAO, [www.fao.org/index\\_es.htm](http://www.fao.org/index_es.htm)

CNDC - Comité Nacional de Despacho de Carga, [www.cndc.bo](http://www.cndc.bo)

CEDLA (Bolivia), [www.cedla.org](http://www.cedla.org)

ASOCEBÚ, Asociación Boliviana de Criadores de Cebú, [www.asocebu.com.bo/](http://www.asocebu.com.bo/)

## EVENTOS

FORO ECONÓMICO INTERNACIONAL “PRODUCIENDO ALIMENTOS PARA BOLIVIA Y EL MUNDO”; CAINCO – SANTA CRUZ, septiembre de 2011.

TALLER: ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA, PRODUCIR MÁS PARA DISTRIBUIR MEJOR, Santa Cruz, noviembre 2011.

PRIMER ENCUENTRO PLURINAL NACIONAL PARA PROFUNDIZAR EL CAMBIO, CUMBRE REGIONAL, Santa Cruz, enero 2012.

PRIMER ENCUENTRO PLURINAL NACIONAL PARA PROFUNDIZAR EL CAMBIO, CUMBRE NACIONAL, Cochabamba, enero 2012.

