



**CEPRODE**  
DEMOCRACIA, DIÁLOGO Y DESARROLLO



**Friedrich  
Ebert**   
**Stiftung**

José Gabriel Espinoza

# Propuesta de desarrollo productivo

Por una Tarija comprometida y unificada por su desarrollo

## 1. Presentación

La Central Obrera Departamental de Tarija (COD-Tarija), en línea con un proceso de evaluación de la dinámica sindical en el país y su región, y buscando ofrecerle a la sociedad tarijeña una salida viable a la actual crisis económica que atraviesa el departamento, presenta este documento, que se constituye en los principios bajo los cuales el sector sindical cree que se debe reconducir el desarrollo productivo de la región.

El Departamento de Tarija se encuentra en un momento decisivo en su historia, en el cual las decisiones que se tomen definirán su futuro. Ante la oportunidad de transformar su rumbo, el Departamento puede avanzar hacia un modelo de desarrollo sostenible que integre las dimensiones económica, ecológica y social. Enfrenta, sin embargo, grandes desafíos económicos, derivados de la deuda histórica acumulada en el pasado, el fin de la era del gas, y la crisis económica.

El modelo de desarrollo, que ha mostrado sus limitaciones desde 2015, no logró la tan necesaria diversificación de la economía, la cual sigue siendo predominantemente extractivista y dependiente de la renta petrolera y del gasto e inversión pública. Ante esta realidad, se hace imprescindible un cambio de enfoque que priorice el desarrollo sostenible,

centrado en la valorización de las capacidades humanas y las potencialidades naturales del Departamento, para así alcanzar un desarrollo humano que sea tanto sostenible como inclusivo.

La crisis del modelo de desarrollo del Departamento coincide, además, con un tiempo de cambio estructural en las relaciones laborales y las formas de producción a raíz de las nuevas tecnologías, las cadenas de valor cada vez más globales y las preferencias de los mercados, que ahora son cada vez más exigentes y enfocados en servicios, al mismo tiempo que se toma conciencia sobre la sostenibilidad medioambiental de los procesos de producción y lo finito de los recursos naturales con los que contamos.

En este contexto, la COD-Tarija presenta una estrategia de transición ecológica justa, que busca integrar los principios de sostenibilidad y justicia social en el desarrollo económico del departamento. Esta estrategia propone una transformación profunda hacia un modelo económico que no solo diversifique las fuentes de ingresos y empleo, sino que también proteja el medio ambiente y asegure que los beneficios del desarrollo sean compartidos equitativamente entre todos los ciudadanos de Tarija.

El presente documento, titulado “Propuesta de Desarrollo Productivo: Por una Tarija comprometida y unificada por su desarrollo”, se enmarca en ese contexto, como una propuesta del sector sindical para el desarrollo de la región. No solo está vinculada a los intereses de los trabajadores a los que representa la COD-Tarija, sino que se presenta buscando un proceso de desarrollo sostenible, desarrollando nuevos sectores, generadores de empleo digno, fortalecedores de la dinámica económica regional y capaces de ser inclusivos para todos los actores de la economía regional.

La propuesta de desarrollo que presentamos coloca al ser humano en el centro, destacando tanto los aspectos materiales como inmateriales del desarrollo, con el objetivo principal de mejorar las condiciones de vida en armonía y equilibrio con el medio ambiente.

En los últimos años, el desarrollo de Tarija ha estado vinculado a la explotación de las materias primas (y en particular del gas), lo que ha generado una suerte de concentración de las miradas y perspectivas económicas y sociales en torno a los recursos que se generan y su aprovechamiento. Aun cuando Tarija posee potencialidades productivas evidentes (como el complejo vitivinícola) y no tanto (como su fuerte vinculación a mercados grandes, como Argentina), el resultado de la “gasificación” de la economía ha hecho que la vocación económica del departamento haya quedado fuertemente enfocada en los sectores no transables, dependientes de las rentas y recursos provenientes del sector hidrocarburífero.

La estrategia de transición ecológica justa propone aprovechar estas potencialidades mediante un cambio hacia sectores económicos más sostenibles, como el turismo, la agroecología, y la energía renovable, todos los cuales no solo ofrecen oportunidades de empleo digno y estable, sino que también promueven la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad del departamento.

Esta propuesta también busca encontrar un nuevo discurso para el sindicalismo del siglo XXI, en el que se tome en cuenta las perspectivas de los trabajadores de generaciones jóvenes, que en muchos casos tienen aspiraciones y demandas muy diferentes a los trabajadores de la actual clase sindicalizada. Con su cercanía a economías más dinámicas e innovadoras, estos jóvenes tienden a pensar en la migración como el único modo posible para alcanzar sus metas de desarrollo personal. Esta estrategia de transición ecológica justa tiene el potencial de ofrecer alternativas reales y atractivas a estos jóvenes, permitiéndoles contribuir al desarrollo de su región sin necesidad de abandonar su tierra.

Esto plantea un reto enorme para las instituciones de la región, pues las asimetrías económicas y sociales en Bolivia han tendido a acrecentarse en los últimos años, poniendo en serio riesgo los avances sociales y económicos que se han logrado alcanzar en el departamento de Tarija.

Bajo estas prerrogativas, la COD-Tarija propone una visión integradora de las regiones del Departamento, entre ellas y el resto de Bolivia y nuestros vecinos, cuyo desarrollo sea sostenible, diversificado y capaz de ofrecer oportunidades para todos los bolivianos que habiten nuestro departamento. Esta visión ha sido construida en base al trabajo sistemático de esta institución junto a organizaciones externas que han apoyado este trabajo durante más de un año durante periodos previos a la pandemia y se ha continuado este trabajo para ajustarla a los tiempos actuales.

Este trabajo representa el aporte de la FEPT y la COD-Tarija a la sociedad tarijeña.

## 2. Introducción.

La “Propuesta de Desarrollo Productivo” (PDP) que presentan la FEPT y la COD-Tarija es un documento estratégico que usa un marco de análisis integral para proponer los ejes necesarios para alcanzar el desarrollo sostenible de la región. **Esta propuesta está alineada con las necesidades actuales, pero también busca dar lineamientos para enfrentar una crisis estructural en un tiempo de cambio, en los que la sostenibilidad, la energía y el cuidado del medio ambiente son fundamentos inexcusables de cualquier propuesta seria.**

**La senda de desarrollo que se propone busca aprovechar los recursos naturales, culturales y humanos de Tarija para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.** El plan se enfoca en varias áreas clave, incluyendo el desarrollo económico, social, ambiental e institucional, y se basa en un análisis detallado de las características y necesidades del Departamento.

El PDP de Tarija se desarrolla en un contexto de desafíos económicos y sociales, en el que se busca superar las barreras históricas que han limitado el desarrollo del Departamento. **Uno de los objetivos principales del PDP es promover un crecimiento económico inclusivo que distribuya de la mejor manera posible los beneficios del desarrollo de manera equitativa entre todos los habitantes del Departamento,** fortaleciendo las capacidades institucionales locales para una gestión pública más eficiente y transparente.

**Nuestra visión no niega la importancia del sector hidrocarburífero para la economía de Tarija, pero también enfatiza la necesidad de diversificar la economía para reducir la dependencia de este sector.** Se proponen estrategias para el desarrollo de otros sectores como la agricultura, el turismo y la industria manufacturera. En el ámbito agrícola, el plan busca potenciar la producción de cultivos tradicionales y promover la agroindustria, con un enfoque en mejorar la infraestructura rural y el acceso a mercados. El objetivo final es integrar al Departamento entre sí y con las regiones que lo circundan, por lo que la internacionalización de nuestro aparato productivo también se contempla en la propuesta.

En este entorno, **el turismo es identificado como uno de los sectores con mayor potencial debido a la riqueza cultural y natural de Tarija, su cercanía geográfica con atractivos naturales de gran envergadura y el avanzado desarrollo de algunos sectores que pueden ensamblar una oferta turística única en la región.** El desarrollo de esta oferta turística diversificada incluye turismo cultural, ecoturismo y enoturismo, para lo que serán necesarias inversiones en infraestructura y la creación de rutas turísticas.

**Los resultados del desarrollo de la agricultura, la agroindustria, los servicios y la oferta turística deben traducirse en desarrollo social, mejorando los servicios de educación, y salud principalmente.** Para esto, la PDP plantea acciones específicas para reducir las brechas de acceso y calidad en la educación, especialmente en las áreas rurales. En salud, se promueve la creación de centros de atención primaria en áreas remotas, la modernización de hospitales y el fortalecimiento de programas de salud preventiva.

**La PDP también señala la importancia de la sostenibilidad ambiental como un pilar del desarrollo integral, por lo que se plantea estrategias para la conservación de los recursos naturales, la gestión sostenible del agua y la lucha contra el cambio climático;** por lo que se proponen acciones para proteger las áreas naturales protegidas y promover prácticas agrícolas y ganaderas sostenibles, además del fomento de energías renovables para reducir la huella ambiental del desarrollo.

En cuanto al fortalecimiento institucional, se propone reformas para mejorar la eficiencia y transparencia de la administración pública en Tarija, con un enfoque en la descentralización y la participación ciudadana. También se propone la creación de mecanismos de monitoreo y evaluación para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos, y para adaptar las estrategias en función de los resultados obtenidos y los cambios en el entorno.

En consecuencia, **los lineamientos para el desarrollo que proponen la FEPT y la COD-Tarija surgen de un esfuerzo comprensivo de las características y potencialidades, cuyo objetivo es transformar el departamento de Tarija en un territorio más equitativo, sostenible y próspero.** A través de un enfoque multisectorial y participativo, la propuesta busca responder a los desafíos actuales y futuros, aprovechando las fortalezas del departamento y abordando sus debilidades.

Desde la perspectiva de la FEPT y la COD Tarija es de vital importancia volver a otorgar el rol de creación de riqueza y empleo a la empresa privada y, para ello, es necesario reconfigurar el entorno y las políticas públicas con miras a consolidar un desarrollo diversificado en el departamento de Tarija.

### 3. El contexto económico boliviano

Desde finales de 2014, Bolivia ha experimentado un proceso de desaceleración económica, coincidiendo con la caída de los precios de sus principales exportaciones y el agotamiento de los reservorios de gas, que fue el principal motor económico durante el auge entre 2004 y 2014. Esta crisis también ha afectado a minerales como el zinc, cuya extracción impulsó significativamente la minería en la década anterior.

Simultáneamente, las importaciones han crecido de manera sostenida, impulsadas por un aumento en el poder adquisitivo de las familias, que, bajo un tipo de cambio fijo, encontraron mejores condiciones para importar productos, incluidos aquellos de consumo masivo como alimentos y bebidas. Esto ha resultado en el desplazamiento de la industria nacional por productos importados.

La expansión económica también ha generado una mayor demanda de combustibles, lo que ha llevado al Estado a destinar crecientes recursos para importarlos. La disminución en la producción de gas y petróleo, sumada a la falta de inversiones suficientes en el sector, ha agravado esta situación, generando uno de los desbalances macroeconómicos más serios que Bolivia ha enfrentado en las últimas décadas.

En consecuencia, Bolivia se enfrenta hoy a una crisis de productividad en prácticamente todos los sectores, lo que se refleja en diversos desequilibrios, como los fiscales, monetarios y cambiarios. Estos problemas subrayan la necesidad de una nueva estrategia de desarrollo que aproveche el potencial productivo más allá de la explotación de recursos naturales, mientras el país enfrenta las transformaciones globales impuestas por el nuevo ciclo económico mundial.

En este contexto, la economía boliviana muestra una serie de indicadores en situación crítica. En el ámbito externo, tanto las Reservas Internacionales Netas (cruciales para mantener el tipo de cambio) como los flujos de divisas provenientes del comercio exterior están en declive, reflejando el desbalance estructural antes mencionado.

Por otro lado, la intermediación financiera comienza a ralentizarse, especialmente debido a la disminución del crecimiento del ahorro interno, lo que limita los recursos disponibles para las entidades financieras y, en consecuencia, reduce la colocación de créditos a familias y empresas.

En el ámbito monetario, la emisión ha aumentado sustancialmente, principalmente por la presión fiscal que busca financiamiento a través del Banco Central de Bolivia. Esta alta necesidad de financiamiento se refleja en el continuo déficit fiscal registrado en los últimos diez años, que en 2023 podría haber alcanzado el 12% del PIB.

A pesar de esto, los precios en la economía se mantienen relativamente controlados, en parte debido al atraso cambiario respecto a otros países de la región y a la permeabilidad de las fronteras, que permite la entrada de productos de contrabando, ayudando a contener los precios internos.

La ocupación laboral sigue siendo relativamente alta, aunque esto no refleja plenamente la realidad del mercado laboral boliviano, caracterizado históricamente por un alto grado de informalidad y cuentapropismo.

En resumen, el entorno macroeconómico muestra signos de agotamiento, tanto en el sector externo como en la demanda interna. A esto se suma un constante deterioro del tipo de cambio, que desde febrero de 2023 ha comenzado a mostrar cotizaciones paralelas al tipo de cambio oficial, generando mayores presiones sobre los costos.

ya que las bases que sustentaron el crecimiento en el ciclo anterior se han agotado.

El modelo de crecimiento primario exportador, ya sea bajo control estatal o privado, ha demostrado serias limitaciones y ha generado desequilibrios inevitables cuando los precios internacionales de las materias primas caen o cuando la producción nacional se reduce. Estos ciclos de expansión apoyados en un sector primario exportador no solo limitan el desarrollo de otros sectores, sino que también introducen el riesgo de desequilibrios estructurales, como el excesivo gasto fiscal, períodos de apreciación cambiaria que afectan los precios de las manufacturas, e incentivan la importación de productos que desplazan la producción nacional.

## Resumen Macroeconómico 2023 y proyecciones 2024

Gra.1



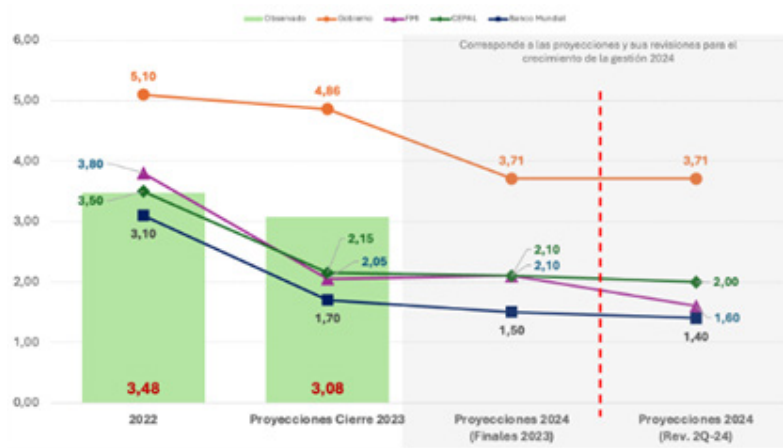
Fuente: Elaboración propia con datos del INE, BCB y MEFP

Las perspectivas en este contexto no son optimistas. A pesar de las proyecciones de crecimiento del 2% al 3% sostenidas tanto por el gobierno como por organismos multilaterales, este ritmo no es suficiente para mantener el incremento de los ingresos personales. Esta coyuntura revela la urgencia de un cambio profundo en la gestión económica,

Por lo tanto, el desafío actual radica en cambiar la matriz de desarrollo en un momento en el que Bolivia enfrenta, además de la crisis de su patrón de desarrollo, un cambio significativo en las condiciones globales que reconfiguran los patrones de crecimiento mundial, mientras se lidia con los crecientes efectos de la crisis climática.

## Resumen de proyecciones del crecimiento para el 2024

Gra.2



Fuente: Elaboración propia con datos del MEFP, CEPAL, Banco Mundial y FMI

Más aún, desde el año 2000, el precio del gas natural en Bolivia no ha experimentado cambios significativos, tanto para la industria como para los hogares; y en el caso de los combustibles líquidos, en 2005 se realizó un ajuste en los precios de la gasolina y el diésel, estableciéndose en Bs. 3,74/l y Bs. 3,72/l, respectivamente. En términos de la cotización del boliviano, el tipo de cambio oficial se ha mantenido fijo desde noviembre de 2011, con un valor de 6,96 Bs/USD y las tasas de Las tasas de interés han estado reguladas desde 2014, con un 60% de la cartera crediticia sujeta a una tasa del 6%.

Por otro lado, el crecimiento económico de Bolivia ha pasado por un ciclo largo y alto de crecimiento entre 2010 y 2023, con un promedio anual superior al 4%. Este crecimiento ha estado acompañado de una inflación relativamente baja, manteniéndose por debajo del 7,2% en 12 de los últimos 18 años.

Sin embargo, en 2024, la inflación anual alcanzó el 9,97% según el INE lo que ha tenido un impacto negativo en el salario real, que ha disminuido entre un 5% y un 13% en noviembre de 2024. De la misma manera, desde enero de 2023, el tipo de cambio paralelo ha mostrado una tendencia al alza, alcanzando los 12,50 Bs/USD en noviembre de 2024.

**En consecuencia, queda claro que el periodo de alto crecimiento con bajos precios y restricciones administrativas que permitían una gestión relativamente simple de la economía ha terminado. El nuevo ciclo que está empezando requerirá de cambio profundos, nuevos motores del crecimiento y enfoques capaces de enfrentar las múltiples crisis que el país enfrenta.**

#### 4. Las características de Tarija

Tarija fue fundada el 4 de julio de 1574 por Luis de Fuentes y Vargas con el nombre de Villa de San Bernardo de la Frontera de Tarija, bajo el virreinato de Francisco de Toledo. Esta fundación marcó el inicio de una presencia española significativa en la región, que antes era habitada por diver-

sas tribus, incluyendo los Churumatas, Tomatas, y más tarde, bajo la influencia del Imperio Inca.

Tarija siempre ha mostrado una diversidad cultural y productiva que solo puede explicarse tomando en cuenta la diversidad territorial y medio ambiental con la que cuenta.

##### 4.1. El territorio, biodiversidad y medio ambiente

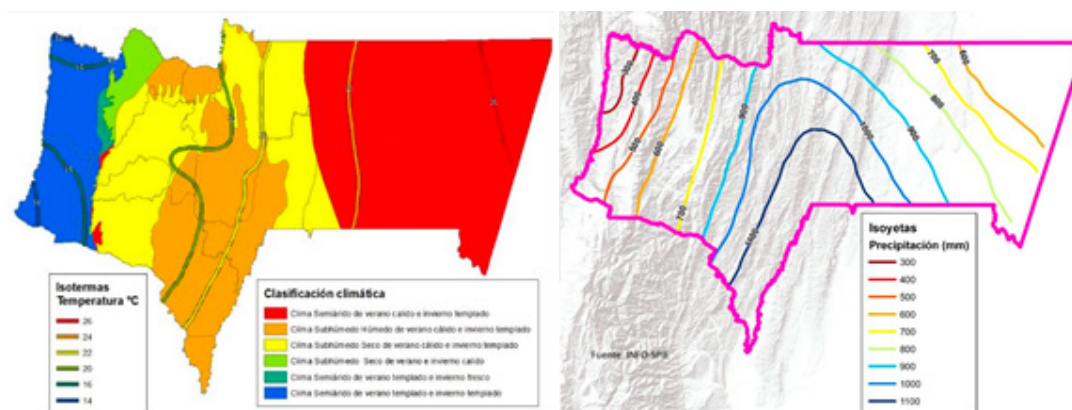
Una propuesta de lineamientos para un plan estratégico que busca guiar el desarrollo integral del Departamento de Tarija debe buscar el alineamiento de las políticas públicas con los objetivos de desarrollo y las necesidades de las personas. Por lo tanto, el enfoque debe contemplar criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental, para lo cual la lectura territorial se convierte en el punto de partida que integra las diversas potencialidades y desafíos de las regiones del departamento.

En este sentido, se parte del hecho de que el territorio de Tarija se divide en tres principales provincias fisiográficas: la Cordillera Oriental, el Subandino y la Llanura Chaqueña. Cada una de estas regiones presenta características geográficas y climáticas distintas, que a su vez definen las actividades económicas predominantes.

- Cordillera Oriental: Incluye la Puna y el Valle Central, donde predomina la agricultura, especialmente de productos andinos como la papa y la quinua. En esta región también se encuentran importantes áreas de conservación, como la Reserva Biológica de la Cordillera de Sama.
- Subandino: Esta región intermedia entre el altiplano y los llanos orientales está caracterizada por serranías intercaladas con valles, lo que la hace propicia para la agricultura y la ganadería.
- Llanura Chaqueña: En esta región, la principal actividad es la ganadería, y presenta un alto potencial para el desarrollo de la pesca y la explotación forestal.

### Características Climáticas de Tarija

Map.1



Fuente: INFO-SPIE

Dentro de estas regiones, la mayor biodiversidad del departamento se encuentra en el Valle Central, mientras que las zonas con menor biodiversidad son el Chaco y la Zona Alta o Andina. Las principales áreas de conservación dentro del departamento son la Reserva Biológica de la Cordillera de Sama y la Reserva Nacional de Flora y Fauna Tariquía, que se encuentran en el centro occidental y centro sur del Departamento respectivamente.

Al mismo tiempo, esta diversidad territorial y medioambiental deriva en una amplia gama de potencialidades productivas, relacionadas evidentemente al tipo de suelo, la amplitud térmica y altura. De esta manera, las principales potencialidades productivas de los territorios en el Departamento de Tarija son:

- i. Agricultura: La agricultura en Tarija está diversificada según la región. En la Zona Alta o Andina, predominan los cultivos de papa, quinua, ajo, haba y otros productos andinos. En el Valle Central, la producción se centra en frutas con impacto industrial, como la uva, que es esencial para la industria vinícola.
- ii. Ganadería: Es particularmente relevante en la Llanura Chaqueña, donde la ganadería extensiva es una de las principales actividades económicas.

mente en la región del Chaco Tarijeño, y también cuenta con potencialidades mineras, aunque estas están menos desarrolladas.

En términos territoriales, el Departamento cuenta con algo más de 3,7 millones de hectáreas, de las cuales un poco más del 35% del territorio se utiliza para actividades extractivas forestales, mientras que la producción agropecuaria alcanza a cubrir el 23% y la ganadería se realiza en una superficie equivalente al 16,5%.

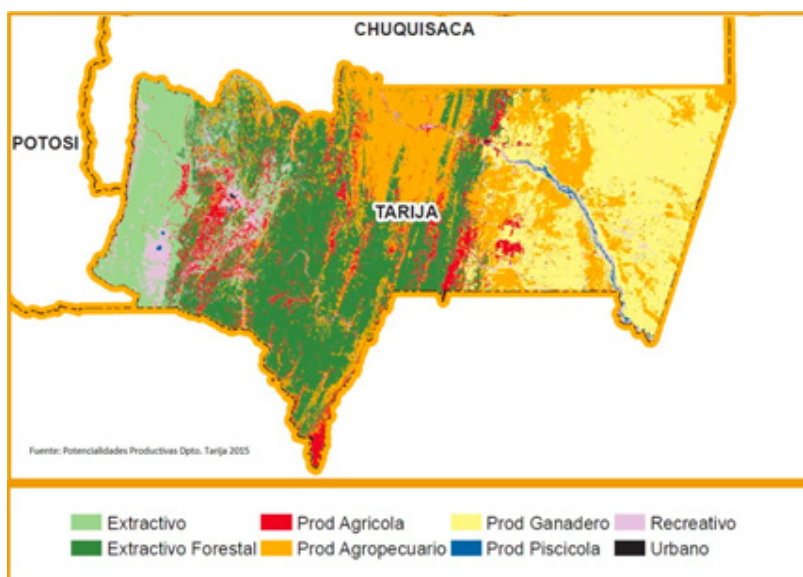
Las actividades extractivas (hidrocarburos y minería) alcanzan a cubrir el 14% de la superficie, mientras que la producción agrícola llega al 8,3% y otros usos, como las actividades recreativas, la producción piscícola y las manchas urbanas utilizan algo menos que el 3% del territorio.

En términos de organización política territorial, Tarija está constituida por seis provincias: Cercado, O'Connor, Gran Chaco, Burnet O'Connor, Avilez y Aniceto Arce.

Cercado es la provincia más importante y alberga a la ciudad de Tarija, la capital del departamento, que es el centro político, económico y cultural de la región, mientras que O'Connor, con su capital en Villamontes, una ciudad que ha crecido gracias a la industria del petróleo y su posición estratégica cerca de la frontera con Argentina y Paraguay,

## Uso de la tierra en el Departamento de Tarija

Map.2

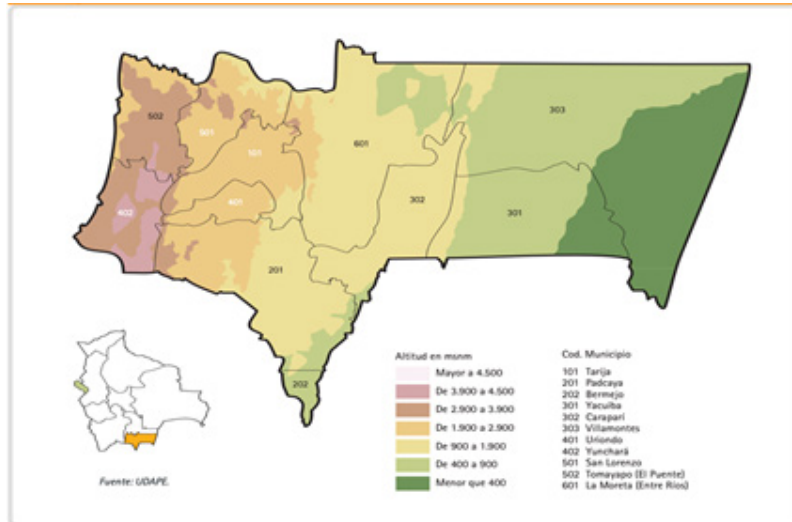


Fuente: "Atlas de Potencialidades Productivas del Estado Plurinacional de Bolivia", 2015

- iii. Recursos Forestales y Pesqueros: La explotación forestal se concentra en el Chaco Sur mientras que la pesca se desarrolla principalmente en el Chaco, en las márgenes del Río Pilcomayo y en menor medida en el Valle Central y la Zona Alta.
- iv. Hidrocarburos y Minería: El Departamento posee significativas reservas de hidrocarburos, especial-

mente en la región del Chaco Tarijeño, y también cuenta con potencialidades mineras, aunque estas están menos desarrolladas.

En total existen once municipios en el Departamento, dentro de los cuales se puede observar cuatro grandes centros urbanos: Yacuiba, Bermejo, Villa Montes y Tarija.



Fuente: .....

En este contexto, la Propuesta que presentamos busca guiar el desarrollo sostenible del Departamento de Tarija a través de un enfoque que integra el desarrollo territorial con políticas dirigidas a potenciar las capacidades productivas, mejorar la infraestructura y promover la sostenibilidad ambiental, sentando las bases para la mejora de la calidad de vida de los habitantes del departamento en torno a un desarrollo equitativo y duradero. Sin embargo, para alcanzar estos objetivos, será necesario superar importantes desafíos, incluyendo la gestión sostenible de los recursos naturales, la conservación de la biodiversidad y la mejora de la infraestructura y los servicios básicos.

#### 4.2. La Población y el Capital Humano

Según la Encuesta de Hogares 2022 del INE, el promedio de pobreza en el departamento de Tarija es del 31%, siendo más pronunciada en áreas rurales y periurbanas en comparación con las zonas urbanas.

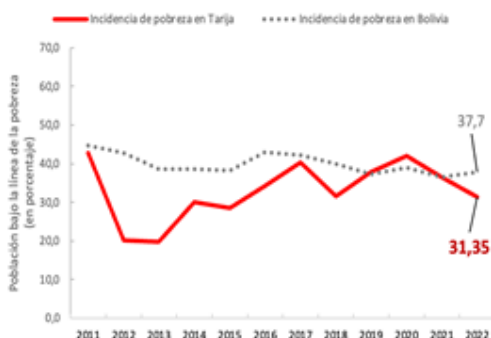
En los últimos dos años, los niveles de pobreza en Tarija volvieron a estar ligeramente por debajo del promedio nacional, revirtiendo la tendencia observada entre 2019 y 2020, cuando Tarija mostraba mayores niveles de pobreza

en relación con el promedio del país. De la misma manera, la pobreza extrema en Tarija se ha reducido, pasando del 19% en 2016 al 12,5% en 2022, en consonancia con la tendencia nacional de reducción de la pobreza extrema.

Por otro lado, el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) calculado para 2019 mostraba que el 23% de la población de Tarija tenía Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), siendo el acceso al agua, saneamiento, vivienda y seguridad personal las dimensiones más afectadas. Los municipios más afectados por estas carencias son Padcaya, Entre Ríos y El Puente. Además, casi un tercio de la población de Tarija podía ser considerada pobre multidimensionalmente (27,86%), y la intensidad de esta pobreza alcanza el 33,41%, lo que indica que los hogares afectados experimentan deficiencias en más del 30% de los indicadores de pobreza.

La vulnerabilidad a la pobreza en aquel momento era del 39,31%, lo que significa que una gran parte de la población estaba cerca de caer en la pobreza multidimensional. Además, la severidad de la pobreza, que refleja la carencia en todos los indicadores, era del 4,94%, con una mayor incidencia en áreas rurales dispersas (54,69%) en comparación con áreas urbanas (20,51%).

### Resumen de proyecciones del crecimiento para el 2024



Fuente: Elaboracion propia con datos del INE.



En las áreas rurales dispersas, las personas tienen menos acceso a oportunidades y presentan una desventaja clara en la reducción de la pobreza, con un índice de pobreza multidimensional tres veces mayor que en áreas urbanas. Los principales factores que contribuyen a la pobreza en ambas áreas incluyen la falta de empleo a largo plazo, subempleo, baja escolaridad, y deficiencias en servicios de salud y educación. Las áreas urbanas enfrentan mayores desafíos en empleo, salud, y educación, mientras que las áreas rurales necesitan mejoras en servicios básicos, cuidado infantil, y educación.

A nivel municipal, Yunchará, Uriondo y Padcaya presentaban mayores privaciones en educación; Entre Ríos, El Puente, Padcaya y San Lorenzo en empleo; y Entre Ríos, Uriondo y Bermejo en salud. En términos de infraestructura, Entre Ríos es el más desfavorecido, especialmente en acceso a agua. Por último, en derechos humanos y protección social, todos los municipios presentaban bajos niveles en violencia de género y trabajo infantil, aunque Tarija y Yacuiba destacan por mayores problemas en crimen y servicios de cuidado.

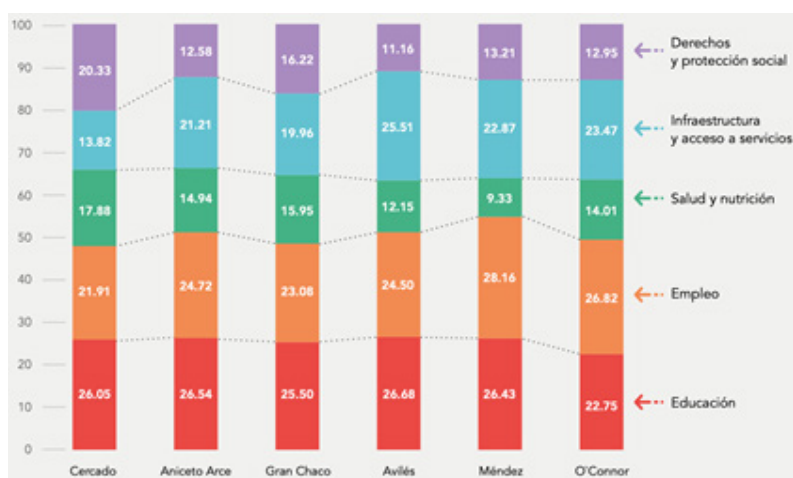
El gráfico 2 muestra las contribuciones de las dimensiones e indicadores por provincia en Tarija. En educación, la provincia de O'Connor presenta un menor peso comparado con las demás, donde la participación es similar. En la dimensión de empleo, las provincias de Méndez, Aniceto Arce y O'Connor tienen los pesos más altos, siendo los indicadores más relevantes la falta de empleo a largo plazo y el subempleo. El trabajo no remunerado también destaca en las provincias de Méndez y Avilés.

En salud, las provincias de Cercado y Gran Chaco tienen un peso más significativo debido a la alta prevalencia de subalimentación, la cobertura de salud deficiente y la incidencia de enfermedades catastróficas. Además, en la provincia de Cercado, los derechos humanos y la protección social tienen una importancia considerable, principalmente por los altos niveles de crimen, discriminación y la necesidad de servicios de cuidado, un problema también presente en otras provincias. Por último, en las provincias de Méndez, Avilés y O'Connor, la dimensión de infraestructura y servicios básicos tiene una alta relevancia, particularmente en lo relacionado con la tenencia de activos, el hacinamiento, el acceso a agua potable y el uso de combustibles adecuados.

Ahora bien, como en el resto del país, el cambio en las condiciones de vida viene dado por los procesos de migración de la población, que en el caso del Departamento de Tarija muestra un crecimiento anual de la población en el área urbana de 2,1%. No obstante, el crecimiento de la población en el ámbito rural, con un ritmo de crecimiento anual de 1,5%, solo se encuentra por debajo del departamento de Pando, lo que está relacionado sobre todo por la mejora en las condiciones de vida, a partir de la inversión en infraestructura, así como en programas sociales que se han llevado adelante en el Departamento.

## Contribución por dimensión al Índice de Pobreza Multidimensional (en Porcentaje, según provincia)

Gra.4



Fuente: Índice de Pobreza Multidimensional, Fundación ARU (2019)

## Indicadores de crecimiento poblacional y urbanidad por Censo (en porcentajes)

Departamento	Densidad de la población (hab/Km2)			Tasa de crecimiento total (por cien)		Tasa de crecimiento de la población urbana (por cien)		Tasa de crecimiento de la población rural (por cien)	
	1992	2001	2012	1992-2001	2001-2012	1992-2001	2001-2012	1992-2001	2001-2012
Chuquisaca	8,8	10,3	11,3	1,7	0,8	4,2	2,3	0,2	-0,4
La Paz	14,2	17,5	20,3	2,3	1,3	2,8	1,4	1,3	1,1
Cochabamba	20,0	26,2	31,7	2,9	1,7	4,2	3,0	1,3	-0,6
Oruro	6,3	7,3	9,2	1,5	2,1	0,7	2,6	3,0	1,2
Potosí	5,5	6,0	7,0	1,0	1,4	1,1	3,0	1,0	0,4
Tarija	7,7	10,4	12,9	3,2	1,9	4,8	2,1	0,9	1,5
Santa Cruz	3,7	5,5	7,2	4,3	2,4	4,9	3,0	2,6	0,2
Beni	1,3	1,7	2,0	2,9	1,4	3,3	1,9	2,1	0,0
Pando	0,6	0,8	1,7	3,5	6,6	7,9	8,5	1,3	5,2
<b>BOLIVIA</b>	<b>5,8</b>	<b>7,5</b>	<b>9,2</b>	<b>2,7</b>	<b>1,7</b>	<b>3,6</b>	<b>2,4</b>	<b>1,4</b>	<b>0,5</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del INE.

### 4.3. El desempeño económico

#### • El Producto Interno y el desempeño de los sectores.

En términos de sectores, el Departamento de Tarija es el principal productor de gas natural en Bolivia, mientras que sus valles son conocidos por la producción de vinos y sin-ganis de alta calidad para el consumo interno y la exportación, mientras que la pesca también es relevante en los ríos Bermejo y Pilcomayo, siendo una actividad importante para las naciones originarias Tapiete y Weenhayek.

La agricultura es diversa gracias a los suelos fértiles en diferentes micro regiones, destacando cultivos como la vid, hortalizas, frutales y caña de azúcar, con el ingenio azucarero “Bermejo” como un punto notable dentro de los cultivos agroindustriales.

En consecuencia, el PIB de Tarija está fuertemente dominado por la explotación de recursos naturales que, a pesar de la caída de su importancia a partir del agotamiento progresivo de los reservorios de gas, sigue siendo una parte significativa del PIB departamental, aunque sectores como los servicios y el sector público mantienen una importancia relativa.

Un elemento para tomar en cuenta es que el PIB a precios corrientes del Departamento de Tarija ha mostrado un comportamiento altamente volátil, relacionado sobre todo al comportamiento del sector petrolero, que determinaba la dinámica del resto de los sectores. No obstante, más allá del sector petrolero, Tarija podría caracterizarse como una economía altamente concentrada en los servicios y el sector público, que prácticamente ha duplicado su peso en los últimos 15 años. En contraposición los sector agrícola e industrial son relativamente pequeños, lo que significa un amplio espacio para su desarrollo.

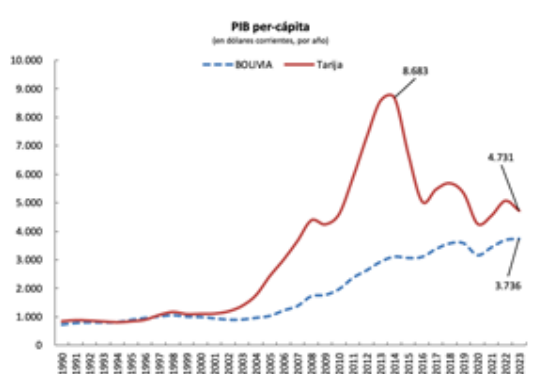
Por otro lado, el PIB per cápita de Tarija en 2023 fue de 4.731 dólares, mostrando una disminución en comparación con años anteriores debido a la crisis económica, los efectos de la pandemia y el agotamiento del modelo primario exportador, asentado durante los últimos 20 años en las rentas petroleras.

De esta manera, entre 1990 y 2002, el PIB per-cápita de la región se mantiene en línea con el registrado en el resto de Bolivia, fluctuando entre 891 y 1.197 dólares, cifras muy similares a las observadas en el resto del país, para que luego, entre el 2003 y 2014, se observe un crecimiento sustancial de este indicador, llegando en este último año a los 8.691 dólares, mientras que el PIB per-cápita nacional alcanza solo a los 3.116 dólares, siendo esta diferencia explicada por la gran cantidad de recursos provenientes de las rentas de recursos naturales y la baja población habitante en el departamento.

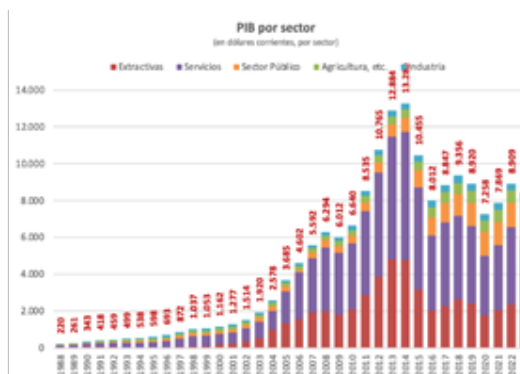
Este extraordinario incremento en el ingreso disponible ha movilizado la dinámica económica en torno a la captura de las rentas, ya sea través de la prestación de servicios a las instituciones públicas o como servicios y consumo para las familias, que también han percibido parte de las rentas a través de contratos con el Estado, vinculaciones laborales o bonos.

Esta estrategia en el tejido productivo tarijeño, claramente rentista, ha encontrado un techo a partir de la caída de los precios del gas, o que se refleja en el tercer periodo de la evolución del PIB per-cápita, que entre el 2014 y 2016 cae de manera considerable, pasado de los 8.683 dólares a 5.051 dólares en el 2016, para luego subir levemente hasta los 5.330 en el 2019 y volver a caerse hasta los 4.731 dólares en 2023. Esta cifra, que aun cuando sigue estando muy por encima del indicador nacional, tiene fuertes implicancias negativas para la dinámica económica del departamento.

## PIB y PIB per-cápita a precios corrientes



Fuente: Elaboración propia con datos del INE.



En términos históricos, en los últimos 30 años Tarija ha mostrado importancia creciente en la economía nacional, ya que ha pasado de representar en promedio un 5,2%, entre 1990 y 2001, a algo más de un 14,2% en el 2013, lo que es un porcentaje considerablemente alto con relación a otras economías regionales exportadoras de materias primas. Sin embargo, el peso de esta economía ha tendido a caer en los últimos tres años a cifras cercanas al 8% sobre el total de Bolivia.

Contrariamente a lo esperado, este extraordinario incremento de la importancia de la economía tarijeña a nivel nacional está relacionado sobre todo al impulso de las inversiones realizadas en el sector petrolero entre el 2000 y 2006, cuando las mismas llevaron a la región a crecer a tasas promedio anuales muy superiores a las registradas a nivel nacional, en el orden del 20%, mientras que en el mismo periodo las tasas de crecimiento del PIB a nivel nacional se encontraban en el orden del 4%.

Sin embargo, esta alta importancia del sector petrolero tiene un riesgo implícito, ya que, ante la caída de los precios del petróleo, y por lo tanto del gas de exportación, Tarija empieza a mostrar una fase de desaceleración pronunciada (mucho más que lo observado en el resto del país), que empieza en el 2013 y que a partir del 2015 registra incluso tasas de crecimiento negativas. De hecho, en el 2019 Tarija registró una tasa de crecimiento negativa del 6%.

Esto es así porque todas las demás actividades de la región se han vinculado y dependen de los recursos provenientes de las exportaciones gasíferas, lo que claramente se constituye en una señal de Enfermedad Holandesa. De hecho, algo que llama la atención del perfil de crecimiento ya participación de los sectores en el PIB tarijeño es la creciente importancia de los impuestos y gravámenes, que durante los años 90's representaban apenas un 11,4%, sin embargo, a medida que el sector petrolero se va desarrollando, su importancia se incrementa de forma sustancial, hasta llegar a representar más del 38% del PIB departamental.

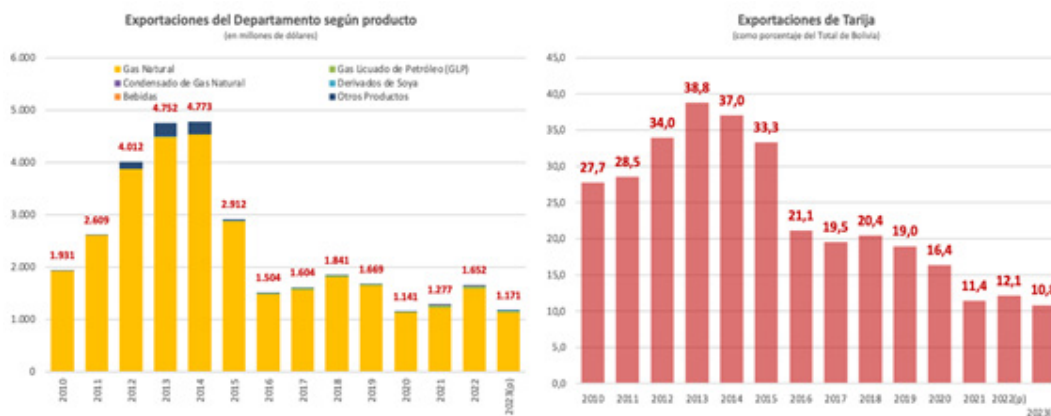
Evidentemente, en la medida que los ciclos de precios han entrado en fase contractiva, el ritmo de crecimiento del sector de los hidrocarburos ha pasado de ser positivo, y con tasas anuales superiores al 13%, a cifras negativas de más del 11%. Como las rentas y los impuestos provenientes de este sector son las que se han convertido en el principal componente del PIB, la caída de precios tuvo una incidencia directa en el ritmo de crecimiento del departamento. Así como en décadas pasadas la inversión en el sector explica el crecimiento de Tarija, en la actualidad la alta dependencia de este sector y sus rentas son las que explican la fuerte contracción de la economía tarijeña.

Hay que señalar que, en el caso del gas, los beneficios de su exportación son captados casi exclusivamente por el sector público, y es solo a través de este que se distribuyen los recursos. Si se toma en cuenta que la participación sobre el PIB solo evalúa el valor agregado que corresponde exclusivamente a la actividad en cuestión, el efecto multiplicador del gas en Tarija llega a explicar prácticamente el 100% de la actividad económica en el departamento, ya que todas las actividades en el departamento, como la construcción, los servicios personales y el transporte giran en torno a los recursos que provienen del gas y que repercuten directamente en el peso del sector público.

- **Las exportaciones.**

En lo que respecta a las exportaciones, está claro que el Departamento es prácticamente un mono productor, ya que, en valor las exportaciones de Tarija están explicadas en más de un 98% por el gas, mientras que la industria manufacturera explica menos del 2% del valor de las exportaciones y se explica sobre todo por los vinos y singanis de la región, ya que esta es la principal productora de estas bebidas en Bolivia.

Un punto aparte merece las exportaciones del sector agrícola, que se refieren casi exclusivamente a pequeñas partidas de maní a principios de la década de los 2000 alcanzando un valor de un millón de dólares, para luego perder prácticamente todo el mercado a partir del incremento de



Fuente: Elaboración propia con datos del INE.

la producción de este cultivo en el lado argentino. Hay que señalar que Tarija y Chuquisaca son las regiones originarias del maní, y que en algún momento eran las principales exportadoras de este producto en Bolivia, concentrando más del 95% de la oferta exportable nacional, por lo que la pérdida de las exportaciones departamentales en este rubro es un factor altamente sensible.

Dado que Tarija es el principal departamento productor de gas, las exportaciones de este commodity se registran en él, por lo que la participación del departamento en el total de las exportaciones bolivianas ha alcanzado casi un 39% (2013), aunque en etapas en las cuales los precios del gas eran relativamente bajos, a principios del presente milenio, la participación de las exportaciones tarijeñas rondaba el 6% del total de la oferta exportable boliviana.

Esto, de nuevo, valida la presunción de la presencia de la llamada enfermedad holandesa en la economía regional, dado que el alto valor de las exportaciones, y las consiguientes rentas que ha percibido el departamento, no sido canalizadas hacia el desarrollo de otros sectores exportadores. De hecho, el peso del gas y otros hidrocarburos ha ido en ascenso continuo hasta representar casi la totalidad de la oferta exportable del departamento.

• **El uso del territorio y las vinculaciones de mercado.**

Una realidad que el país enfrenta es una débil vinculación entre sus mercados internos, debido a deficiencias logísticas como la falta de infraestructura, cadenas de frío y centros de distribución. Esto incrementa los costos de comercialización y limita el aprovechamiento del potencial productivo de cada región.

Lo que se ha observado de manera casi histórica es que solo existe una fuerte integración logística entre los departamentos del eje central, impulsada por el comercio intra-industrial y las exportaciones e importaciones relacionadas con los puertos del Pacífico y Brasil. Al estar fuera de este

eje, Tarija tiene uno de los sistemas logísticos más restringidos, con conexiones limitadas a los municipios de Villazón y Bermejo debido a su proximidad a los mercados argentinos.

Esta situación ha cobrado relevancia en los últimos años, ya que el régimen cambiario vigente desde 2011 ha incentivado un aumento significativo de las importaciones, tanto legales como ilegales, desde Argentina. Durante toda la década pasada la devaluación de la moneda argentina ha convertido a Tarija en una puerta de entrada para productos manufacturados y de consumo, especialmente alimentos y bebidas; sin embargo, ante una nueva dinámica cambiaria, la situación geográfica del Departamento podría convertirse en una oportunidad.

Dentro de Bolivia, el municipio de Tarija tiene vínculos comerciales débiles con las capitales de Potosí y Chuquisaca, centrados principalmente en productos importados desde Argentina. También hay cierta conexión con Chuquisaca en la cadena vitivinícola y con Potosí en la producción de frutas.

A nivel departamental, los mercados locales de Tarija están muy desconectados, lo que afecta la diversificación económica. La facilidad con la que se envían insumos y materias primas a otros departamentos dificulta el establecimiento de industrias y servicios competitivos. Esto es particularmente evidente en la región del Chaco, que tiene vínculos más fuertes con mercados externos como Argentina y Paraguay o con el departamento de Santa Cruz antes que con la capital del Departamento.

Este panorama presenta un desafío para el diseño de políticas de desarrollo en Tarija. Si bien la proximidad a mercados externos podría ser una ventaja, sin un apoyo adecuado a la industria y los servicios locales, esta cercanía puede convertirse en una amenaza para la economía local y nacional. Es crucial incluir la política cambiaria y comercial del país en cualquier estrategia de desarrollo departamen-

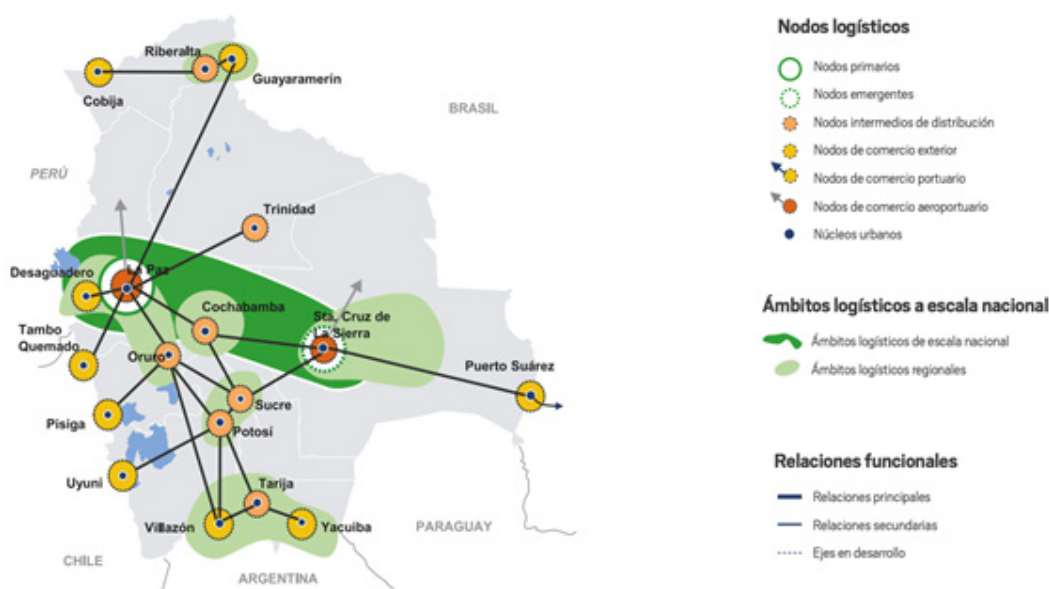
tal, ya que regiones como Tarija, expuestas a cambios en las condiciones nacionales e internacionales, también enfrentan problemas de contrabando y competencia desleal debido a la falta de control en las fronteras.

tas, altamente informales y muy vulnerables a cambios en la coyuntura económica.

Por otro lado, tomando como referencia la PEA observada apenas 3 años antes (2021), se puede ver un crecimiento re-

## Uso de la tierra en el Departamento de Tarija

Map.4



Fuente: Perfil logístico de Bolivia, CAF 2017

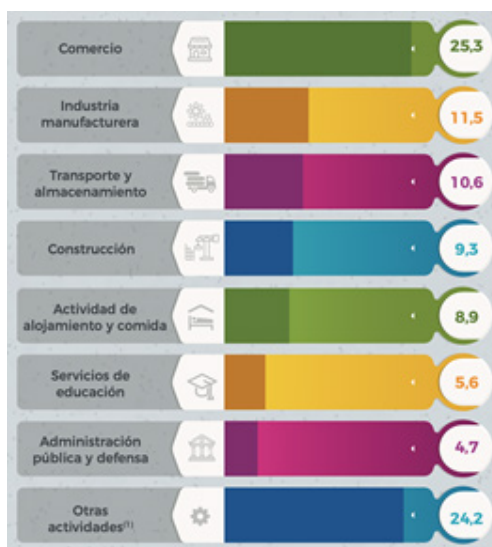
### La ocupación y el mercado laboral

En el cuarto trimestre de 2023, la Población Económicamente Activa (PEA) en el área urbana de Tarija alcanzó las 244.780 personas, con una tasa de desocupación del 4,8%. El comercio es la principal actividad económica, involucrando al 25,3% de la población ocupada, seguido por la industria manufacturera con un 11,5%. Esta estructura laboral muestra la prevalencia de las actividades cuenta propis-

lativamente pequeño, de menos de seis mil nuevas personas dentro de la fuerza laboral y observando la tasa de desocupación de ese periodo (8,3%) es posible intuir que la región urbana del Departamento muestra una caída en la tasa de desempleo no por un factor de mayor dinamicidad en el mercado laboral, sino que es posible que se estén observando fenómenos migratorios de la población en edad de trabajar hacia otras regiones.

## Distribución de la Población Ocupada en el área urbana

Gra.7



Fuente: Tarija en Cifras, INE 2024

Esto puede ser un indicador de la menor cantidad de oportunidades laborales que se pueden dar en un contexto de desaceleración de la economía, sobre todo de los sectores extractivos y público en su componente de inversión.

## 5. Los aprendizajes.

A partir de la lectura territorial, productiva, económico social e incluso histórica de la evidencia, la presente propuesta plantea una estrategia de desarrollo que busca ser una ruptura entre la anterior concepción de un Departamento rentista, hasta uno productivo, con un enfoque territorial más integral y democrático, que reconoce su carácter productivo, heredado incluso desde la etapa colonial, su biodiversidad, y sus cuatro regiones económicas como potencialidades para un desarrollo espacialmente equilibrado.

En este contexto, es claro que la estructura productiva del departamento muestra algunas particularidades y enseñanzas que se deben tomar en cuenta a la hora de diseñar políticas de desarrollo para la región:

- a) La marcada diferencia en los pisos geográficos, tanto en temperaturas, precipitaciones y niveles e inclinaciones, configura también un alto nivel de vulnerabilidad a las amenazas y riesgos naturales que se debe enfrentar y contemplar en cualquier estrategia que se piense para el desarrollo departamental.
- b) Una segunda prioridad para las organizaciones departamentales debe ser la búsqueda de nuevas actividades y sectores productivos, como complemento a la economía del gas.
- c) Esta búsqueda debe orientarse a revertir el estancamiento de las actividades agrícolas e industriales en especial, ya que estos son los sectores que impulsan el crecimiento de manera sostenible.
- d) Cuando se quita el gas, la oferta exportable del Departamento prácticamente es nula, lo que muestra la baja competitividad y el escaso valor agregado de las exportaciones no tradicionales del mismo. Esta ausencia de industrias productivas, la escasa vinculación comercial de departamento y el reducido aprovechamiento de las ventajas comparativas y competitivas es una de las principales características de la actual economía de Tarija.
- e) Lo anterior está relacionado a una deficiente integración del aparato productivo en el Departamento, entre proveedores de materias primas e industrias y emprendimientos que los procesan, así como con el resto de Bolivia.

f) Junto con una baja integración, lo que se observa es un crecimiento poco ordenado y planificado de las áreas urbanas, lo que dificulta y hace más costosas las operaciones de empresas y organizaciones productivas.

g) Por otro lado, gran parte de la actividad privada y estatal ha estado enfocada a la obtención de una mayor participación sobre las rentas del gas, lo que es un signo de una débil institucionalidad. Este elemento se debe tomar en cuenta a la hora de encarar un proceso de desarrollo productivo.

h) Finalmente, aunque los niveles de pobreza se han reducido de manera sustancial, es claro que el cambio en la coyuntura ha mostrado la alta vulnerabilidad de los logros observados, que a su vez muestran que la política de redistribución debe ser subsidiaria a una de generación de empleo digno y sostenible y no al revés.

i) Resalta la necesidad de proteger y conservar la flora y fauna del Departamento, así como de realizar inventarios de biodiversidad para identificar especies endémicas que requieren protección.

## 6. Los desafíos para Tarija

Desde la perspectiva del Territorio, nuestra lectura plantea los siguientes desafíos:

- Manejo Sostenible del Territorio: El manejo sostenible de las unidades fisiográficas del departamento es fundamental para preservar los recursos naturales y garantizar un desarrollo equilibrado. Esto requiere la actualización y aplicación efectiva de la zonificación agroecológica y socioeconómica.
- Conservación de la Biodiversidad: La protección de la biodiversidad es crucial para mantener los ecosistemas del departamento. Se necesita un esfuerzo concertado para conservar las especies endémicas y sus hábitats, y para prevenir la degradación ambiental.
- Desarrollo de Infraestructura: La mejora de la infraestructura, particularmente en las áreas rurales, es esencial para superar las barreras al desarrollo económico y social. Esto incluye tanto la infraestructura física como la infraestructura social, como la educación y la salud.

En el ámbito de la problemática para la Población, se identifica a la pobreza como el principal asunto relevante que precisa acciones para mejorar las condiciones de vida de la población, por lo que los principales desafíos pasan por:

- Dinamizar la creación de fuentes de empleo digno sostenible.
- En esa línea, si se quiere desarrollar condiciones para la creación de empleo digno, es imperativo pensar también en mejorar los niveles de la educación, la calidad de los servicios de salud y en general de los servicios básicos que se ofrecen en el Departamento, y que, como función principal, permiten igualar las oportunidades para la población de menores ingresos.
- Reducir el número de Comunidades con Necesidades Básicas Insatisfechas.
- Reducir el riesgo de Inseguridad alimentaria, principalmente en épocas de helada, granizada y otros eventos adversos.
- Sostener los logros en la reducción de la pobreza y desigualdad, ya que el ritmo de reducción de la pobreza y desigualdad han empezado a bajar a medida que los precios de exportación del gas han empezado a caer. Esto nos muestra una clara dependencia de los avances sociales de las rentas por el gas, lo que claramente no es sostenible a largo plazo.
- Generar suficientes oportunidades para los cuatro polos urbanos del Departamento, ya que a diferencia de otras regiones del país, Tarija había mostrado un crecimiento poblacional sostenido, tanto en el área urbana como rural, lo que plantea el desafío tanto en planificación como en generación de oportunidades para los migrantes que llegan a la región.

En el ámbito de la economía, y aunque la lista de tareas puede ser muy extensa, el eje central de los desafíos se sitúa en:

- La diversificación urgente de los sectores productivos no extractivos, para incrementar la productividad de aquellos sectores de bajo valor agregado.
- Lo anterior implica la necesidad de integrar a las regiones y los sectores en cadenas productivas capaces de generar resultados sostenibles en el tiempo.
- Reducir la excesiva dependencia de los esfuerzos públicos y probablemente a los mecanismos de formación de expectativas que se observan en la población a partir de las rentas hidrocarburíferas, acentuando los fuertes comportamientos rentistas.
- Dado que estamos entrando en un ciclo de menor disponibilidad de recursos, los mismos deben ser aprovechados al máximo, más allá de los estándares habituales. En este contexto, las unidades productivas demandarán un apoyo significativo, al menos durante la etapa de recuperación.

Tarija, además, tiene un desafío institucional:

- El fuerte flujo de recursos y la dependencia que estos han despertado han desnudado las debilidades institucionales, tanto en el sector privado como público. Tarija ya enfrentaba un proceso de recesión que podría transformarse en depresión si no se toman las medidas adecuadas.

## 7. La urgencia de una Transición Ecológica Justa.

El concepto de “transición ecológica justa” surgió en la década de 1980 en Estados Unidos, impulsado por sindicatos y movimientos laborales que buscaban proteger a los trabajadores afectados por las nuevas regulaciones ambientales, especialmente en industrias contaminantes como la minería y la manufactura. La idea central era garantizar que la transición hacia una economía más sostenible no dejara atrás a los trabajadores y comunidades dependientes de sectores tradicionales.

En la actualidad, la transición ecológica justa se ha convertido en un pilar fundamental de las políticas globales de desarrollo sostenible, especialmente en el contexto del cambio climático y la necesidad de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Su objetivo es equilibrar la sostenibilidad ambiental con la inclusión social y económica, asegurando que los beneficios de la transición verde sean compartidos de manera equitativa.

En general, la transición ecológica justa busca alcanzar los siguientes objetivos:

- **Sostenibilidad Ambiental:** Reducir el impacto ambiental de las actividades económicas, promoviendo el uso de energías renovables, la eficiencia energética y la conservación de los recursos naturales.
- **Inclusión Social:** Proteger a los trabajadores y comunidades vulnerables que podrían verse afectados por la desaparición o transformación de sectores tradicionales.
- **Crecimiento Económico Equitativo:** Generar nuevas oportunidades de empleo en sectores verdes y sostenibles, asegurando que los beneficios económicos se distribuyan de manera justa.
- **Resiliencia Climática:** Fortalecer la capacidad de las comunidades y economías para adaptarse a los impactos del cambio climático.

**Ahora bien, la implementación de una transición ecológica justa no está exenta de desafíos, especialmente en regiones como Tarija, donde la economía depende en gran medida de sectores tradicionales como los hidrocarburos y la agricultura.** Algunos de los principales desafíos incluyen:

- **Dependencia de Sectores Tradicionales:** Muchas comunidades y trabajadores dependen económicamente de industrias contaminantes o no sostenibles, como la extracción de gas natural o la agricultura intensiva.
- **Falta de Capacitación:** Los trabajadores de sectores tradicionales pueden carecer de las habilidades necesarias para integrarse en industrias verdes, lo que dificulta su reconversión laboral.
- **Financiamiento Limitado:** La transición hacia una economía verde requiere inversiones significativas en infraestructura, tecnología y capacitación, lo que puede ser un obstáculo en regiones con recursos limitados.
- **Resistencia al Cambio:** Las empresas y trabajadores pueden resistirse a adoptar prácticas más sostenibles debido a los costos iniciales o la incertidumbre sobre los beneficios a largo plazo.
- **Apoyo Económico Temporal:** Proporcionar subsidios o ayudas económicas temporales a los trabajadores en transición, mientras adquieren nuevas habilidades.

Otras acciones pasan por implementar Estándares Ambientales Rigurosos, lo que es clave para garantizar que las actividades industriales y agrícolas sostenibles. Algunas acciones incluyen:

- **Regulaciones Estrictas:** Establecer normas ambientales rigurosas para la producción, el transporte y la logística, con sanciones para quienes no las cumplan.
- **Certificaciones Verdes:** Promover la adopción de certificaciones ambientales para empresas y productos, lo que puede mejorar su competitividad en mercados internacionales.
- **Monitoreo y Evaluación:** Crear sistemas de monitoreo y evaluación para asegurar el cumplimiento de los estándares ambientales.

En este contexto, algunas acciones específicas para una Transición Ecológica Justa en Tarija empiezan, por ejemplo, con el uso de energías renovables. Tarija tiene un gran potencial para el desarrollo de energías renovables, especialmente en energía solar y eólica. Algunas acciones concretas incluyen:

- **Inversión en Infraestructura:** Construir plantas solares y parques eólicos para diversificar la matriz energética y reducir la dependencia de los combustibles fósiles.
- **Incentivos para Empresas:** Ofrecer incentivos fiscales y financieros a empresas que adopten tecnologías limpias y reduzcan su huella de carbono.
- **Educación y Concientización:** Promover campañas de educación ambiental para sensibilizar a la población sobre los beneficios de las energías renovables.

**Un segundo conjunto de acciones pasa por la implementación de Programas de Reconversión Laboral.** Para garantizar que los trabajadores de sectores tradicionales no queden desempleados, es esencial implementar programas de reconversión laboral. Algunas acciones incluyen:

- **Capacitación en Habilidades Verdes:** Ofrecer cursos y talleres para capacitar a los trabajadores en habilidades relacionadas con las energías renovables, la agricultura sostenible y la gestión ambiental.
- **Colaboración con Empresas:** Establecer alianzas con empresas verdes para facilitar la inserción laboral de los trabajadores reconvertidos.

Finalmente, será necesario Fomentar la Economía Circular, como modelo de producción que busca minimizar los residuos y maximizar el uso de los recursos. En Tarija, se pueden implementar acciones como:

- **Reciclaje y Reutilización:** Promover programas de reciclaje y reutilización de materiales en las industrias locales.
- **Producción Sostenible:** Fomentar prácticas de producción que reduzcan el uso de recursos no renovables y minimicen los residuos.
- **Colaboración entre Sectores:** Establecer alianzas entre empresas, gobiernos y comunidades para crear cadenas de suministro circulares.

La implementación de una transición ecológica justa en Tarija puede generar múltiples beneficios que pueden incluir desde la creación de empleo, ya que la transición hacia sectores verdes puede generar nuevos empleos en áreas como las energías renovables, la agricultura sostenible y la gestión ambiental; hasta la Mejora de la Calidad de Vida, a partir de la reducción de la contaminación y la promoción de prácticas sostenibles con el potencial de mejorar la salud y el bienestar de la población.

Además, en un periodo en el que el financiamiento vinculado a la transición ecológica y energética es cada vez mayor, la atracción de Inversiones provenientes de empresas y gobiernos internacionales interesados en invertir en regiones que adoptan prácticas sostenibles puede ser una fuente de recursos que no se han considerado aún. Tarija tiene el potencial de convertirse en la región líder en este aspecto.

Finalmente, el fortalecimiento de la Identidad Local a partir de una estrategia basada en la transición ecológica justa puede fortalecer la identidad cultural y ambiental de Tarija, posicionándola como un referente en sostenibilidad a nivel nacional e internacional.

Hay que recalcar que esta propuesta cuenta ya con varios casos de éxito a nivel global. Algunos ejemplos incluyen:

- Alemania: A través de su “Energiewende” (transición energética), Alemania ha logrado reducir significativamente su dependencia de los combustibles fósiles, promoviendo el uso de energías renovables y creando miles de empleos verdes.
- Costa Rica: Este país centroamericano ha logrado generar más del 98% de su electricidad a partir de fuentes renovables, convirtiéndose en un referente mundial en sostenibilidad.
- España: En regiones como Asturias, históricamente dependientes de la minería del carbón, se han implementado programas de reconversión laboral para facilitar la transición hacia sectores verdes.

La transición ecológica justa representa una oportunidad única para Tarija de combinar el crecimiento económico con la sostenibilidad ambiental y la inclusión social. A través de la implementación de políticas y acciones concretas, como el fomento de las energías renovables, la reconversión laboral y la aplicación de estándares ambientales. **Un beneficio derivado de aplicar una estrategia de desarrollo con un enfoque de transición ecológica justa pasa por el posicionamiento, de Tarija, como un líder en desarrollo sostenible en Bolivia y la región.**

## 8. La visión hacia el 2030

Hay que recalcar que esta propuesta cuenta ya con varios casos de éxito a nivel global. Algunos ejemplos incluyen:

Es claro que las dimensiones relacionadas al bienestar humano, el reconocimiento de las capacidades, la equidad de género y el respeto al medio ambiente son condiciones que ya no se pueden obviar en la construcción de políticas de desarrollo. Por eso, cualquier objetivo, que pasa evidentemente por la industrialización, como deseo y objetivo nacional profundamente arraigado en la sociedad, debe también respetar estas prerrogativas.

En este contexto, la visión que plantea la clase trabajadora al pueblo tarijeño, como una meta a alcanzar hacia el 2030 es:

*“Una Tarija libre de corrupción, con industria diversificada y sostenible, vinculada entre sí y con el resto del país, con trabajo digno, salud y educación de calidad para todos”*

## 9. Las potencialidades de Tarija

En el contexto de problemáticas y desafíos planteados en este documento, y con la visión de desarrollo como eje rector, es claro que será necesario maximizar el aprovechamiento de las potencialidades que presenta el departamento, para lo cual es necesario identificarlas.

- a. La situación geográfica:** Tarija se encuentra como el principal punto de entrada a uno de los mercados más grandes del MERCOSUR como es Argentina, además de tener la posibilidad de desarrollar vinculaciones relativamente accesibles con Paraguay, que es una economía en crecimiento. Esto hace que tres rutas camineras, sumamente importantes atraviesen el Departamento, por lo que esto se constituye en una ventaja sustancial para los emprendimientos productivos dentro de la región.
- b. Recursos energéticos:** Más allá de la prevalencia, al menos en el corto plazo aun, del sector hidrocarburoífero en la matriz energética del Departamento, el territorio de Tarija ofrece una serie de oportunidades para el desarrollo de energías limpias y sostenibles, tanto para el consumo de la región como para la exportación, lo que permitirá el desarrollo de industrias y emprendimientos intensivos en este factor a precios relativamente bajos.
- c. Agua:** Aunque es claro que la provisión urbana ha mostrado, en algunos momentos, problemas de abastecimiento, el Departamento en general posee recursos hídricos suficientes como para extender las superficies cultivadas con riego, además de asegurar, hoy en día, la posibilidad de prestar el servicio a las ciudades que se encuentran en constante crecimiento.
- d. Crecimiento descentralizado:** Ya que Tarija, a diferencia de otros departamentos, ha logrado constituir a su población en al menos cuatro grandes ciudades, es posible hablar de cuatro mercados potenciales, además de centros de distribución y producción con potencialidades de acceso a plazas nacionales y extranjeras.
- e. Diversidad productiva:** Si bien los hidrocarburos han acaparado casi toda la dinámica económica en los últimos 16 años, las condiciones de este sector pueden permitir el desarrollo de la industria a partir de vinculaciones productivas así como por la provisión de insumos y materias primas. Por otro lado, es claro que el Departamento tiene un potencial importante en sectores como el del turismo, los servicios, la agricultura y la agroindustria.

- f. **Tierra:** La diversidad de pisos ecológicos con los que cuenta el Departamento, junto con la potencialidad de incrementar el riego en muchas de las zonas del mismo, hacen que el potencial de la tierra no explotada en Tarija sea uno de los mayores en Bolivia, sobre todo por los nichos de mercado a los que puede apuntar, partiendo de productos bio-orgánicos, producción de productos destinados a la agroindustria, alimentos con nichos de mercado específicos y con denominaciones de origen.

## 10. Los lineamientos de la Propuesta.

Las líneas estratégicas para alcanzar la visión 2030 para Tarija, son cinco, en base a desarrollos sectoriales que deben darse de forma complementaria entre ellos:

- **Línea 1 Desarrollo Productivo Sostenible a través de una Transición Ecológica Justa:** La Central Obrera Departamental de Tarija (COD-Tarija) propone un eje estratégico centrado en la implementación de un modelo de desarrollo productivo que promueva una transición ecológica justa. Este enfoque busca transformar la economía regional, tradicionalmente dependiente de la explotación de recursos no renovables, hacia un modelo más diversificado y sostenible que priorice la protección del medio ambiente y la equidad social.

Para lograr esto se requieren medidas que apoyen Diversificación Económica Sostenible, fomentando el desarrollo de nuevos sectores productivos, como la agroecología, el turismo sustentable y las energías renovables, que no solo generen empleo digno y estable, sino que también protejan y valoren los recursos naturales del Departamento.

Esto incluye también programas de apoyo para la transición de los sectores económicos tradicionales hacia prácticas más sostenibles y menos dependientes de los recursos no renovables.

Otra dimensión de este eje es el Fortalecimiento del Capital Humano, que requiere formación y capacitación de la fuerza laboral, especialmente de los jóvenes, para que puedan participar activamente en la economía verde emergente, adaptándose a nuevas tecnologías y procesos productivos respetuosos con el medio ambiente.

Promover la educación y sensibilización sobre la importancia de la sostenibilidad y la justicia social, asegurando que las comunidades locales estén informadas y comprometidas con los objetivos de la transición ecológica. Esta transición debe asegurar que los beneficios sean distribuidos de manera equitativa entre todos los sectores de la sociedad, con especial atención a las comunidades más vulnerables y los trabajadores afectados por el declive de

los sectores extractivistas.

- **Línea 2 de Transformación de la oferta energética:** hasta ahora, Tarija se constituye en el principal exportador de energía de Bolivia, sin embargo, esta energía se exporta en “bruto”, sin la posibilidad de incrementar el valor agregado que se obtiene por ella. Por otro lado, se concentra en gas, que aun cuando es una de las energías fósiles más limpias, queda fuera de las necesidades planteadas por la actual crisis climática y los nuevos enfoques adoptados en todo el globo. Afortunadamente, Tarija es un Departamento que ofrece una gran cantidad de oportunidades para el desarrollo de energías limpias. La transformación de la oferta de energía del Departamento es fundamental para asegurar la provisión a bajo costo para las industrias locales, junto con la mayor obtención de recursos para el desarrollo del departamento.
- **Línea 3 Vinculación productiva industrial:** Actualmente las empresas que se desenvuelven en el sector industrial cuentan con el personal capacitado y experimentado, la calidad de sus productos les permite competir con otros similares producidos en otros departamentos del país y países vecinos. Sin embargo, la limitante principal con la que se enfrentan es la provisión de materia prima y de falta de coordinación con otros sectores productivos.

Las presiones y cargas impositivas que deben soportar resultan ser otro problema, sobre todo por colocarse en una región donde la competitividad está también determinada por el balance cambiario, que en los últimos años no ha sido favorable para Bolivia. Esto empuja a muchas de estas pequeñas industrias a mercados y ferias informales, dejando de lado el poder participar de ventas al sector Público Estatal y Privado que les exige la emisión de la nota fiscal correspondiente.

La potencialidad de la industria de Tarija radica en su comprensión y conocimiento de un mercado (Argentina) con gustos similares a otros más exigentes, como Europa. Un caso particular es la metal mecánica, rubro en el que se destaca la habilidad y creatividad de los empresarios que han desarrollado sus capacidades para la fabricación y adecuación de equipos utilizados en la agricultura (maquinas sembradoras, cosechadoras, seleccionadoras y otras) las que por sus altos costos de importación son difíciles de adquirir en el mercado local. Así mismo ofertan productos demandados por el sector de la construcción tales como puertas, portones, ventanas y rejas.

Por esto, son necesarias políticas de articulación, evolución e internacionalización de los emprendimientos locales, facilitando la conformación de redes y complejos de unidades productivas en la pers-

pectiva de dar respuestas a una demanda con mayor escala. En general, el rol de articular al sector productivo debe ser responsabilidad y competencia de los gobiernos, central y departamental. Otra fuente posible para lograr apoyo técnico y financiero para este tipo de emprendimientos constituye la Cooperación Internacional, la organización de los productores mediante la conformación de grupos o asociaciones facilita grandemente los trámites requeridos por estas fuentes de financiamiento. Estos apoyos pueden llegar por dos vías al país, mediante convenios Bi Nacionales (con intervención del Estado) o convenios directos de los beneficiarios con ONGs.

- **Línea 4 Fortalecer cadenas agro-productivas:** El impulso al desarrollo agroindustrial es probablemente una de las apuestas más seguras dentro del esquema de desarrollo propuesto, ya que tiene base productiva, inversiones realizadas y se ha posicionado mediante estrategias de identidad tarijeña bastante fuertes. Esto es posible por las características propias de cada uno de los ecosistemas en los que se producen frutos y la calidad de los suelos utilizados.

En este sentido, la cadena de vinos es la más desarrollada gracias a cualidades que lo diferencian de otros vinos, como el elevado contenido de “resveratrol” y la altura a la que se producen. Los vinos tintos elaborados con uva producida entre 800 a 1.500 metros sobre el nivel del mar, tienen una concentración entre 2 y 6 veces más polifenoles. Los polifenoles son sustancias antioxidantes que se generan en la cascara de las uvas. Mientras más radiación ultravioleta (RUV) sobre la cáscara de la uva, más polifenoles se generan. Ahora bien, aun cuando se ha situado con éxito, esta cadena necesita apoyo público para posicionamiento internacional de la oferta boliviana de vinos y singanis en los mercados internacionales con identidad propia.

La cadena de maderas es también un sector con alto potencial, toda vez que es posible cuadruplicar en los próximos 10 años la fabricación de muebles de calidad, bajo los estándares actuales de producción, adoptando dos medidas de política económica. La primera medida consiste en promover la reforestación de árboles originarios como el algarrobo, el molle, el sauce y el mistol, junto a capacitación en gestión sostenible del bosque. La segunda medida es buscar la vinculación comercial con cadenas de muebles internacionales que demanden partes y piezas de especies arbóreas que el Chaco posee. Esta segunda línea de actuación implica también una innovación tecnológica en las formas en las que se producen, desde lo barroco hasta lo minimalista que actualmente tiene mayor demanda pues se asocia con muebles de alta rotación.

La cadena de bayas ha demostrado ser una de las más importantes en el orden agrícola (frutillas, arándanos, moras, zarzamoras y moras rojas), ya que actualmente atiende un segmento del mercado nacional de lujo, con alta potencialidad de exportación a mercados internacionales. Para el desarrollo de esta cadena se requieren atraer mayores inversiones, asociar productores de base y, lograr así volúmenes que permitan cubrir los costos de exportación. Para esto se debe habilitar tierras aptas para cada tipo de cultivo, junto con procesos de mejora de manejo de semillas. El desarrollo de maquinaria y equipos para el primer eslabón del complejo y perfeccionamiento de maquinaria post cosecha también es necesario y a la vez ofrece una posibilidad de vinculación con el sector de la metal mecánica. De la misma manera, la provisión de una infraestructura para el adecuado manejo del producto, tales como plantas envasadoras, cadenas de frío, terminales de carga y descarga, etc. son acciones necesarias.

- **Línea 5 Consolidar la actividad turística en base al acervo geográfico y cultural:** La industria vitivinícola ya se constituye en uno de los atractivos turísticos del departamento, pero esta debe articularse de manera más profunda al acervo geográfico y cultural del departamento. En particular con la gastronomía basada en productos locales (donde también entran las bayas, la cadena caprina y porcina y el maní por ejemplo). Por otro lado, la cercanía de Tarija a Argentina, en momentos en los que el tipo de cambio y las condiciones de precios son adecuadas, le permite pensar en acceder a ese mercado como un destino turístico con condiciones requeridas por ese turista. En el ámbito rural, la diversidad de los pisos ecológicos y la falta de explotación de estas rutas plantean un lista de acciones necesaria para impulsar este sector. El lineamiento acá debe pasar por que se estructuren acciones de promoción de Tarija Turística en el imaginario nacional y extranjero, para lo que es necesario un reordenamiento urbano, con la finalidad de ampliar el espacio vital de Tarija que, a la vez, de cabida a nuevos atractivos.

La formación y capacitación de personal de seguridad, taxistas, funcionarios del Municipio y guías de turismo en la perspectiva de mejorar el ambiente urbano y circundante para la información y desplazamiento de los turistas es también fundamental y por otro lado, mejorar la conectividad caminera y de telecomunicaciones en el Departamento es también una tarea urgente.

## 11. Los sectores priorizados.

Evidentemente, para iniciar un proceso de reconversión productiva, que a la vez sea justo y sostenible, es necesario priorizar a aquellos sectores cuyo potencial es mayor. En este caso, el turismo y la industria cumplen con varios requisitos necesarios y suficientes para ser priorizados.

En primera instancia, ambos sectores son los que mayores encadenamientos pueden lograr, tanto al interior de las cadenas de sus propios sectores como con otros sectores, por lo que es posible generar una serie de cambios sustanciales a partir de ellos. Por otro lado, las vocaciones productivas del Departamento ya han desarrollado, en alguna medida, las bases de cada uno de estos sectores, por lo que el nivel de recursos necesarios para implementar una estrategia de desarrollo basada en ambos sectores es considerablemente menor a la que se requeriría en otros casos.

Finalmente, el posicionamiento geográfico, la disponibilidad de capital físico, humano y energético, así como otros factores como el acervo cultural, hacen de Tarija un lugar extraordinario para pensar en el desarrollo del departamento a partir de esta región como un caso de éxito en el desarrollo sostenible con transición ecológica justa.

### 10.1 Desarrollo del Sector Turístico en Tarija: Plan Estratégico

Como todo plan estratégico, **es necesario partir de una visión para el sector** que determine los objetivos y, en consecuencia, las tareas necesarias para alcanzar esa visión. En el caso de Tarija, lo que plantea como eje rector del desarrollo del sector turístico es:

*Posicionar a Tarija como un destino turístico sostenible y diverso, reconocido a nivel nacional e internacional por su riqueza cultural, natural y su hospitalidad, contribuyendo al desarrollo económico y social de la región.*

Para alcanzar esta visión será necesario alcanzar una serie de **Objetivos Estratégicos**:

- **Diversificación de la Oferta Turística:** Ampliar la oferta turística más allá del enoturismo, incluyendo ecoturismo, turismo de aventura y turismo cultural.
- **Mejora de la Infraestructura:** Desarrollar infraestructura turística de calidad, incluyendo alojamientos, transporte y servicios complementarios.
- **Promoción y Marketing:** Incrementar la visibilidad de Tarija como destino turístico a través de estrategias de marketing efectivas.
- **Sostenibilidad:** Implementar prácticas turísticas sostenibles que protejan el medio ambiente y beneficien a las comunidades locales.

- **Coordinación Interinstitucional:** Fortalecer la colaboración entre actores públicos, privados y comunitarios para un desarrollo turístico integrado.

Ahora bien, estos objetivos tienen, evidentemente, condiciones a favor y en contra, por lo que es necesario realizar un análisis de la situación actual. De manera sucinta, los principales elementos de este análisis pueden resumirse en:

#### • **Fortalezas:**

**Riqueza Cultural y Natural:** Tarija cuenta con una rica herencia cultural, tradiciones vivas y paisajes naturales únicos, como los valles y montañas.

**Población Joven:** Más del 52% de la población tiene menos de 29 años, lo que representa una fuerza laboral dinámica y creativa.

**Hospitalidad:** La calidez y amabilidad de los tarijeños son un valor agregado para los visitantes.

#### • **Debilidades:**

**Infraestructura Limitada:** Falta de alojamientos de calidad, conectividad aérea y terrestre, y servicios turísticos adecuados.

**Estacionalidad:** La afluencia de turistas se concentra en ciertas épocas del año, lo que genera inestabilidad en los ingresos.

**Falta de Promoción:** Escasa presencia de Tarija en mercados turísticos internacionales.

#### • **Oportunidades:**

**Enoturismo:** Potencial para desarrollar el enoturismo, aprovechando la producción vitivinícola de la región.

**Ecoturismo:** Oportunidad para promover actividades como el senderismo, avistamiento de aves y turismo de naturaleza.

**Turismo Cultural:** Atraer turistas interesados en las tradiciones, fiestas y gastronomía local.

#### • **Amenazas:**

**Competencia:** Otros destinos turísticos en Bolivia y la región pueden atraer más visitantes.

**Problemas Ambientales:** La degradación ambiental podría afectar los atractivos naturales de Tarija.

**Inestabilidad Económica:** La inflación y la devaluación del boliviano pueden desincentivar el turismo internacional.

**Ahora bien, las Estrategias y Acciones necesarias para facilitar el desarrollo del sector turístico pueden enmarcarse en cinco grandes áreas:**

i. Diversificación de la Oferta Turística:

**Enoturismo:** Desarrollar rutas del vino, catas y festivales vinícolas que atraigan a turistas nacionales e internacionales.

**Ecoturismo:** Crear senderos ecológicos, parques naturales y actividades de aventura como trekking y ciclismo de montaña.

**Turismo Cultural:** Promover festivales tradicionales, ferias gastronómicas y visitas a sitios históricos.

ii. Mejora de la Infraestructura:

**Alojamientos:** Incentivar la construcción de hoteles, hostales y alojamientos rurales que cumplan con estándares de calidad y sostenibilidad.

**Conectividad:** Mejorar las carreteras hacia Tupiza y el Chaco, y establecer nuevas rutas aéreas que conecten Tarija con ciudades como Santa Cruz, Uyuni y Salta (Argentina).

**Servicios Complementarios:** Desarrollar servicios como restaurantes, guías turísticos y transporte local.

iii. Promoción y Marketing:

**Campañas Digitales:** Utilizar redes sociales, plataformas de viajes y marketing digital para promocionar Tarija como destino turístico.

**Ferias y Eventos:** Participar en ferias turísticas internacionales y organizar eventos promocionales en ciudades clave.

**Colaboraciones:** Establecer alianzas con agencias de viajes y operadores turísticos para incluir a Tarija en paquetes turísticos.

iv. Sostenibilidad:

**Certificaciones Ambientales:** Promover que los alojamientos y servicios turísticos obtengan certificaciones de sostenibilidad.

**Educación Ambiental:** Capacitar a guías turísticos y comunidades locales en prácticas sostenibles.

**Conservación:** Implementar programas para proteger los recursos naturales y culturales de la región.

v. Coordinación Interinstitucional:

**Comité de Turismo:** Crear un comité interinstitucional que integre a actores públicos, privados y comunitarios para coordinar esfuerzos.

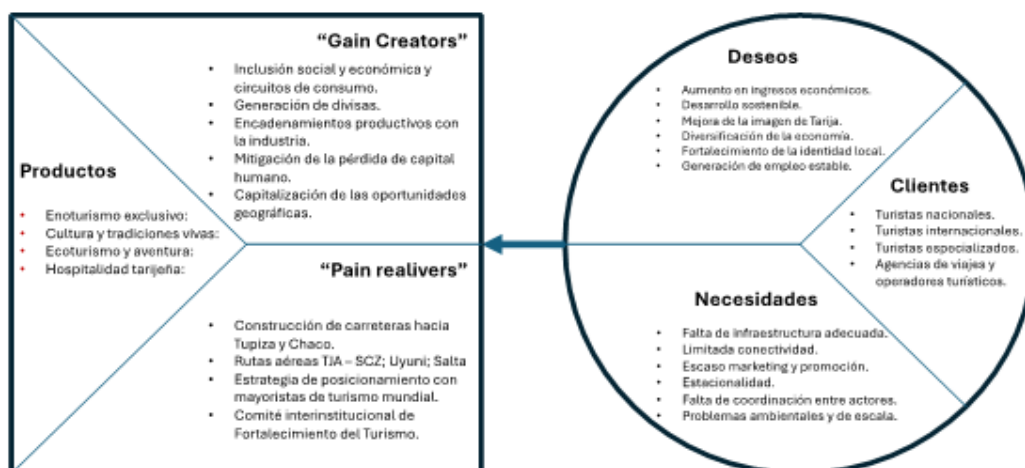
**Políticas Públicas:** Desarrollar políticas y normativas que fomenten el turismo sostenible y la inversión en el sector.

**Participación Comunitaria:** Involucrar a las comunidades locales en la planificación y gestión del turismo.

Para medir el progreso y el impacto de las estrategias propuestas, se establecerán los siguientes indicadores clave de desempeño (KPI):

- **Aumento en la Afluencia de Turistas:** Incremento del número de turistas nacionales e internacionales que visitan Tarija.
- **Diversificación de la Oferta:** Número de nuevas actividades y servicios turísticos implementados.
- **Mejora de la Infraestructura:** Porcentaje de alojamientos y servicios turísticos que cumplen con estándares de calidad y sostenibilidad.
- **Impacto Económico:** Aumento en los ingresos generados por el turismo y creación de empleos en el sector.
- **Sostenibilidad Ambiental:** Reducción del impacto ambiental del turismo y aumento en el número de certificaciones ambientales obtenidas.

## Propuesta de Valor Desarrollo del sector turístico



### 11.2 Desarrollo del Sector Industrial en Tarija: Plan Estratégico

Otro de los sectores priorizados para iniciar un proceso de desarrollo sostenible es la industria, toda vez que en el ámbito tarijeño esta ha estado, además, siempre vinculada a la agricultura, el desarrollo de los alimentos y, en consecuencia, se encuentra fuertemente vinculada al resto de la economía local.

En este contexto, la visión planteada para el sector es:

*Transformar a Tarija en un polo industrial sostenible y competitivo, basado en la innovación, la eficiencia energética y la integración con otros sectores económicos, contribuyendo al desarrollo económico y social de la región.*

Para lo que se plantean los siguientes Objetivos Estratégicos:

- **Diversificación Industrial:** Ampliar la base industrial de Tarija, promoviendo sectores como la agroindustria, la energía limpia y la manufactura sostenible.
- **Innovación y Tecnología:** Fomentar la adopción de tecnologías avanzadas y prácticas innovadoras en los procesos industriales.
- **Sostenibilidad Ambiental:** Implementar prácticas industriales que minimicen el impacto ambiental y promuevan el uso eficiente de los recursos.
- **Integración con Otros Sectores:** Fortalecer los encadenamientos productivos entre la industria, el turismo, la agricultura y otros sectores clave.
- **Generación de Empleo:** Crear empleos estables y de calidad en el sector industrial, con especial atención a la inclusión de jóvenes y mujeres.

Estos objetivos se enmarcan en el análisis de la Situación Actual, que comprende las siguientes:

- **Fortalezas:**

**Recursos Naturales:** Tarija cuenta con recursos naturales como gas natural, tierras fértiles y potencial para energías renovables.

**Población Joven:** Más del 52% de la población tiene menos de 29 años, lo que representa una fuerza laboral dinámica y capacitada.

**Ubicación Estratégica:** Proximidad a mercados importantes como Argentina, Paraguay y Brasil.

- **Debilidades:**

**Dependencia de Hidrocarburos:** La economía de Tarija depende en gran medida del sector de hidrocarburos, lo que la hace vulnerable a fluctuaciones en los precios internacionales.

**Infraestructura Limitada:** Falta de infraestructura industrial adecuada, como parques industriales y centros de innovación.

**Acceso a Financiamiento:** Dificultades para acceder a créditos y financiamiento para proyectos industriales.

- **Oportunidades:**

**Energías Renovables:** Potencial para desarrollar proyectos de energía solar, eólica y biomasa.

**Agroindustria:** Oportunidad para procesar y exportar productos agrícolas como vino, frutas y hortalizas.

Manufactura Sostenible: Creación de industrias que produzcan bienes con bajo impacto ambiental.

- **Amenazas:**

Competencia Internacional: Competencia de industrias de otros países con costos más bajos o mayor tecnología.

Inestabilidad Económica: La inflación y la devaluación del boliviano pueden afectar la competitividad de las industrias locales.

Regulaciones Ambientales: Normativas ambientales más estrictas pueden aumentar los costos de producción.

**Ahora bien, las Estrategias y Acciones necesarias para facilitar el desarrollo del sector industrial pueden enmarcarse en cinco grandes áreas:**

- i. Diversificación Industrial:

Agroindustria: Promover la transformación de productos agrícolas locales, como vino, aceitunas y frutas, para agregar valor y exportar.

Energía Limpia: Desarrollar proyectos de energía solar, eólica y biomasa para diversificar la matriz energética y reducir la dependencia de los hidrocarburos.

Manufactura Sostenible: Fomentar la creación de industrias que produzcan bienes con bajo impacto ambiental, como materiales de construcción ecológicos.

- ii. Innovación y Tecnología:

Centros de Innovación: Establecer centros de investigación y desarrollo para fomentar la innovación en procesos industriales.

Capacitación: Ofrecer programas de capacitación en tecnologías avanzadas, como automatización, robótica y análisis de datos.

Colaboración con Universidades: Establecer alianzas con universidades y centros de investigación para desarrollar proyectos conjuntos.

- iii. Sostenibilidad Ambiental:

Eficiencia Energética: Implementar programas para mejorar la eficiencia energética en las industrias locales.

Gestión de Residuos: Promover prácticas de reciclaje y reutilización de materiales en los procesos industriales.

Certificaciones Ambientales: Incentivar a las empresas a obtener certificaciones ambientales que mejoren su competitividad.

- iv. Integración con Otros Sectores:

Encadenamientos Productivos: Fomentar la integración entre la industria, el turismo y la agricultura, creando cadenas de valor que beneficien a todos los sectores.

Clústeres Industriales: Desarrollar clústeres industriales que agrupen a empresas de sectores complementarios, como agroindustria y energía.

Cooperativas: Promover la creación de cooperativas que integren a pequeños productores y empresas industriales.

- v. Generación de Empleo:

Programas de Capacitación: Ofrecer capacitación en habilidades técnicas y gerenciales para jóvenes y mujeres, facilitando su inserción en el sector industrial.

Incentivos Laborales: Establecer incentivos fiscales para empresas que contraten a jóvenes y mujeres en puestos de trabajo estables.

Emprendimiento: Fomentar el emprendimiento industrial a través de programas de financiamiento y mentoría.

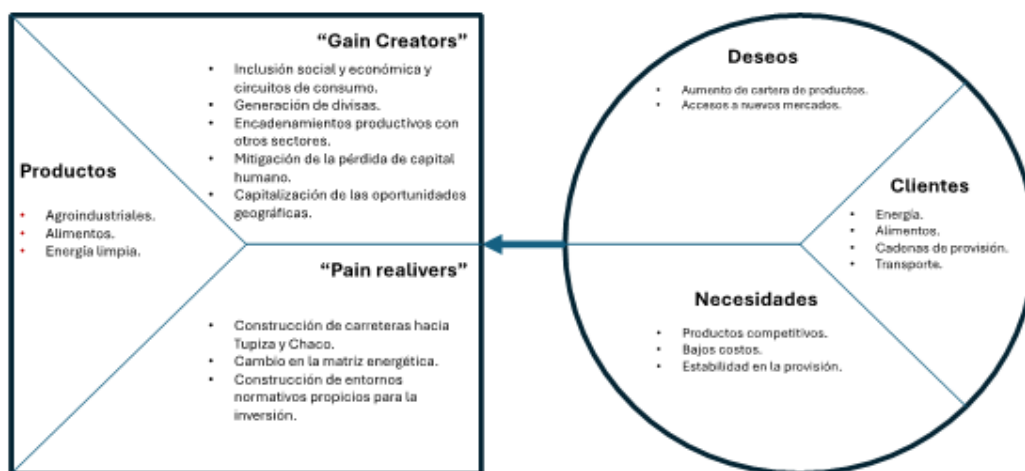
Para medir el progreso y el impacto de las estrategias propuestas, se establecerán los siguientes indicadores clave de desempeño (KPI):

- Diversificación Industrial: Número de nuevos sectores industriales desarrollados y porcentaje de contribución al PIB regional.
- Innovación y Tecnología: Número de proyectos de innovación implementados y porcentaje de empresas que adoptan tecnologías avanzadas.
- Sostenibilidad Ambiental: Reducción en el consumo de energía y agua por unidad de producción, y número de certificaciones ambientales obtenidas.
- Integración con Otros Sectores: Número de encadenamientos productivos establecidos y aumento en los ingresos generados por estos.
- Generación de Empleo: Número de empleos creados en el sector industrial, con especial atención a la inclusión de jóvenes y mujeres.

El desarrollo del sector industrial en Tarija representa una oportunidad única para impulsar el crecimiento económico, la innovación y la sostenibilidad ambiental. A través de la implementación de este plan estratégico, se espera diversificar la base industrial de la región, crear empleos de calidad y fortalecer la integración con otros sectores económicos, contribuyendo al desarrollo sostenible de Tarija.

- Gobierno Departamental
- Gobiernos Municipales del Departamento.
- Universidades.
- Federaciones Sindicales.

## Propuesta de Valor Desarrollo del sector Industrial



## 12. Los actores y las acciones.

Es claro que la Propuesta que la COD pone a consideración del pueblo tarijeño no puede llevar adelante sin la participación de una serie de actores públicos y privados, que le permitan al departamento el desarrollo de una economía alternativa al gas, sostenible en el tiempo y justa en la distribución de sus resultados.

Para esto, se han identificado tres grupos de actores necesarios para llevar adelante esta propuesta de forma exitosa. El primer grupo está constituido por agentes con representatividad social y política, además de tener misiones, capacidades e intereses directamente relacionados al desarrollo productivo del departamento. En este sentido, establecer alianzas para llevar adelante esta propuesta se constituye en una actividad prioritaria. Ejemplos de los actores mencionados son:

- Gobierno Nacional
  - o Ministerio de Desarrollo Productivo.
  - o Ministerio de Planificación.
  - o Ministerio de Economía.
  - o Ministerio de Trabajo.

Un segundo grupo identificado son aquellos actores con capacidad técnica y de movilización de una parte específica de la sociedad. Una característica distintiva de este grupo de actores es que estos tienen directos intereses con la ampliación de la economía tarijeña dado su rol y/o actividad. Este es el caso de:

- Federación de Empresarios Privados de Tarija.
- Cámaras representantes de gremios empresariales.
- Federaciones de Campesinos.
- Federaciones de Juntas Vecinales.
- Comité Cívico de Tarija.
- CODECAM.

Finalmente, es necesario incluir algunos organismos técnicos, lo que nos permitirá una perspectiva normativa y completa de las deficiencias, necesidades y objetivos que debemos perseguir al momento de implementar la propuesta de desarrollo. Algunos actores identificados en este grupo son:

- IBNORCA.
- SENASAG
- ONG's
- Institutos y centros de investigación.

Ahor bien, los actores seleccionados, sin que esta lista sea definitiva y cerrada, deben ser parte de un proceso ordenado en el que la COD logre varios objetivos:

1. Socializar y dar a conocer la propuesta: como un primer punto, de forma abierta y extensiva a toda la sociedad en general.
2. Construcción de alianzas estratégicas para la determinación de carteras de proyectos y acciones prioritarias: en espacios y momentos diferentes, con cada grupo de instituciones y sectores identificados.
3. Apertura de espacios de diálogo institucionales: en el que se conforman comités y comisiones interinstitucionales de trabajo, las cuales están encargadas de la construcción, evaluación y seguimiento de las acciones que se deben llevar adelante. Estos espacios deben ser sostenibles, permanentes y representativos de la sociedad tarijeña en su conjunto.

### 13. Impactos esperados.

Los impactos esperados de las líneas estratégicas propuestas para alcanzar la visión 2030 de Tarija, centrada en una región libre de corrupción, con una industria diversificada y sostenible, trabajo digno, y acceso universal a salud y educación de calidad, son significativos y multidimensionales.

En primer lugar, la implementación de una **estrategia de Desarrollo Productivo Sostenible a través de una Transición Ecológica Justa** busca transformar la economía regional mediante la diversificación y la adopción de prácticas productivas sostenibles. Este enfoque permitirá a Tarija reducir su dependencia de la explotación de recursos no renovables, fomentando sectores como la agroecología, el turismo sustentable y las energías renovables. Como resultado, se espera la generación de empleo digno y estable, además de la preservación y valorización de los recursos naturales. Esta transición también fortalecerá el capital humano de la región, preparándolo para participar activamente en una economía verde y asegurando que los beneficios de este nuevo modelo económico se distribuyan equitativamente entre todos los sectores de la sociedad.

**La Transformación de la oferta energética permitirá a Tarija aprovechar su potencial en energías limpias, alejándose de su dependencia del gas y posicionándose como un líder en la producción y exportación de energía renovable.** Este cambio no solo contribuirá a mitigar el impacto ambiental, sino que también generará mayores ingresos para la región, posibilitando una reorientación de los recursos hacia el desarrollo de industrias locales y la mejora de la infraestructura regional. Esta estrategia incrementará la competitividad de Tarija a nivel nacional e internacional, impulsando la creación de empleo y fortaleciendo la economía local.

**La Vinculación productiva industrial se centrará en superar las limitaciones actuales del sector industrial, como la falta de provisión de materia prima y las presiones impositivas, facilitando la articulación y evolución de los emprendimientos locales.** Al integrar mejor la industria tarijeña con mercados nacionales e internacionales, y al promover la innovación tecnológica, se espera un aumento en la productividad y competitividad de la región, contribuyendo a un crecimiento económico sostenido.

**Por su parte, el Fortalecimiento de las cadenas agro-productivas potenciará sectores clave como la vitivinicultura, la producción maderera y la cadena de bayas. Mediante la adopción de medidas para mejorar la reforestación, la vinculación comercial, y la innovación tecnológica,** se anticipa un fortalecimiento de la agroindustria tarijeña, con un impacto directo en la generación de empleo y el incremento de las exportaciones.

**Finalmente, la Consolidación de la actividad turística permitirá integrar los resultados de las cuatro líneas anteriores en un nuevo sector central para la economía de Tarija, que al mismo tiempo que permita capitalizar su acervo geográfico y cultural, convierta al Departamento en un destino turístico de referencia nacional y regional. Esto generará un impacto positivo en la economía en su conjunto, a través de la creación de empleo, el fortalecimiento del sector servicios, la vinculación con la industria y la promoción de una imagen internacional positiva de Tarija.**

En conjunto, estos impactos esperados no solo conducirán a un desarrollo económico sostenible y equitativo para Tarija, sino que también promoverán una mejora significativa en la calidad de vida de sus habitantes, consolidando al departamento como un ejemplo de desarrollo inclusivo y sostenible a nivel nacional.

## 14. Conclusiones.

El presente documento ha planteado una visión integral y estratégica para el desarrollo del Departamento de Tarija, centrada en la necesidad de diversificar su economía más allá de la dependencia histórica del gas y otros recursos naturales. La crisis actual, evidenciada por la desaceleración económica y la disminución de las reservas de gas, subraya la urgencia de adoptar un enfoque de desarrollo más sostenible y equitativo que permita a Tarija afrontar los desafíos del futuro.

Las propuestas aquí presentadas enfatizan la importancia de un enfoque multisectorial y participativo, donde tanto el sector público como el privado jueguen roles complementarios y decisivos. La identificación de actores clave, incluyendo instituciones gubernamentales, organizaciones privadas y entidades técnicas, es fundamental para crear un entorno propicio para la implementación de políticas efectivas y proyectos de desarrollo. Esto implica no solo la reconfiguración de las políticas públicas, sino también el fortalecimiento de alianzas estratégicas que permitan la movilización de recursos y capacidades en pro del desarrollo del departamento.

Es crucial destacar que el éxito de estas iniciativas depende de la capacidad de los actores involucrados para trabajar de manera coordinada y sostenible. La creación de espacios de diálogo y la formación de comités interinstitucionales son pasos esenciales para garantizar la implementación efectiva de las estrategias planteadas. Estos espacios deben ser representativos y sostenibles, permitiendo una participación amplia y continua de todos los sectores de la sociedad tarijeña.

Además, la propuesta enfatiza la necesidad de mejorar la infraestructura y la conectividad en el departamento, así como la capacitación y formación del capital humano. La mejora en la infraestructura vial y de telecomunicaciones es fundamental para facilitar el acceso a mercados y potenciar el turismo, mientras que la formación de personal en sectores estratégicos contribuirá a mejorar la calidad de los servicios y productos ofrecidos.

En resumen, el documento ofrece una hoja de ruta para un desarrollo inclusivo y sostenible en Tarija, con el objetivo de consolidar una economía diversificada que responda a las necesidades y potencialidades del departamento. Este proceso requiere un compromiso decidido por parte de todos los actores involucrados, así como una visión a largo plazo que permita adaptarse a los cambios y desafíos futuros.

Finalmente, es importante resaltar que este documento está concebido como una base para el diálogo y la construcción conjunta. Las propuestas aquí esbozadas están abiertas a discusión y perfeccionamiento, lo que permitirá su adaptación a las circunstancias cambiantes y a las nuevas oportunidades que surjan en el camino hacia el desarrollo sostenible de Tarija. La participación activa y el compromiso de la sociedad en su conjunto serán clave para transformar esta visión en una realidad tangible, que beneficie a todos los habitantes del departamento y sienta las bases para un futuro más próspero y equitativo.

## Acerca del autor

**José Gabriel Espinoza.** José Gabriel Espinoza es economista por la Universidad Católica Boliviana San Pablo con una Maestría en Desarrollo Económico. Fue economista de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia, de la Cámara Nacional de Comercio y asesor en la Cámara Nacional de Industrias y CAINCO. Ha sido consultor e investigador de la Fundación Milenio, Fundación Konrad Adenauer, La Friedrich-Ebert-Stiftung, la Organización Internacional del Trabajo y la Central Obrera Boliviana así como de otros gremios empresariales y centros de investigación.

En el ámbito académico ha publicado de varios libros referidos a la innovación, competitividad, economía digital, evaluación e historia de la economía boliviana. Fue Director del Banco Central de Bolivia. Actualmente realiza tareas de inteligencia económica para distintas empresas en Bolivia, Argentina y Perú; además es miembro del directorio en empresas en el sistema financiero e industrias nacionales.

### Resumen ejecutivo

La Central Obrera Departamental de Tarija (COD-Tarija) y la Federación de Empresarios Privados de Tarija (FEPT), presentan una propuesta estratégica orientada a impulsar un nuevo modelo de desarrollo para el departamento, en un contexto marcado por la crisis económica, la disminución de la renta gasífera y los cambios estructurales del mundo del trabajo.

El documento plantea que Tarija atraviesa un momento decisivo: la dependencia histórica del gas ha limitado la diversificación económica, debilitando la capacidad productiva y profundizando las desigualdades territoriales. Frente a este escenario, la COD-Tarija y la FEPT proponen una transición ecológica justa que articule sostenibilidad, justicia social y crecimiento económico inclusivo.

La propuesta coloca al ser humano en el centro y reconoce la urgencia de dinamizar sectores estratégicos como la agricultura sostenible, la agroindustria, el turismo -cultural, ecológico y enoturismo—, y las energías renovables. Estos sectores, aprovechando las potencialidades naturales y culturales de Tarija, consiguen generar empleo digno, atraer inversión, proteger la biodiversidad y fortalecer la resiliencia económica del departamento.

La propuesta también enfatiza la necesidad de fortalecer los servicios de educación y salud, reducir brechas urbano-rurales y promover políticas públicas que garanticen sostenibilidad ambiental, gestión responsable del agua y adaptación al cambio climático. Asimismo, plantea el fortalecimiento institucional como una condición imprescindible para un desarrollo transparente, eficiente y participativo, con mecanismos de monitoreo y evaluación.

La estrategia busca, además, renovar el rol del sindicalismo en el siglo XXI, integrando las demandas y aspiraciones de las juventudes trabajadoras, quienes enfrentan un contexto de migración, precarización laboral y expectativas vinculadas a economías más dinámicas e innovadoras. Ofrecerles oportunidades reales dentro del territorio es clave para frenar la fuga de talento.

Finalmente, la propuesta reafirma la importancia de articular al sector público, privado, sindical y académico para reconfigurar el entorno económico y consolidar un desarrollo diversificado. La COD-Tarija y la FEPT plantean esta hoja de ruta como un aporte a la región, convocando a una Tarija comprometida con un futuro más equitativo, sostenible y próspero para todas y todos.

### Impresión

#### Editorial

Friedrich-Ebert-Stiftung e.V. en Bolivia  
Av. Hernando Siles, esquina calle 14 - Obrajes #5998  
La Paz  
Bolivia  
info.bolivia@fes.de  
<https://bolivia.fes.de/>  
Facebook: @BoliviaFES  
Twitter: @BoliviaFes

#### Coordinadora de proyectos

Germana Montalvo  
germana.montalvo@fes.de

#### Asistencia editorial

Claudia Larrazábal

#### Diagramación

Oscar A De la Reza A

Las opiniones expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las de la Fundación Friedrich-Ebert-Stiftung e.V. (FES). No se permite el uso comercial de los medios publicados por la FES sin su consentimiento por escrito. Las publicaciones de la FES no pueden utilizarse con fines de campaña electoral.

Mayo 2025  
© Friedrich-Ebert-Stiftung e.V.

ISBN 978-9917-629-22-1  
DL 4-13-7799-2025

Puede encontrar más publicaciones de la Friedrich-Ebert-Stiftung aquí:

➔ <https://bolivia.fes.de/publicaciones.html>



Fundación Friedrich Ebert en Bolivia