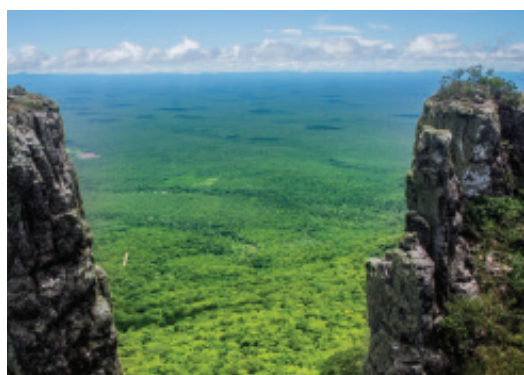


# SANTA CRUZ

200 AÑOS, SIEMPRE LIBRES





# SANTA CRUZ

---

200 AÑOS, SIEMPRE LIBRES

# Información editorial

Arq. Mario Aguilera Cirbian

*Gobernador del Departamento de Santa Cruz*

## DATOS DE LA OBRA

**Publicación institucional:** Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz (GADSCZ)

**Dirección:** Av/ Omar Chávez, Esq. Pozo (Santa Cruz de la Sierra)

**Teléfono:** (+591 3) 3636000 - 3636001

**Lugar de publicación:** Santa Cruz de la Sierra

**Fecha de publicación:** Mayo, 2025

**Número de páginas:** 323

**Impresión:** Imprenta Sirena S.A. - Santa Cruz de la Sierra, Bolivia

## COORDINACIÓN

María Patricia Viera de Landívar • *Secretaria Departamental de Gestión Institucional*

Luis Fernando Roca Landívar • *Asesor General del GADSCZ*

Ismael Medrano Suárez • *Profesional Experto del Despacho del Vicegobernador*

Sofía Wanderley Zárate • *Técnico de Investigación (IDAM)*

**Diagramación:** Celina Anaí Miranda Vogt y Bianka Silvana Vaca Molina

**Revisión:** Juan Pablo Fernández Ayala, Marco Andrés Orjeda Justiniano, Javier Ferrufino Morato, Adrián Moisés Manjón Álvarez, Evelyn Vaca Vargas

**Equipo técnico:** Luis Alberto Sandóval, Wilber Cáceres Condori, Germán Flores Solano, Adhemar Torrico Baldelomar

## AUTORES

**Textos:** Paula Peña Hasbún, Ana Carola Traverso Krejcarek y Christian Andrés Aramayo Arce

**Ensayos:** William Shoaie Baker, José Luis Farah Paz, Jean Pierre Antelo Dabdoub, Carlos Hugo Molina Saucedo, CADEX, Karem Esther Infantas Soto, Herland Vaca Álvarez, Claudia Fuentes, Carlos Augusto Aranda Herrera, Mario Carmelo Paz Durán, María Paola Toledo Castro, Fernando Larach Santistevan, Juan Carlos Urenda Díaz

## Colaboraciones institucionales GADSCZ

Darío Monasterio Suárez • *Asesor B del GADSCZ*

Juan Pablo Suárez Suárez • *Director del Instituto Cruceño de Estadística*

Carina Patricia Castro Trujillo • *Directora de Conservación de Patrimonio Natural*

Luis Didier Eduardo Ríos • *Director de Cooperación y Relaciones Internacionales*

Jesús Rodolfo Candia Castillo, Ahmed Morales Alfaro • *Dirección Departamental de Planificación*

Ronny Brun Amelunge • *Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos*

## AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a la Cooperativa Rural de Electrificación (CRE R.L.) por su valiosa contribución en el financiamiento parcial de la publicación impresa de este libro. Esta publicación no habría sido posible sin su respaldo, a través del compromiso asumido con el desarrollo regional y su constante apoyo a iniciativas orientadas a preservar la memoria histórica del Departamento.

# Índice

|                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Prólogo</b>                                                                                 | 5   |
| <b>Introducción</b>                                                                            | 7   |
| <br>                                                                                           |     |
| <b>SANTA CRUZ EN DATOS</b>                                                                     | 8   |
| <b>Mapas temáticos</b>                                                                         | 23  |
| <b>Áreas Protegidas y Unidades de Conservación del Patrimonio Natural</b>                      | 33  |
| <b>Pueblos Indígenas</b>                                                                       | 72  |
| <br>                                                                                           |     |
| <b>CAPÍTULO I • LA GOBERNACIÓN DE SANTA CRUZ DE LA SIERRA (1561-1825)</b>                      | 80  |
| Gobernación de Santa Cruz de la Sierra (1560-1810)                                             | 82  |
| Guerra de Independencia (1810-1825)                                                            | 94  |
| <br>                                                                                           |     |
| <b>CAPÍTULO II • EL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ 1825 - ACTUALIDAD</b>                           | 102 |
| El Departamento de Santa Cruz en 1825                                                          | 104 |
| El Departamento de Santa Cruz (1825-1850)                                                      | 108 |
| Crisis económica y demandas políticas (1850-1925)                                              | 112 |
| Instituciones y demandas cruceñas (1925-2000)                                                  | 118 |
| Santa Cruz autonómica (2000-2025)                                                              | 122 |
| <br>                                                                                           |     |
| <b>CAPÍTULO III • LA IDENTIDAD CRUCEÑA Y SU PROYECCIÓN</b>                                     | 128 |
| Santa Cruz y su lucha por la Autonomía                                                         | 130 |
| El modelo de desarrollo cruceño                                                                | 144 |
| La planificación departamental en el desarrollo de Santa Cruz                                  | 156 |
| <br>                                                                                           |     |
| <b>CAPÍTULO IV • SANTA CRUZ: EPICENTRO SUDAMERICANO DE OPORTUNIDADES</b>                       | 168 |
| El rol de Santa Cruz en Bolivia y la región                                                    | 170 |
| Nuestro potencial de servicios para el mundo                                                   | 174 |
| Santa Cruz Metrópoli                                                                           | 182 |
| Cartera de proyectos estratégicos                                                              | 190 |
| Hacia el Diálogo Departamental (2025-2040)                                                     | 206 |
| <br>                                                                                           |     |
| <b>CAPÍTULO V • PERSPECTIVAS Y PROYECCIONES DESDE LA INTELIGENCIA COLECTIVA</b>                | 210 |
| Santa Cruz: 200 años, siempre libres                                                           | 212 |
| Santa Cruz: Destino educativo                                                                  | 220 |
| El futuro de Bolivia está en el agro                                                           | 228 |
| Santa Cruz: Epicentro de eventos, ferias y convenciones internacionales                        | 234 |
| El turismo: Base para la cohesión social y el desarrollo sostenible de Santa Cruz              | 242 |
| Santa Cruz: Eje de integración logística y comercial de la región                              | 254 |
| Santa Cruz: 200 años de lucha por la sostenibilidad                                            | 258 |
| Las proyecciones para la transformación digital                                                | 266 |
| La gobernanza y la confianza institucional en Santa Cruz: Claves para el desarrollo sostenible | 274 |
| El futuro del sistema cooperativo en Santa Cruz                                                | 280 |
| La construcción de la Autonomía fiscal                                                         | 288 |
| Mujer e institucionalidad: Impulsando el desarrollo cruceño                                    | 296 |
| Institucionalidad cruceña y la nueva relación con el Estado                                    | 304 |
| El camino por recorrer para las Autonomías                                                     | 310 |





## Prólogo

Santa Cruz, cuna de libertad y motor del desarrollo boliviano, conmemora en este año el bicentenario de su independencia, un hito que nos convoca a mirar hacia atrás con orgullo y hacia adelante con determinación.

Este libro, concebido como un homenaje y una hoja de ruta, representa un esfuerzo colectivo por registrar nuestra historia, reflexionar sobre nuestro presente y proyectar el futuro que queremos construir. La elaboración de este libro responde al firme propósito de consolidar una memoria institucional que valore el esfuerzo de generaciones pasadas y, al mismo tiempo, se constituya en una herramienta para la planificación y el desarrollo.

En este contexto, tengo el honor de presentar esta obra, que compila los momentos más significativos de nuestra trayectoria, mientras proyecta también, una visión prospectiva para los desafíos y oportunidades que nos depara el porvenir. En sus páginas, se documenta el papel protagónico de Santa Cruz como motor económico, referente en innovación productiva y modelo de integración territorial en Bolivia. Se destaca, además, el compromiso de nuestras instituciones con la sostenibilidad y la gobernanza efectiva, factores esenciales para garantizar el bienestar de nuestra población y la conservación de nuestro patrimonio natural.

La historia de Santa Cruz es la historia de la resiliencia. Desde sus orígenes, hemos enfrentado retos que parecían insuperables. La lejanía de los centros de poder, las limitaciones de recursos y los desafíos de un territorio vasto y diverso no fueron barreras, sino estímulos para nuestra creatividad, unidad y capacidad de adaptación. Estos valores nos han permitido posicionarnos como líderes en economía, producción, planificación, civismo y, sobre todo, en espíritu innovador.

Uno de los aspectos más relevantes de esta obra radica en su enfoque prospectivo. No se trata únicamente de un ejercicio de remembranza histórica, sino de un esfuerzo concertado por articular una visión estratégica que permita a Santa Cruz continuar liderando el desarrollo nacional. La planificación territorial, eje central de nuestra gestión, se presenta aquí como un instrumento imprescindible para abordar desafíos críticos

como la urbanización acelerada, la conservación de recursos naturales y la promoción de la competitividad en un contexto globalizado. Por tanto, este libro no es solo un recuento de logros; es una reafirmación de nuestro compromiso con un futuro sostenible.

En este recorrido, la visión planificadora ha sido fundamental. Retomando la herencia de grandes iniciativas de ordenamiento territorial y desarrollo, hemos trabajado para consolidar proyectos estratégicos como el HUB Aeroportuario Viru Viru, el tren metropolitano y las nuevas redes logísticas que nos posicionan como un eje de conexión regional. Todo ello responde a la convicción de que nuestro crecimiento debe ser planificado, integrador y orientado a las oportunidades globales.

Desde el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, reafirmo nuestro compromiso institucional de trabajar por una Santa Cruz que mantenga su liderazgo en innovación, sostenibilidad y desarrollo humano. Esta obra representa el esfuerzo conjunto de expertos, instituciones y ciudadanos comprometidos con la transformación de nuestro departamento en un referente de desarrollo equilibrado y sostenible.

Entre estas páginas, encontrarán un testimonio de lo que hemos sido y un mapa de lo que aspiramos a ser. Nuestra historia es el cimiento; nuestro presente, el desafío; y nuestro futuro, la promesa que juntos construiremos. Invito a todos los cruceños y cruceñas a hacer suyo este libro y a trabajar unidos por un Santa Cruz que continúe siendo un faro de esperanza y progreso para Bolivia y para el mundo.

Invito a los lectores a explorar este libro con la convicción de que la planificación, la cooperación interinstitucional y la visión a largo plazo, son los pilares sobre los cuales construiremos el futuro de Santa Cruz. Que estas páginas sirvan de inspiración y guía para los desafíos venideros y para reafirmar nuestro compromiso colectivo con un departamento, que continúa marcando el rumbo del desarrollo en Bolivia.

**Arq. Mario Aguilera Cirbian**  
**Gobernador de Santa Cruz**







## Introducción

A lo largo de dos siglos, Santa Cruz ha forjado una historia marcada por la libertad, el dinamismo y el crecimiento. Desde los primeros días de su independencia hasta convertirse en el motor económico y social de Bolivia, este Departamento supo integrar su legado histórico con una visión orientada al futuro. Hoy, en el marco del bicentenario, este libro busca conmemorar los hitos pasados; y a su vez, también proyectar un horizonte de desarrollo sostenible y progreso colectivo.

El recuento histórico contenido en los capítulos iniciales de esta obra nos invita a reflexionar sobre la evolución de Santa Cruz como una tierra de oportunidades. El esfuerzo de los pioneros, quienes supieron convertir los retos del aislamiento geográfico en fortalezas estratégicas, es un testimonio de una región que nunca se ha resignado a las limitaciones. A través de décadas de planificación y trabajo arduo, Santa Cruz ha construido una identidad basada en la adaptación, la diversidad y la apertura a nuevas ideas. Este legado histórico sigue vigente, no como un simple recordatorio del pasado, sino como una fuente de inspiración para las generaciones actuales y futuras.

La esencia de este libro, sin embargo, no radica únicamente en la memoria del pasado. Su carácter prospectivo está profundamente entrelazado con los desafíos del presente y las oportunidades del futuro. A través de sus páginas, esta obra se adentra en las aspiraciones colectivas de un Departamento que busca reafirmar su liderazgo, no sólo a nivel nacional, sino también en un contexto global. Los proyectos estratégicos que aquí se abordan son testimonio de un departamento que ha decidido retomar su tradición planificadora y adaptarla a las exigencias del siglo XXI, en ámbitos como la sostenibilidad ambiental, la tecnología, la logística y la cohesión social.

El libro destaca, entre otros temas, la consolidación de la Región Metropolitana de Santa Cruz, como un modelo de integración territorial que potencia el crecimiento económico y social. Asimismo, se exploran iniciativas que demuestran el compromiso de Santa Cruz con la conservación de su patrimonio natural, en particular sus reservas hídricas y ecosistemas estratégicos. Por su parte, el diseño de políticas públicas, la promoción de proyectos emblemáticos como el tren metropolitano y el HUB Aeroportuario Viru Viru, y el fortalecimiento de los sistemas formativos y logísticos, son sólo algunos de los ejemplos que ilustran cómo Santa Cruz supo reinventarse para enfrentar el futuro.

El carácter prospectivo del libro se refleja también en los ensayos institucionales que lo enriquecen, aportando una diversidad de voces y perspectivas que, juntas, dan forma a una visión pluralista del desarrollo.\* Estas reflexiones ofrecen un marco para entender cómo las instituciones públicas y privadas han asumido un rol protagónico en la construcción del futuro del departamento, articulando esfuerzos en áreas clave como la innovación tecnológica, la diversificación productiva y la educación, entre otros.

---

\* Las opiniones, análisis e ideas expresadas en los ensayos de este capítulo son de exclusiva responsabilidad de sus autores e instituciones, y no reflejan necesariamente la postura del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz. La inclusión de estos textos responde al interés de promover el diálogo y el intercambio de conocimientos sobre el desarrollo del departamento. Por tanto, el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz no asume responsabilidad alguna por la veracidad, exactitud o integridad de los contenidos expuestos.





# Santa Cruz en datos



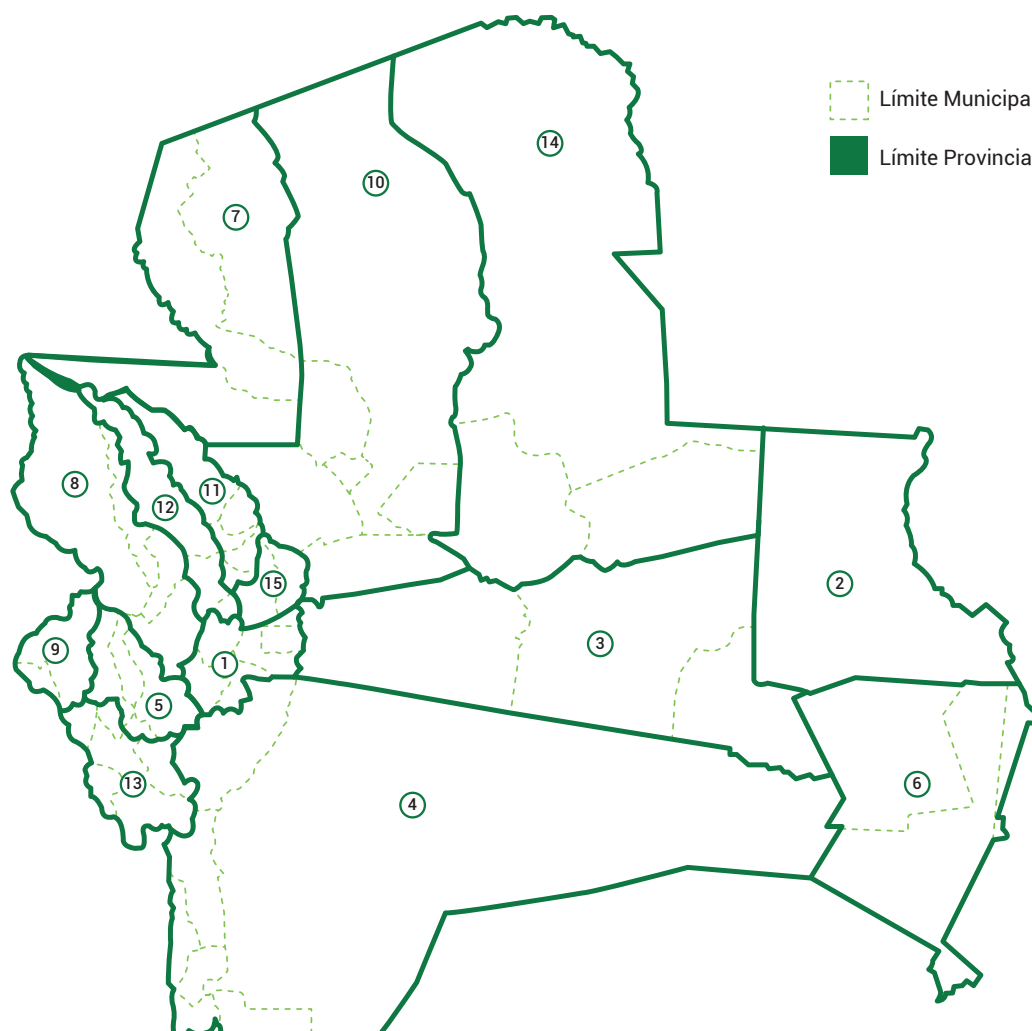






# División político administrativa de Santa Cruz

## LÍMITE PROVINCIAL - MUNICIPAL

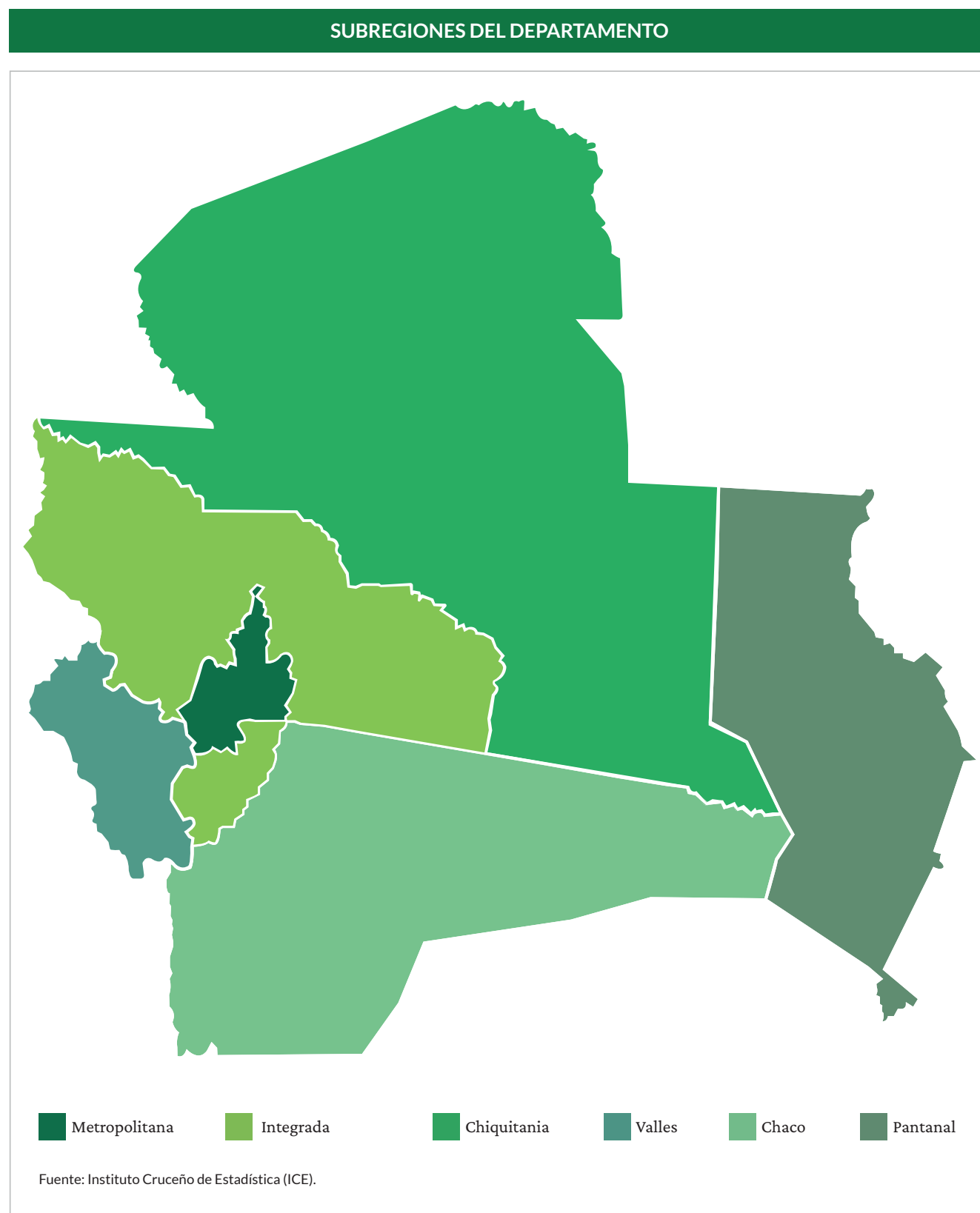


- |                  |                          |                      |
|------------------|--------------------------|----------------------|
| ① Andrés Ibáñez  | ⑥ Germán Busch           | ⑪ Obispo Santistevan |
| ② Ángel Sandoval | ⑦ Guarayos               | ⑫ Sara               |
| ③ Chiquitos      | ⑧ Ichilo                 | ⑬ Vallegrande        |
| ④ Cordillera     | ⑨ Manuel María Caballero | ⑭ Velasco            |
| ⑤ Florida        | ⑩ Ñuflo de Chaves        | ⑮ Warnes             |

Fuente: Centro de Investigación Agrícola Tropical (CIAT), Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.

El Departamento de Santa Cruz cuenta con una superficie de 368.422 Km<sup>2</sup>, ubicado en la región oriental de Bolivia, está organizado políticamente en 15 provincias, que a su vez se dividen en 54 municipios y 2 Gobiernos Autónomos Indígena Originario Campesino (GAIOC). Esta estructura responde a los lineamientos establecidos por la Constitución Política del Estado y la Ley Marco de Autonomías y Descentralización N° 031, que definen la organización territorial y el principio de Autonomía en el país. Cada provincia es administrada por un subgobernador designado por la Gobernación, mientras que los municipios son gobernados por alcaldes y concejos municipales elegidos democráticamente. La Gobernación del Departamento, con sede en Santa Cruz de la Sierra, coordina las políticas departamentales, promoviendo la descentralización y la Autonomía local.

# Subregiones de Santa Cruz



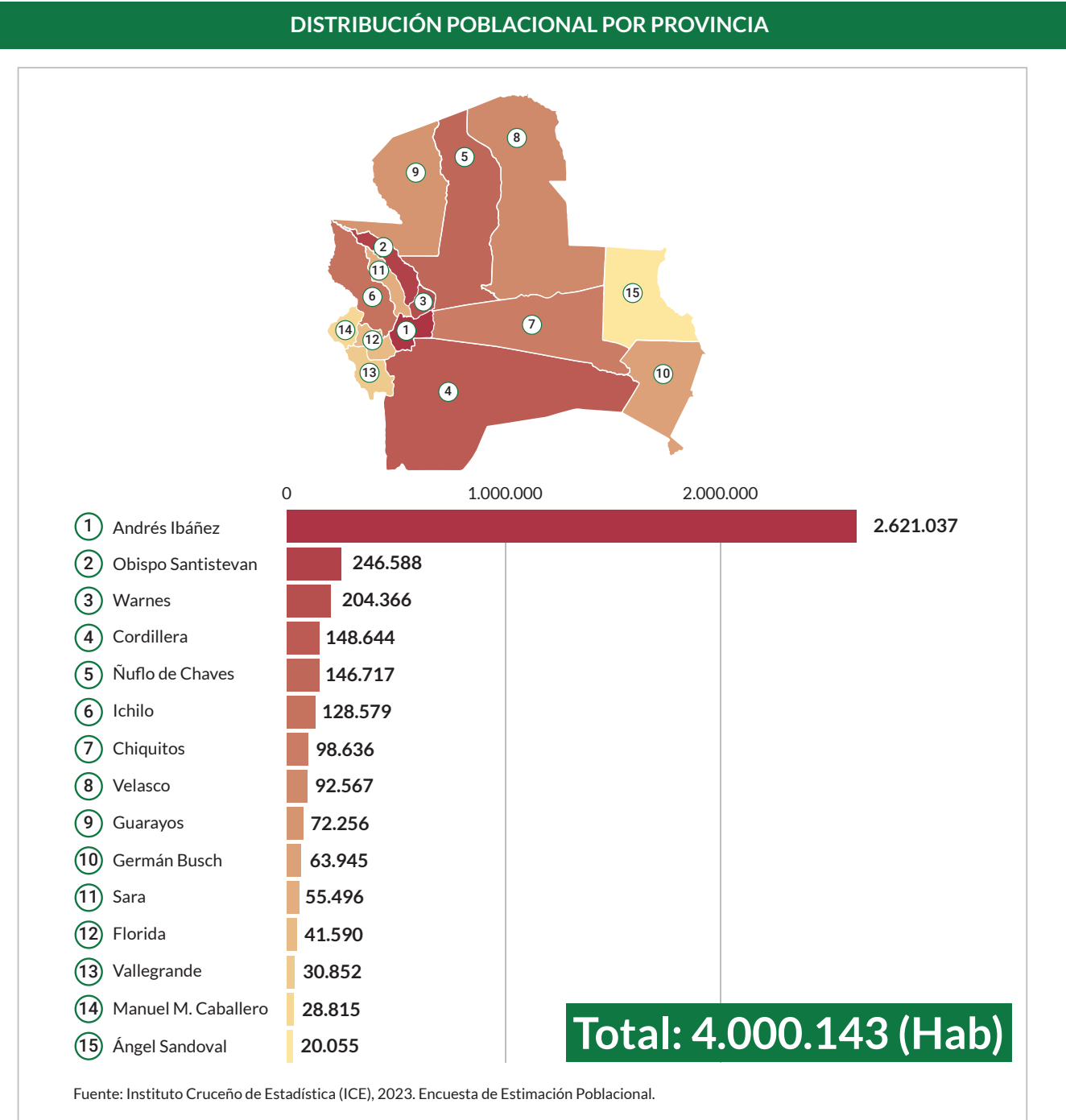
El Plan Departamental de Ordenamiento Territorial de Santa Cruz, identifica seis subregiones que tienen en común diversas características como la topografía, clima, actividades económicas, costumbres, entre otros.



# Población

De acuerdo con la encuesta de estimación poblacional realizada en el año 2023 por el ICE, el departamento de Santa Cruz cuenta con 4.000.143 habitantes. En el siguiente gráfico se presenta la distribución poblacional por provincia. El mapa destaca la desigual distribución de la población en las provincias del Departamento de Santa Cruz. La provincia de Andrés Ibáñez, que alberga la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, presenta una densidad poblacional significativamente mayor (545,5 hab/km<sup>2</sup>) en comparación con las otras provincias, lo que refleja la concentración urbana en esta región. Este fenómeno puede explicarse por diversos factores socioeconómicos, como la centralización de servicios, oportunidades laborales y la infraestructura de transporte que conecta a la ciudad con el resto del departamento y del país.

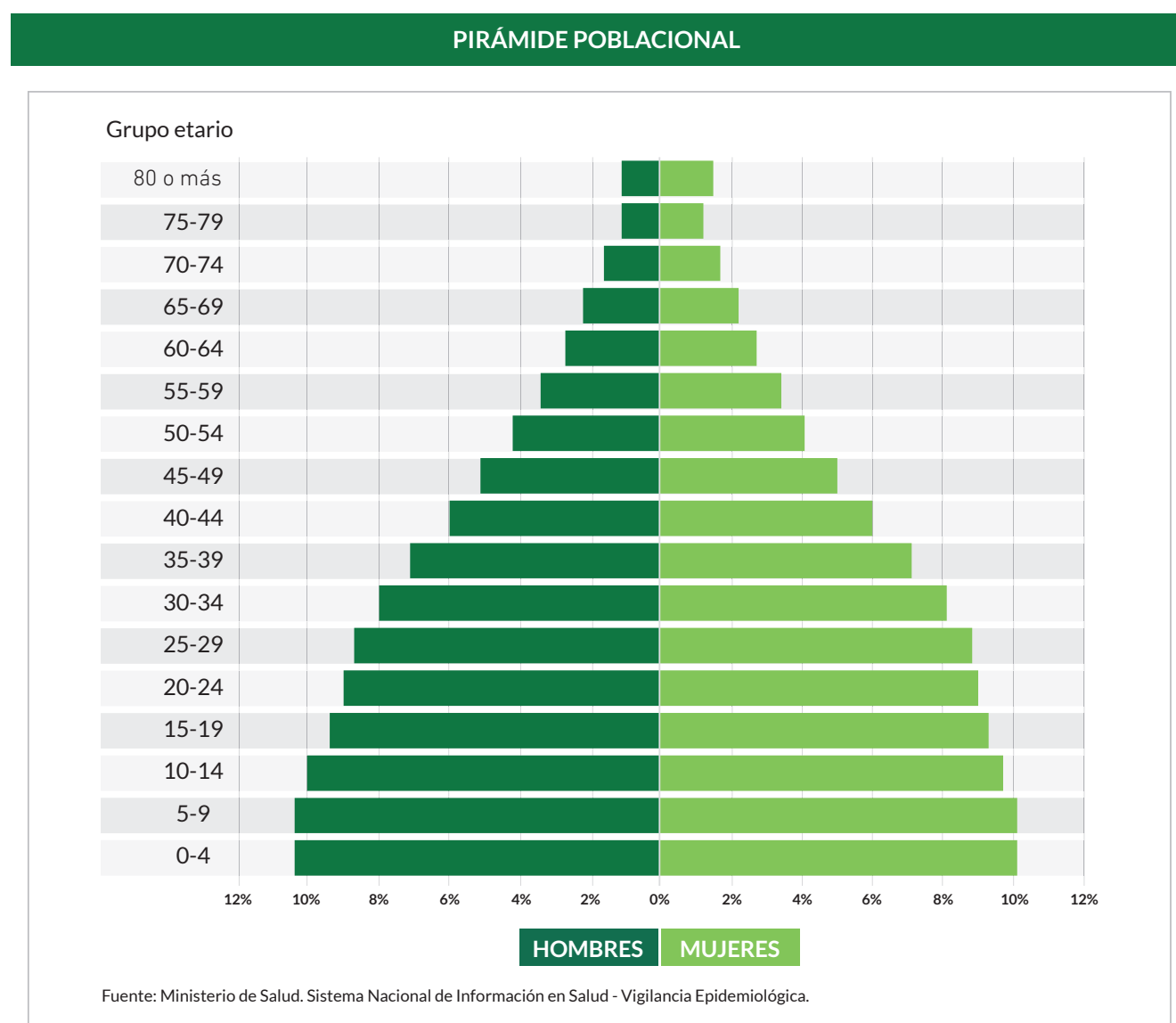
En contraste, el resto de provincias, con excepción de Andrés Ibáñez, Warnes y Obispo Santistevan, tienen una densidad poblacional muy baja (aproximadamente entre 0,7 a 10 hab/km<sup>2</sup>), lo que sugiere un predominio de actividades agropecuarias y grandes extensiones de áreas no urbanizadas.



## Estructura etaria

El análisis de estos grupos etarios revela una estructura expansiva, identificada por una base ancha correspondiente a las cohortes de 0 a 14 años, lo que denota altas tasas de natalidad en el departamento. Las edades juveniles y productivas, particularmente los grupos de 15 a 34 años, también muestran una notable amplitud, sugiriendo un predominio de la población joven y una oportunidad para el aprovechamiento del bono demográfico.

Desde un enfoque estructural, la pirámide refleja un equilibrio en la distribución por sexo, especialmente en las cohortes más jóvenes y de edad productiva, con ligeras diferencias a favor de las mujeres en las edades avanzadas.

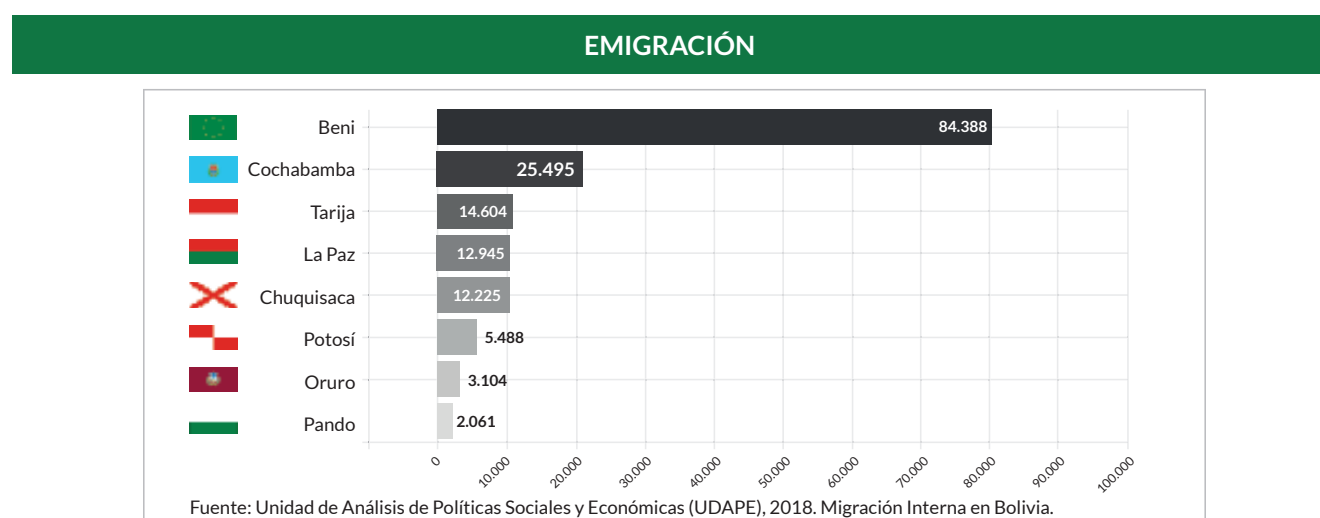
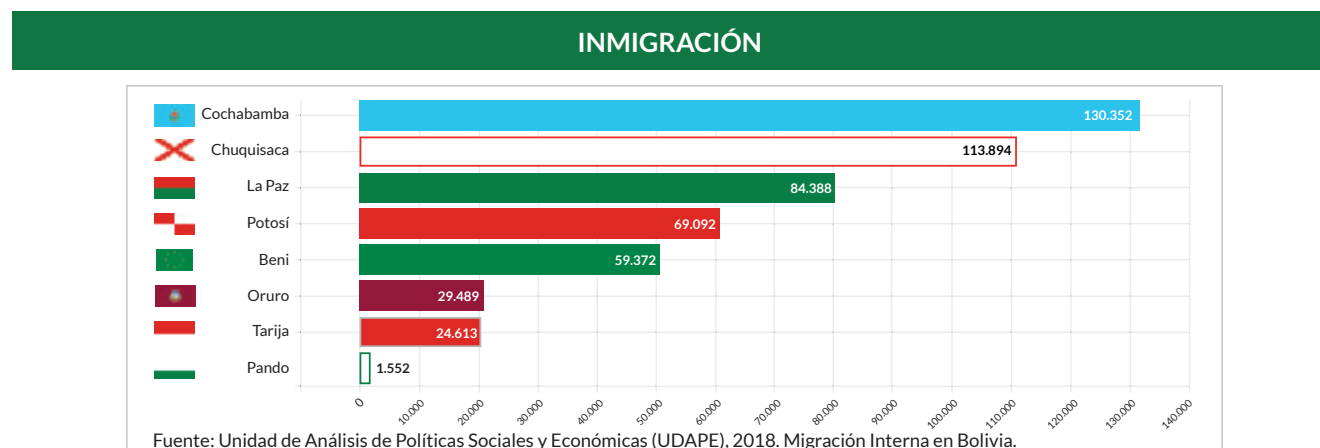




## Movimientos migratorios

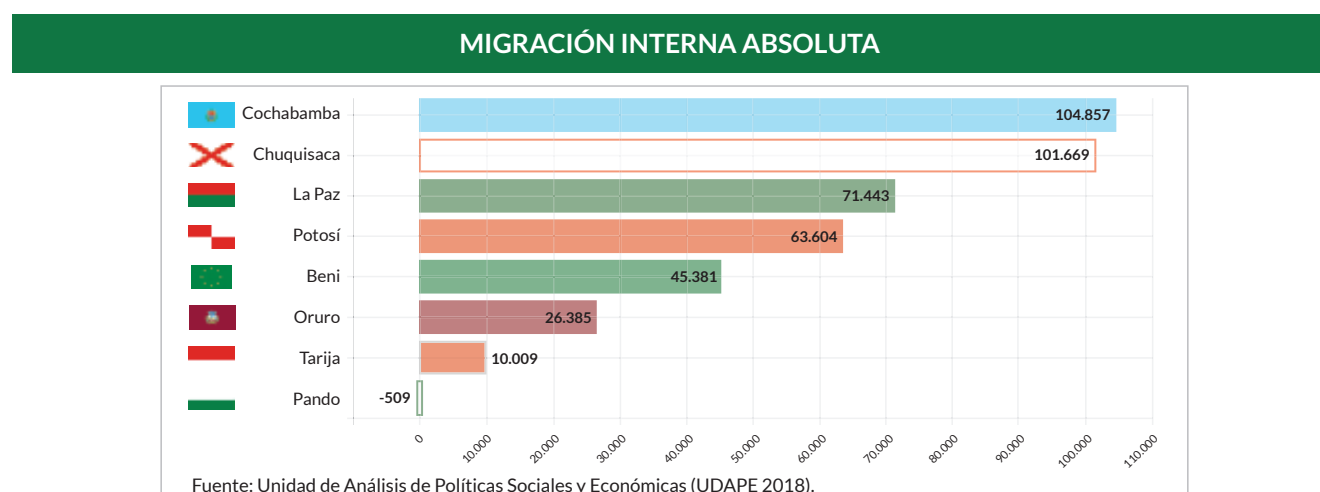
### Inmigración y emigración a Santa Cruz

El siguiente gráfico presenta la cantidad de personas que llegan a Santa Cruz desde otros departamentos (en 2018), así como también las personas que salen de Santa Cruz hacia otros departamentos.

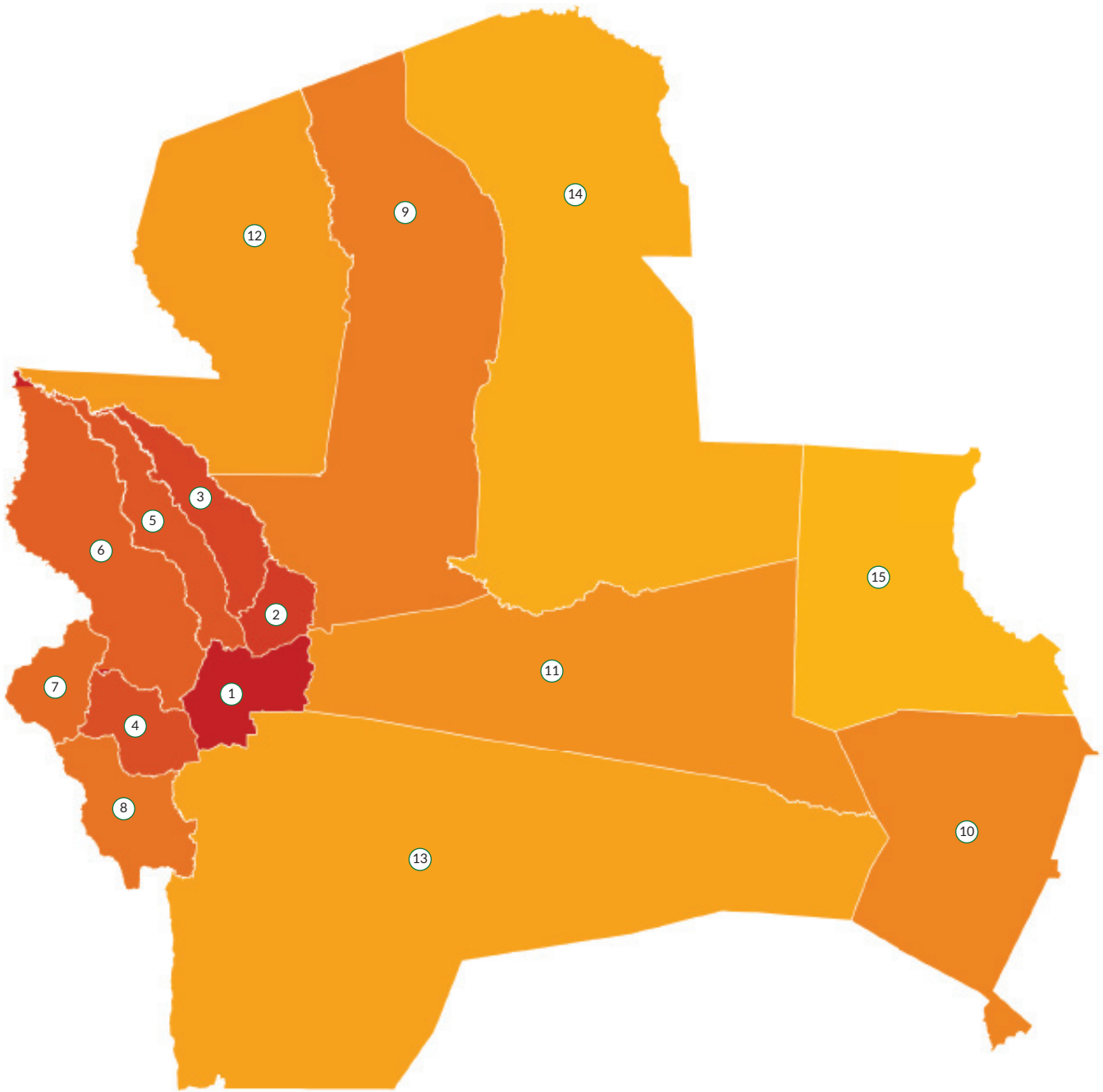


### Migración absoluta en Santa Cruz

Considerando la diferencia entre las personas que llegan a Santa Cruz de las que salen, podemos identificar que las personas que llegan son mayoría con gran diferencia. Las cifras más altas corresponden al departamento de Cochabamba, seguido de Chuquisaca, La Paz y Potosí. Mientras que el resto se encuentra por debajo de las 50.000 personas. Estos patrones destacan el protagonismo de Santa Cruz como receptor principal de migración interna en Bolivia.



MAPA DENSIDAD POBLACIONAL (HAB/KM<sup>2</sup>)



DENSIDAD DE HAB/KM2

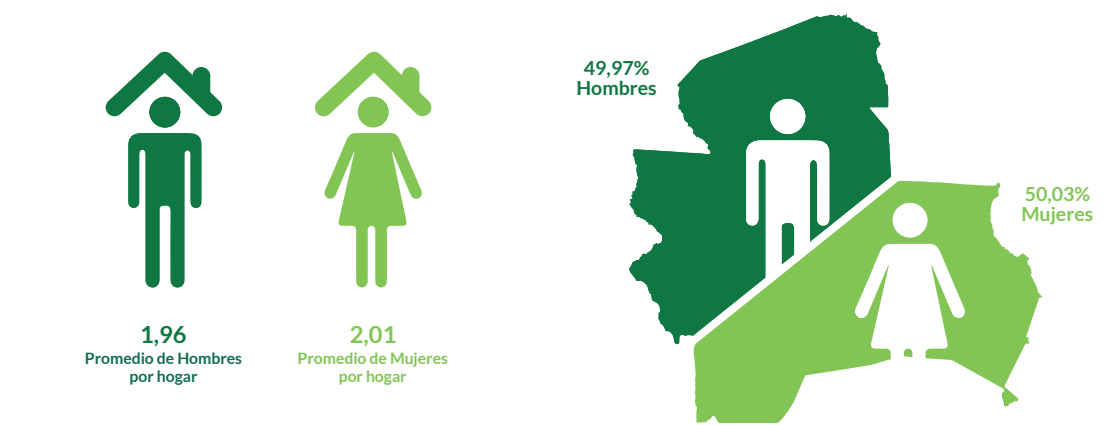
|                      |       |                       |     |                  |     |
|----------------------|-------|-----------------------|-----|------------------|-----|
| ① Andrés Ibáñez      | 545,5 | ⑥ Ichilo              | 8,5 | ⑪ Chiquitos      | 2,5 |
| ② Warnes             | 86,0  | ⑦ Manuel M. Caballero | 7,6 | ⑫ Guarayos       | 2,2 |
| ③ Obispo Santistevan | 48,9  | ⑧ Vallegrande         | 5,1 | ⑬ Cordillera     | 1,8 |
| ④ Florida            | 10,5  | ⑨ Ñuño de Chaves      | 3,3 | ⑭ Velasco        | 1,3 |
| ⑤ Sara               | 10,1  | ⑩ Germán Busch        | 2,5 | ⑮ Ángel Sandoval | 0,7 |

Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE), 2023. Encuesta de Estimación Poblacional.



# Encuesta Departamental de Hogares

## COMPOSICIÓN POR SEXO EN EL HOGAR A NIVEL DEPARTAMENTAL



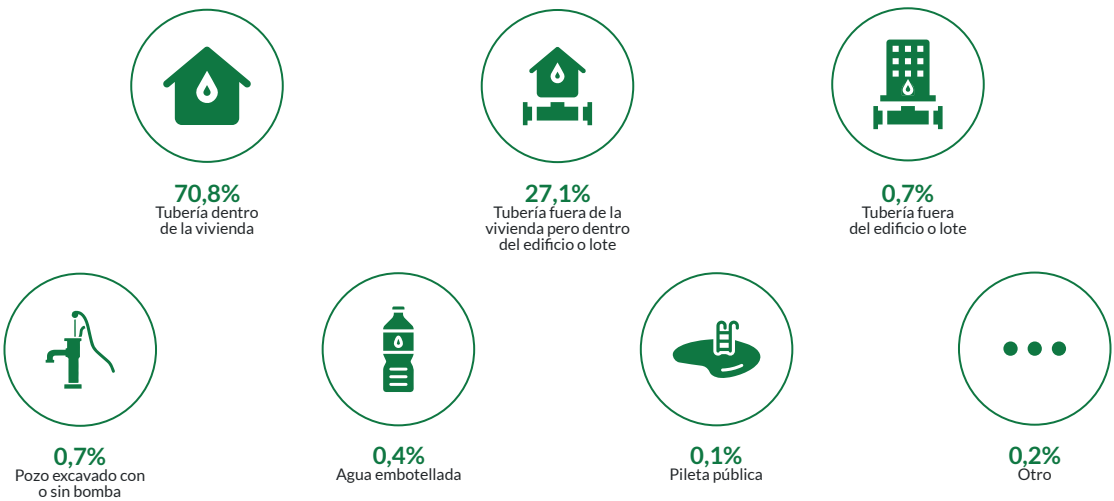
Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE), 2025. Encuesta de Departamental de Hogares.

## FORMAS DE TENENCIA DE LA VIVIENDA



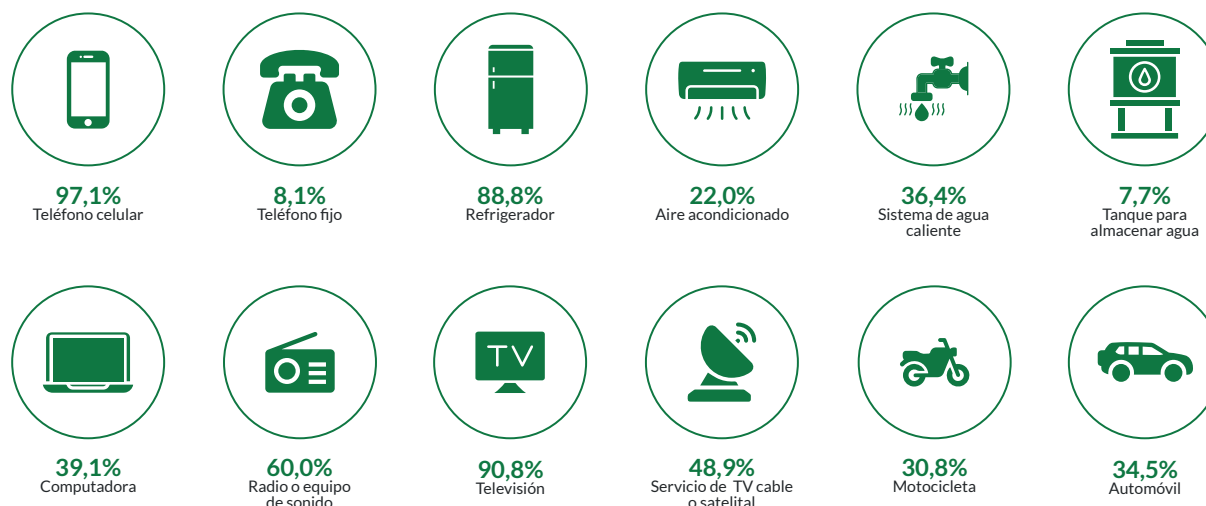
Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE), 2025. Encuesta de Departamental de Hogares.

## ABASTECIMIENTO DE AGUA



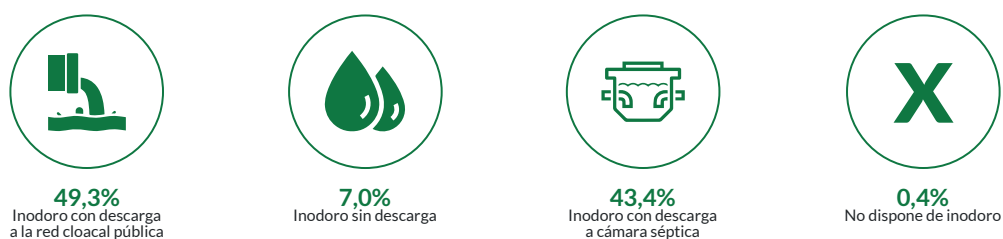
Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE), 2025. Encuesta de Departamental de Hogares.

## EQUIPAMIENTOS DE LA VIVIENDA



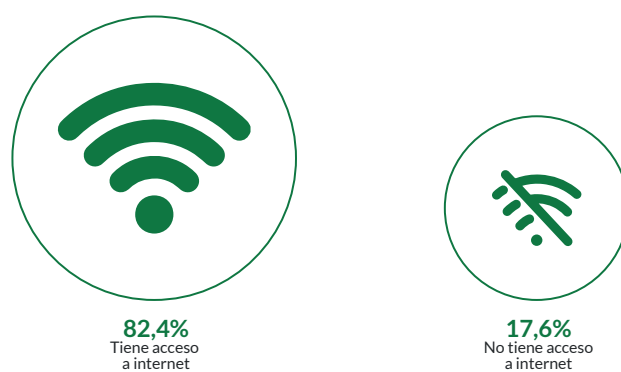
Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE), 2025. Encuesta de Departamental de Hogares.

## SANEAMIENTO



Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE), 2025. Encuesta de Departamental de Hogares.

## ACCESO A INTERNET



Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE), 2025. Encuesta de Departamental de Hogares.

## PROVINCIAS DEL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ



Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE).



① **ANDRÉS IBÁÑEZ**

**Creación:** 6/12/1944

**Superficie:** 4.805 Km<sup>2</sup>

**Municipios:** Santa Cruz de la Sierra  
Cotoca  
El Torno  
La Guardia  
Porongo



② **ÁNGEL SANDOVAL**

**Creación:** 16/12/1948

**Superficie:** 27.230 Km<sup>2</sup>

**Municipios:** San Matías



③ **CHIKITOS**

**Creación:** 23/01/1826

**Superficie:** 40.097 Km<sup>2</sup>

**Municipios:** Pailón  
Roboré  
San José



**④ CORDILLERA****Creación:** 23/01/1826**Superficie:** 83.365 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Boyuibe  
Cabezas  
Camiri  
Cuevo  
Lagunillas**GAIOC:** Charagua Iyambae  
Kereimba Iyambae**⑤ FLORIDA****Creación:** 15/12/1924**Superficie:** 3.962 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Mairana  
Pampa Grande  
Quirusillas  
Samaipata**⑥ GERMÁN BUSCH****Creación:** 30/11/1984**Superficie:** 25.192 Km<sup>2</sup>**Municipios:** El Carmen Rivero Tórrez  
Puerto Quijarro  
Puerto Suárez**⑦ GUARAYOS****Creación:** 6/03/1990**Superficie:** 33.278 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Ascensión de Guarayos  
El Puente  
Urubichá**⑧ ICHILO****Creación:** 8/04/1926**Superficie:** 15.127 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Buena Vista  
San Carlos  
San Juan  
Yapacaní**⑨ MANUEL MARÍA CABALLERO****Creación:** 4/11/1960**Superficie:** 3.770 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Comarapa  
Saipina**⑩ ÑUFLO DE CHAVES****Creación:** 16/09/1915**Superficie:** 43.818 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Concepción  
Cuatro Cañadas  
San Antonio del Lomerío  
San Javier  
San Julián  
San Ramón**⑪ OBISPO SANTISTEVAN****Creación:** 02/12/1941**Superficie:** 5.046 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Fernández Alonso  
General Saavedra  
Mineros  
Montero  
San Pedro**⑫ SARA****Creación:** 25/09/1883**Superficie:** 5.492 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Colpa Bélgica  
Portachuelo  
Santa Rosa**⑬ VALLEGRANDE****Creación:** 26/01/1825**Superficie:** 6.100 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Moro Moro  
Postervalle  
Pucará  
Trigal  
Vallegrande**⑭ VELASCO****Creación:** 12/10/1880**Superficie:** 68.763 Km<sup>2</sup>**Municipios:** San Ignacio  
San Miguel  
San Rafael**⑮ WARNES****Creación:** 27/11/1919**Superficie:** 2.377 Km<sup>2</sup>**Municipios:** Warnes  
Okinawa I

# Indicadores económicos

## Índice de pobreza

### SANTA CRUZ: INDICADORES DE POBREZA

| INDICADORES DE POBREZA                         | BOLIVIA |
|------------------------------------------------|---------|
| Pobreza Extrema (INE, 2022):                   | 11,1%   |
| Pobreza Multidimensional (SDSN Bolivia, 2020): | 9,4%    |

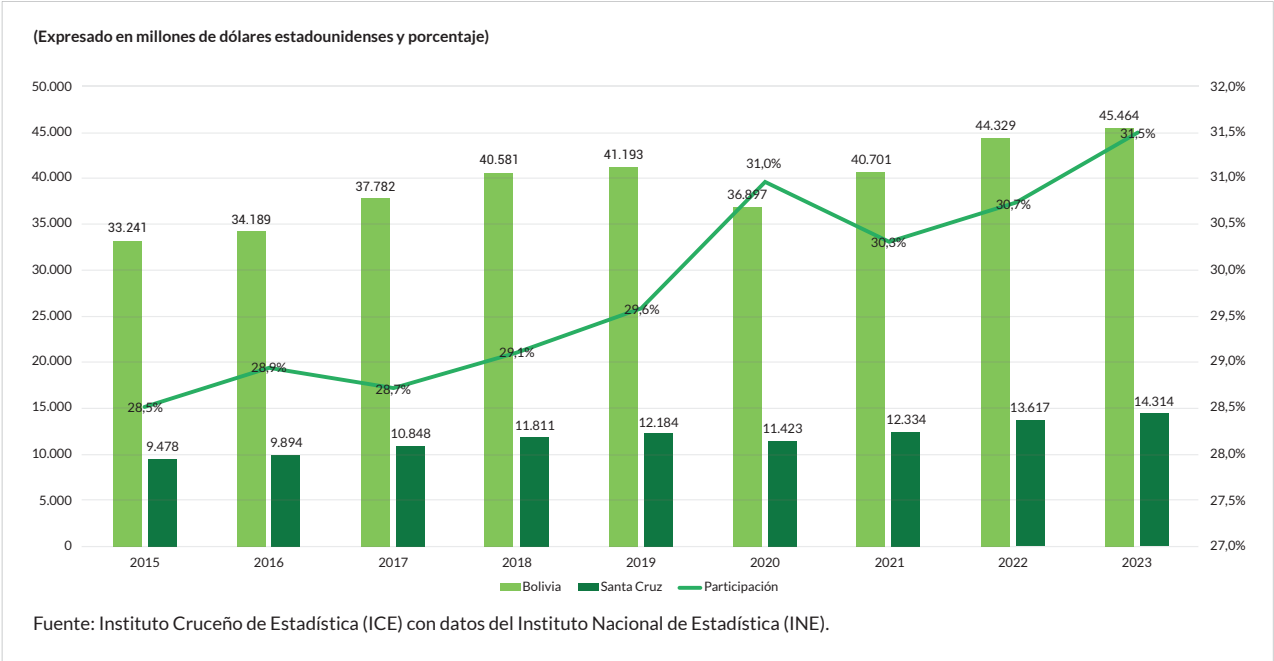
Fuente: Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos (IDAM), 2023. Estudio de Elaboración del Modelo de Desarrollo Económico Sostenible para la RMSCZ.

El gráfico presenta una comparación entre los índices de pobreza extrema en Bolivia y en el departamento de Santa Cruz, según la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible de Bolivia (SDSN), evidenciando el desempeño económico. Por su parte, de acuerdo con el INE, Santa Cruz ha reducido la pobreza extrema al nivel más bajo de Bolivia. Este éxito se atribuye a su matriz productiva diversificada y a su calidad institucional, basada en la articulación entre actores públicos y privados, ha fortalecido la movilidad social. El gráfico respalda la necesidad de mayor descentralización y Autonomía, demostrando que un modelo basado en la gestión eficiente de recursos contribuye a la reducción sostenida de la pobreza extrema.

## Producto Interno Bruto (PIB)

En el año 2023 el departamento de Santa Cruz aportó con el 31,5% al PIB nacional, alcanzando la cifra de 14.314 Millones Bs.

### PIB DE BOLIVIA Y PARTICIPACIÓN DE SANTA CRUZ A PRECIOS DE MERCADO, 2015 - 2023



## PIB de Santa Cruz por sectores económicos

Las actividades económicas relacionadas con la agricultura, silvicultura, caza y pesca representan la mayor cantidad de participación en el PIB con el 24%, mientras que el resto de las actividades está por debajo del 20%.

### PIB DE SANTA CRUZ POR SECTORES A PRECIOS CONSTANTES DE 1990, 2023

(Porcentaje de participación según actividad económica)



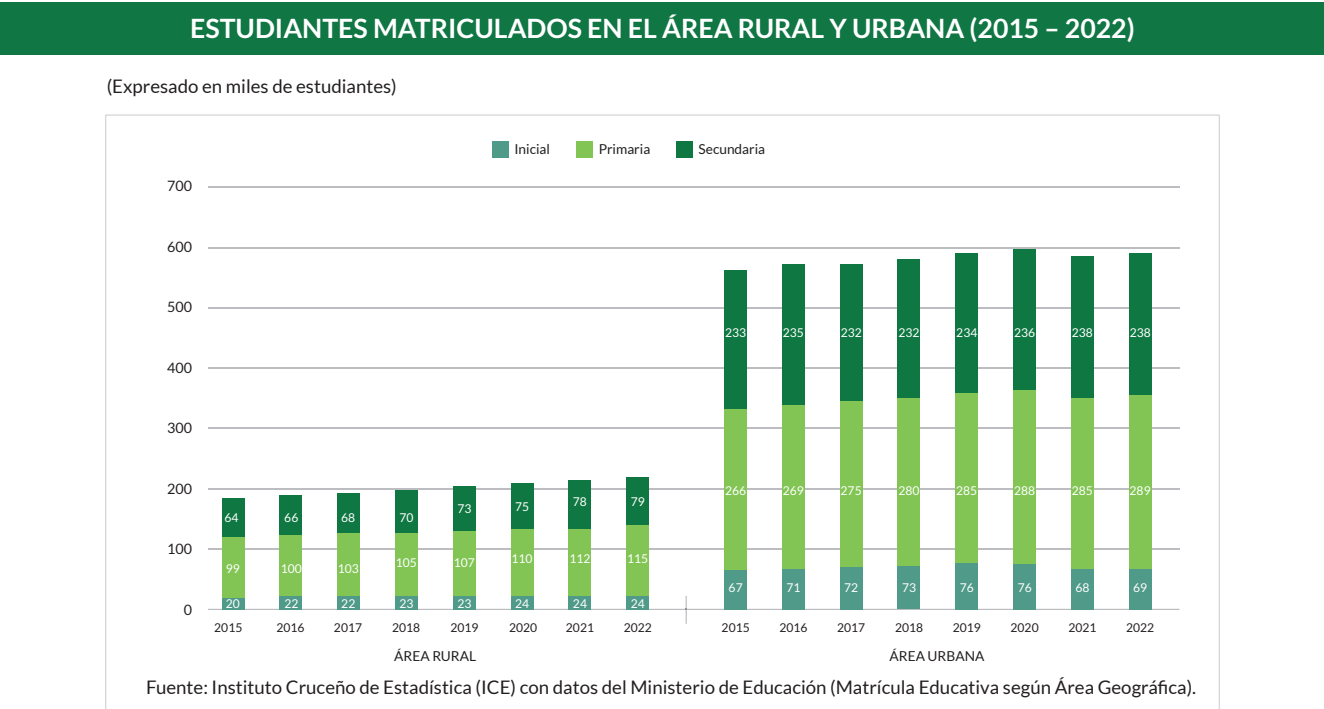
Fuente: Instituto Cruceño de Estadística (ICE) con datos del Instituto Nacional de Estadística (INE).



# Otros indicadores

## Educación

Según datos del Ministerio de Educación, la matrícula estudiantil en las zonas urbanas y rurales del Departamento ha crecido de manera constante. No obstante, desde el nivel inicial hasta el secundario, persisten diferencias significativas en el acceso a la educación entre ambas áreas. En este sentido, a datos del año 2022, en el Departamento existen más de 814 mil estudiantes entre los ámbitos rural y urbanos.



## Infraestructura vial

Actualmente el Departamento de Santa Cruz cuenta con 41.415 km de red vial disponible para el servicio de la ciudadanía, de los cuales 4.849 km representan a la red vial fundamental, 6.241 km a la red departamental y 30.325 km a la red municipal en todo el territorio departamental.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística - INE (2023).





Brasil

SANTA CRUZ  
DE LA SIERRA

Paraguay

# Mapas temáticos

---



# MAPA POLÍTICO ADMINISTRATIVO DEPARTAMENTAL



Brasil

Paraguay



## PROVINCIAS

- |                |                     |
|----------------|---------------------|
| Andrés Ibáñez  | Manuel M. Caballero |
| Ángel Sandoval | Obispo Santistevan  |
| Chiquitos      | Sara                |
| Cordillera     | Vallegrande         |
| Florida        | Velasco             |
| Germán Busch   | Warnes              |
| Guarayos       | Ñuflo de Chaves     |
| Ichilo         |                     |

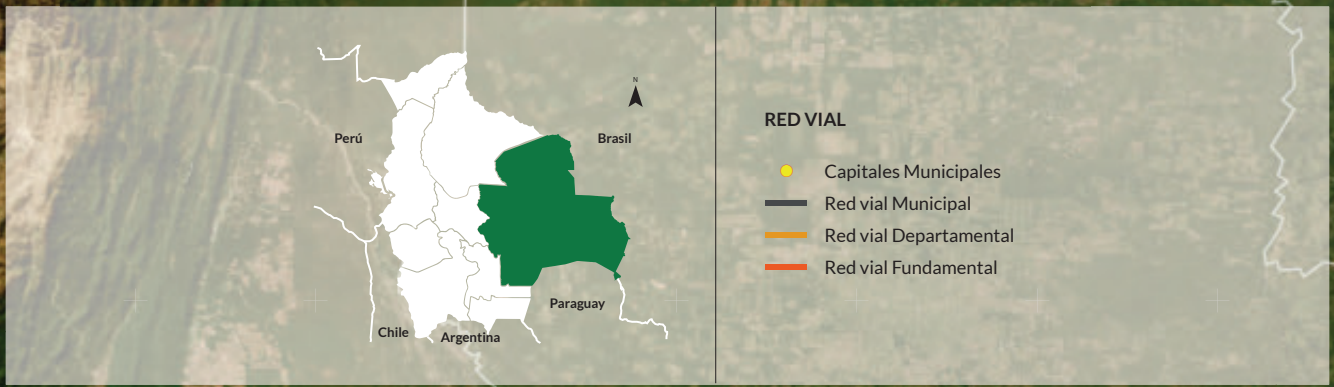


RED VIAL DEPARTAMENTAL



Brasil

Paraguay





MAPA CLIMÁTICO



Brasil

Paraguay



CLIMA

-  Clima húmedo de verano cálido e invierno templado
-  Clima húmedo de verano e invierno cálido
-  Clima semiárido de verano cálido e invierno cálido
-  Clima semiárido de verano cálido e invierno templado
-  Clima subhúmedo húmedo de verano cálido e invierno templado
-  Clima subhúmedo húmedo de verano e invierno cálido



MAPA DE APTITUD DE SUELOS



Brasil

Paraguay



- APTITUD DE SUELOS
- A1 Aptitud alta
  - A2 Aptitud media
  - A3 Aptitud baja
  - Agua
  - NA no aptas actualmente
  - NB no aptas permanentemente
  - Urban área urbana



## PLAN DE USO DE SUELO DEL DEPARTAMENTO



## UNIDADES DE USO DEL PLAN DE USO DE SUELO

### 1 Tierras de uso Agropecuario Intensivo:

#### 1.1 Uso Agrícola Intensivo

-  AR Agricultura bajo riego: Horticultura en los valles y pie de serranías del Subandino, llanuras aluviales de inundación.

#### 1.2 Uso Ganadero Intensivo

-  GI1 Ganadería intensiva: Zona Buen Retiro, La Bélgica.  
 GI2 Ganadería intensiva: Zona río Otuquis, Puerto Suárez.

#### 1.3 Uso Agropecuario Intensivo

-  AI1 Agropecuaria intensiva: Abanico aluvial del río Pirai, deposiciones aluviales de Yapacaní-Ichilo y valles de Masicurí.  
 AI2 Agropecuaria intensiva: Llanura aluvial antigua del río Grande, al norte de la Isoyeta de 900 mm. de precipitación anual.  
 AI3 Agropecuaria intensiva: En pie de monte de las serranías Chaqueñas y del Escudo Chiquitano.

### 2 Tierras de uso Agropecuario Extensivo:

#### 2.1 Uso Ganadero Extensivo

-  GE1 Ganadería extensiva: En praderas naturales inundables del Escudo Chiquitano y Pantanal.  
 GE-C4 Ganadería extensiva y conservación: En la zona chaqueña de San José de Chiquitos - Fortín Suárez Arana.

#### 2.2 Uso Ganadero Extensivo con Potencial de Riego

-  GE-AR Ganadería extensiva: Áreas con potencial agrícola bajo riego, zona de San Antonio de Parapetí, Abapó-Izozog, Isla Verde.

#### 2.3 Uso Ganadero Extensivo con Manejo de Bosque

-  GE-B1 Ganadería extensiva con manejo de bosque: Complejo Pradera-Bosque del Escudo Chiquitano.

### 3 Tierras de uso Agrosilvopastoril:

#### 3.1 Uso Silvopastoril

-  GE-C1 Ganadería extensiva y conservación: Zonas del Escudo Chiquitano.  
 GE-C2 Ganadería extensiva y conservación: Zonas del río San Juan, Quimome, campo Cascabel, Santa María (San Matías).  
 GE-C3 Ganadería extensiva y conservación: Zona de Vallegrande, Mataral, Comarapa y Subandino Sur.

#### 3.2 Uso Agrosilvopastoril

-  AS1 Agrosilvopastoril: Área de Pueblo Nuevo río Pirai y San Pablo.  
 AS2 Agrosilvopastoril: Franja congruente al camino Chiquitano.  
 AS3 Agrosilvopastoril: Zona de Quimome, San Juan, Aguas Calientes y Mutún, Serranías Chaqueñas y del Escudo Chiquitano.  
 AF Agroforestal: Norte de Santa Rosa del sara, área de asentamiento para pequeños agricultores.

### 4 Tierras de uso Forestal:

#### 4.1 Bosques Permanentes de Protección

-  B1 Bosque de manejo sostenible: En la zona del Bajo Paraguará.  
 B2 Bosque de manejo sostenible: En las reservas forestales del Choré y Guarayos.  
 B3 Bosque de manejo sostenible: En las reservas forestales del Chaco-Otuquis.

#### 4.2 Uso Forestal y Ganadero Reglamentado

-  B-G Bosques de manejo sostenible y ganadería regulada, de acuerdo a reglas de manejo en la zona de Escudo Chiquitano.

### 5 Tierras de Uso Restringidos:

#### 5.1 Uso Forestal Limitado

-  B-C Bosque de conservación y de manejo sostenible: Serranías del Subandino y del Escudo Chiquitano.

#### 5.2 Uso Agropecuario Limitado

-  AI-P Agropecuaria y protección: Zona de amortiguación del Km. 1 al Km. 5 desde la orilla del río Llanura aluvial de los ríos Yapacaní, Grande y Pirai.  
 AE-P Agropecuaria extensiva y protección: Llanuras de inundación de los ríos Pirai, Yapacaní e Ichilo.  
 GE-P Ganadería extensiva y protección: Llanura aluvial reciente de los ríos Grande y Parapetí.

### 5.3 Uso Agrosilvopastoril Limitado

-  AS-P1 Agropastoril y protección: Recuperación en las áreas en pie de monte y Subandinas, zona de Buena Vista, El Torno, Santa Rosa del Sara y Río Moile.  
 AS-P2 Agrosilvopastoril y protección: Serranías del Subandino Sur.  
 AS-P3 Agrosilvopastoril y protección: Zona de las Serranías del Portón y Chochís.  
 C Conservación: Bosque de protección con ordenación de la cuenca intermedia y alta del río Pirai.

### 5.4 Uso Silvopastoril Limitado

-  GE-P1 Ganadería extensiva y protección en dunas: Zona de los arenales de Guanacos.  
 GE-P2 Ganadería extensiva y protección en dunas: Zona de las Lomas de arena, nacientes del río Moreno e Hito Villazón.

### 5.5 Bosque de Protección

-  B-P1 Bosque de protección de las orillas de los cursos importantes de agua: En la franja congruente de los ríos Grande, Pirai, Yapacaní, Ichilo, Moreno, Guenda, Surutú, Palacios, Choré, Parapetí, San Julián/San Pablo, Tucavaca, etc. Bosque de protección, 1 Km y medio desde la orilla del río.  
 B-P2 Bosque de protección: Refugio de flora y fauna, en la Serranía de Sta. Rosa del Sara.  
 B-P3 Bosque de protección: 1Km de bosque para refugio de flora y fauna en lagunas y sus alrededores.

### 5.6 Ganadería Extensiva con Manejo de Fauna

-  GE-F Ganadería extensiva y manejo de fauna: bañados del cauce bajo de los Ríos Grande, Pirai y Cañon de las Cutas.

### 6 Áreas Naturales Protegidas:

#### 6.1 Parques Nacionales

-  PN1 Parque Nacional Amboró.  
 PN2 Parque Nacional Noel Kempff Mercado.  
 PH1 Parque Nacional Histórico Santa Cruz la Vieja.

#### 6.2 Reservas Nacionales de Vida Silvestre

-  RB1 Reserva Biológica Noel Kempff Mercado, en la laguna La Bahía.  
 RB2 Reserva Biológica: Bosque experimental Elias Meneces de la U.A.G.R.M.  
 RVS1 Reserva de vida Silvestre ríos Blanco y Negro: Bosque de manejo sostenible.  
 RVS2 Refugio de vida Silvestre Ing. Federico Bascope Vargas.

#### 6.3 Parques Regionales

-  PR1 Parque Regional Lomas de Arena.

#### 6.4 Reservas de Inmovilización

-  RIN1 Reserva de inmovilización: Parque Nacional KAA-IYA del Gran Chaco, (ANMI 1 al 3) según D.S. No. 24122 del 21/09/1995.  
 RIN2 Reserva de inmovilización: Parque Nacional Pantanal, Santiago - Otuquis, Río Pimiento.  
  Parque Nacional Pantanal Otuquis, río Pimiento D.S. 24124 del 21/09/1995.  
 RIN3 Reserva de inmovilización: Reserva Biológica en la zona de San Matías.  
  Parque Nacional ANMI San Matías D.S. 24734 del 31/07/1997  
 RIN4 Reserva de inmovilización: Reserva Biológica en la zona de Lomeríos.  
 RIN6 Reserva de inmovilización: Reserva Biológica en las Serranías de Santiago, Sunsas y Valle de Tucavaca.  
  Reserva Departamental Valle de Tucavaca R.P. 008/2006 del 05/1/2006.  
 RIN7 Reserva de inmovilización: Corredor de acceso vial Mutún - Puerto Busch.  
 RIN8 Reserva de inmovilización: Reserva de Vida Silvestre en cicatrices de meandros antiguos del río Ichilo.  
 RIN9 Reserva de inmovilización: R.V.S. laguna de Bella Vista y Sabanas circundantes.

|                      |                 |
|----------------------|-----------------|
| <b>Agrointensiva</b> | 3.071.742,9 ha. |
| <b>Agroextensiva</b> | 7.275.242,4 ha. |
| <b>Restringido</b>   | 3.496.728,1 ha. |
| <b>Protegidas</b>    | 9.415.344,3 ha. |

|                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| <b>Forestal</b>          | 9.446.231,2 ha. |
| <b>Agua</b>              | 235.274 ha.     |
| <b>Agrosilvopastoril</b> | 3.497.326,9 ha. |



# MAPA RÍOS PRINCIPALES



Brasil

Paraguay



## CUENCAS DEPARTAMENTALES

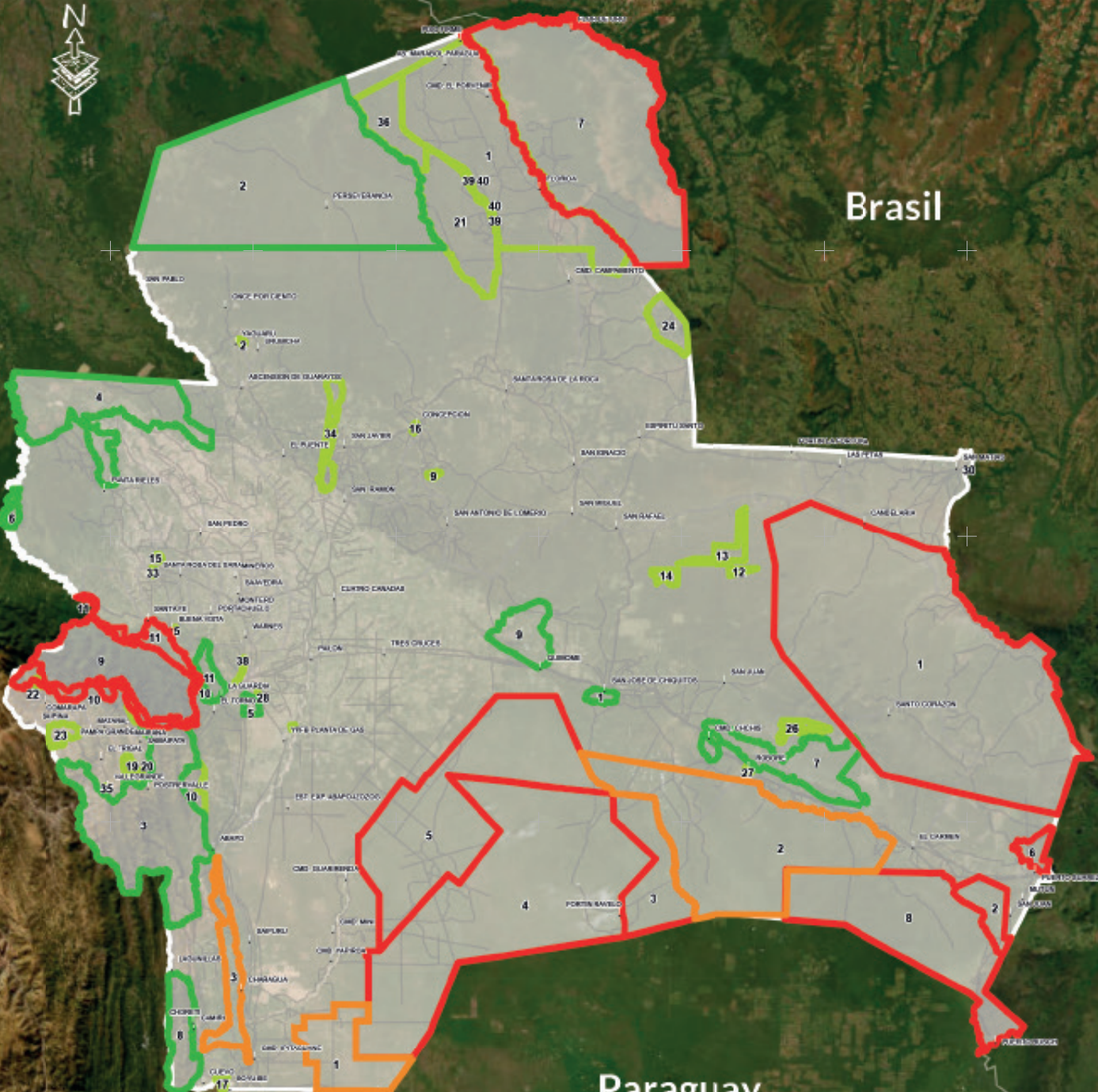
|                |            |
|----------------|------------|
| Blanco         | Parapetí   |
| Cuevo          | Pirai      |
| Curichi Grande | Río Grande |
| Cáceres        | San Julián |
| Ichilo         | San Martín |
| Iténez Norte   | San Miguel |
| Iténez Sur     | Tucavaca   |
| Paraguá        | Yapacaní   |

## TIPOS DE RÍOS

|                                 |
|---------------------------------|
| Arroyo o cañada                 |
| Curichi                         |
| Laguna Intermitente             |
| Laguna Perenne                  |
| Quebrada                        |
| Reservorio de agua (artificial) |
| Río principal                   |
| Ríos principales                |



# MAPA ÁREAS PROTEGIDAS



| TOTAL DE ÁREAS PROTEGIDAS            |                  |         |
|--------------------------------------|------------------|---------|
| Áreas Protegidas Nacionales          | 9.619.725,71 ha. | 58,86 % |
| UCPN                                 | 3.288.547,23 ha. | 20,12%  |
| Áreas Protegidas Municipales         | 1.801.712,09 ha. | 11,02 % |
| Áreas Protegidas Autónomas Indígenas | 1.633.078,05 ha. | 9,99 %  |

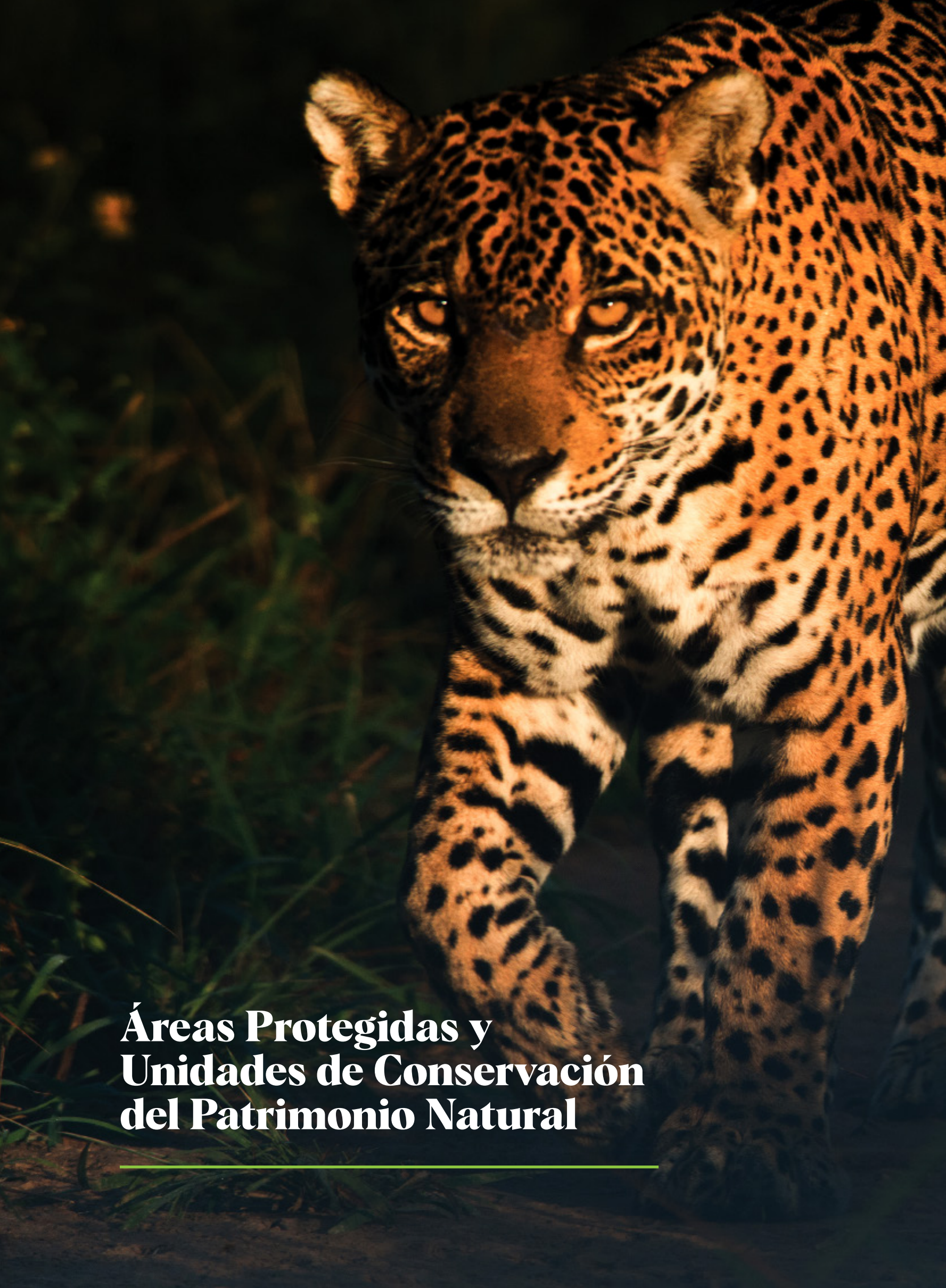


**ÁREAS PROTEGIDAS NACIONALES Y UNIDADES DE CONSERVACIÓN  
DEL PATRIMONIO NATURAL EN EL DEPARTAMENTO**

| ÁREAS PROTEGIDAS NACIONALES EN SANTA CRUZ |                                  |                  |
|-------------------------------------------|----------------------------------|------------------|
| 1                                         | AMNI San Matías                  | 2.941.193,58 ha. |
| 2                                         | PN y ANMI Pantanal Otuquis       | 103.954,96 ha.   |
| 3                                         | PN y ANMI Kaa-Iya del Gran Chaco | 305.962,89 ha.   |
| 4                                         | PN y ANMI Kaa-Iya del Gran Chaco | 1.924.490,34 ha. |
| 5                                         | PN y ANMI Kaa-Iya del Gran Chaco | 1.184.138,61 ha. |
| 6                                         | PN y ANMI Pantanal Otuquis       | 44.161,89 ha.    |
| 7                                         | PN Noel Kempff Mercado           | 1.617.987,16 ha. |
| 8                                         | PN y ANMI Pantanal Otuquis       | 874.059,35 ha.   |
| 9                                         | PN y AMNI Amboró                 | 438.134,75 ha.   |
| 10                                        | PN y AMNI Amboró                 | 98.781,18 ha.    |
| 11                                        | PN y AMNI Amboró                 | 86.861 ha.       |

| UNIDADES DE CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO NATURAL (UCPN) DEPARTAMENTALES |                                                                                                 |                  |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 1                                                                      | UCPN Parque Natural Departamental Histórico y Arqueológico Santa Cruz La Vieja                  | 17.303,8 ha.     |
| 2                                                                      | UCPN Refugio de Vida Silvestre Departamental Ríos Blanco y Negro                                | 1.422.174,40 ha. |
| 3                                                                      | Unidad Natural de Manejo Integrado Departamental Río Grande Valles Cruceños                     | 733.915,40 ha.   |
| 4                                                                      | Unidad Natural de Manejo Integrado Departamental Humedales del Norte                            | 490.051 ha.      |
| 5                                                                      | UCPN Parque Natural y Unidad Natural de Manejo Integrado (UNMI) Departamental Lomas de Arena    | 14.075,96 ha.    |
| 6                                                                      | UCPN Refugio de Vida Silvestre Departamental en Cicatrices, de Meandros Antiguos del Río Ichilo | 22.543,88 ha.    |
| 7                                                                      | UCPN Refugio de Vida Silvestre Departamental Tucabaca                                           | 264.759,46 ha.   |
| 8                                                                      | UCPN Refugio de Vida Silvestre Departamental Serranía Sararenda                                 | 144.847,53 ha.   |
| 9                                                                      | UCPN Refugio de Vida Silvestre Departamental Laguna Concepción                                  | 130.677,33 ha.   |
| 10                                                                     | UCPN Refugio de Vida Silvestre Departamental Espejillos                                         | 3.487,59 ha.     |
| 11                                                                     | UCPN Paisaje protegido Departamental "Güendá - Urubó"                                           | 44.711,09 ha.    |

Fuente: Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos.

A close-up, low-angle shot of a jaguar walking through tall grass at night. The jaguar is the central focus, its body covered in a dense pattern of black rosettes on a golden-brown fur. Its eyes are glowing with a yellowish-orange light, and its gaze is directed towards the viewer. The background is dark and out of focus, showing the silhouettes of grass and foliage. A warm, golden light source, possibly a spotlight or a low sun, illuminates the jaguar's fur, creating a strong contrast with the dark surroundings.

# **Áreas Protegidas y Unidades de Conservación del Patrimonio Natural**

---



# Áreas Protegidas Nacionales

---



## Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Amboró

---

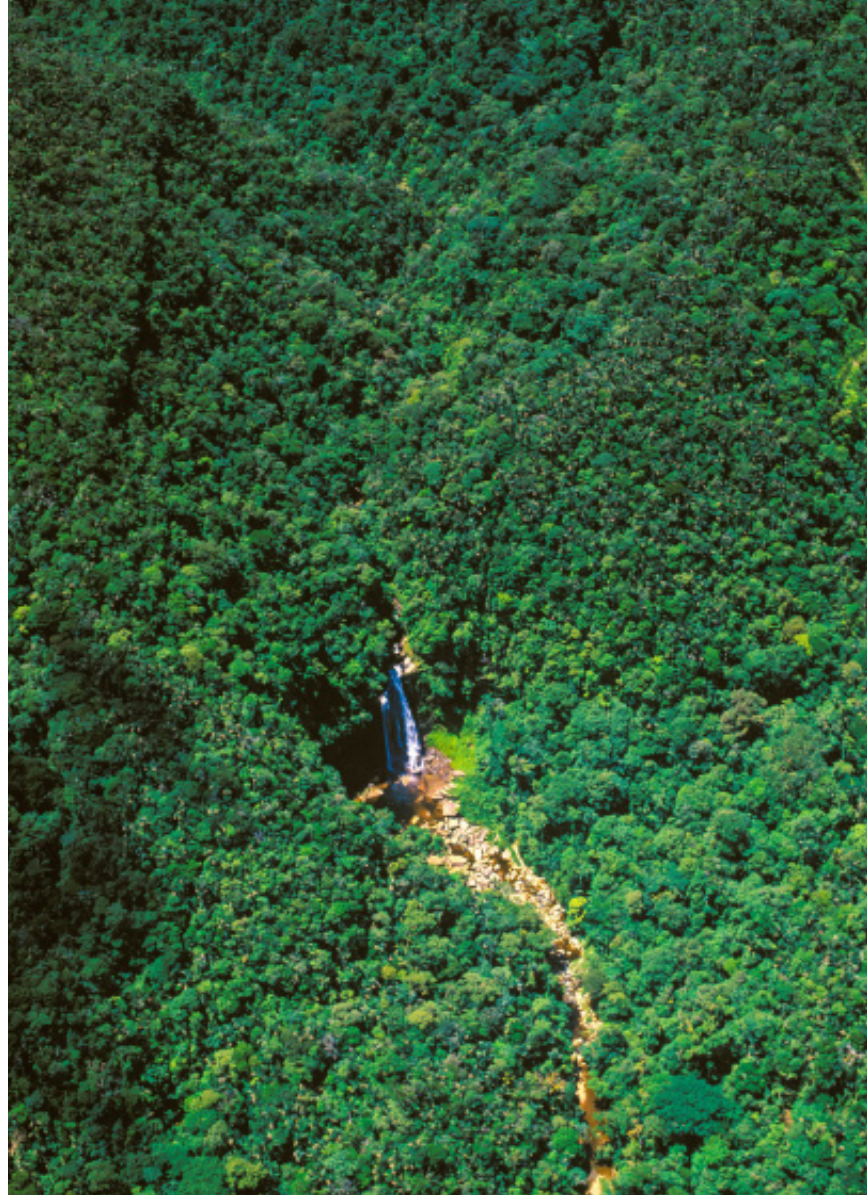
**Creada:** 16/08/1984

**Superficie:** 623.776 ha.

**Ubicación:** Comprende principalmente las provincias de Manuel María Caballero, Ichilo y Florida.

**Objetivo:** Conservar y proteger los bosques que generan y recargan agua a los acuíferos de la ciudad de Santa Cruz.













## Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Kaa-Iya del Gran Chaco

---

**Creada:** 21/09/1995

**Superficie:** 3.414.591 ha.

**Ubicación:** Gran parte del área protegida se encuentra en la provincia Cordillera y una pequeña parte en la provincia Chiquitos.

**Objetivo:** Preservar la biodiversidad y conservar los ecosistemas únicos de la región del Gran Chaco.









## Parque Nacional Noel Kempff Mercado

---

**Creada:** 28/06/1979

**Superficie:** 1.617.987 ha.

**Ubicación:** Su territorio abarca el municipio de San Ignacio de Velasco al noreste del departamento de Santa Cruz.

**Objetivo:** Preservar y conservar la flora y fauna de gran parte territorial de la Cuenca Iténez.





## Área Natural de Manejo Integrado San Matías

---

**Creada:** 31/07/1997

**Superficie:** 2.941.193 ha.

**Ubicación:** Ubicado mayormente en la provincia Ángel Sandoval al este del Departamento, frontera con Brasil.

**Objetivo:** Conservar la biodiversidad y ecosistemas de la región del Pantanal boliviano.











## Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Pantanal Otuquis

---

**Creada:** 31/07/1997

**Superficie:** 1.022.176 ha.

**Ubicación:** Comprende la provincia Germán Busch y parte de la provincia Cordillera en el Pantanal boliviano.

**Objetivo:** Conservar la biodiversidad y ecosistemas de la región del Pantanal boliviano.







# UCPN del Departamento

---



## UCPN Parque Natural Departamental Histórico y Arqueológico Santa Cruz La Vieja

---

**Creada:** 2015

**Superficie:** 17.080 ha.

**Ubicación:** A 3km del centro de San José y a 270 km de Santa Cruz de la Sierra, en el municipio de San José de Chiquitos.

**Objetivo:** Mantener a perpetuidad los bienes y servicios que brindan sus ecosistemas, principalmente, cuidando las cabeceras de los arroyos, como el Sutó, para asegurar la provisión futura del agua.













## **UCPN**

### **Refugio de Vida Silvestre Departamental Ríos Blanco y Negro**

---

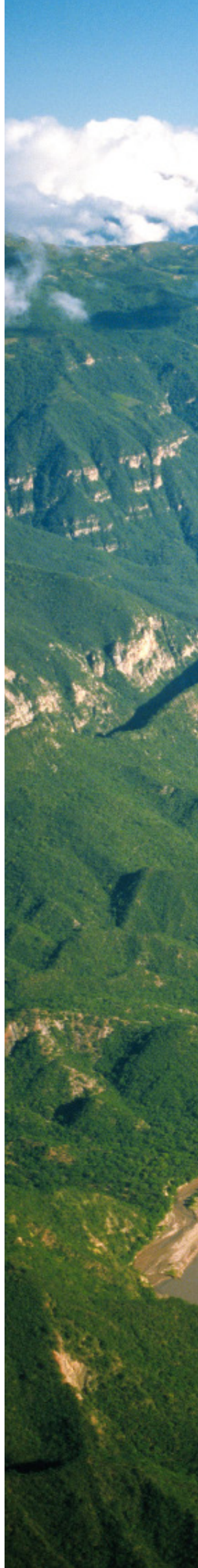
**Creada:** 2015

**Superficie:** 1.426.861 ha.

**Ubicación:** Al norte del departamento limitado con el Beni, en las provincias Ñuflo de Chaves y Guarayos.

**Objetivo:** Mantener la superficie actual de los bosques, la buena calidad del agua y la presencia de especies clave en los sistemas de los ríos Blanco, Negro y San Pablo manteniendo las poblaciones de mamíferos y aves con presión de caza.









## Unidad Natural de Manejo Integrado Departamental Río Grande Valles Cruceños

---

**Creada:** 2015

**Superficie:** 733.915 ha.

**Ubicación:** Provincias Cordillera , Florida y Vallegrande.

Se extiende por 6 municipios (Cabezas, Samaipata, Moro Moro, Pucará, Postervalle, Vallegrande) y 1 GAIOC (GAIOC Kereimba Iyambae).

**Objetivo:** Conservar los bosques húmedos, bosques secos, campos y sabanas zonificados en las áreas núcleo, igual que especies como helechos arbóreos, la palma sunkha, aves endémicas, el jukumari y peces como bagres y dorados que se desplazan por el río Grande.





## Unidad Natural de Manejo Integrado Departamental Humedales del Norte

**Creada:** 2015

**Superficie:** 490.051 ha.

**Ubicación:** Provincias Ichilo, Guarayos y Obispo Santistevan, alcanzando jurisdicción de cuatro municipios (Yapacaní, San Juan, San Pedro y El Puente).

**Objetivo:** Conservar los humedales y el funcionamiento de su régimen hídrico, manteniendo la vegetación ribereña, las especies de flora y fauna representativas de la región, los servicios ambientales y el potencial de mitigación de los humedales.











**UCPN**  
**Parque Natural y Unidad**  
**Natural de Manejo Integrado (UNMI)**  
**Departamental Lomas de Arena**

---

**Creada:** 2015

**Superficie:** 14.076 ha.

**Ubicación:** A 45 kilómetros de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, en el municipio de Porongo, provincia Andrés Báñez.

**Objetivo:** Conservar el sistema de ríos del Choré-Choré, lagunas naturales, bosque chiquitano, bosque chaqueño, sabanas naturales, complejo de dunas, mamíferos medianos, y sitio de anidamiento de un ave migratoria, la tijereta.















**UCPN**  
**Refugio de Vida Silvestre**  
**Departamental en Cicatrices, de**  
**Meandros Antiguos del Río Ichilo**

---

**Creada:** 2015

**Superficie:** 22.543 ha.

**Ubicación:** Al norte del departamento limitado con el Beni, en las provincias Ñuflo de Chaves y Guarayos.

**Objetivo:** Mantener la superficie actual de los bosques, la buena calidad del agua y la presencia de especies clave en los sistemas de los ríos Blanco, Negro y San Pablo manteniendo las poblaciones de mamíferos y aves con presión de caza.









**UCPN**  
**Refugio de Vida Silvestre**  
**Departamental Tucabaca**

---

**Creada:** 2015

**Superficie:** 264.759 ha.

**Ubicación:** En la provincia Chiquitos y el municipio de Roboré.

**Objetivo:** Proteger las fuentes y los cursos de agua que son la base del sistema hídrico regional, conservando el paisaje único de las Serranías de Santiago Roboré y Chochís, y del Valle de Tucabaca.





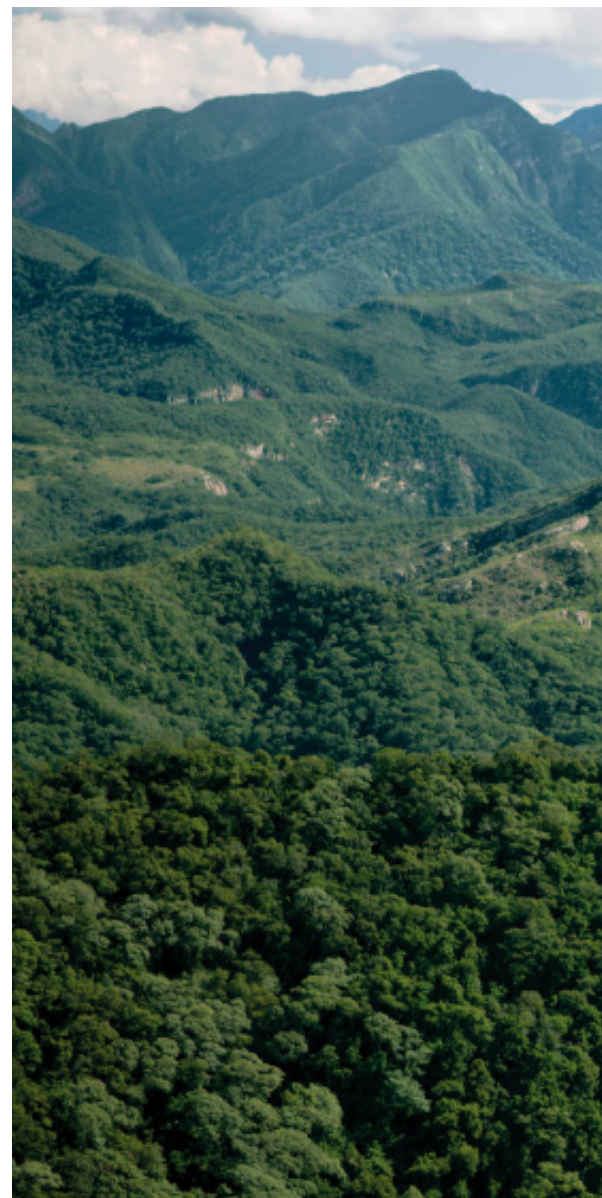
## UCPN Refugio de Vida Silvestre Departamental Serranía Sararenda

**Creada:** 2015

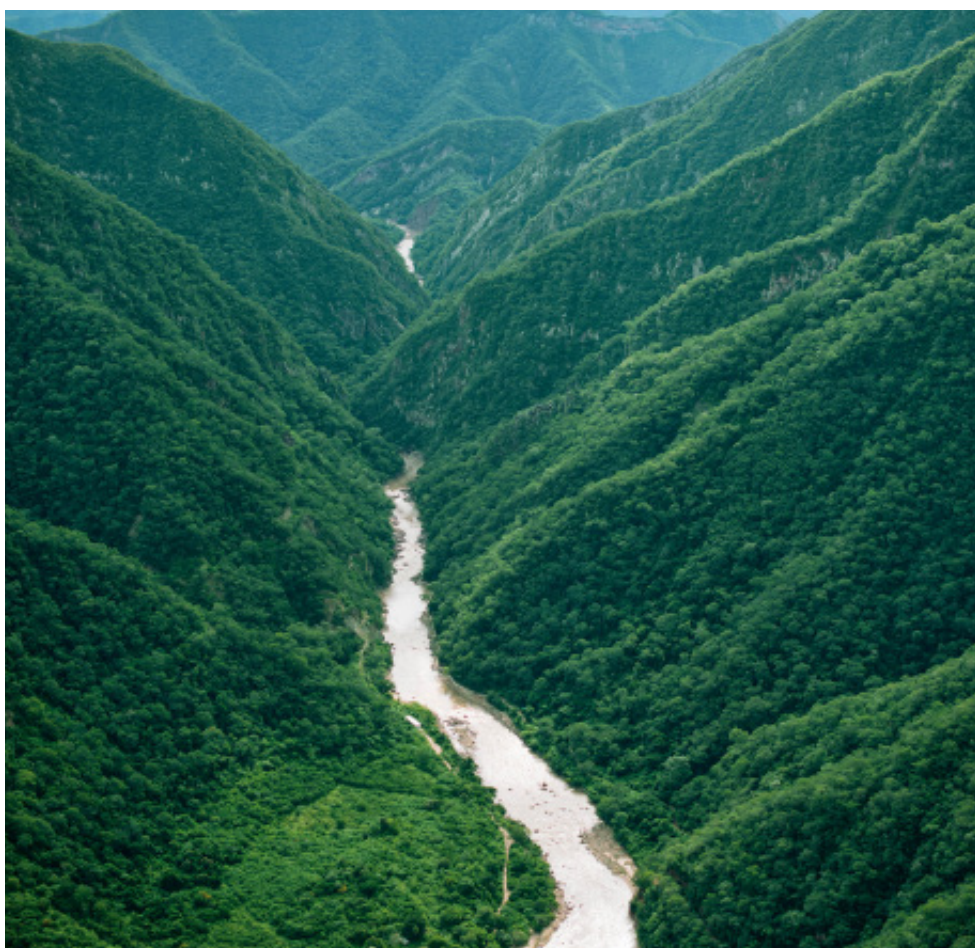
**Superficie:** 144.847 ha.

**Ubicación:** Al oeste de la provincia Cordillera, extremo suroeste de Santa Cruz, en los municipios de Cuevo, Camiri y Lagunillas.

**Objetivo:** Conservar especies como el oso jukumari, la paraiba militar, las zonas productoras de agua prioritarias para la funcionalidad hídrica, el bosque húmedo, el río Parapetí, la red hídrica y las servidumbres hidroecológicas.



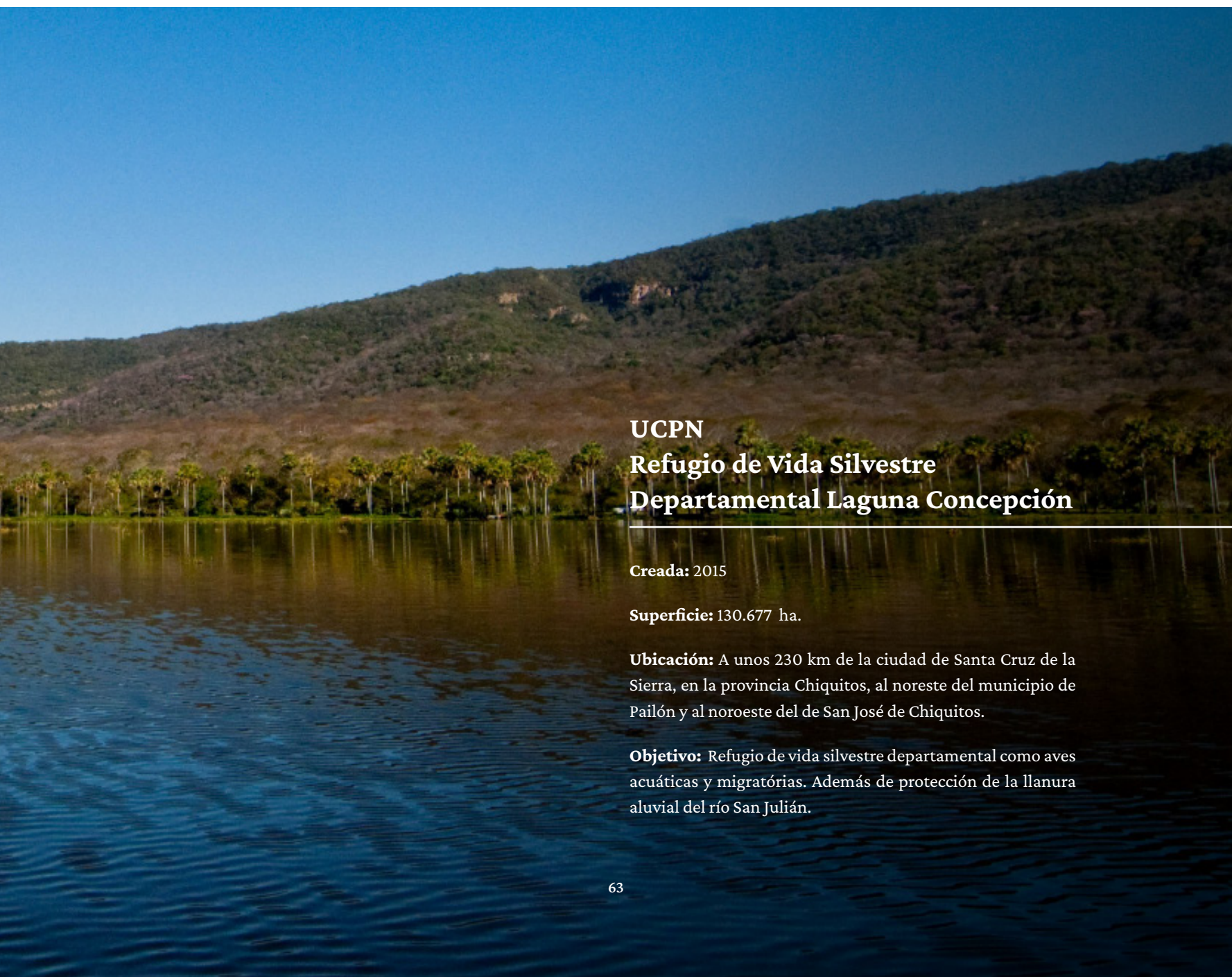












**UCPN**  
**Refugio de Vida Silvestre**  
**Departamental Laguna Concepción**

---

**Creada:** 2015

**Superficie:** 130.677 ha.

**Ubicación:** A unos 230 km de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, en la provincia Chiquitos, al noreste del municipio de Pailón y al noroeste del de San José de Chiquitos.

**Objetivo:** Refugio de vida silvestre departamental como aves acuáticas y migratorias. Además de protección de la llanura aluvial del río San Julián.





## UCPN Monumento Natural Departamental Espejillos

---

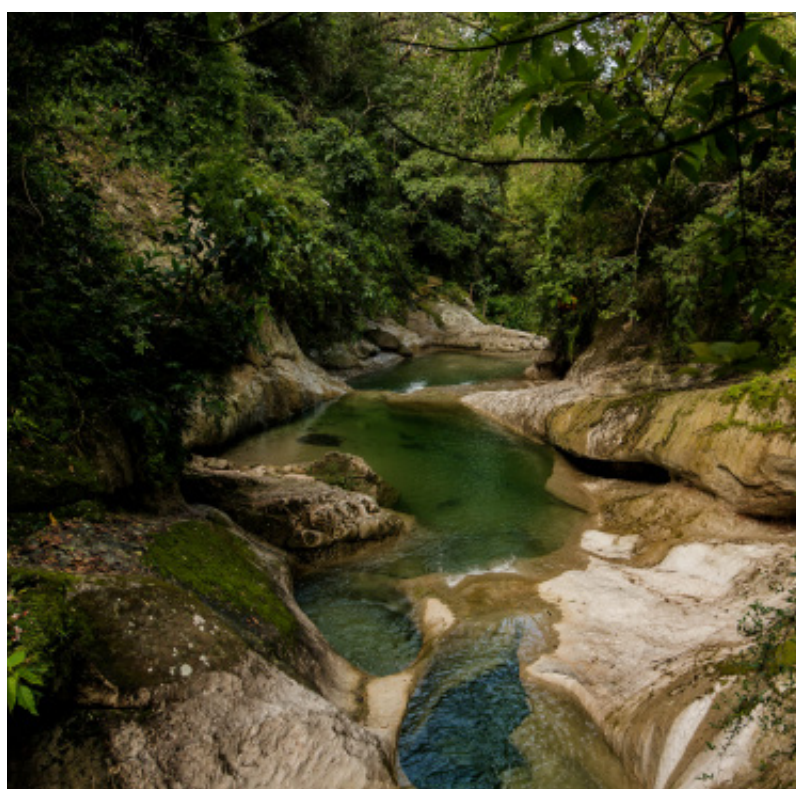
**Creada:** 2015

**Superficie:** 3.487 ha.

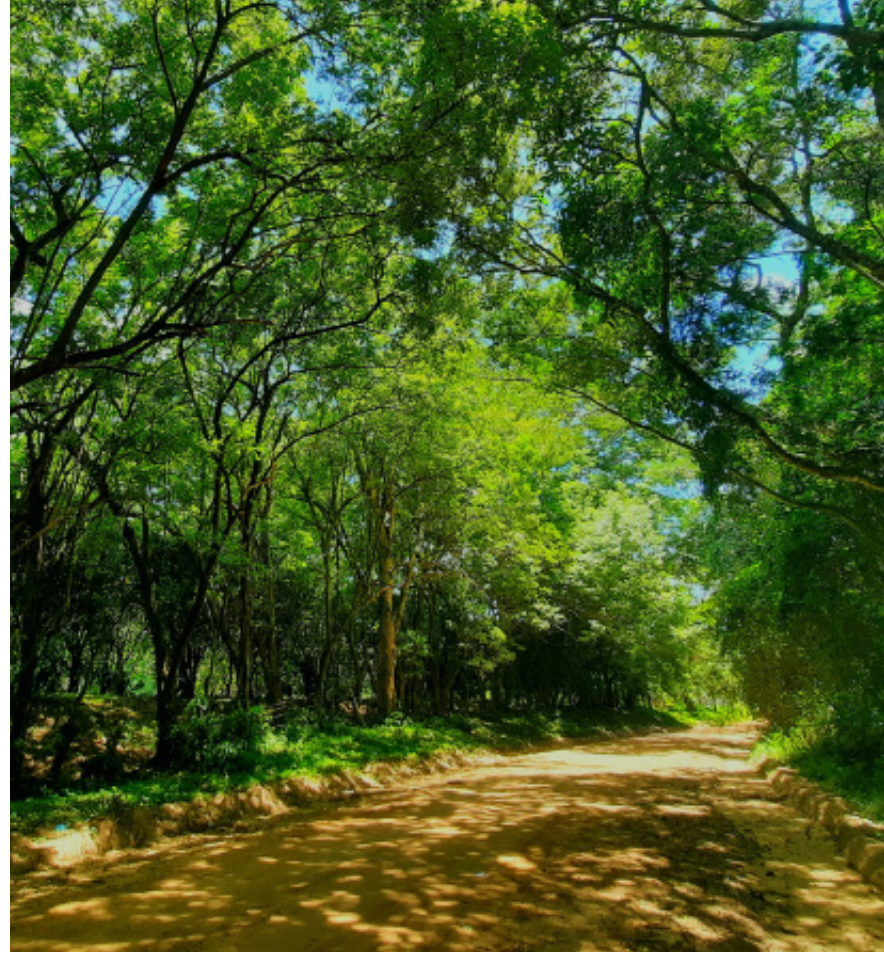
**Ubicación:** A 45 km de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, en el municipio de Porongo, provincia Andrés Bonaño.

**Objetivo:** Conservación de los cuerpos de agua, el bosque sub-húmedo, El Bolsón, Cueva de murciélagos y pastizales naturales reconocidos como atractivos turísticos.













## UCPN Paisaje protegido Departamental Güendá - Urubó

---

**Creada:** 2015

**Superficie:** 44.711 ha.

**Ubicación:** En los municipios de Porongo, Buena Vista y Portachuelo, a unos 20 km de Santa Cruz de la Sierra.

**Objetivo:** Conservar los elementos naturales y las funciones de los ecosistemas que sustentan la recarga de acuíferos subterráneos vitales para gran parte de la Región Metropolitana de Santa Cruz.



## ÁREAS PROTEGIDAS MUNICIPALES EN EL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ

| ÁREAS PROTEGIDAS MUNICIPALES EN EL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ |                                                                                            |                |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1                                                             | Bajo Paraguá de San Ignacio de Velasco                                                     | 970.654,20 ha. |
| 2                                                             | APM Laguna Yaguarú                                                                         | 928,05 ha.     |
| 3                                                             | APM Laguna Yaguarú                                                                         | 262,39 ha.     |
| 4                                                             | APM Curichi El Cuajo                                                                       | 6,55 ha.       |
| 5                                                             | APM Curichi El Cuajo                                                                       | 373,24 ha.     |
| 6                                                             | APM Lagunas Santa Bárbara y Brava                                                          | 29,77 ha.      |
| 7                                                             | APM Lagunas Santa Bárbara y Brava                                                          | 443,44 ha.     |
| 8                                                             | APM Lagunas Santa Bárbara y Brava                                                          | 29,77 ha.      |
| 9                                                             | APM Orquídeas del Encanto                                                                  | 2.860,83 ha.   |
| 10                                                            | APM Parabanó                                                                               | 37.490,14 ha.  |
| 11                                                            | APM Palmera de Saó                                                                         | 757,67 ha.     |
| 12                                                            | RM San Rafael                                                                              | 5.511,77 ha.   |
| 13                                                            | RM San Rafael                                                                              | 46.654,37 ha.  |
| 14                                                            | RM San Rafael                                                                              | 15.094,12 ha.  |
| 15                                                            | APM Lagunas Santa Bárbara y Brava                                                          | 784,12 ha.     |
| 16                                                            | APM Laguna Represa Zapocó                                                                  | 1.900,73 ha.   |
| 17                                                            | Monumento Natural Municipal al Accidente Geográfico Natural Muela del Diablo               | 5.098,97 ha.   |
| 18                                                            | Santuario de Vida Silvestre y ANMI-Laguna Esmeralda                                        | 2.122,03 ha.   |
| 19                                                            | Santuario de Vida Silvestre y ANMI-Laguna Esmeralda                                        | 9.314,90 ha.   |
| 20                                                            | Santuario de Vida Silvestre y ANMI-Laguna Esmeralda                                        | 2.002,11 ha.   |
| 21                                                            | Reserva Municipal de Copaibo                                                               | 334.686,04 ha. |
| 22                                                            | APM Churo Negro                                                                            | 3.073,90 ha.   |
| 23                                                            | APM Jardín de Cactáceas de Bolivia                                                         | 23.962,63 ha.  |
| 24                                                            | APM Laguna Marfil                                                                          | 70.915,95 ha.  |
| 25                                                            | Santuario del Agua, Vida Silvestre y Area Natural de Manejo Integrado Microcuenca El Chape | 3.471,30 ha.   |
| 26                                                            | APM Reserva Ecológica Paquió                                                               | 24.722,64 ha.  |
| 27                                                            | Reserva Ecológica de Vida Silvestre Municipal Laguna Sucuará                               | 1.315,35 ha.   |
| 28                                                            | Lomas del Recreo                                                                           | 86,43 ha.      |
| 29                                                            | Lomas del Recreo                                                                           | 9,09 ha.       |
| 30                                                            | Santuario Ecológico Municipal San Juan del Corralito                                       | 27,1 ha.       |
| 31                                                            | Santuario Ecológico Municipal San Juan del Corralito                                       | 3,06 ha.       |
| 32                                                            | Santuario del Agua El Chorillo                                                             | 54,55 ha.      |
| 33                                                            | Reserva Municipal de Vida Silvestre Curichi las Garzas                                     | 1.246,73 ha.   |
| 34                                                            | Área Natural de Manejo Integrado Municipal Serranía San Lorenzo                            | 54.745,46 ha.  |
| 35                                                            | Reserva Histórica de Agua Río Yaguarí                                                      | 459,06 ha.     |
| 36                                                            | Parque Municipal Bajo Paraguá Concepción                                                   | 154.275,27 ha. |
| 37                                                            | Parque Urbano de Preservación Ecológica Curiche La Madre                                   | 49,47 ha.      |
| 38                                                            | Parque Metropolitano de Protección Ecológica del Río Pirai                                 | 1.585,15 ha.   |
| 39                                                            | Bajo Paraguá de San Ignacio de Velasco                                                     | 12.351,72 ha.  |
| 40                                                            | Reserva Municipal del Patrimonio Natural y Cultural del Copaibo                            | 12.351,72 ha.  |
| 41                                                            | Parque Urbano de Preservación Ecológica Curiche La Madre                                   | 0,38 ha.       |

Fuente: Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos.



# Áreas Protegidas Municipales

---



APM  
Lagunas Santa Bárbara  
y Brava

---



APM  
Orquídeas del Encanto

---



Bajo Paraguá de San Ignacio  
de Velasco

---



APM  
Laguna Yaguarú

---



APM  
Curichi El Cuajo

---





**APM**  
**Parabanó**

---



**APM**  
**Palmera de Saó**

---



**RM**  
**San Rafael**

---



**APM**  
**Laguna Represa Zapocó**

---





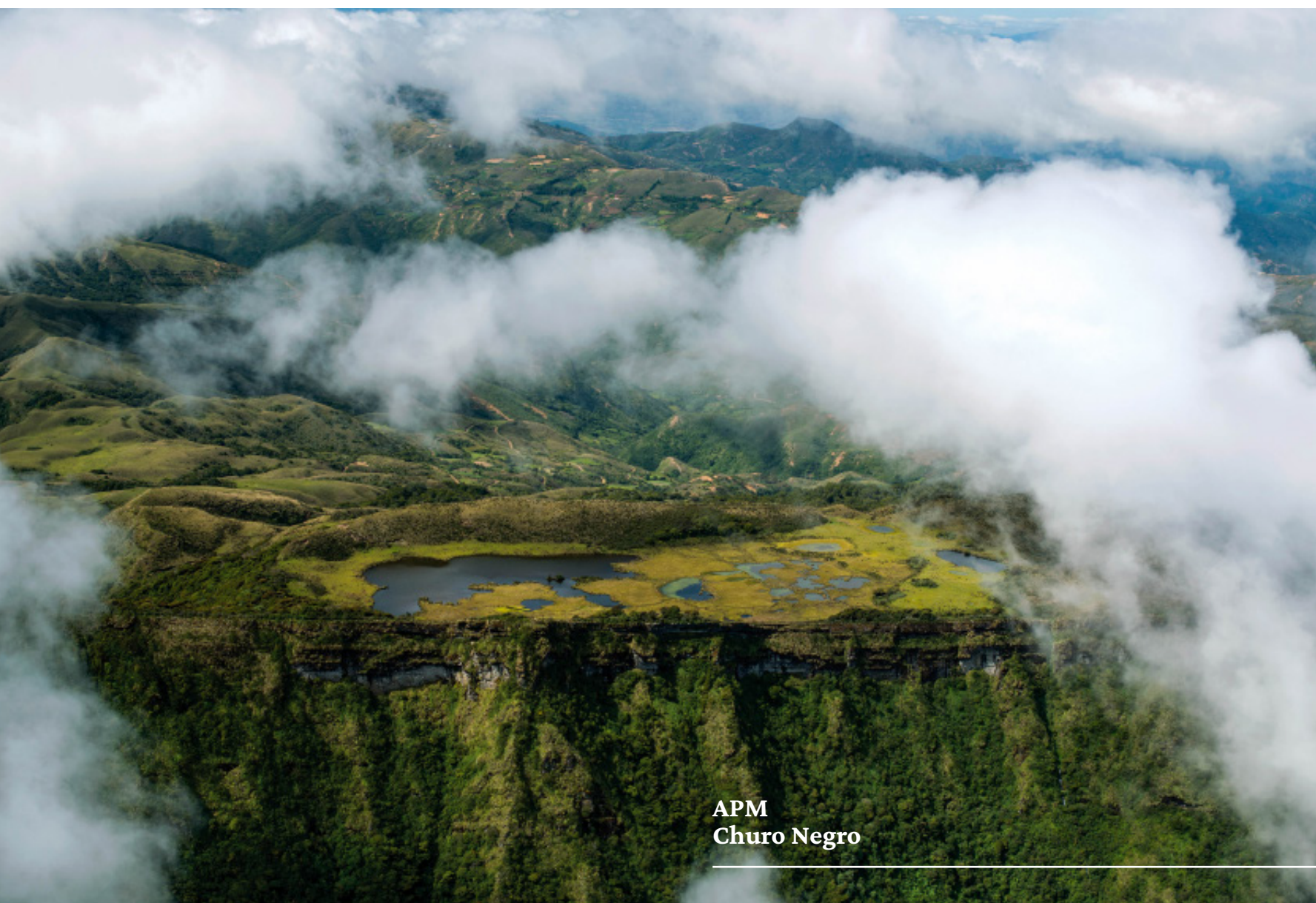
**Monumento Natural Municipal  
al Accidente Geográfico Natural  
Muela del Diablo**

---



**Santuario de Vida Silvestre y  
ANMI - Laguna Esmeralda**

---



**APM  
Churo Negro**

---





APM  
Laguna Marfil

---



Parque Urbano de Preservación  
Ecológica Curichi La Madre

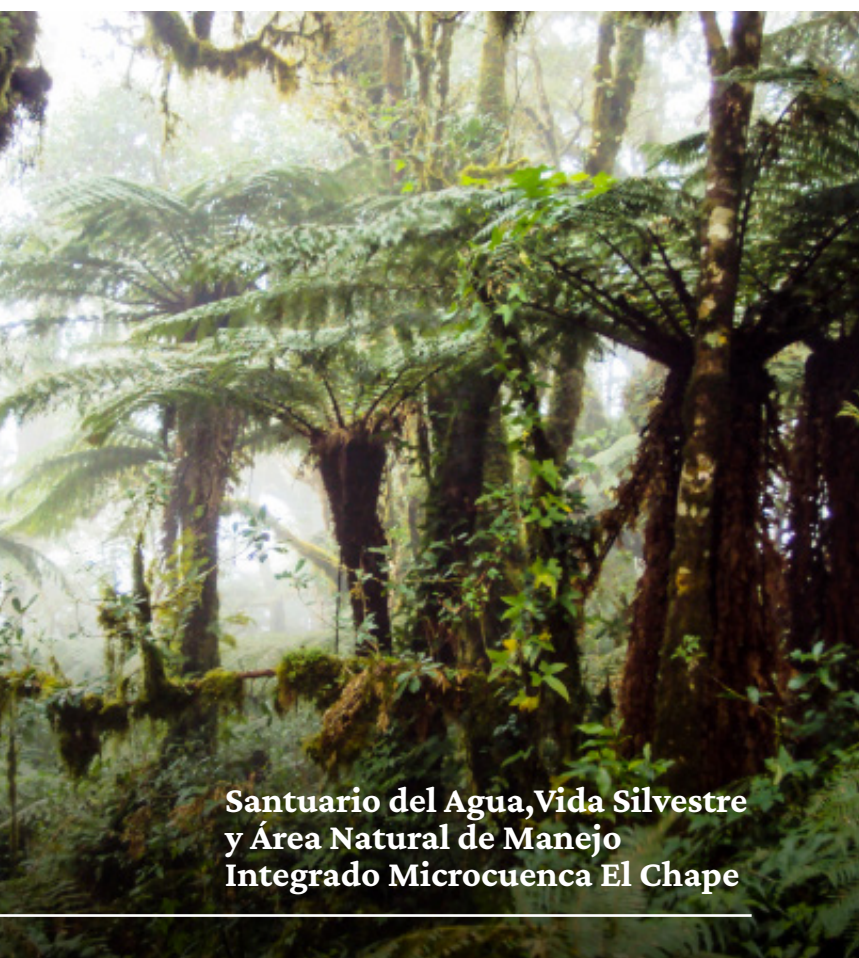
---



Parque Metropolitano de Protección  
Ecológica del Río Piraí

---







An aerial photograph of ancient stone ruins. On the left, a large, dark, weathered wall features a prominent grid-like pattern of rectangular indentations. To the right, several rectangular stone foundations are visible, some of which are partially covered by green moss or vegetation. The overall scene suggests an archaeological excavation of a historical site.

# Pueblos indígenas

---





## PUEBLO YURACARÉ - MOJEÑO

**Idiomas:** Yuracaré y mojeño

**Provincia:** Ichilo

**Municipio:** Yapacaní

**Organización:** Consejo Indígena del Pueblo Yuracaré - Mojeño (CIPYM)



## PUEBLO GUARAYO

**Idioma:** Gwarayú

**Familia lingüística:** Gwarayú

**Organización:** Central de Organización de los Pueblos Nativos Guarayos (COPNAG)

**Provincias:** Guarayos

**Municipios:** Ascensión de Guarayos, el Puente y Urubichá



## PUEBLO CHIKUITANO

**Idioma:** Chikuitano o básiro

**Organización:** Organización Indígena Chikuitana (OICH)

**Provincias:** Chikitos, Germán Busch, Ñuflo De Chaves, Ángel Sandoval, Velasco y Andrés Ibáñez.

**Municipios:** Roboré, San José, Puerto Suárez, Concepción, San Antonio de Lomerío, San Javier, San Ramón, Ángel Sandoval, San Ignacio, San Miguel, San Rafael, San Matías y Pailón.



## PUEBLO GUARANÍ

**Idioma:** Guaraní

**Familia lingüística:** Tupí-Guaraní

**Organización:** Asamblea del Pueblo Guaraní (APG)

**Provincias:** Cordillera, Andrés Ibáñez, Warnes, Sara, Ichilo, Obispo Santistevan y Ñuflo de Chaves

**Municipios:** Lagunillas, Warnes, Colpa Bélgica, Cabezas, Cuevo, Camiri, Boyuibe y Santa Cruz de la Sierra

**Gobiernos:** Autonomía Guaraní Charagua Iyambae, Gobierno Autónomo Indígena Guaraní Kereimba Iyambaee



## PUEBLO AYOREO

**Idioma:** Ayoreo

**Familia Lingüística:** Zamuco

**Organización:** Central Ayorea Nativa del Oriente Boliviano (CANOB)

**Provincias:** Andrés Ibáñez, Chikitos, Germán Busch y Ñuflo de Chaves

**Municipios:** Santa Cruz de la Sierra, Pailón, San José, Roboré, El Carmen, Puerto Quijarro, Puerto Suárez, Concepción y Cuatro Cañadas





Pueblo Yuracaré Mojeño





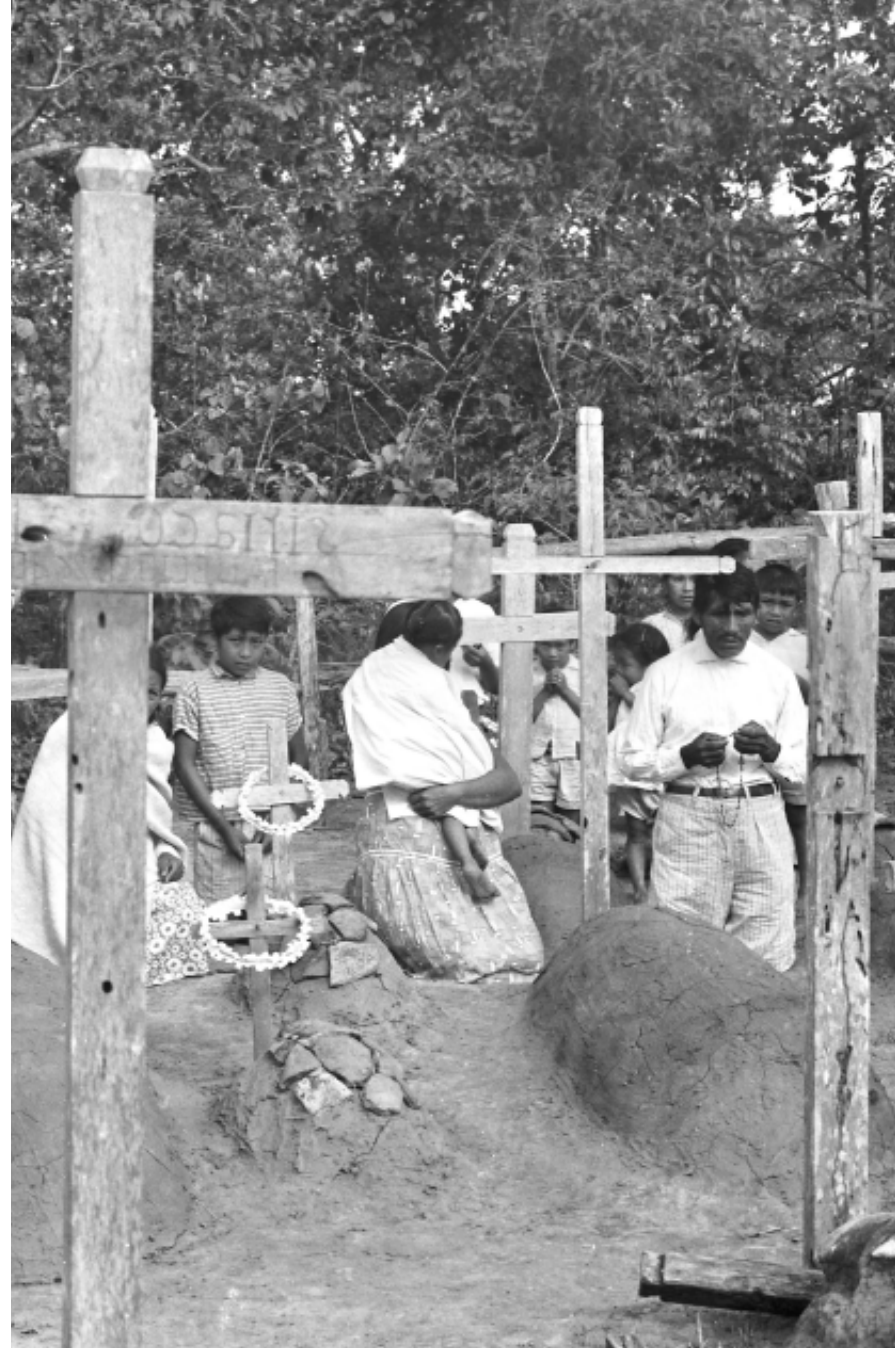
Pueblo Yuracaré Mojeño





Pueblo Guarayo





Pueblo Chiquitano





Pueblo Guaraní





Pueblo Ayoreo





# CAPÍTULO I

---

## **La Gobernación de Santa Cruz de la Sierra (1561-1825)**

*Paula Peña Hasbún*







# Gobernación de Santa Cruz de la Sierra (1560-1810)

Paula Peña Hasbún<sup>1</sup>

Establecida el 15 de febrero de 1560, como Gobernación de Moxos, la Gobernación de Santa Cruz de la Sierra fue una de las ocho gobernaciones del Imperio español en América. Su vasto y variado territorio se extendía desde la Amazonia hasta el Chaco y se constituyó en una frontera en el centro del continente que contuvo los avances portugueses desde Brasil.

La Gobernación de Santa Cruz de la Sierra se convirtió en Departamento de Santa Cruz después de haber proclamado su independencia de la corona española el 14 de febrero de 1825. Como territorio libre fue uno de los cinco que dieron origen a Bolivia el 6 de agosto de ese mismo año.

## Los primeros habitantes

En la actualidad son cinco los pueblos indígenas que habitan el departamento de Santa Cruz, sin embargo, antes de la creación de la Gobernación, en este territorio vivían un sinnúmero de naciones nativas, cada una de ellas con su propia lengua y cultura. La diversidad étnica del pasado puede llevar a confusiones en la actualidad, ya que muchos de los nombres de estos pueblos hoy no existen debido al proceso histórico vivido desde el siglo XVI, marcado por la evangelización y la mestización. Los pueblos indígenas actuales tienen otras denominaciones como consecuencia de procesos de organización colectiva y de autoidentificación.

Los pueblos indígenas vivían en pequeñas aldeas dispersas, estas aldeas eran autónomas, no formaron ninguna unidad política, ni dependieron de ningún imperio. Algunas aldeas eran de pobladores cazadores y recolectores, sin embargo, la mayoría eran aldeas de agricultores que cultivaban yuca, maíz, frejoles, zapallos y jocos. Sembraban, hilaban y tejían el algodón para elaborar su vestimenta. El vestido de las mujeres se conocía con el nombre de tipoy, realizaban otras vestimentas con fibras de cortezas de árboles. Generalmente pintaban sus cuerpos con urucú, para protegerse de los mosquitos y del sol. Las mujeres se adornaban con collares y brazaletes hechos de semillas, como la del sirari, tatuaban sus cuerpos al igual que los varones, haciendo perforaciones en la piel con espinas y tiñéndolas con cenizas. Algunos grupos se perforaban el labio inferior insertando una tembetá (voz guaraní "tembé": labio, "Ita": piedra), otros usaban unos aros en los orificios de la nariz, que llamaban timbúes.

## La conquista española

Santa Cruz fue colonizado por dos vías distintas una la que venía desde el Río de la Plata, desde Asunción, y otra desde el Perú, desde Charcas. Ambas penetraciones estaban motivadas por un mito conocido por diferentes nombres: Moxos, El Dorado, Paitití, Candire, Tierra Rica. El origen de este mito estaba en el afán de los conquistadores de encontrar riquezas y fue alimentado por los mitos de los indígenas. Este mito fue desarrollándose entre los que descubrieron el Perú y quedaron insatisfechos con el botín de los Incas, y entre los que penetraron por el Río de la Plata y conocieron la "noticia rica" de los nativos de la zona.

Los primeros europeos en llegar al territorio fueron Alejo García y Juan de Ayolas, quienes venían de la costa de Brasil y desde Asunción, siguiendo el Peabirú, el camino del metal de los indígenas. Buscaban un reino rico en oro, plata y piedras preciosas, los indígenas les decían que avanzando hacia el Este llegarían a ese reino, al que le pusieron diferentes nombres como: la Sierra Rica, los Moxos, El Dorado, Paitití. García y Ayolas murieron, y tras su huella otros conquistadores buscaron esos reinos.

En 1548, desde Asunción partió Ñuflo de Chaves acompañando al gobernador Domingo Martínez de Irala y junto a indígenas guaraníes del Paraguay entraron al territorio de Santa Cruz. Irala se quedó en la zona del río Grande o Guapay, cerca de la actual Santa Cruz de la Sierra. Chaves continuó hasta Lima, capital del virreinato del Perú, el objetivo del viaje era solicitar permisos para continuar con la fundación de ciudades y encontrar las riquezas fabulosas. El permiso fue negado y Chaves regresó a Asunción.

Diez años después, en 1558, el Capitán Ñuflo de Chaves emprendió un segundo viaje con sus capitanes y más de mil guaraníes. Partió la expedición de Asunción con el objetivo de fundar una ciudad en los Xarayes, el actual Pantanal. En la laguna La Gaiba, los indígenas locales le dieron información sobre los Moxos que estaban al Norte. Chaves marchó hacia Chiquitos y, tras varias vicisitudes, incluyendo el abandono de la mitad de sus expedicionarios, llegó al río Guapay y fundó Nueva Asunción en agosto de 1559.

<sup>1</sup> Historiadora. Docente de Historia de Santa Cruz y Directora del Museo de Historia y Archivo Histórico de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno.





Tejidos blanco y negro



Guarayos con panacús



Chiquitano



Mujer Guaraní

Los pueblos indígenas en la actualidad son cinco:

- Yuracaré - Mojeño
- Guaraní
- Ayoreo
- Guarayo
- Chiquitano



Tejidos a color





Religiosos franciscanos y poblacion Sirionó



Violinistas Chiquitanos



Madres Chiriguanas





Mujeres Chiriguanas



Mujeres Chiriguanas



Mujer Chiquitana hilando



Mujer Chiriguana



Napoleón Taco (Yaguaraco) y señora



En la zona del río Guapay, Ñuflo de Chaves se encontró con Andrés Manso, otro español que se encontraba en las cercanías y había sido enviado desde Charcas. Ambos capitanes reclamaron el territorio, por lo que Ñuflo de Chaves viajó a Lima para que el virrey del Perú resolviera la disputa territorial. El virrey, Andrés Hurtado de Mendoza, creó una nueva Gobernación independiente de la de Paraguay denominada Moxos, en referencia a las tierras míticas, y nombró a su hijo García Hurtado de Mendoza como gobernador y a Ñuflo de Chaves como teniente de gobernador. Como García Hurtado de Mendoza se encontraba en Chile, Ñuflo de Chaves asumió el cargo.

Ñuflo de Chaves, en su calidad de Teniente de Gobernador, Capitán General y Justicia Mayor de la nueva Gobernación, regresó al río Guapay. Manso, siguiendo la orden del virrey, se retiró hacia el sur. Posteriormente, Chaves cambió el nombre de la ciudad de Nueva Asunción por La Barranza y se dirigió hacia el este, donde fundó la capital de la nueva gobernación, Santa Cruz de la Sierra.

## La fundación de Santa Cruz de la Sierra

Fueron diferentes las motivaciones que impulsaron el asentamiento español en el Nuevo Mundo, la principal razón fue la económica, buscaban asentarse en tierras ricas en recursos naturales y en mano de obra, aunque también fundaron ciudades por motivos estratégicos para la corona española. La fundación de Santa Cruz de la Sierra obedece al anhelo de alcanzar desde ella un reino de inmensas riquezas: metales, piedras preciosas, tierras fértiles y muy poblado.

El 26 de febrero de 1561, con los poderes otorgados por el virrey, Ñuflo de Chaves fundó la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, a orilla del arroyo Sutós y a los pies del Riquió, en la zona de Chiquitos, poniéndole el mismo nombre de su ciudad natal en España. Repartió las tierras entre sus acompañantes que en su mayoría venían de Asunción y así empezó la construcción de la nueva ciudad.

Santa Cruz de la Sierra, se convirtió en la capital de la Gobernación del mismo nombre. Por sus tierras fértiles, se dedicó a la producción agrícola y ganadera, produciendo alimentos para su consumo y para la exportación a las zonas andinas. Plantaban caña de azúcar para elaborar azúcar, que vendían a Potosí, junto a la suela y carne seca, que los cruceños llamaban cecina.

Se exportaba lienzo de algodón, tejido por los indígenas y cera de abejas, recolectada de los montes. Aunque la principal actividad desarrollada por los cruceños era la exploración en busca del descubrimiento de las tierras ricas de El Dorado, así

fue como poblaron el territorio conocido hoy como el Oriente. La ciudad estaba muy lejos de las demás poblaciones de la época, como Asunción, La Plata (Sucre), y Potosí. Los caminos eran sendas muy estrechas, para realizar viajes largos, los cruceños debían esperar el tiempo seco, entre abril y octubre, para poder partir ya que, durante la época de lluvias era imposible transitar. Para viajar a la zona andina, se utilizaban las mulas, porque ellas podían subir por los caminos de las montañas, sin embargo, para viajar por las tierras de llanura utilizaban los carretones tirados por bueyes y remontaban los ríos con canoas.

El Capitán Ñuflo de Chaves gobernó Santa Cruz de la Sierra, hasta su muerte en 1568, cuando fue asesinado por un indígena con un golpe de macana en su cabeza, en la zona de los Itatines.

El Cabildo de la ciudad eligió a Diego de Mendoza, como su nuevo gobernador, y en 1571, el Virrey del Perú nombró a Juan Pérez de Zurita como Gobernador de Santa Cruz de la Sierra. El nuevo Gobernador intentó trasladar la ciudad hacia el Oeste y prohibió a los cruceños realizar viajes de exploración, por estos motivos se rebeló Don Diego de Mendoza y fue llevado a Potosí, donde el Virrey del Perú ordenó su ejecución en 1575. Sin embargo, la ciudad permaneció en Chiquitos y Pérez de Zurita se quedó en el cargo hasta 1580, cuando el rey de España nombró a Lorenzo Suárez de Figueroa como nuevo Gobernador.

## La fundación de San Lorenzo

Don Lorenzo Suárez de Figueroa, llegó a Santa Cruz de la Sierra y apoyó a los cruceños en realizar exploraciones a Moxos. Por diez años realizó expediciones descubridoras por las tierras de Chiquitos las que no alcanzaron las fabulosas riquezas. Por ello decidieron fundar ciudades cerca de ríos para intentar llegar navegando a Moxos. Fundó San Lorenzo, en 1590 a orillas del río Guapay y Santiago del Puerto, en 1592, a orillas del río San Miguel hoy conocido como San Julián, que desapareció en 1594.

En septiembre de 1590, el gobernador fundó la ciudad de San Lorenzo de la Frontera, a orillas del río Grande o Guapay. Pocos meses después, en enero de 1591, esta ciudad se trasladó a una zona conocida por los indígenas como Cotoca. La vida de San Lorenzo en la zona de Cotoca fue muy corta, el 21 de mayo de 1595 se trasladó por segunda vez a orillas de río Piray allí se estableció en forma definitiva. Las ventajas de la nueva ubicación fueron importantes: el río Piray garantizaba el abastecimiento de agua durante todo el año y así se aseguraba la producción agrícola; los arroyos cercanos, Pari y, Pedro Vélez, abastecían de agua para la población.



## La fusión de Santa Cruz de la Sierra y San Lorenzo

La ubicación de San Lorenzo, en la mitad del camino entre Santa Cruz de la Sierra y La Plata, dejó a los cruceños en una situación desfavorable ya que sus productos tardaban meses en llegar a los mercados de Potosí. Las condiciones de vida en Santa Cruz de la Sierra eran extremadamente complicadas debido a la escasez de agua, lo que resultaba en cosechas deficientes y un aumento significativo en las tasas de mortalidad por hambre y enfermedades.

Durante cuarenta años estuvo Santa Cruz de la Sierra en la zona de Chiquitos, y en 1601 los cruceños decidieron trasladarse a la zona de Cotoca, donde había estado San Lorenzo. Esta zona no era tan segura, dado que los nativos atacaban constantemente, por ello el Rey ordenó que se realizara una consulta a los habitantes de Santa Cruz de la Sierra, preguntándoles si querían unirse a la ciudad de San Lorenzo, que estaba a veinte kilómetros de distancia. En noviembre de 1621, se llevó a cabo la consulta y la gran mayoría de los cruceños decidió fusionarse con San Lorenzo. A partir de 1622, ambas ciudades hicieron una sola, manteniéndose el nombre de Santa Cruz de la Sierra.

## La Gobernación de Santa Cruz de la Sierra

Desde 1622, Santa Cruz de la Sierra se consolidó como una ciudad de frontera, sirviendo como base para múltiples expediciones en busca del legendario El Dorado durante los siglos posteriores. En su papel fronterizo, Santa Cruz de la Sierra desempeñó una doble función para la Audiencia de Charcas: defensiva y ofensiva. Defensiva porque protegía las ciudades de Potosí y La Plata de los ataques de los chiriguanoes; ofensiva ya que frenaba el avance de los portugueses en los territorios españoles.

Los cruceños establecieron sus propias formas de vida: los pueblos nativos aportaron sus conocimientos sobre los alimentos, los animales, las hierbas medicinales, mientras los españoles trajeron su cultura, el ganado vacuno, porcino y caballar, además de la caña de azúcar, el arroz y las armas de fuego. Por ello la cultura cruceña mestiza, es el resultado de la unión de dos culturas la de los pueblos nativos que habitaban este territorio y la de los distintos grupos humanos que llegaron a partir del siglo XVI, lo que se traduce en las comidas, la vestimenta, la música y la forma de hablar.

Una vez consolidada la ubicación de Santa Cruz de la Sierra, como capital de la Gobernación, se fundaron otras ciudades hacia oeste: en 1612, Jesús de los Montesclaros y los Caballeros

del Vallegrande, en 1615; Santa María de la Guardia o Comarapa; Chilón de Nuestra Señora de la Regla y Saipina de Ángel Custodio en 1616; y Valle de la Purificación de Samaipata en 1685. Hacia el Norte se fundaron las Misiones de Moxos, a partir de 1682 y al Este, las Misiones de Chiquitos, a partir de 1691.

## El Obispado de Santa Cruz de la Sierra

Desde la fundación de Santa Cruz de la Sierra, el 26 de febrero de 1561, la Iglesia estuvo presente en el territorio del actual departamento de Santa Cruz. El sacerdote Juan Pérez acompañó a Ñuflo de Chaves en la fundación de la ciudad y evangelizó durante los primeros años a la sociedad cruceña.

Diez años después, llegó el mercedario, Fray Diego de Porres y otros clérigos para evangelizar a las naciones nativas que vivían en la gobernación. La Iglesia en América tenía dos objetivos claros y concretos, el primero evangelizar a las poblaciones nativas y para ello debía aprender sus lenguas; y el segundo dar el servicio religioso a los cristianos, lo que incluía no solo los sacramentos sino también la educación y la promoción de la cultura.

Los mercedarios que se establecieron en Santa Cruz de la Sierra fundaron un convento en 1576. El padre Porres evangelizó a los Itatines y Chiriguanoes que se encontraban en las cercanías de la ciudad. Fueron cientos los bautizados por el mercedario, sin embargo, esto no era suficiente, por ello el gobernador Lorenzo Suárez de Figueroa solicitó al Rey el envío de padres de la Compañía de Jesús para expandir la labor evangelizadora. El día de Corpus Cristi de 1587, llegaron a Santa Cruz de la Sierra los primeros tres padres jesuitas lo que supuso un cambio sustancial en el proceso evangelizador.

La labor de los jesuitas fue muy fructífera, establecieron una Residencia en Santa Cruz de la Sierra y empezaron a aprender las distintas lenguas nativas, el P. Diego Samaniego aprendió la lengua chiriguana, el P. Diego Martínez la lengua gorgotiqui y el P. Dioniso Velásquez la lengua chané. La diversidad de lenguas indígenas que se hablaban en la extensa Gobernación de Santa Cruz de la Sierra había sido un obstáculo para el éxito de la evangelización, pero la llegada de un número importante de padres jesuitas hizo la diferencia. Los padres jesuitas no solo aprendieron esas lenguas, sino que realizaron los primeros vocabularios y sus gramáticas.

Los sacerdotes se establecieron en las ciudades españolas. En 1592 se fundó Santiago del Puerto, a orillas del río San Julián, desapareció en 1594. Posteriormente, en 1605, se estableció en el mismo lugar, San Francisco de Alfaro, sin embargo, en 1618 fue despoblada.





EL CAPITAN NUFLO DE CHAVEZ de los Conquistadores del Rio de la Plata y Paraguai. de los descubridores del Chaco. Conquistador y poblador de Chiquitos y fundador de la Provincia de Santa Cruz de la Sierra y de su antigua capital del mismo nombre año 1569

Capitán Nuño de Chaves, fundador de Santa Cruz de la Sierra



A pesar de ello, ese sitio se convirtió en el punto de partida para la evangelización jesuita a finales del siglo XVII.

Las oportunidades de descubrimiento que ofrecía la gobernación cruceña llevaron al papa Paulo V a establecer el Obispado de Santa Cruz de la Sierra en 1605, lo que fue crucial para las labores de evangelización. Los sacerdotes diocesanos, mercedarios y jesuitas tenían la tarea de recorrer todo el territorio para evangelizar a las poblaciones nativas.

En la zona de Vallegrande, las ciudades españolas de Jesús de Montes Claros y los Caballeros del Vallegrande, Santa María de la Guardia o Compará, Saipina del Ángel Custodio y Nuestra Señora de la Regla de Chilón, fueron una avanzada para la evangelización en esa parte del territorio cruceño.

La evangelización de los pueblos nativos era una prioridad para la Iglesia en América, aunque no siempre fue un trabajo sencillo. La evangelización en la zona de presencia guaraní fue un proceso complicado, si bien se inició desde 1561, tuvo sus primeros frutos dos siglos después.

Los mercedarios, pero fundamentalmente los jesuitas realizaron incontables tentativas para la evangelización. En 1714, se fundó la San Juan Bautista de Porongo, con población guaraní.

A fines del siglo XVIII, los padres diocesanos, enviados por el Obispo fundaron los primeros pueblos entre el río Piray y el río Guapay. En 1768 se fundó, Nuestra Señora de la Asunción de Piray, Nuestra Señora del Pilar de Florida, Nuestra Señora del Carmen de Cabezas y la Santísima Trinidad de Abapó en 1770. El Obispado de Santa Cruz de la Sierra entregó estas poblaciones a los padres franciscanos dirigidos por Fray Francisco del Pilar, conocido como el Apóstol de los Chiriguano.

## Las Misiones Jesuíticas de Chiquitos

A mediados del siglo XVII, los portugueses cruzaron el Río Paraguay y entraron en la Gobernación de Santa Cruz de la Sierra, capturando población indígena del territorio español para usarla como mano de obra esclava en Brasil. La presencia portuguesa representaba una amenaza para las autoridades españolas y las comunidades nativas de la región. Por ello, la corona española decidió establecer una serie de pueblos de Misiones en la frontera entre Brasil y sus territorios para garantizar sus dominios.

Con la experiencia misionera de los padres jesuitas, que habían llegado a Santa Cruz de la Sierra en 1587, se establecieron misiones en Mojos y posteriormente en Chiquitos. De esa manera fue posible la evangelización de las naciones nativas de la selva

tan distantes de los centros poblados de difícil evangelización. Los indígenas chiquitos habían solicitado a las autoridades españolas la presencia de sacerdotes dado que con el traslado de Santa Cruz de la Sierra habían quedado sin asistencia espiritual y sin protección sacerdotal, lo que los hacía vulnerables a ser capturados y vendidos como mano de obra en los centros productivos del Brasil.

La zona llamada Chiquitos estaba habitada por diversas naciones nativas, que no necesariamente eran de origen chiquito ni hablaban la lengua chiquita. Chiquitos era una denominación puesta por los primeros españoles que llegaron a esa zona. Las Misiones de Chiquitos tienen una particularidad que las hace únicas, los pueblos indígenas que las poblaron eran diferentes de origen, de lengua, de cultura y de costumbres. Algunos eran sedentarios y agricultores, otros nómadas dedicados a la caza y pesca. Los denominados chiquitos, eran el grupo mayoritario y de ahí que se unificaran las demás culturas y lenguas creando una cultura y lengua genéricas, la lengua chiquita llamada también chiquitana y en la actualidad denominada bésiro.

En 1690, el Padre José de Arce, fue llamado a Santa Cruz de la Sierra y conminado a encontrar una ruta que vincule a esta ciudad con la Provincia de Paraguay. En su viaje, se encontró con la nación Piñoca, de lengua chiquita y un 31 de diciembre de 1691, fundó el primer pueblo misional, San Francisco Javier. De esta manera, se iniciaban la labor misional entre los indígenas chiquitos.

En 1696 se fundó San Rafael, otro pueblo más al Este hacia el Río Paraguay. Hacia el Sur se fundó San José, en 1697, en las cercanías donde había estado originalmente Santa Cruz de la Sierra. A partir de ese triángulo de pueblos, se expandió la obra evangelizadora y se fundaron nuevas reducciones. En 1699 se fundó San Juan Bautista, en 1709 Concepción, en 1721 San Miguel, en 1748 San Ignacio, en 1754 Santiago, en 1755 Santa Ana y en 1760 Santo Corazón.

En los primeros tres pueblos se sentaron las bases para la consolidación del proyecto misional. Los padres escogían un lugar adecuado para el asentamiento, en algunos casos se trasladaron hasta encontrar el lugar adecuado, con suficiente agua, tierras fértiles y buen clima.

Todos los pueblos misionales tenían en mismo trazado, una plaza central, con una cruz en el medio. A un lado de la plaza se ubicaban: la Iglesia, el colegio y los talleres; en los tres lados restantes se edificaban las viviendas para las familias. Paralelamente a ello, se enseñaba a los nativos la doctrina católica. Los niños asistían a la escuela y los mayores aprendían artes y oficios.



Cada misión estaba compuesta de diferentes pueblos indígenas que recibían el nombre de “parcialidades”, cada parcialidad ocupaba un determinado espacio dentro del trazado urbano del pueblo y se respetaban sus caciques y autoridades. En cada misión había tres o cuatro parcialidades y el número de habitantes oscilaba entre tres mil y cuatro mil personas.

Los padres jesuitas debieron enfrentar el desafío de imponer la lengua chiquita como la lengua oficial lo que significó, que los pueblos que no eran de origen chiquitano debieron aprender un nuevo idioma. Así se desarrolló una cultura propia de las misiones, a mezcla de las diferentes culturas indígenas con la fe cristiana.

La forma de vida de cada misión seguía los mismos patrones y normas. En cada una de ellas vivían dos sacerdotes jesuitas encargados tanto de su funcionamiento espiritual como de la vida material, desde la educación hasta la salud, planificaban la vida cotidiana y la producción económica.

Las autoridades indígenas de cada parcialidad eran respetadas y se encontraban representadas en la nueva estructura organizativa de la misión. Había un corregidor, que representaba la autoridad civil y un Cabildo electo cada diciembre, entre los representantes de cada familia.

El Cabildo estaba formado por doce miembros y se encargaba de las tareas ediles reglamentadas para cada ciudad en América. Había otras responsabilidades otorgadas a los cristianos ejemplares de cada pueblo.

Cada misión se sostenía con su propia producción. La alimentación debía estar garantizada para evitar que los nativos vuelvan a la selva. Para ello existían estancias de ganado vacuno, caballar y mular. La agricultura se practicaba de forma individual y colectiva. Cada familia tenía su terreno y la obligación de trabajar y producir. Para ello destinaban tres días de la semana, los otros tres se destinaban a trabajar la propiedad colectiva. De los frutos del trabajo colectivo, se pagaban los impuestos a la corona, se repartía entre las familias y lo restante servía para el comercio.

Las artes y oficios se desarrollaron en talleres que enseñaban música, canto, fabricación de instrumentos, escultura y tallado. Estos productos se usaban para ornamentar la Iglesia y en celebraciones religiosas, fiestas y representaciones artísticas. También comerciaban algunos artículos, como los rosarios, que se vendían en Potosí.

La defensa de cada pueblo era responsabilidad de los padres y de las autoridades indígenas. Cada misión tenía armas para

defenderse y cada familia un arco y flechas. Se formaron milicias para detener las incursiones de los bandeirantes portugueses que entraban en territorio y capturaban a los nativos. Las milicias de las misiones actuaron en alianza con las autoridades españolas para evitar el avance portugués.

Los padres jesuitas construyeron los pueblos, edificaron ciudades y estructuraron sociedades productivas, pero su finalidad era evangelizar a los nativos. El trabajo evangelizador creó una nueva religiosidad a través del canto, la música y las dramatizaciones de la vida de Jesús.

Para vivir a la manera cristiana dejaron de lado las viejas supersticiones y costumbres, entre ellas la poligamia, convirtieron a los mayores y educaron a los menores a vivir la vida en Cristo.

Una de las particularidades de estas misiones era la lengua que en ellas se hablaba, era una lengua genérica para todos los habitantes: la lengua chiquita. Pero este idioma tiene dos lenguajes, uno femenino y otro masculino. Hay, hasta nuestros días, un lenguaje que hablan las mujeres y otro que hablan los hombres, lo hace muy difícil el estudio y la sistematización del chiquitano. Los hombres cuando se dirigen a las mujeres lo hacen en lenguaje masculino y las mujeres les responden en lenguaje femenino.

La escuela era el principal medio para enseñar a niños y niñas a leer y a escribir, aunque lo fundamental era la enseñanza del catecismo, las oraciones, las celebraciones y las representaciones bíblicas. El día se iniciaba con la misa y después asistían a clases los niños y al trabajo los mayores, para finalizar la jornada se rezaba el rosario. Los niños eran los principales protagonistas de los coros y de las celebraciones, lo que afianzaba su fe y la de sus padres.

Los niños eran los primeros en aprender la lengua chiquita y eran los intérpretes de su lengua materna, después de la primera generación el idioma predominante fue el chiquito, que mezclado con la fe dio origen a lo que hoy es la cultura chiquitana.

Las Misiones jesuitas de Chiquitos estaban en pleno esplendor cuando la corona española decidió expulsar a la Orden Jesuita de todo su territorio. El año de 1767, el rey de España Carlos III, firmó el decreto de expulsión. Los padres debieron salir de cada pueblo acatando en silencio la orden real y los indígenas debieron resignarse a esta pérdida. Las Misiones Jesuitas de Chiquitos tuvieron una vida de setenta y cinco años, pero dejaron un legado que ha perdurado más allá de los siglos.





Misión franciscana en el Chaco, salida de la misa de domingo

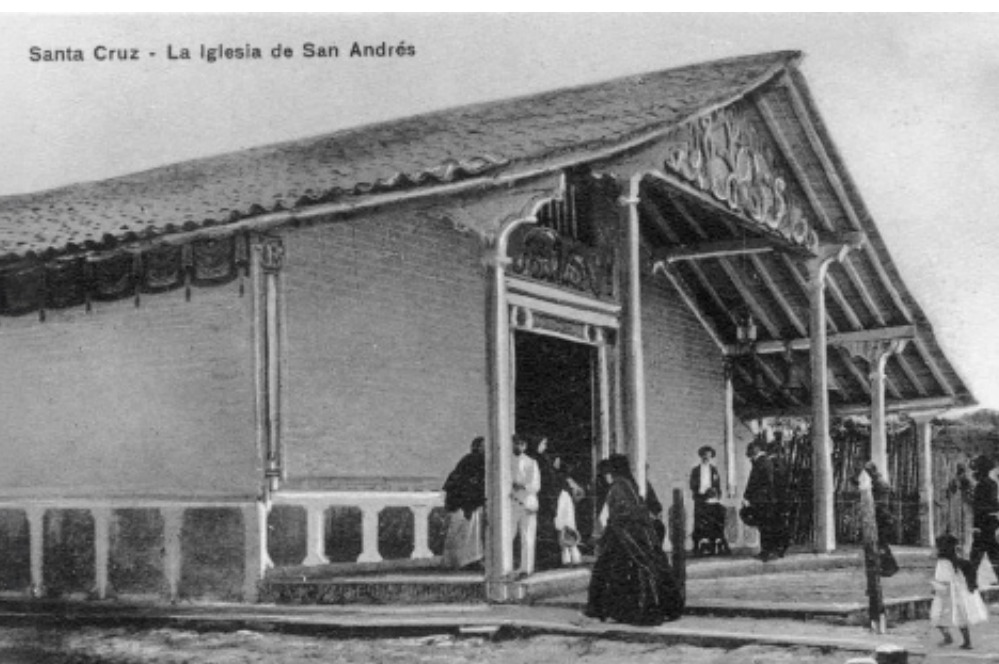


Templo misional de San Javier de Chiquitos





Templo misional de San Ignacio de Velasco



Iglesia original de San Andrés, Santa Cruz



Iglesia y campanario de Santa Ana



Iglesia de Concepción



Iglesia de San José de Chiquitos





Iglesia de San Rafael



Iglesia de San Javier



# Guerra de Independencia (1810-1825)

El territorio de la Gobernación de Santa Cruz de la Sierra estaba compuesto por Santa Cruz de la Sierra, su capital y la zona de Vallegrande, ambas con población mayoritaria mestiza y criolla; y las Misiones de Moxos, las de Chiquitos y la Cordillera de los Chiriguanaes, tres regiones habitadas por población indígena de diferentes lenguas. La Gobernación de Santa Cruz de la Sierra, fue una frontera militar, misional y también mítica, donde caballeros, curas y soldados buscaban encontrar el Paytiti.

Las reformas borbónicas, convirtieron la Gobernación de Santa Cruz de la Sierra en Intendencia y pasó a integrar el Virreinato del Río de la Plata. Las antiguas misiones jesuitas de Moxos y Chiquitos, se convirtieron en Gobiernos Militares, con un escuadrón de 125 hombres apoyados por los soldados indígenas.

En la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, existían las milicias auxiliares, para detener el avance portugués y el indígena, según el Estado Militar de España, año 1808, de las milicias urbanas provinciales de infantería en Santa Cruz se encontraba el Batallón de Santa Cruz de la Sierra con 5 batallones de cincuenta hombres cada uno. Este Batallón, a diferencia de las milicias anteriores, tenía instructores profesionales y estaba dotado de armamento de guerra.

En cuanto a las reformas fiscales, la presión tributaria aumentó en la época borbónica, ya que la monarquía necesitaba recursos para el proceso modernizador y para sus constantes guerras con Gran Bretaña y Francia.

Las reformas borbónicas produjeron cambios determinantes para establecer una nueva estructura social que permitió abrir nuevos espacios que fueron muy bien utilizados por criollos, para demandar acceso cargos con niveles de toma de decisiones que estaban limitados para españoles peninsulares. Un ejemplo claro de ello es la formación del ejército con presencia de criollos, mestizos y negros libres, que fueron la base del futuro ejército patriota.

Las reformas también causaron malestar que, en Santa Cruz de la Sierra, se manifestó a través de los levantamientos indígenas en la zona de la Cordillera de los Chiriguanaes y en Moxos.

## Los levantamientos indígenas

Los chiriguanaes de la Cordillera fueron evangelizados después de dos siglos de intentos. Los padres franciscanos establecieron las primeras misiones que fueron atacadas por los caciques que no aceptaban la evangelización. Para su protec-

ción la corona española estableció un fuerte militar, San Carlos de Saypurú, en 1788, con 25 efectivos militares y diez años después un segundo fuerte, San Miguel de Membiray, cerca del río Parapetí, con igual número de efectivos. Con estos dos fuertes quedaba resguardada la zona, ya que las misiones tenían sus estancias y chacras y los pueblos contaban con talleres completos de carpintería y herrería, escuelas para los niños. En los fuertes existían talleres de elaboración de pólvora y de armas.

En 1796, hubo un intento de rebelión que logró frenarse por la rápida entrada del subdelegado de Santa Cruz, Antonio Seoane de los Santos, con apoyo de los indios flecheros de las misiones. Tres años después otra rebelión organizada por los indígenas no convertidos de Caipependi, atacaron y quemaron las misiones de Parapetí, Obaig, Pirití, Tacuarembotí, Ibuirapucuti y Tapuitá. Estas seis misiones y sus estancias fueron destruidas. En noviembre de 1799, 3.000 chiriguanaos atacaron el fuerte, pero fueron derrotados.

El ataque al fuerte provocó que el gobernador intendente de Santa Cruz de la Sierra, Francisco de Viedma, ingrese a la zona chiriguana. En abril de 1800, Viedma ingresó con, seis compañías militares de Santa Cruz, tres de Vallegrande, apoyados por indios flecheros, arrieros y peones, haciendo un total de 1.149 hombres. Los chiriguanaos contaban con mayores fuerzas, sin embargo, no tenían las armas ni la cohesión para enfrentar a las tropas regulares del ejército español. Los chiriguanaes se retiraron, prefiriendo la fuga ante la superioridad del adversario.

En 1804, nuevos levantamientos se produjeron en tierra chiriguana, esta vez en el Ingre, Guacareta y Guacará. En octubre, el cacique Cuimbae junto a sus kerembas (guerreros), atacaron las haciendas del área misional. Desde el fuerte de Saypurú y la estacada de Pirití, las tropas reales derrotaron a Cuimbae, quien tres años después, volvió a atacar, para tomar represalias de los daños realizados por el ejército.

La Cordillera de los Chiriguanaes, estaba levantada, los caciques no misionados rechazaban la presencia de las misiones franciscanas, de las haciendas de criollos, y de los fuertes militares y de las milicias armadas. Esta era la situación previa al inicio de la Guerra de la Independencia.

Mientras tanto en Moxos también hubo levantamientos de algunos caciques. Durante la época misional los caciques indígenas de cada pueblo tenían el título de corregidor, o jefe máximo, debajo de ellos estaba el regidor, el teniente y el alférez; la justicia estaba en manos de tres jueces: justicia mayor, juez de varas y sargento mayor. Todos ellos formaban el



Cabildo, la institución máxima de autogobierno indígena, en cada pueblo de las misiones.

Los primeros gobernadores de Moxos, Aymerich y Lázaro de Ribera mantuvieron el poder de los caciques, llegando a permitir que cada grupo nativo tenga dos compañías de cincuenta flecheros cada una. Los sucesores no respetaron ni a caciques ni a religiosos lo que provocó el levantamiento de varios caciques, llegando incluso a expulsar a un Gobernador en 180, después de este hecho, los gobernadores posteriores restituyeron el poder cacical y nombraron cacique vitalicio a Juan Maraza, atrayendo la lealtad de los mojeños.

Tanto la guerra chiriguana cuanto el levantamiento mojeño, fueron manifestaciones claras del descontento en el que se encontraban los pueblos indígenas y en especial los caciques estaban perdiendo su poder. Entre los chiriguanaes la presencia de las misiones franciscanas reducían el poder de los caciques y entre los mojeños, la salida de los padres jesuitas provocó que pierdan el autogobierno al que estaban acostumbrados, por lo que las rebeliones frente a los nuevos administradores eran una muestra del descontento y en ese sentido debe entenderse, no como un cuestionamiento a la monarquía, sino al mal gobierno.

## **La rebelión de los negros, esclavos y libres, y los indios tributarios (1809)**

En agosto de 1809, fue develada una rebelión de negros, libres y esclavos, e indios tributarios que planificaban levantarse la noche del 15 de agosto durante el velorio de la Virgen de la Asunta. Los sucesos de La Plata el 25 mayo y de La Paz el 16 julio del mismo año, animaron a la población negra y a los indios tributarios a levantarse.

La población negra en Santa Cruz de la Sierra, de acuerdo con el censo levantado por el Obispo Juan Domingo González de la Reguera de 1780, era de 555 mulatos, la mayor parte eran negros libres, escapados del Brasil y algunos esclavos domésticos de las familias acomodadas. De acuerdo con el mismo censo los indígenas en Santa Cruz llegaban a 2.347, de un total de 9.490 habitantes.

El levantamiento de los negros libres y los esclavos, e indios tributarios, aunque fuera develado produjo una situación de rebelión hasta que los principales cabecillas fueron arrestados. El objetivo de los rebeldes para la madrugada del 20 de agosto era la toma de la Caja Real, de la Administración de Tabaco, del Almacén de Pólvora y Sala de Armas, a partir de ello, hacerse “dueños de la ciudad”. Los conjurados estaban dispuestos a matar “al reverendo Obispo y a los españoles y libertar a los indios de los reales tributos”.

## **El Cabildo del 24 de septiembre de 1810**

El 24 de septiembre de 1810, el teniente coronel Antonio Suárez, junto con unos soldados se presentó al Cabildo de la ciudad, para que sea reconocida la Junta de Buenos Aires y se deponga al subdelegado Dr. Pedro Toledo Pimentel. Se llamó a un Cabildo Abierto y éste nombró una Junta de Gobierno, que apoyaba a la junta patriota de Buenos Aires. La Junta estaba presidida por Antonio Vicente Seoane, Antonio Suárez, José Salvatierra y apoyada por Eustaquio Moldes, que venía desde Buenos Aires y Juan Manuel Lemoine desde Cochabamba.

Entre los motivos presentados para la destitución de Toledo Pimentel estuvieron, primero, la recluta forzada de trescientos hombres para ser enviados a Charcas y dar apoyo al presidente de la Audiencia y segundo, estuvo relacionado con los sucesos de Cochabamba. Toledo Pimentel no reconoció al nuevo Gobernador Intendente, Francisco del Rivero, nombrado el 14 de septiembre en Cochabamba y tampoco la Junta de Buenos Aires, sino más bien decidió someterse a la autoridad de Vicente Nieto y al Virreinato del Perú. Estos sucesos, agitaron a los habitantes de Santa Cruz de la Sierra, quienes comenzaron a conspirar contra el subdelegado y sus asesores españoles, entre los que se destacaba el Capitán Alfonso Álvarez Sotomayor, Gobernador de Chiquitos, quien propuso pedir apoyo a la Capitanía de Mato Grosso contra los sublevados.

La posibilidad de entregar la provincia a Brasil fue el detonante de la sublevación del 24 de septiembre, ese fue el principal motivo esgrimido por el coronel Antonio Suárez cuando irrumpió en la Sala del Cabildo y pidió la destitución de Toledo Pimentel. El pueblo en conocimiento de las pretensiones de Toledo Pimentel presionaba desde fuera de la sala capitular, para que renunciara.

Eustaquio Moldes salió de Santa Cruz de la Sierra hacia Cordillera para hacer jurar la Junta de Buenos Aires, sin embargo, al llegar al Fuerte de San Miguel de Membiray, se encontró con el Capellán José Andrés Salvatierra, cura conversor de fuerte, quien ya había jurado a la Junta de Buenos Aires junto a los caciques chiriguanaes y tenían listo a trescientos hombres y cien neófitos, para apoyar la causa patriota. El Fuerte de Membiray, sobre el río Parapetí, era la entrada a la zona misionera y a Santa Cruz de la Sierra, el dominio de esta zona era fundamental la fabricación de armamento que era realizada en los talleres de los fuertes.

La noticia de la destitución de Toledo de Pimentel se esparció rápidamente, llegó a Moxos en octubre de 1810, el Gobernador de Moxos solicitó su salida, lo que provocó otro levantamiento de los caciques indígenas. El Gobernador de Moxos instruyó a todos los administradores, curas e indígenas a jurar a Buenos Aires y renunció a la Gobernación.





Ilustración del 24 de Septiembre de 1810







En Chiquitos, el gobernador, se marchó a Mato Grosso donde solicitó asilo a la Capitanía y al Emperador de Brasil, mientras que los administradores de los diez pueblos chiquitanos decidieron apoyar a Buenos Aires.

El Gobierno patriota bajo la dirección de Seoane, se mantuvo hasta fines de agosto del año 1811. Durante once meses de gobierno los patriotas siguieron las instructivas de Buenos Aires y del jefe superior Juan José Castelli. Una de las primeras acciones de la Junta fue la elección de un Diputado para el Congreso General que debía reunirse en Buenos Aires. La elección se llevó a cabo el 20 de diciembre de 1810, de acuerdo con el Acta del Cabildo resultó electo “por pluralidad de voto y aclamación” el sacerdote Juan Manuel Seoane, hermano de Antonio Vicente Seoane.

Los patriotas al mando de Seoane gobernaron Santa Cruz de la Sierra hasta agosto de 1810. Como resultado del triunfo realista por Goyeneche el 15 de agosto en Cochabamba, Santa Cruz de la Sierra fue ocupada por el Cnel. José Miguel Becerra.

## **El Gobierno Realista de José Miguel Becerra (1811-1813)**

Becerra fue nombrado por Goyeneche como teniente coronel de los Reales Ejércitos y Gobernador Intendente de la Provincia de Santa Cruz y sus fronteras. Las primeras acciones de su gobierno buscaron perseguir a los patriotas. Y para complacer a la sociedad cruceña solicitó a la corona la separación definitiva de Santa Cruz de Cochabamba. Goyeneche dividió definitivamente Santa Cruz de Cochabamba, quedando Moxos y Chiquitos dependientes de el gobernador cruceño y con funcionarios leales a la causa realista. El dominio de los pueblos de las misiones era fundamental, ya que éstos otorgaban los recursos necesarios para el financiamiento de la guerra: recursos humanos, materiales y la plata labrada.

Las fuerzas patriotas de la Cordillera dejaron los fuertes y conformaron una guerrilla liderada por Vicente Umaña, apoyada por los caciques chiriguano entre los que se destacan Bayandari y Cuimbae. Esta guerrilla conformada por indígenas, criollos y mestizos apoyó posteriormente a Warnes en la lucha contra los ejércitos reales.

Becerra envió a Vallegrande a Cnel. Antonio Landivar, la situación en los valles fue de resistencia al gobierno realista. Entre 1811 y 1813 se realizaron varios levantamientos contra la presencia de Landivar. Los patriotas dirigidos por Miguel Hurtado y Saturnino Salazar, se levantaron a fines de 1811 contra las tropas realistas.

Desde San José Chiquitos el Cnel. Antonio Suárez, se levantó contra Becerra y tomó la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, el

cabildo de la ciudad lo reconoció como nuevo gobernador. El 18 de marzo, Suárez da parte al General Belgrano de la retoma de Santa Cruz de la Sierra, informando que nombró jefe interino de Chiquitos a Juan José Durán; a Vicente Umaña, como Capitán y comandante provisional de los Fuertes de la Cordillera y a José Manuel Mendoza como comandante de Vallegrande. Antonio Suárez, mandó perseguir a Becerra, pero éste junto con Altolaguirre y Udaeta solicitaron en abril de ese año asilo al Gobernador de la Capitanía de Mato Grosso Joaquín Blanco, les permitió regresar a Santa Cruz de la Sierra.

El coronel Antonio Suárez gobernaba Santa Cruz de la Sierra, cuando llegó la instrucción de elegir a los diputados para la Asamblea Constituyente de las Provincias Unidas del Río de la Plata. El Cabildo eligió a Cosme Damián Urtubey y al mismo Suárez como diputados a la Asamblea en Buenos Aires. Así mismo fueron elegidos los diputados de Cochabamba, sin embargo, los cuatro diputados no pudieron asistir a la Asamblea por la distancia y el estado de guerra en que se encontraba la región. Ante la salida de Suárez, Ignacio Warnes fue nombrado en agosto de ese año, gobernador de Santa Cruz de la Sierra.

## **El Gobierno Patriota de Ignacio Warnes**

Ignacio Warnes gobernó Santa Cruz de la Sierra, entre agosto de 1813 y noviembre de 1816, durante ese período se darán los mayores enfrentamientos entre los ejércitos realistas y patriotas en territorio cruceño. Ignacio Warnes llegó a Santa Cruz de la Sierra acompañado del oficial cruceño José Manuel Mercado, conocido como “el Colorao”. Durante los tres años de gobierno de Warnes, se realizaron cambios importantes en Santa Cruz. Uno de ellos fue la búsqueda de conciliar con los realistas, para pacificar la región.

Siguiendo las instrucciones de Buenos Aires, abolió la esclavitud y conformó con los esclavos liberados el Batallón de los Pardos libres, además estableció cuarteles para formar a nuevos miembros del ejército patriota y también talleres para la fabricación de pólvora, la reforma de fusiles y otro tipo de armamento. En relación con la formación militar, Warnes reorganizó el ejército patriota cruceño, reclutando a todos los hombres mayores de doce años.

Organizó una compañía de Granaderos, una de Cazadores, una de Jóvenes, una de Pardos y otra de Morenos. También se formaron escuadrones de artillería y tres de caballería, los Lanceros, Dragones y Auxiliares. Warnes adiestró a los nuevos soldados de acuerdo con los reglamentos militares.

Para el financiamiento de la guerra, las receptorías de Moxos y Chiquitos siguieron dependiente del Gobernador de Santa Cruz, además de los dineros del tesoro y contaduría local.





Coronel Ignacio Josef Xavier Warnes, héroe de la Independencia y Gobernador de Santa Cruz de la Sierra



### **La batalla de la Florida, 25 de mayo de 1814**

Después de derrotar a Alvarez de Arenales, los realistas toman Cochabamba y avanzan hacia Santa Cruz. El nuevo jefe de los ejércitos realistas el Gral. Pezuela, envió al Cnel. Joaquín Blanco, con 800 hombres a reprimir Valleggrande y Santa Cruz de la Sierra. En febrero de 1814, Blanco derrotó a Arenales que se encontraba en San Pedrillo, Valleggrande, y desde allí se dirigió a Santa Cruz de la Sierra.

Blanco ocupó Santa Cruz de la Sierra en mayo de 1814, para evitar el saqueo Manuela Velasco -patriota- debió pagar un donativo a los realistas. Blanco que perseguía a Warnes dejó en Santa Cruz de la Sierra al coronel Udaeta y marchó a Cordillera siguiendo sus pasos.

Warnes y Arenales se enfrentaron a las tropas de Blanco, en el pueblo misión de Florida, el 25 de mayo de 1814. Los patriotas derrotaron a Blanco y lograron confiscar el armamento realista, Arenales pese quedar herido en la Batalla, pudo sobreponerse. La unión de los ejércitos de Warnes y Arenales fue determinante para vencer a la tropa de Blanco y para impedir el avance de Pezuela hacia el Sur. Pese a las grandes desavenencias entre los Warnes y Arenales, fue el mismo Warnes quien propuso la acción a Arenales. Ante la derrota realista, el Cnel. Udaeta abandonó Santa Cruz de la Sierra y huyó a Chiquitos para proseguir a Brasil.

Los curas conversores franciscanos de las misiones de Cordillera, fueron expulsados por Warnes acusados de haber cooperado con los ejércitos realistas. Ante la expulsión de los franciscanos, Warnes ordenó al Obispo de Santa Cruz de la Sierra enviar a curas seculares para hacerse cargo de la actividad. La expulsión y prisión de los padres franciscanos y la muerte de uno de ellos, llevó a que Buenos Aires repruebe la actuación de Warnes y pida su destitución.

Warnes regresó a Santa Cruz de la Sierra y la encontró pacificada. Udaeta había escapado a Chiquitos, por lo que Warnes envió a un emisario para negociar. Una vez llegaron a su destino los emisarios de Warnes fueron fusilados por órdenes de Udaeta. Lo que significó para Warnes una declaratoria de guerra y decidió avanzar hacia Chiquitos.

### **Batalla de Santa Bárbara, 07 de octubre de 1815**

En agosto de 1815, Warnes salió de Santa Cruz hacia Chiquitos tras el realista Udaeta, que estaba refugiado en San Rafael, a donde habían regresado Altolaquirre y Becerra desde Mato Grosso.

Warnes llegó al pueblo de San José donde reclutó tropas auxiliares indígenas para apoyar a los dos mil efectivos que llevaba desde Santa Cruz de la Sierra. Salió con su ejército desde San José y en el camino a San Rafael, en la estancia Santa Bárbara se dio la batalla entre las tropas patriotas con el ejército

indígena chiquitano dirigido por Udaeta, Altolaquirre y Becerra. La batalla dio el triunfo de Warnes, huyen los realistas Udaeta, Becerra y Altolaquirre, éste último murió en su paso hacia Mato Grosso.

Al día siguiente Warnes ingresó a San Rafael, capital de la provincia de Chiquitos, donde instaló su cuartel general, desde allí lanzó una proclama a los chiquitanos en la que les dice: “ya no seréis esclavos de otros gobernante, administradores i curas, ya desde ahora gozareis del fruto de vuestras fatigas i tareas, i seréis dueños de las producciones naturales de Vuestro País” y sugiere la vuelta de esos pueblos a la administración de los jesuitas, “esas lumbreras de la Iglesia, que a costa de su sangre y sus fatigas os sacaron de las tinieblas del gentilicio... ellos elevaran esta provincia al grado de prosperidad que la dejaron; os anunciarán que el amor de la Patria, de la libertad e independencia es una obligación de rigurosa justicia”.

Warnes se quedó en Chiquitos hasta el final de la estación de lluvias, regresando a Santa Cruz de la Sierra en abril de 1816. En 1815, el jefe de tercer ejército auxiliar argentino, el Gral. Rondeau, sustituyó a Warnes por el Cnel. Santiago Carreras. Warnes fue informado de esta sustitución, durante su viaje a Chiquitos, pero no la tomó en cuenta y siguió con su voluntad de avanzar sobre los realistas y Udaeta.

Santiago Carreras gobernó Santa Cruz de la Sierra hasta abril de 1816, cuando fue asesinado en la Casa de Gobierno por un motín militar entre la tropa realista. Ante esta muerte repentina, los cruceños proclamaron a Warnes gobernador y los oficiales que habían llegado desde Buenos Aires con Carreras abandonaron Santa Cruz. Unos días después Warnes tomó la ciudad con el apoyo de sus capitanes y de la ciudadanía.

### **La Batalla del Pari, 21 de noviembre de 1816**

El realista Aguilera derrotó al guerrillero Manuel Ascencio Padilla en La Laguna (Chuquisaca) y desde allí avanzó sobre Santa Cruz de la Sierra. Sus fuerzas superaban los 1.100 hombres, ingresó a Valleggrande desde donde planificó la toma de Santa Cruz. El 21 de noviembre de 1816, atacó la ciudad, la batalla se llevó a cabo en los campos del Pari, en la entrada este, fueron horas de sangriento enfrentamiento. De todos los pueblos cercanos vinieron los patriotas a apoyar al ejército de Warnes, de Cotoca, de Paurito y de Jitapaquí. Sin embargo, los esfuerzos fueron infructuosos ya que el ejército realista era más poderoso y mejor equipado.

El coronel Ignacio Warnes murió en la batalla del Pari en manos de Aguilera. Su lugarteniente, José Manuel Mercado, “el Colorao”, que comandaba la caballería del ejército patriota, huyó hacia las pampas del Trompillo con todos sus hombres, desde allí buscó refugio en Cordillera, donde organizó un ejército con los pocos hombres que pudieron escapar, apoyados por los caciques chiriguanaes.



Después de este triunfo Aguilera entró en la ciudad al día siguiente y empezó una cacería contra todo patriota que en ella hubiera, confiscándoles sus bienes.

## El Gobierno de Francisco Xavier Aguilera (1816-1825)

La victoria realista del Pari convirtió a Aguilera en el nuevo jefe Político, Intendente y comandante General de la Provincia de Santa Cruz, Mojos y Chiquitos, y por esta conquista recibió el título de Brigadier y Caballero de la orden de Santa Isabel.

El gobierno de Aguilera tiene como principal mérito la consolidación de territorio cruceño, el mismo con el que ingresó a formar parte de Bolivia en 1825. El tema territorial era fundamental para Santa Cruz, la recuperación de las regiones dependientes de Santa Cruz de la Sierra previo a las reformas borbónicas fue una de las demandas cruceñas, tanto de patriotas como de realistas.

Aguilera gobernó la provincia desde fines de noviembre de 1816 hasta febrero de 1825.

Durante este período tuvo que enfrentar varias rebeliones de los montoneros patriotas, en Cordillera y Vallegrande y de los indígenas en Chiquitos y Moxos. Pablo Picado era gobernador de Chiquitos, quien había organizado las antiguas misiones para hacerlas nuevamente productivas, ampliando su área de intervención, hasta la zona de Guarayos, donde se buscaban establecer nuevas reducciones. Sin embargo, en abril de 1819, Picado fue asesinado a palo, machete y flecha por un grupo de chiquitanos que huyó a Brasil.

Ante esta situación, Aguilera nombró a Sebastián Ramos, como nuevo gobernador, sabiendo que “entiende aquel idioma y conoce bastante las costumbres de los naturales”, y de esta manera podría manejar mejor esos pueblos.

En Moxos, gobernaba Francisco Xavier Velasco y Juan Maraza, continuaba siendo el cacique general de los indígenas. En 1821, Aguilera había solicitado a Velasco que recogiera la plata labrada de todas las Iglesias de Moxos y la enviara a Santa Cruz de la Sierra. Los caciques se opusieron a esta medida y en abril en un altercado entre Velasco y Maraza, el primero le dispara al segundo, frente al cacique de San Javier, Tomás Noé. Todos los pueblos de Moxos se sublevaron contra Velasco. Al día siguiente, en el pueblo de San Pedro, los canichana, armados con hachas, flechas, macanas y lanzas, sitiaron la casa de gobierno, donde se encontraba Velasco y su gente, y le prendieron fuego. Sin embargo, Velasco escapó, y en su huida fue asesinado.

La muerte de Velasco provocó que Aguilera ingrese a Moxos al año siguiente. Los indígenas habían bloqueado la ruta fluvial, pero Aguilera ingresó por el camino de terrestre de Guarayos,

que él mismo había hecho abrir. En Moxos recorrió los pueblos y sacó la plata labrada, dejando a su hermano Tomás Aguilera como nuevo gobernador. Dos años después T. Aguilera fue depuesto por su propia tropa, posteriormente fue nombrado gobernador Anselmo Villegas, uno de los más exitosos en la lucha contra los patriotas de Cordillera y Vallegrande.

Cordillera, fue una de las zonas de conflicto, en ella estaba el Colorao Mercado y sus montoneros, quienes desde Saypurú atacaban llegando en varias ocasiones hasta la ciudad de Santa Cruz de la Sierra. Uno de los montoneros más conocidos fue José Manuel Baca, “Cañoto”, los ataques buscaban hostigar, ya que Mercado nunca pudo formar una tropa regular como lo hizo Warnes. Su acción fue la táctica de guerrilla, apoyado por los chiriguanaes. En 1817, Mercado atacó en dos ocasiones a las tropas de Aguilera, una en julio y la segunda en noviembre, “batiéndose en las calles de Santa Cruz”, lo que provocó que el hermano de Aguilera, Lorenzo ingrese a la Cordillera, donde murió en la Batalla de Saypurú en febrero de 1818.

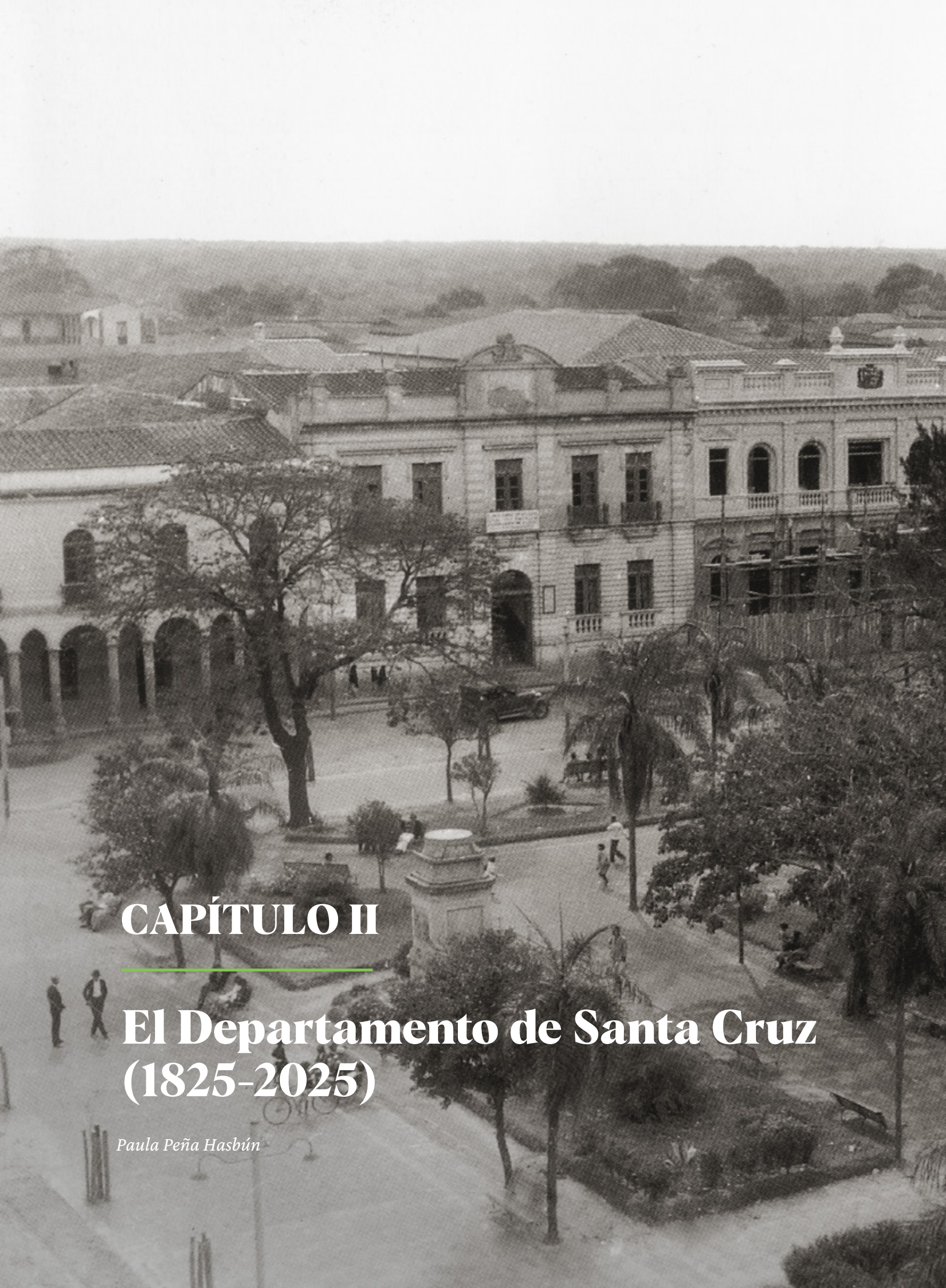
Vallegrande fue también una zona de levantamientos sobre todo en Comarapa y Samaipata.

En 1822, Aguilera decidió trasladarse a Vallegrande desde donde gobernó la provincia debido a que era la zona con mayores insurrecciones. Tras la insurrección de Pedro Antonio de Olañeta contra el Virrey La Serna, Aguilera apoyó a Olañeta. En 1824, la Audiencia de Charcas estaba dividida en dos grandes zonas, el Alto Perú bajo el dominio del general Olañeta y Santa Cruz de la Sierra, dominada por el Gral. Aguilera, ambos realistas y enemigos del Virrey del Perú, lo que facilitó a Bolívar y Sucre derrotar a La Serna en el Perú.

En Vallegrande se conocen las noticias del triunfo colombiano de Junín y Ayacucho, y en diciembre de 1824, y Aguilera recibió allí las primeras cartas de Antonio José de Sucre, reconociendo su valor e invitándolo a unirse a la Patria y al nuevo proyecto político. El 14 de enero de 1825, Cochabamba, proclamó la Independencia y el jefe Político patriota, invitó a Aguilera a unirse al ejército libertador. En febrero recibió Aguilera una carta de Sucre, insistiéndole en su incorporación y la del territorio que dominaba, ante la vacilación de Aguilera, sus subalternos proclamaron la Independencia en Vallegrande el 12 de febrero. Aguilera abandonó Vallegrande y se marchó a Cochabamba y desde allí a La Paz para negociar directamente con Sucre. Aguilera regresa a Cochabamba, después de la muerte de Olañeta en la Batalla de Tumusla de abril de ese año, donde se queda hasta finales de 1825 y luego desaparece por lo que Sucre manda su captura.

El 14 de febrero, la ciudad capital de la gobernación del mismo nombre, Santa Cruz de la Sierra proclamó su independencia de la corona española. Se puso fin al dominio español en esta parte de América.





## CAPÍTULO II

---

# El Departamento de Santa Cruz (1825-2025)

*Paula Peña Hasbún*







# El Departamento de Santa Cruz (1825)

Paula Peña Hasbún<sup>1</sup>

## Introducción

Después de quince años de Guerra de Independencia, la Gobernación de Santa Cruz de la Sierra, proclamó su independencia de la Corona española y se convirtió en el Departamento de Santa Cruz. Se inició un proceso de transición del marco estatal de la monarquía española hacia la conformación de un nuevo Estado, Bolivia, creado el 6 de agosto de 1825 por una Asamblea Deliberante, conformada por diputados de los cinco territorios libres: Santa Cruz, Cochabamba, Chuquisaca, Potosí y La Paz.

El tiempo transcurrido entre el 14 de febrero y el 6 de agosto, estuvo marcado por el reajuste de las fuerzas internas dentro de Santa Cruz, pero también por ambiciones de los países vecinos. La sociedad cruceña estaba convencida de alcanzar el progreso y la modernización que la época le prometía. Estaba en manos de ella su consecución. Por ello desarrollaron un proyecto, basado en la democracia, la educación, el libre comercio y la vinculación con el resto del mundo, que se encuentra en las 21 instrucciones que recibieron los diputados cruceños elegidos para la Asamblea Deliberante.

Las ideas de progreso que se declararon en 1825 se convirtieron a lo largo de estos doscientos años, en las ideas rectoras de las acciones tanto individuales como colectivas de la sociedad cruceña.

## 14 de febrero de 1825: Día de la Independencia

Ante la retirada de Aguilera, el 14 de febrero de 1825, las tropas patriotas del Colorao Mercado, tomaron la plaza de Santa Cruz de la Sierra, proclamando la Independencia de toda la provincia y nombrando gobernador a Juan Manuel Arias.

El 5 de marzo de 1825, el Mariscal de Ayacucho, nombró presidente del Departamento al coronel José Videla Castillo para gobernar Santa Cruz mientras se organizaba para la Asamblea Deliberante que debía definir la suerte de las cinco provincias: La Paz, Potosí, Chuquisaca, Cochabamba y Santa Cruz de la Sierra.

José Videla Castillo, presidente y comandante General del Departamento de Santa Cruz, gobernó entre marzo y diciembre

del año 1825. Videla, como presidente del departamento, organizó el territorio, aplicó las reglamentaciones que daba Sucre y tenía como misión supervisar la elección de los diputados que representaría al departamento en la Asamblea Deliberante. Pero la administración de Videla debió enfrentar la invasión brasileña a Chiquitos y la amenaza del gobernador de Mato Grosso de tomar Santa Cruz de la Sierra. Este fue el primer conflicto internacional, que tuvo Bolivia, antes de su creación, con el Imperio del Brasil. Después de solucionado este conflicto, Videla se dedicó a la organización del departamento.

El gobierno Videla publicó veinticinco bandos u ordenanzas, para la organización del nuevo departamento y la conformación del nuevo estado. Entre los primeros bandos que dictó, estaban los relativos a las celebraciones por la Independencia y uno especialmente, para darle una cristiana sepultura a la cabeza de Ignacio Warnes, que había sido rescatada por la patriota Ana Barba. Los restos de Warnes fueron sepultados en la Catedral de Santa Cruz, el 30 de julio de 1825.

Entre los bandos más importantes estaban los militares, que organizaron a los que habían sido soldados de la patria, para que haya compañías militares locales y se sepa quiénes poseían armas. También organizó el comercio local, la producción y los precios. Así mismo, ordenó mantener la ciudad limpia, el aseo cotidiano y el blanqueamiento de las casas.

El presidente del Departamento estableció que todas las casas deben estar debidamente numeradas. El 6 de junio, hizo jurar a la Patria a los españoles vivientes en Santa Cruz, el número llegó a veintitrés. Así mismo mandó hacer un censo de esclavos, los existentes un total de 46.

Para la organización del Departamento, Videla debía buscar fondos, ya que Santa Cruz no recibía ningún apoyo del nuevo gobierno. Por ello trabajó un plan sobre las fuentes de ingresos y para ello pidió apoyo de una comisión de notables cruceños, que conocían muy bien el departamento, ya que Videla era argentino.

Las antiguas misiones de Mojos y Chiquitos formaban parte de Santa Cruz de la Sierra, por lo que Videla determinó enviar a cada uno de los pueblos de estas Misiones a unos Administradores, para que las organicen siguiendo el mismo modelo de los jesuitas, es decir debían estar dirigidas por dos sacer-

<sup>1</sup> Historiadora. Docente de Historia de Santa Cruz y Directora del Museo de Historia y Archivo Histórico de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno.



dotes y un administrador civil. En las misiones se mantuvieron las restricciones al comercio.

En cada una de antiguas Gobernaciones militares de Mojos y Chiquitos, se estableció un subdelegado, que junto con los caciques, corregidores y cabildos de cada uno de los pueblos debían coordinar las acciones de gobierno. Los subdelegados debían fomentar la agricultura, el comercio y establecer en cada pueblo una escuela.

### **Invasión brasileña a Chiquitos**

Chiquitos mantenía vínculos comerciales con la Capitanía de Mato Grosso desde la época jesuítica. Después de la expulsión de los padres jesuitas el comercio entre ambas regiones se fortaleció. Durante la guerra de la Independencia, Mato Grosso, recibió grandes contingentes de asilados realistas que escapaban de los patriotas. Sin embargo, Aguilera, gobernó en permanente desconfianza de una posible invasión portuguesa, tanto que envió misiones para mantenerlo informado de lo que hacían del otro lado de la frontera, finalmente la invasión se dio como temía el realista.

Entre marzo y mayo de 1825, los brasileños del Mato Grosso invadieron la provincia de Chiquitos, poniendo en riesgo la frontera Este. Gobernaba Chiquitos el coronel Sebastián Ramos, desde la época de Aguilera. Ramos, estaba asesorado por el presbítero y teniente coronel José María Velasco ambos felicitaron al Mariscal Antonio José de Sucre, General del Ejército Unido Libertador del Perú, por su triunfo en Ayacucho sobre las fuerzas realistas. Sin embargo, en marzo de 1825, Ramos envió al cura José María Velasco a la Capitanía de Mato Grosso, para entregar Chiquitos al Imperio del Brasil. La entrega se hizo a través de una capitulación, firmada el 28 de marzo de 1825, y aceptada por el Gobierno de Mato Grosso el 14 de abril; estableciéndose la “unión de dos provincias limítrofes”.

El 24 de abril del mismo año en Santa Ana, capital de Chiquitos, se juraba al emperador de Brasil Don Pedro I. La capitulación constaba de diez artículos, y el primero y más importante decía: “La provincia de Chiquitos se entregará bajo protección de su majestad imperial hasta que evacuada la América española o el reino del Perú del poder revolucionario comandado por los sediciosos Simón Bolívar y Antonio José de Sucre, sea reconquistada por las armas de su majestad católica y reclamada por dicho soberano, o por un general a su nombre”. La noticia fue comunicada al presidente del departamento de Santa Cruz, coronel José Videla por el sargento Ramón Baca, quien había abandonado las tropas de Ramos al conocer su intención de entregar Chiquitos a Brasil, Videla informó inmediatamente al mariscal Sucre lo sucedido.

El siguiente día de la unificación con el Brasil, el territorio de

Chiquitos ya estaba ocupado por las tropas brasileñas a mando del comandante Manuel José de Araujo, quien envió una carta a Videla, fechada el 26 de abril, amenazándolo en los siguientes términos: “...para que de ahora en adelante haga cesar cualquier hostilidad que contra esta provincia se pretenda,... para que sus tropas no pisen ni un palmo de tierra del territorio de esta mencionada provincia... asegurándole mi certeza de que, faltando buen orden, pasaré a desolar toda esa tropa de su comandancia e igualmente esa ciudad de Santa Cruz que apenas dejaré fragmentos de lo que fue, para memoria de la posteridad”.

Las fuerzas de Araujo llegaron hasta doscientos kilómetros de Santa Cruz. Videla informó al mariscal Sucre sobre esta amenaza, por lo que Sucre envió una carta a Araujo el 11 de mayo, conminándole a abandonar Chiquitos e instruyó a Videla organizar una expedición contra las tropas invasoras de Chiquitos. El 30 de mayo, Araujo informó a Videla que el gobierno de Mato Grosso le había ordenado la retirada y adjuntaba a su nota el Acta firmada por su gobierno el 21 de mayo, en la que se establecía que el gobierno de Mato Grosso no estaba completamente constituido cuando aceptaron la capitulación de Chiquitos y al haberse reunido legalmente, decidieron la retirada.

De esta manera, las tropas brasileñas se retiraron de Chiquitos con la orden de hacerlo con “la más estricta disciplina y el más escrupuloso desinterés”. Vásquez Machicado afirma que “fue espontáneo de los brasileños el retiro” ya que resulta imposible que la nota de Sucre, fechada el 11 de mayo de Chuquisaca, haya llegado a Mato Grosso antes del 21 de mayo, fecha en que se firmó el acta de retirada.

Con la retirada de los brasileños y la fuga de Ramos, Videla nombró al Dr. Gil Antonio Toledo como el nuevo gobernador de Chiquitos. La salida de las tropas brasileñas del territorio de Chiquitos no fue “con disciplina y desinterés”, por el contrario, se llevaron plata labrada de las iglesias de San Rafael y Santa Ana, ganado vacuno, ganado caballar y algunos presos. Por su parte, el gobernador Sebastián Ramos fugó junto con el cura Velasco al Brasil, solicitando desde allí el indulto, que obtuvo en 1842, cuando fue nombrado nuevamente gobernador de Chiquitos.

Moxos se había mantenido fuera de todo conflicto con las tropas brasileñas, pero una invasión por esa parte de la frontera era todavía temida, ya que los portugueses solo debían cruzar el río Iténez. El mariscal Sucre nombró a don Belisario Antezana como nuevo gobernador de Moxos y ratificó al coronel Marcelino de la Peña como segundo comandante militar de ese partido, recordándoles que siempre existía la posibilidad de una nueva invasión brasileña, aunque el comandante del fuerte Príncipe de Beira había reconocido la Independencia.



## **Elección de los representantes de Santa Cruz a la Asamblea Deliberante**

El decreto del Mariscal Antonio José de Sucre establecía la elección de diputados por cada partido de cada departamento. Santa Cruz contaba con cinco partidos: Mojos, Chiquitos, Cordillera, Vallegrande y Santa Cruz de la Sierra. Estos diputados debían reunirse en una Asamblea Deliberante para definir la suerte de los cinco departamentos de Charcas. La elección se llevó a cabo el 4 de abril, en Santa Cruz de la Sierra y Vallegrande, resultandos electos, Antonio Vicente Seoane y Vicente Caballero, respectivamente.

En Moxos se había procedido a la elección resultando electo el sacerdote Felipe Santiago Cortes, pero el presidente del Departamento, el 11 de julio envió una carta afirmando que no era una persona competente. Con respecto a la elección llevada a cabo en Chiquitos, algunos sostienen que el diputado electo fue José Rafael Salvatierra. Otros afirman y con mayores bases documentales, que se eligió diputado por Chiquitos, el 30 de julio a Manuel José Justiniano, quien se presentó directamente a Charcas. En relación con la elección de Cordillera, Videla informó a Sucre que no se realizó la elección debido a que era un territorio habitado por población indígena.

La Asamblea Deliberante reunida en la ciudad de La Plata proclamó la Independencia el 6 de agosto de 1825, después de ello, se presentó Antonio Vicente Seoane representante de Santa Cruz de la Sierra; el 9 de agosto, llegó Vicente Caballero representante de Vallegrande, y el nombre de Manuel José Justiniano, aparece en las actas de la Asamblea a partir del 6 de septiembre.

Los diputados Seoane y Caballero llevaron a la Asamblea, veintiún instrucciones dadas por la Municipalidad de Santa Cruz de la Sierra como capital del departamento. Estas instrucciones, como expresa su texto, eran de carácter general y establece que los diputados, “no quedan ligados a ellas únicamente, sino a promover cuanto contribuya a la felicidad y adelantos de este País”. Estas instrucciones sin embargo reflejan el pensamiento de los cruceños de la época y del proyecto de departamento que tenían dentro del nuevo país que debería conformarse.

En lo administrativo se establecía que “su particular territorio se compone del Vallegrande, Cordillera, Mojos y Chiquitos”, que debe permanecer “en Independencia absoluta de la de Cochabamba y lo mismo que lo ha estado en el período

de la revolución”, que “no se permitirá la desmembración del Partido de Mojos para atribuirlo a Cochabamba” y que se determine los límites de Cordillera “hasta el pueblo de Azero confinante con la jurisdicción de Charcas y por la parte del Vallegrande hasta el Río Grande en la misma jurisdicción y por la parte de Cochabamba hasta los altos de Lajas”. Para la administración de cada provincia proponían se “pongan subdelegados dependientes de esta Capital”

En lo económico piden, “que se franquee a estos partidos libre comercio con opción a las demás prerrogativas que deben gozar los demás pueblos libres”, “con la potencia limítrofe de Portugal en nuestros puntos de Mojos y Chiquitos” y “siendo la circulación del comercio una de las principales bases de la opulencia y prosperidad de las provincias, se solicitaré la comunicación por tierra con el Paraguay”.

Piden además que se promueva la industria y manufacturas, además “que se promuevan los descubrimientos y adelantos en los ramos de minería, a saber, plata y azogue”. Así mismo el establecimiento de “estudios generales”, “artes generales y mecánica”, como también en las provincias “escuelas de primeras letras y de estudios parciales”.

Con relación a Moxos y Chiquitos se solicitaba liberarlos de su carga impositiva y que tengan “el mismo método de Gobierno de que deben gozar las demás provincias”. Solicitaban también que se mantengan “las prerrogativas de las tierras baldías” y “exención de las alcabalas y papel sellado”. Además de ellos se planteaban restituir las rentas diezmales al Obispado, que se paguen lo adeudado “a esta miserable Santa Iglesia Catedral, a su Seminario Pontificio”, se solicitaba que se “establezcan Curatos o se erijan las Vice parroquias” para que todos los habitantes accedan a la asistencia espiritual y temporal.

En 1825, se pensaba en la construcción de un nuevo Estado y una nueva nación. Desde ese año se comenzó a construir Bolivia y a formar a los nuevos ciudadanos, con los mejores métodos para la transformación. En el caso cruceño, fue Videla, quien organizó la transición y José Miguel de Velasco quien implementó las primeras leyes dictada por los Libertadores, para establecer el andamiaje político administrativo del nuevo país, Bolivia. Organizó la administración pública, la educación, la industria y la agricultura. Pero no bastaron los liderazgos sino el compromiso de la ciudadanía, que empezaba a empoderarse, como constructora de su propio destino.



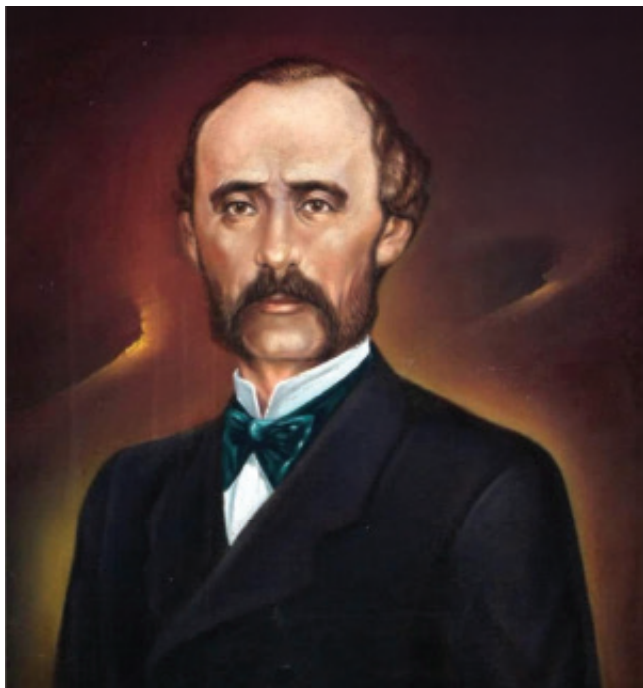
El proceso independentista cruceño tuvo como actores a hombres y mujeres valientes. Ellos representaron las decisiones de toda la población.



Ana Barba



Jose Manuel "El Colorado" Mercado



Vicente Caballero



Antonio Vicente Seoane



# Departamento de Santa Cruz (1825-1850)

A partir del 6 de agosto de 1825 se inició el proceso de construcción del estado boliviano y del departamento de Santa Cruz. Las instrucciones que llevaron los diputados al Congreso constituyente trataban todos los ámbitos de interés de los cruceños, empezando por la creación de un estado liberal moderno que pudiera “promover cuanto contribuya a la felicidad y adelantamiento de este país”.

En diciembre de 1825, el libertador Bolívar nombró al coronel José Miguel de Velasco como nuevo presidente y comandante general de Santa Cruz. Velasco, cruceño de nacimiento, fue en cuatro ocasiones prefecto de este departamento, así como vicepresidente y presidente de Bolivia. Durante su primera administración prefectural entre 1826-27, se eligió a los diputados por Santa Cruz la primera asamblea constituyente, los diputados electos fueron: Antonio Vicente Seoane, Miguel María Aguirre, Manuel José Justiniano, Miguel Antonio de López y José María Bozo. Con la nueva constitución se eliminaron los gobiernos municipales ya que podían convertirse en disidentes del gobierno central. Sin embargo, las ideas planteadas por la municipalidad cruceña en las instrucciones dadas a los diputados siguieron vigentes entre los pobladores quienes, a partir de emprendimientos individuales, comenzaron la ocupación del territorio y el comercio con los países vecinos.

Una vez definida la administración territorial, se comenzó a repoblar los antiguos pueblos misionales y surgieron nuevos pueblos, en función de la actividad económica y comercial. En 1842, por decreto presidencial la provincia cruceña de Mojos se convirtió en el octavo departamento de Bolivia, llamándose Beni. Con esa división del territorio del departamento de Santa Cruz, en este trabajo nos concentraremos en cómo se fue estableciendo la comunicación por tierra con el Paraguay, como idea central para salir al Atlántico y lograr el progreso a partir del libre comercio.

Los cruceños tenían clara su necesidad de expandirse y abrir caminos y poseían la ventaja de conocer su territorio y sus fronteras, como resultado no sólo de la guerra de independencia, sino por la experiencia colonial, tanto en la defensa de éste cuanto por las rutas comerciales que habían desarrollado.

Por otro lado, el gobierno boliviano desconocía el territorio que estaba más allá de los Andes y necesitaba sentar su soberanía, para lograrlo debía conocerlo y por ello financiaron expediciones para recorrerlo. Uno de los primeros exploradores de la nueva era republicana fue Alcide d'Orbigny, quien se percató de la importancia establecer comunicación con el mundo a través del Río Paraguay. El mismo d'Orbigny envió al gobierno de Andrés de Santa Cruz, un informe sobre la im-

portancia de desarrollar esa zona para el comercio por el río Paraguay, por lo que levantó un mapa.

En 1825, el departamento de Santa Cruz estaba conformado por cinco provincias: Cercado, Vallegrande, Moxos, Chiquitos y Cordillera. Las dos primeras formaban parte del poblamiento inicial del siglo XVI y de los primeros años del siglo XVII. Las tres últimas, habitadas por varios pueblos indígenas, habían sido tierras de misiones: en Moxos y Chiquitos se establecieron los jesuitas desde fines del siglo XVII hasta su expulsión; en Cordillera, los franciscanos fundaron misiones en la segunda mitad del siglo XVIII y la Corona construyó dos fuertes militares.

Los quince años de guerra de independencia trastocaron el orden colonial, especialmente en los territorios de misiones que fueron paulatinamente ocupados por las tropas de los ejércitos que luchaban ya sea por la patria o por el rey. Una vez establecida la república el movimiento de población se dio con más rapidez, ya que se otorgaron tierras a los que habían luchado por la independencia. En 1842, Moxos se convirtió en un departamento separado del de Santa Cruz, por lo que Chiquitos y Cordillera fueron el teatro del avance progresivo de pobladores, hacendados y comerciantes, dado que ambas provincias eran fronteras con los países vecinos.

Los primeros veinticinco años después de la fundación de Bolivia fueron de reconstrucción de la economía del departamento de Santa Cruz y de los antiguos circuitos comerciales que sobrevivieron a la caída del imperio español. A partir de 1825, la población comienza a ocupar los antiguos territorios misionales, así como las antiguas estancias ganaderas y lleva un nuevo contingente humano de familias para hacerlas producir, pero de manera limitada debido entre otras cosas a la falta de modernización de las vías de comunicación.

Pese a existir varios proyectos de apertura de caminos, “todos los caminos son malos”, decía un cronista del siglo XIX. El “menos malo”, era el camino a Cordillera y llegaba hasta la Argentina. El camino a Chiquitos “es pésimo”, y es la vía por la que se llega a Brasil. La independencia, para los cruceños, era entendida como progreso económico que se lograría a través del libre comercio y del comercio exterior, por ello había que salir al río Paraguay ya sea por Chiquitos o Cordillera. Las ideas de los primeros prefectos siguieron vigentes en las décadas posteriores a la independencia. Por ello varios prefectos organizaron expediciones, algunas para abrir caminos o mejorar los existentes, otras en cumplimiento de instrucciones del gobierno central con fines de proteger el territorio, ya sea de los vecinos brasileños en el caso de Chiquitos, ya sea para “pacificar” al-



gunos levantamientos indígenas en el caso de Cordillera. En la provincia de Cordillera, el obispado de Santa Cruz restituyó las antiguas misiones religiosas, pero bajo la administración de sacerdotes seculares y se establecieron nuevas misiones al sur del río Parapetí, bajo administración de los franciscanos. Junto con el avance de la Iglesia entraban también los hacendados, establecían estancias y fundaban pueblos. El subprefecto Anselmo Ribas, en 1836, entró a la provincia Cordillera y dispuso la fundación del pueblo de Gutiérrez que, en 1840, se convirtió en su capital. Sin embargo, no fue hasta la administración del prefecto José Matías Carrasco (1842-1844), cuando, en febrero de 1843, se inició la apertura del camino al Isoso desde Gutiérrez. El comisionado para hacer este trabajo fue el gobernador de Cordillera, el coronel Marceliano Montero. El objetivo de abrir la continuación del camino más al sur era vincularse desde allí con las Salinas de Chiquitos y con el río Paraguay. Una de las instrucciones dadas por el prefecto al gobernador era que solicite apoyo a los isoseños, se refería a los indígenas, para que los guíen por la senda directa a las salinas.

En 1855, el gobernador Montero fundó una nueva población en Lagunillas, al sur de Gutiérrez, la que en 1864 se convirtió en la capital de la provincia Cordillera y sigue siéndolo en la actualidad. El camino continuaba hacia el norte argentino hasta llegar a Orán y después a Salta, los comerciantes cruceños llevaban azúcar, arroz, cacao y ganado en pie. En 1857, Miguel Suárez Arana propuso al gobierno la apertura de un camino que uniera Santa Cruz de la Sierra con Orán, pero no tuvo éxito esa propuesta.

El territorio de Chiquitos fue el escenario de la colonización española que se originó en Asunción. Por lo tanto, desde el siglo XVI, los conquistadores Irala y Chaves en 1547, Chaves en 1558; recorrieron ese territorio desde el río Paraguay hacia el oeste.

La fundación de Santa Cruz de la Sierra en 1561 en pleno territorio chiquitano supuso que esta ciudad quedaba en la mitad del camino entre Asunción y la Audiencia de Charcas, pero su posterior traslación hacia el oeste—en 1601 hacia el río Grande y en 1621 al río Piray— hizo que la ruta al río Paraguay quedara en desuso. Los cruceños estaban obsesionados con llegar a Moxos, por lo que el camino hacia el norte ya sea por tierra, ya sea por el río Grande-Mamoré, era el que más se recorría.

Por otro lado, la Audiencia de Charcas si bien mantuvo relaciones con el Río de la Plata, lo hizo a través de Tucumán, sin pasar por Santa Cruz. De esa manera la ciudad quedó al margen de los circuitos comerciales de las ciudades andinas con las del Plata. Para Charcas, Santa Cruz era vista simplemente como un baluarte militar que evitaba las incursiones de las naciones nativas hostiles a la presencia española y garantizaba la seguridad de los centros de La Plata y Potosí. A finales del siglo XVII se establecieron en Chiquitos los

padres jesuitas y fundaron diez pueblos de misiones entre los diferentes grupos indígenas que denominaron genéricamente chiquitos. Las misiones de Chiquitos dependían de la Provincia jesuítica del Paraguay y, desde la fundación de la primera misión, San Javier en 1691, los padres jesuitas buscaron incansablemente llegar al río Paraguay. El padre Arce, fundador de San Javier, tenía claro que no se podía llegar al río Paraguay ni por el río Pilcomayo ni por el río Bermejo, sino por Santa Cruz de la Sierra. Desde esa ciudad atravesando Chiquitos rumbo al sur, llegarían al río Paraguay siguiendo las huellas de los primeros conquistadores. Sin embargo, la apertura de ese camino contó con la oposición de muchos sectores interesados en usar otras rutas comerciales y favoreció al comercio con Mato Grosso, considerado ilegal por la corona pero que, como ya se dijo era la salida comercial de los productos cruceños.

Por lo explicado, el camino jesuítico salía de Santa Cruz de la Sierra hasta San Javier, más al norte y desde allí se comunicaban todos los pueblos misionales y llegaba hasta Mato Grosso, a Vila Maria y a Cuiabá. Con la expulsión de los padres jesuitas, los gobernadores cruceños buscaron salir al río Paraguay sin pasar por esas ciudades portuguesas y, en 1789, abrieron un camino directo entre Santa Cruz de la Sierra y San José. Según René Moreno, interesaba abrir ese camino por tres motivos: primero, San José está situado “casi en el mismo paralelo que Santa Cruz”; segundo, porque “era San José la extremidad suroeste del arco formado por las siete misiones occidentales existentes entonces” y desde allí se llegaba a las tres misiones más orientales de San Juan, Santiago y Santo Corazón; y tercero, desde allí se remataría a un punto “muy estratégico respecto a la frontera portuguesa”. A ello, debo agregar que en 1778 se fundó el puerto actual de Corumbá sobre el río Paraguay, en el mismo lugar donde los jesuitas pensaron fundar un puerto para llegar a Asunción. Así que, desde la expulsión de los jesuitas hasta la independencia, se desarrolló un intercambio comercial importante entre Chiquitos y Mato Grosso.

Por lo tanto, en el momento de la creación de Bolivia, en el territorio de Chiquitos existían dos rutas que salían de Santa Cruz de la Sierra, una hacia el noreste y la otra al sureste, la primera en forma de arco que unía las antiguas misiones y la segunda en línea recta que llegaba hasta San José y desde allí al río Paraguay.

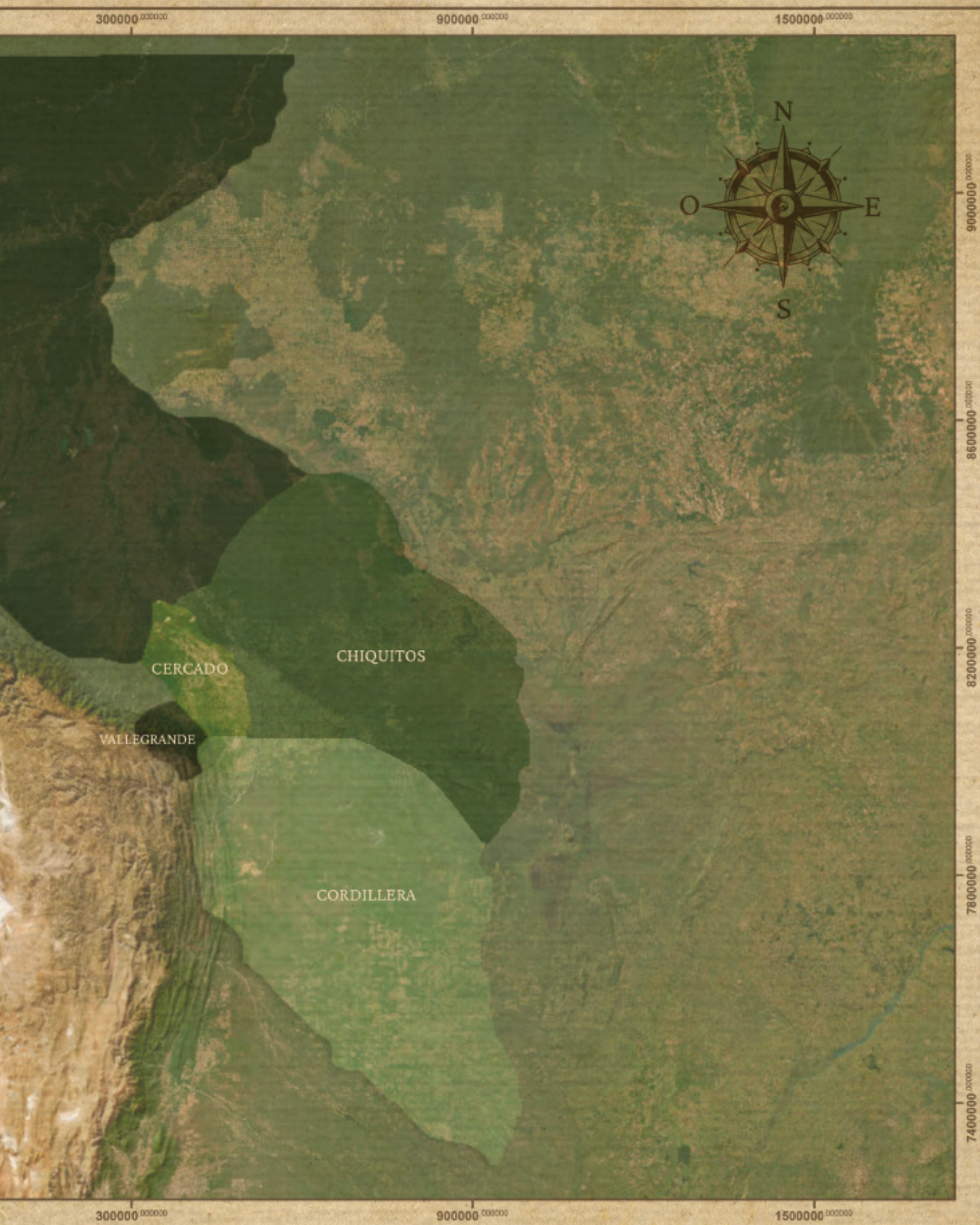
Por la ruta noreste, saliendo de Santa Cruz de la Sierra hasta San Javier, Concepción y San Ignacio se llegaba hasta Santa Ana, capital de Chiquitos en 1825. Desde allí, los gobernadores recorrieron el territorio, se establecieron en un lugar llamado Las Petas y siguieron rumbo al este donde Sebastián Ramos, Comandante general de la línea occidental de río Paraguay, fundó San Matías en 1844, siendo ésta la población boliviana más extrema en esa frontera.





En 1825, el departamento de Santa Cruz estaba conformado por cinco provincias: Cercado, Vallegrande, Moxos, Chiquitos y Cordillera.







# Crisis económica y demandas políticas (1850-1925)

En 1850, la economía cruceña estaba recuperada. Las antiguas rutas comerciales se restituyeron y el comercio convirtió a la ciudad de Santa Cruz de la Sierra en un centro comercial que concentraba tanto el comercio interno cuanto externo. Por ello la demanda de apertura o mejoramiento de vías de comunicación aumentó como aumentaron las propuestas de proyectos privados de construcción de caminos presentadas a la prefectura, especialmente a la Junta de Caminos. Algunas de ellas solicitaban apoyo estatal con la entrega de herramientas y fuerza de trabajo y otras, las más fructíferas, ofrecían financiamiento privado.

El camino hacia la Argentina fue abierto fundamentalmente por los comerciantes cruceños. De todos los proyectos de caminos hacia el Río Paraguay, el que se concretó fue el de Miguel Suárez Arana, en noviembre de 1875, fundó Puerto Suárez a orillas de la Lagunas Cáceres y diez años después Puerto Pacheco a orillas de la Bahía Negra. Con estos caminos el comercio creció vertiginosamente.

La economía cruceña estaba basada en la producción agrícola y ganadera, sin embargo, en 1872, el gobierno boliviano firmó los tratados de librecambio con los países vecinos. Los productos cruceños fueron los más afectados, no pudieron competir con los productos extranjeros por los mercados andinos. La lejanía de Santa Cruz, la falta de caminos y la ausencia tecnología para la industrialización cruceña fueron los obstáculos para su desarrollo. La pérdida de esos mercados se agravó con las políticas proteccionistas de Argentina y Brasil, a donde salía gran parte de los productos cruceños. Unos años después, el auge de la goma elástica en el Beni y el Noroeste boliviano, dio un alivio a la producción cruceña. A partir de 1880, el azúcar, arroz, el charque surtieron los mercados benianos.

El azúcar cruceño no podía competir con el azúcar producido en Perú de manera industrial y transportada en ferrocarril, por ello, los empresarios cruceños innovaron y comenzaron a producir alcohol de caña de azúcar. El auge de la minería de la plata en la zona andina, generó una demanda de alcohol para el consumo de los obreros de la minas, lo que palió la pérdida de mercado del azúcar. Los modernizadores cruceños decidieron importar ellos mismos maquinaria a vapor, unos trajeron la maquinaria a vapor por Puerto Suárez y otros por la vía del río Mamoré. Con la nueva tecnología la producción se acrecentó, pero las limitaciones impuestas por el gobierno generaron una crisis económica que afectó a Santa Cruz por más de cincuenta años. Esta situación generó varias demandas políticas, que apostaban por el sistema federal para sacar a Santa Cruz de la pobreza.

En la Asamblea Constituyente de 1871 se debatió la posibilidad de convertir a Bolivia en un país federal, acabando con el sistema centralista impuesto en 1826. La mayoría, centralista, se impuso y esto provocó malestar en Santa Cruz, 32 diputados votaron por mantener el sistema unitario y 20 votaron por el sistema federal.

Entre 1875 y 1876, Andrés Ibáñez se enfrentó al gobierno central, en varias ocasiones y después de estar preso y liberado por un motín entre los soldados, fue nombrado prefecto el 2 de octubre de 1876, por el pueblo. Más de 725 personas firmaron ese nombramiento y documento se conoce como Acta del Pueblo. Ibáñez, consideraba que, la pobreza de Santa Cruz se debía a “la tiránica forma de gobierno unitario”. En diciembre de ese mismo año, Ibáñez proclamó una Junta de Gobierno Federal y esto provocó que el presidente Daza envíe al Ejército Nacional, en mayo de 1877, fusilaron a Ibáñez y sus seguidores en la frontera con el Brasil.

En 1891, se dio en Santa Cruz otro movimiento federal, conocido como la revolución de Los Domingos. Este movimiento, también estuvo enmarcado dentro de una grave crisis económica que vivía Santa Cruz, por la pérdida del mercado andino y por migración miles de hombres hacia el Noreste para la explotación de la goma elástica. El levantamiento de Los Domingos creó una Junta de gobierno Federal, tenía un pequeño ejército y logró imprimir su propia moneda. Este movimiento fue reprimido por el Ejército Nacional enviado por el presidente Arce, y sus principales líderes fueron al exilio y a prisión.

La llamada Guerra Federal de 1898, encontró en Santa Cruz adeptos a la causa federal, quienes se desencantaron tan pronto los paceños, que habían proclamado el Estado Federal de La Paz y a su gobernador, decidieron en la Asamblea, votar por el unitarismo y desechar cualquier idea federal. Los federales, que solo eran liberales, gobernaron el país desde ese momento no dudaron en cambiar territorio por dinero para modernizar el país (Tratado de Petrópolis, 1903 y Tratado con Chile 1904). La modernización significó la construcción de una red ferroviaria que vinculaba a las principales ciudades del occidente entre ellas y con los puertos del Océano Pacífico.

## Ferrocarriles, avión y lucha política

La firma de tratados con Brasil en 1903 y con Chile en 1904 redefinió los límites de Bolivia. En la frontera con Brasil, Bolivia cedió la mitad del Acre al noroeste y ajustó los límites entre ambos países en el río Paraguay. Con Chile, cedió a perpetuidad el litoral boliviano y su salida al Pacífico. A cambio recibió, en el caso de Brasil dos millones de libras esterlinas y,



en el caso de Chile, trescientas mil. Con esos dineros, los liberales en el poder intentaron modernizar Bolivia y decidieron, entre otras cosas, construir una red ferroviaria, por lo que ese año 1904 era el momento de debatir la cuestión ferroviaria en el Congreso boliviano.

La opinión pública cruceña era unánime en relación con la necesidad del ferrocarril, lo consideraba la única tabla salvadora para Santa Cruz y el Oriente. En ese marco, la Sociedad de Estudios Geográficos e Históricos de Santa Cruz, presentó un Memorandum dirigido al H. Congreso y a la Nación sobre las ventajas del ferrocarril oriental, un documento que resume a cabalidad los anhelos de la población cruceña de ese momento. Los miembros de esa institución eran exploradores, geógrafos, historiadores e intelectuales cruceños que conocían a profundidad la realidad del departamento, sus riquezas, sus necesidades y sobre todo sus potencialidades.

La situación por la que pasaba Bolivia después de haber perdido definitivamente su salida al Pacífico era la propicia para que los gobernantes del país, radicados en la zona andina, tomen en cuenta al Oriente y sus potencialidades. El Memorandum buscaba “hacerles comprender que es indispensable, no sólo necesario, encarrilar a las corrientes comerciales y económicas de la Nación, por los senderos trazados e indicado por el dedo de la misma naturaleza”. La razón, decían, por la que han fracasado los proyectos ferroviarios en el Oriente era por la “miopía y ofuscamiento egoísta” de los diferentes gobiernos “empeñados en soportar y sostener la subyugación a Chile”, ya que sólo promovían la construcción de ferrocarriles en el occidente de Bolivia. Es más, el gobierno del presidente Pando decidió a fines de 1903 “invertir los dos millones de libras esterlinas de la indemnización del Acre, en la construcción de los ferrocarriles lugareños de Viacha a Oruro, de Oruro a Cochabamba, de Sebaruyo a Potosí y de aquí a Sucre; burlando lo prescrito por el tratado con el Brasil”.

La propuesta central del Memorandum fue la del ferrocarril oriental, que uniese al Oriente con el Occidente. Proponía la construcción de una vía férrea de Cochabamba a Santa Cruz de la Sierra y desde allí a un puerto en La Gaiba o en Tamarit, en la laguna Cáceres.

El ferrocarril oriental no sólo era la línea que integraría a Bolivia, sino también la que la liberaría de la dependencia comercial de Chile y Perú. Además de las ventajas comerciales de salir al Atlántico, con el ferrocarril oriental se pensaba lograr la colonización de los territorios fronterizos, ya que ese medio de transporte permitiría la llegada de inmigrantes. Más importante, esto permitiría la preservación de la integridad nacional, para evitar que suceda lo de Puerto Pacheco,

ocupado por Paraguay ante “la censurable indiferencia” del gobierno de ese momento y de los que lo sucedieron. Afirmaba el Memorandum que “el invasor quedó impune, por la dificultad en que se vio el gobierno de no poder enviar tropas oportunamente por falta de caminos!”. Finalizaba advirtiendo que “el ferrocarril oriental pondrá coto a los avances y pretensiones del Paraguay, permitirá la población de vastos territorios despoblados y ese aumento de población dará más importancia política a la República ante los demás Estados”. Treinta años después, la Guerra del Chaco entre Paraguay y Bolivia desnudó la falta de vías de comunicación entre Bolivia y el territorio en disputa.

A pesar de la solicitud de la Sociedad Geográfica de Santa Cruz, a partir de 1905 la política ferroviaria boliviana se centró en la construcción de ferrocarriles en la zona andina, dejando de lado cualquier posibilidad de construir el ferrocarril oriental. El ferrocarril se había convertido en una bandera de lucha regional. Las frustraciones generadas por su postergación movilizaron a toda la sociedad cruceña.

En 1920, se creó el Partido Regionalista, con el fin de luchar por la construcción de ferrocarril y por la descentralización administrativa en Bolivia. En mayo de 1921, el gobierno decidió construir una carretera en vez del ferrocarril Cochabamba-Santa Cruz. Esta decisión provocó el levantamiento de la población cruceña. El único automóvil que había en Santa Cruz había llegado el 24 de septiembre de 1919, por lo que proponer una carretera no tenía sentido si lo que se buscaba era comerciar lo que se producía.

A inicios de 1922, Bolivia firmó un acuerdo con Argentina para la ampliación de su red ferroviaria, pero el gobierno boliviano quería primero que se construyera el ferrocarril entre Santa Cruz y Cochabamba, por lo que quedaba claro a la opinión pública que no tendrían ni el ferrocarril a Cochabamba ni el ferrocarril a la Argentina. La madrugada del 1º de julio de 1924, los revolucionarios tomaron presos a las autoridades designadas por el gobierno central. Ese mismo día se conformó una Junta Revolucionaria de Gobierno, compuesta por Pablo E. Roca, Guillermo Añez y Cástulo Chávez. La respuesta del gobierno fue el envío del ejército nacional a mando del general Hans Kundt, quien debía sofocar a los rebeldes.

En septiembre de 1925 llegó a Santa Cruz de la Sierra el avión El Oriente, un Junker 300, que pertenecía a un grupo de empresarios alemanes que había fundado Lloyd Aéreo Boliviano, y el vuelo inaugural lo realizaron a Santa Cruz de la Sierra. El avión llegó antes que el ferrocarril y que la carretera y Santa Cruz entraba sin haberlo pedido en la era de la aviación.





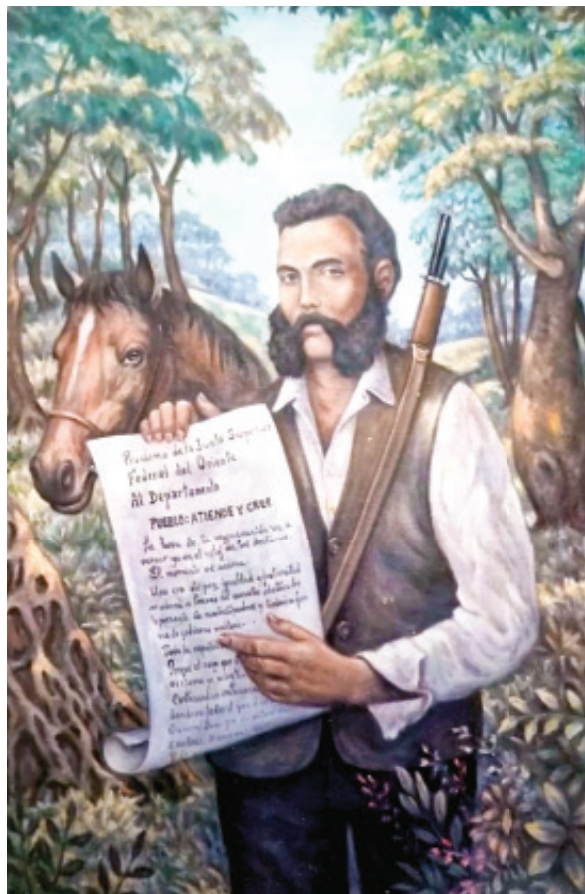
Colegio Seminario (acera oeste de la Plaza Principal), 1884



Procesión religiosa en Santa Cruz, 1898



Revolucionarios liberales, 1899



Andrés Ibañez, nombrado Prefecto,  
Comandante General de Santa Cruz, 1876



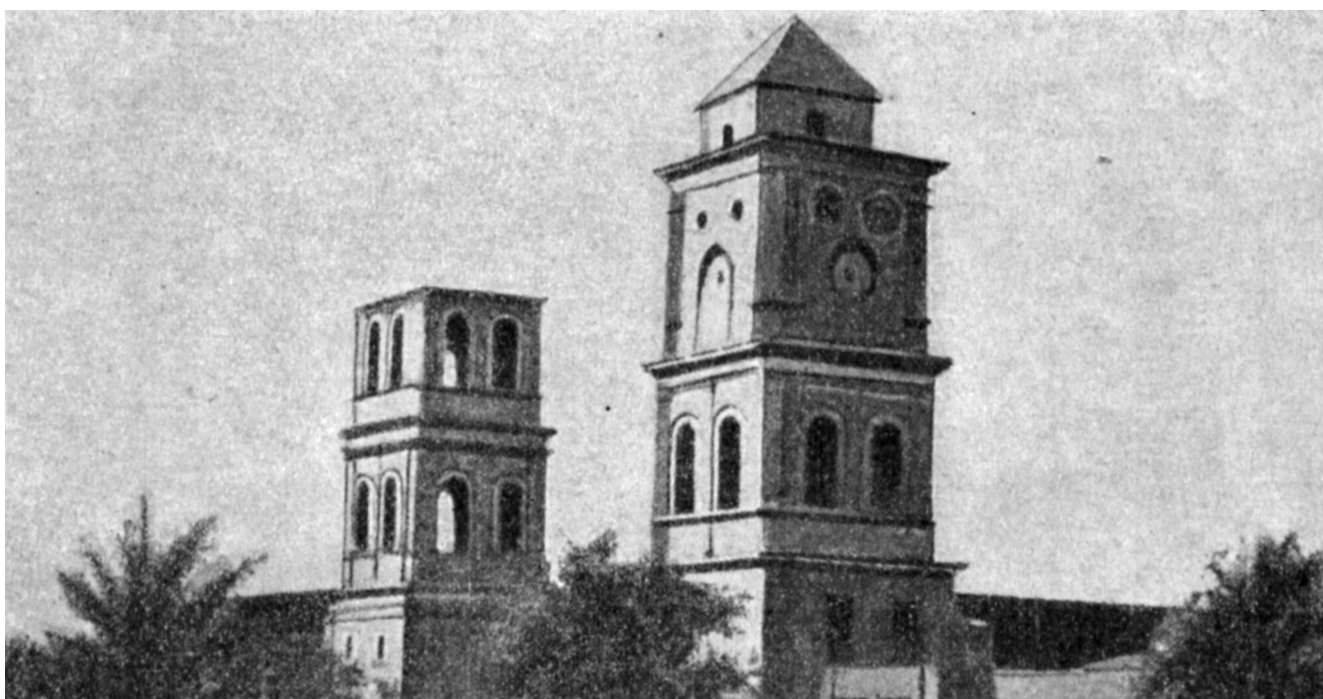
Casa Torres, recibiendo cargas



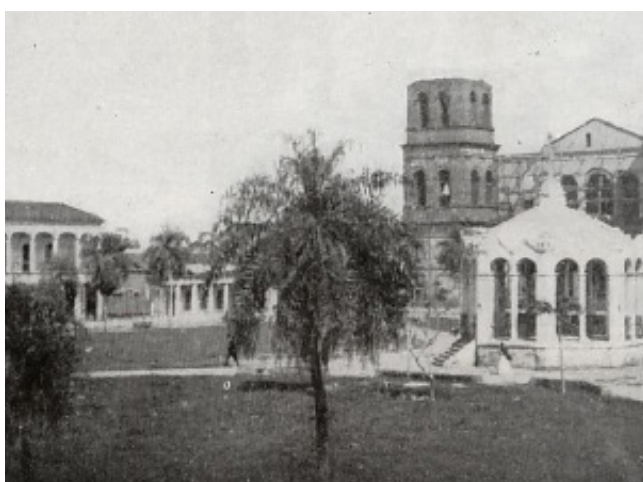
## NUM 5.

... Los miembros de la...





Catedral de Santa Cruz, torres inconclusas, 1898



Plaza de la Concordia, 1908



¡Primero llegó el Avión!, Avión modelo Junkers F-13, 1925



Luchas por el ferrocarril, 1921-1924





Laguna El Arenal, 1920



Plaza de la Concordia, 1920



# Instituciones y demandas cruceñas (1925-2000)

En 1925, Bolivia celebró el centenario de su creación, en medio de un sentimiento de frustración cruceña por el tema ferrocarrilero. En 1928, la guerra con Paraguay estaba en apuros y la integridad nacional era prioridad. El movimiento descentralizador quedó paralizado con el estallido de la Guerra del Chaco. Durante la misma, el separatismo cruceño fue utilizado como propaganda por el gobierno nacional. Al finalizar la contienda bélica, Germán Busch y Froilán Calleja Castro, dos leyendas de la Guerra, demostraron al país, la entrega cruceña por la causa nacional.

En 1936, el coronel Froilán Calleja Castro, realizó un levantamiento, apoyado por la Legión de excombatientes (LEC), exigiendo al gobierno central, la descentralización política y administrativa. El levantamiento fue reprimido, pero permitió que nuevamente surjan propuestas de descentralización, que se organizaron en diferentes frentes y partidos para participar de la Asamblea Constituyente de 1938. Santa Cruz y el bloque Oriente apoyó la descentralización en el debate, pero nuevamente en la votación triunfó el centralismo con 44 votos, frente a los 35 de los descentralizadores.

La sociedad cruceña convencida que del estado no obtendría nada comenzó a desarrollar planes y proyectos para su modernización. Se crearon varias instituciones con el fin de concretar esos planes. Pero había un obstáculo para ello, la falta de recursos. La Guerra del Chaco, garantizó que el petróleo boliviano se quede en el territorio nacional. En 1936 se creó Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos, una empresa del estado, la riqueza sería explotada por el estado boliviano. Dos años después, el presidente Germán Busch, promulgó el 15 de julio, la ley de regalías petroleras, que garantizaba el 11% de la producción bruta para el departamento productor.

Las regalías petroleras serían la base para la modernización de Santa Cruz. En 1955, el gobierno boliviano dictó un nuevo código de petróleo, que eliminó las regalías petroleras para los departamentos productores. Este hecho provocó una de las tensiones más fuertes entre el gobierno central y Santa Cruz. En 1950 se fundó en Santa Cruz de la Sierra, el Comité pro Santa Cruz (CpSC), que tenía como objetivo la defensa de los intereses del departamento. El CpSC se enfrentó al gobierno boliviano, por primera vez en enero de 1951. El gobierno no enviaba el diésel necesario al departamento y el CpSC, llamó a un Cabildo Abierto y decidió realizar un paro cívico hasta que se reestablezca el suministro de diésel. Finalmente, el gobierno cedió y entregó el diésel.

Entre 1957 y 1959 se dieron las Luchas Cívicas, como resul-

tado de la negativa del gobierno de Hernán Siles Suazo a promulgar la ley que restituía el pago de las regalías, pese a que la ley ya había sido aprobada por el Congreso boliviano. Los enfrentamientos empezaron en octubre de 1957, un paro cívico fue intervenido por el alcalde municipal, que en ese momento era un representante del gobierno central. Ante los reclamos murió un joven al salir de la alcaldía. Jorge Roca Pereyra fue el primer muerto de las luchas cívicas. Además del Comité pro Santa Cruz, se creó la Unión Juvenil Cruceñista y el Comité Cívico Femenino. En diciembre de ese año en un enfrentamiento entre los seguidores del gobierno y los jóvenes cívicos fue asesinado el joven Gumerindo Coronado.

En 1958, el 19 de mayo se dio la Masacre de Terebinto. El gobierno envió al ejército boliviano acompañado por milicias de campesinos de Cliza y Ucureña, y de mineros de Huanuni y Colquiri. En esta masacre murieron 4 jóvenes y fueron perseguidos los principales líderes del movimiento cívico. Al año siguiente en 1959 el enfrentamiento continuó, los jóvenes fueron apresados y CpSC fue forzado a cerrar sus puertas y su líder Melchor Pinto Parada exiliado. En 1965, después de la caída del gobierno del Movimiento Nacionalista Revolucionario regresó Pinto y el CpSC pudo volver a reestructurarse. A partir de ese momento se convirtió un ente que aglutina a la institucionalidad en su conjunto, desde empresarios, universitarios, vecinos, obreros, estudiantes, campesinos e indígenas.

El pago de las regalías se hizo efectivo en 1965, con estos dineros se transformó el departamento de Santa Cruz, gracias a las instituciones cruceñas, se pudo modernizar el departamento. El Comité de Obras Públicas primero y la Corporación de Desarrollo después, se constituyeron en las instituciones clave del desarrollo de Santa Cruz, tanto de la ciudad como de las provincias. Durante 30 años esas instituciones fueron quienes proyectaron y planificaron el departamento con el uso de las regalías petroleras.

Con la vuelta a la democracia en 1982, se reinició el debate sobre la necesidad de descentralizar el país. Y toda la década de los ochenta estuvo marcada por la realización de seminarios departamentales y nacionales que trataban este tema y las necesidades de reformar la constitución a favor de la descentralización. El primer tema, fue recuperar la Autonomía municipal que se había cancelado desde 1952. Fue el CpSC quien lideró la lucha por la Autonomía departamental y finalmente en 1985, se reestableció el derecho del pueblo boliviano para elegir los gobiernos locales. Un año después empezó la lucha por la Autonomía departamental. Ambas demandas marcaron las dos últimas décadas del siglo XX cruceño.





Manifestación popular, 1957



Toma de máquinas de YPF, octubre de 1957



Levantamiento cívico, 1957





Ex edificio de la municipalidad, ahora casa de la cultura, en el cabildo abierto por regalías, 1957



Marcha de mujeres cruceñas



Despedida del Dr. Melchor Pinto Parada, Presidente del Comité Cívico pro Santa Cruz, a su exilio



Retorno y recibimiento del Dr. Melchor Pinto Parada, 1965





Entre lo fraternal y el progreso, los cruceños supieron exponer su esencia en cada faceta

Comparsa "Taurus", 1952



Obra del Comité de Obras Públicas y los recursos de regalías: Av. Roca y Coronado



Plaza 24 de Septiembre, 1974



Primera loseta puesta por Melchor Pinto y la segunda, por Elffy Albrecht, en septiembre de 1966 (frente al Club Social)



# Santa Cruz autonómica (2000-2025)

Santa Cruz es hoy la primera economía de Bolivia, es el departamento que aporta el mayor porcentaje al PIB nacional y el de mayor recaudación impositiva. Su economía está basada en el sector agrícola e industrial, por lo que se la puede definir como una economía productiva, con un 92% de aporte privado. Aunque en los últimos años el sector servicios está adquiriendo mayor relevancia, el departamento desarrolla el 52% de la actividad financiera y sus exportaciones alcanzan el 54% del total de las del país. Santa Cruz posee el índice más bajo de analfabetos y de pobres de toda Bolivia.

La demanda por Autonomía es uno de los temas de larga duración en la historia cruceña, que se puede estudiar desde el año 1825. Sin embargo, la lucha autonómica de principios S. XXI, tiene características singulares ya que se desarrolló durante la crisis del Estado boliviano entre el año 2000 y 2005.

La “guerra del agua” en Cochabamba y la expulsión de una empresa extranjera, permitió a los movimientos sociales, la izquierda y distintos sindicatos, articular un discurso contra la globalización, el imperialismo y el sistema neoliberal.

En el altiplano paceño los movimientos indigenistas con reivindicaciones étnicas bloqueaban caminos y amenazaban con cercar La Paz, en reminiscencia a Túpac Katari. Mientras que, en Santa Cruz, la dirigencia cívica y empresarial exigía un nuevo pacto con el Estado boliviano para reconocer las Autonomías departamentales. Esa demanda centenaria cruceña había quedado frustrada en las dos décadas anteriores, en las que solo se había conseguido la Autonomía municipal, de Santa Cruz para toda Bolivia.

En el Occidente la crisis se agudizó entre febrero y octubre de 2003, los resultados fueron la violencia y la muerte. Durante ese período, Evo Morales y Felipe Quispe se disputaban la hegemonía de la oposición contra Sánchez de Lozada. El tema de la venta de gas a los EE.UU. por Chile fue el centro de la demanda de los movimientos sociales, ya que el gas representa la lucha por los recursos naturales, el antiimperialismo y la posibilidad de acabar con la capitalización que había marcado el primer gobierno de Sánchez de Lozada. La llamada “guerra del gas” consolidó la preponderancia del liderazgo de Morales.

El uso indiscriminado de la violencia llegó a tal extremo que el 1° de octubre la dirigencia cruceña lanzó un documento en el que plantea que los bolivianos *debemos ponernos de acuerdo y sentar las bases para la refundación de un país verdadero, multiétnico y pluricultural en el que todos nos sintamos parte.*

Tras jornadas violentas y muerte de decenas de personas en El Alto, el vicepresidente Carlos Mesa, sin renunciar a su cargo, se desmarca del presidente Sánchez de Lozada, que finalmente renuncia y abandona el país el 17 de ese mes. Mesa asume como nuevo presidente y adopta para su gobierno la “agenda de octubre”, que tiene como principales puntos: el rechazo al modelo neoliberal; la recuperación de los recursos naturales y la nacionalización de estos; y la necesidad de una nueva constitución que reconozca a la mayoría indígena y ponga fin a la democracia pactada.

Una reforma constitucional incluyó el referéndum y la iniciativa legislativa ciudadana como instrumentos de democracia participativa. El presidente llamó entonces a un Referéndum sobre la exportación de hidrocarburos para julio de 2004. Ante esta situación Santa Cruz decidió avanzar en su reivindicación autonómica.

El 22 de junio del 2004 la dirigencia cruceña liderada por Rubén Costas convocó a un cabildo donde planteó la “agenda de junio”, contra los bloqueos, el centralismo y la violencia. Se exigió la convocatoria a un referéndum nacional sobre las Autonomías departamentales y se inició la recolección de firmas para llamar a un referéndum sobre las Autonomías, antes de la convocatoria a la Asamblea Constituyente. En una difícil relación entre la región y el gobierno central, se recolectaron más de 450 mil firmas.

En enero de 2005, la subida del precio del diésel y la demanda autonómica, desembocaron en un paro cívico de 48 horas y en una huelga de hambre de varios sectores. La convocatoria a un nuevo cabildo programado para el 28 de enero llevó al presidente Mesa a bajar el precio del diésel, a aceptar la convocatoria de un referéndum por Autonomías y la elección de los prefectos.

El cabildo del 28 de enero instituyó la Asamblea Provisional Autonómica, conformada por todos los representantes elegidos del departamento: diputados, senadores, asambleístas departamentales, presidentes de concejos municipales y representantes de los pueblos indígenas, con el mandato llevar a la práctica la Autonomía. Así mismo en febrero se entregaron las firmas requeridas por ley para llamar a un referéndum nacional.

La exigencia de la promulgación de la una ley de Hidrocarburos agudizó el conflicto nacional. Hормando Vaca Díez, presidente del congreso la promulgó el 17 de mayo de 2005, pero las presiones continuaron para adelantar las elecciones generales.





La renuncia definitiva del presidente Mesa derivó en una complicada sucesión constitucional -marcada por la presión de los movimientos sociales- que no aceptaban a Vaca Díez como sucesor, por su condición de cruceño. Finalmente, fue nombrado presidente Rodríguez Veltzé quien llamó a elecciones generales y a elecciones de prefectos, para el 18 de diciembre del mismo año.

Por primera vez en la historia de Bolivia, después de 180 años de vida independiente, los bolivianos de cada departamento pudimos elegir a los prefectos, una conquista cruceña para toda Bolivia.









## De Prefectura a Gobernación (2005-2025)

En las elecciones de diciembre de 2005 fue elegido prefecto Rubén Costas Aguilera. A nivel central fue elegido Evo Morales, sin embargo, el departamento debió enfrentar una larga lucha para el establecimiento de la Autonomía departamental.

La demanda de Autonomía se concretó en el Referéndum Nacional Autonómico Vinculante departamentalmente de julio 2006. Fue un referéndum impuesto al poder central por la iniciativa legislativa ciudadana cruceña lograda por las 450 mil firmas reunidas y que el MAS recibió como herencia del gobierno de Carlos Mesa. Ante esa realidad el partido de gobierno inició una campaña a favor del NO a las Autonomías departamentales. El resultado del referéndum ratificó la división del país, que ya se había evidenciado en las elecciones de diciembre de 2005. En Santa Cruz, Beni, Pando y Tarija triunfó el SI a la Autonomía, mientras que en los departamentos del occidente ganó el NO.

El triunfo del SI legitimó la Autonomía en cuatro departamentos, sin embargo el gobierno del MAS no estaba dispuesto a respetar el voto ciudadano. La primera acometida, fue declarar la Asamblea Constituyente “originaria, plenipotenciaria y fundacional”, lo que significaba que no había mandato previo que pudiera condicionarla, en clara relación al referéndum autonómico. Esto provocó, que entre julio y diciembre de 2006 la tensión se eleve, a niveles nunca vistos en la historia democrática reciente de Bolivia. Paros cívicos, huelgas de hambre, no solo en Santa Cruz, Beni, Pando y Tarija, sino también el Cochabamba, Chuquisaca y La Paz, lo que mostraba que el conflicto era ya nacional.

Esta nueva coyuntura fue interpretada por el gobierno como una gran amenaza a su proyecto hegemónico. La creación de la Junta Autonómica Democrática de Bolivia y la convocatoria a un cabildo simultáneo, para el 15 de diciembre de 2006, mostró que los sectores afines al MAS estaban dispuestos a reprimir a los autonomistas, iniciando una nueva etapa de violencia, que haría su primera demostración en las zonas de predominio masista, evitando que lleguen ciudadanos desde las provincias a participar del Cabildo que reunió a más de un millón de personas en las cuatro capitales de los departamentos autonomistas.

Quedó muy claro que el gobierno no estaba dispuesto a respetar ni el referéndum, ni las leyes, ni los pactos. Por lo que el entonces prefecto, Rubén Costas, propuso dotar a Santa Cruz de un régimen autonómico ante la postura del gobierno de no aceptar las Autonomías, lo mismo hicieron los prefectos de Beni,

Pando y Tarija. Un nuevo escenario para la lucha autonómica estaba dado, había que elaborar jurídicamente la Autonomía. El prefecto de Cochabamba apoyaba la demanda autonómica de los otros departamentos y ante esa situación el MAS y sus movimientos sociales intentaron derrocarlo, en enero de 2007. Ese hecho culminó con el asesinato de un joven cochabambino, Cristian Urresti; la violencia estaba instalada, el vicepresidente afirmaba la necesidad de derrocar ideológica, militar y económicamente a la oposición. Mientras la violencia dominaba las calles, la Asamblea Constituyente no avanzaba y los tiempos previstos estaban por finalizar. Un pacto parlamentario entre los representantes del MAS y PODEMOS, partido de Jorge Quiroga Ramírez, amplió la vigencia de la Asamblea hasta el 14 diciembre de 2007, lo que permitió al gobierno del MAS, la posibilidad de constitucionalizar su proyecto totalitario y conseguir la reelección de Evo Morales.

Mientras corría el año 2007, los departamentos donde había ganado el SI, que fueron llamados la Medialuna, redactaron sus estatutos autonómicos. Entre mayo y junio de 2008, se celebraron en estos departamentos referendums aprobatorios de sus estatutos. El gobierno de Evo Morales los declaró ilegales y ante la disyuntiva y el empujamiento, los partidos nacionales, incluido el MAS, llegaron a un acuerdo para llamar a un referéndum revocatorio de mandato, tanto para el presidente como para los prefectos.

El referéndum revocatorio se llevó a cabo en agosto de 2008, el gobierno buscaba ponerles fin a los mandatos a de los seis prefectos opositores, sin embargo, cuatro se mantuvieron en su cargo, Santa Cruz, Beni, Pando, Tarija. Los prefectos de La Paz y Cochabamba fueron revocados. Entre la celebración del referéndum revocatorio y septiembre del 2008, se dieron una serie de levantamientos en los departamentos de la Medialuna y en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Sucre. Esos levantamientos opositores fueron denominados por el gobierno como un golpe cívico-prefectural, y acusaron a los comités cívicos de los departamentos y a sus prefectos de intentar derrocar al gobierno de Evo Morales.

La teoría de una amenaza de golpe de Estado fue parte de la narrativa del gobierno para mantener a los movimientos sociales en estado de alerta permanente, diez mil campesinos militantes del MAS, dirigidos por Fidel Surco, intentaron cercar Santa Cruz de la Sierra, pero fueron disuadidos cuando llegaron a Montero, a 50 kilómetros de la ciudad.

La confrontación considerada por el gobierno como el último recurso para resolver las luchas fue planificada desde el Estado. Se inició con el cerco a Santa Cruz por miles de campesinos, cocaleros, ponchos rojos y todos los sectores sociales y finalizó con la denominada masacre de Porvenir.



Por esa supuesta masacre se acusó al prefecto de Pando, Leopoldo Fernández por las muertes y se lo apresó por más de una década.

La historia presente ha demostrado lo que en realidad sucedió, pero será el futuro el que se encargará de revelar hasta donde fue capaz de llegar, el gobierno del MAS para destruir a los que consideraba enemigos, antes que opositores. La derrota militar de la oposición como estrategia del gobierno no resolvía el empate catastrófico, sin embargo había logrado sacar de juego a Pando. Hasta allí enviaron a miles de campesinos del Occidente a ocupar todo el departamento, para transformarlo cultural y demográficamente en un bastión del MAS.

A fines de 2008, se aprobó en un cuartel la nueva CPE después de varios muertos, como consecuencia de las protestas. Por fin el MAS tenía una constitución hecha a su imagen y semejanza, la base legal para sus acciones futuras. En enero de 2009, se llevó a cabo referéndum aprobatorio y la constitución fue refrendada en cinco departamentos, en los otros cuatro, en la Medialuna, fue rechazada con más del 55%, pero en el cómputo nacional se impuso el triunfo de la nueva carta magna. En esa oportunidad, García Linera afirmó que había derrotado ideológicamente a la Medialuna, porque las Autonomías formaban parte de la nueva constitución, aunque no era la Autonomía departamental por la que se había luchado.

Pasaron tres meses de la aprobación de la Constitución y el gobierno de Morales, consideró que era necesario dar el golpe al centro de la oposición que se encontraba en el departamento de Santa Cruz. La nueva constitución en su artículo 124°, establece que es considerada traición a la patria atentar contra la unidad al país. Por lo tanto, el gobierno montó una trama, acusando a un grupo de bolivianos y extranjeros de organizar una lucha armada para la separación de Santa Cruz del resto de Bolivia. El 16 de abril de 2009, Evo Morales llegó a Caracas, afirmando que había dado la orden de acabar con una revuelta terrorista y separatista, que se había gestado en Santa Cruz de la Sierra. Era terrorista para impactar en la opinión pública internacional y era separatista para impactar en la sociedad boliviana. Murieron los supuestos terroristas y persiguieron a la dirigencia cívica y a la oposición política radicada en Santa Cruz. De esa manera el gobierno cernía la incertidumbre y el terror en ese departamento.

Amparado en lo que llamó la hegemonía histórica y en que la unidad del territorio boliviano estaba garantizada por la carta magna, el gobierno de Morales consolidó la derrota militar de los enemigos internos. Para acabar con los políticos y con el movimiento cívico nacional, persiguió, encarceló y obligó a salir al exilio a miles de bolivianos y bolivianas. Los acusados, que se quedaron en Bolivia sufrieron la ferocidad de la justicia boliviana, que respondía a la voluntad del presidente.

Morales fue elegido presidente, nuevamente en 2009, con el 64% de la votación. En 2014, volvió a ser candidato pese a que no correspondía, ya que la Constitución solo permitía una reelección. Sin embargo, una interpretación forzada y vergonzosa del Tribunal Constitucional, le permitió lanzarse por tercera vez a la candidatura por la presidencia de Bolivia.

Después de haber ganado las elecciones de 2014 con el 61,3% de la votación, Morales, decidió lanzarse a un cuarto mandato y para ello llamó a un referéndum para que la población decidiera si cambiar el artículo 168 de la constitución. El 51,3% de la población le dijo NO. Su arrogancia no le permitió aceptar la derrota y encontró el chivo expiatorio acusando a una mentira de los medios de comunicación. Morales y sus seguidores decían que la noticia de haber tenido un hijo con Gabriela Zapata era una mentira de la oposición. Para salir de esa negativa de la población, encontró la solución apelando a su derecho humano de ser elegido. Otra vez el Tribunal Constitucional, de manera vergonzosa sentenció que Morales, gozaba del derecho humano de ser reelegido y por lo tanto lo habilitó para una cuarta elección.

Entre 2017 y 2019 en toda Bolivia se organizaron marchas, de jóvenes, mujeres y de distintos colectivos sociales en contra de la re-postulación de Evo Morales. Cada marcha, cada protesta sumaba gente. Sin embargo, tanto el presidente como sus seguidores subestimaban a los que se manifestaban, pensando que las protestas de las calles eran exclusivas de los movimientos sociales afines al MAS.

En junio de 2019, los incendios forestales en la Chiquitania produjeron la indignación de la sociedad cruceña y boliviana, mientras que el presidente Evo Morales trataba de minimizarlos. Sin embargo, la magnitud del desastre evidenció el descontento de la población que se manifestaba contra la mala administración estatal. Por lo que, en Santa Cruz, el Comité pro Santa Cruz decretó un paro cívico para 9 de julio, y llamó a un Cabildo para el 4 de octubre. Estos hechos unidos a otros que se dieron en el resto del país demostraron el malestar general de la población que se manifestaba en el rechazo a la reelección del presidente Morales, quien no fue capaz de entender las señales que se le daba.

Las elecciones se llevaron a cabo el 20 de octubre de 2019. La evidencia de un fraude descomunal llevado a cabo por el Órgano Electoral Plurinacional provocó una reacción de la ciudadanía boliviana que se volcó a las calles en rechazo a los resultados emanados de la elección. La evidencia del fraude electoral de la elección del 20 de octubre llevó al Comité pro Santa Cruz, a decretar un paro cívico indefinido desde el 23 de octubre. Al paro cruceño se sumó el paro cívico de Tarija, los dos únicos departamentos con gobernaciones opositoras a Morales. Día a día, se fue expandiendo la rebelión a



los demás departamentos, se incorporaban las ciudades y los diferentes sectores al paro, incluso sectores que habían sido incondicionales al proceso de cambio, hasta que llegó el momento en que la policía y los militares decidan apoyar al pueblo movilizado. Morales y sus partidarios quedaron solos. El 10 de noviembre Evo Morales renunció y el 11 de noviembre salió huyendo desde el Chapare junto a sus más leales seguidores. Se fue a México y luego a la Argentina. El 12 de noviembre, Bolivia tuvo un nuevo gobierno de transición liderado por Jeanine Añez.

Un año después, el 18 de octubre de 2020, se llevaron a cabo nuevas elecciones nacionales, siendo elegido el MAS con la candidatura de Luis Arce y David Choquehuanca. El pueblo boliviano que castigó el fraude de Morales volvió a elegir a su partido un año después.

En abril de 2021, se llevaron a cabo las elecciones de gobiernos departamentales, gobiernos regionales y gobiernos municipales. En el departamento de Santa Cruz ganó Luis Fernando Camacho y en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, Jhonny Fernández, volviendo a ser alcalde de la ciudad más poblada de Bolivia dos décadas después de su último mandato.

Al finalizar el año 2021, se inició en Santa Cruz un paro cívico que tuvo alcance nacional, en contra de la promulgación de la ley 1386, la ley de legitimación de ganancias ilícitas.

Después de nueve días de paro, el presidente Luis Arce, derogó la mencionada ley.

Para noviembre de 2022, estaba previsto llevar a cabo el censo nacional de población y vivienda. Si bien el censo es un instrumento técnico, se convierte en la base para la redistribución de los recursos del Estado, tanto para los gobiernos municipales como para las universidades públicas. Pero también el censo permite la redistribución de los escaños de la Cámara de diputados de la Asamblea Legislativa Plurinacional.

En julio de 2022, el gobierno anunció que pospondría la realización del censo para el año 2024. Ante esta decisión estatal, Santa Cruz conformó un Comité Interinstitucional, compuesto por las principales instituciones cruceñas y liderado por el Rector de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno.

El Comité Interinstitucional propuso, a partir de un estudio académico y técnico, que el censo se realice en el año 2023. Después de varias reuniones con el gobierno central no se llegó a ningún acuerdo, lo que llevó a un paro cívico de 36 días, que finalmente consiguió que se promulgue una ley, que garantiza que los resultados del censo serán aplicados para las elecciones nacionales que deben realizarse en el año 2025, en cuanto a los escaños parlamentarios y en cuanto a los recursos y su redistribución se prevén para el año de la celebración del bicentenario de la creación de Bolivia.



Cabildo del 13 de noviembre de 2022 exigiendo Censo y la nueva relación de Santa Cruz con el Estado.





## **CAPÍTULO III**

---

### **La identidad cruceña y su proyección**







# Santa Cruz y su lucha por la Autonomía

*Luis Fernando Roca Landívar<sup>1</sup>*

## Introducción

La lucha por la Autonomía en Bolivia, particularmente en Santa Cruz, refleja un conflicto histórico-estructural entre el centralismo estatal y las demandas regionales de autogobierno. Desde los intentos federalistas a inicios de la República hasta la constitucionalización del modelo autonómico en el siglo XXI, este proceso ha estado marcado por tensiones políticas, económicas y sociales que han sido parte del debate político actual.

Este documento busca sinterizar, con un enfoque histórico y jurídico, los hitos más relevantes de esta lucha autonómica, destacando su impacto en la configuración del Estado boliviano contemporáneo. Para ello, se considerarán elementos contextuales, normativos y comparativos que permiten entender la singularidad de este proceso en nuestro país.

## Los orígenes de la propuesta federal y sus movimientos

En la Asamblea deliberante que funda la república de Bolívar, entre los meses de julio y agosto de 1825, entró en debate la propuesta federalista, que fue descartada ya que fue vista como un peligro para mantener la unidad y el orden en un amplio territorio con permanentes posibilidades de fragmentación. En el decreto del 13 de agosto de 1825 se adopta la forma de gobierno representativa y republicana, siendo el nuevo Estado “concentrado, general y uno para toda la República y sus Departamentos”, promulgando la división de los tres Poderes del Estado: Legislativo, Ejecutivo y Judiciario (Villarroel Triveño, 1981).

El germen del debate federal quedó sembrado desde aquella época y reapareció en 1861, con Carlos Melquiades Barberi, diputado por Santa Cruz que impulsó esta forma de Estado contra el centralismo secante, sin embargo, su propuesta no tuvo mayor trascendencia. El historiador Jenaro Sanjinés (1980), señala entre algunos aspectos que, la minoría federalista pudo incorporar en la constitución de 1861, que Bolivia es una república democrática representativa, descartándose las palabras “una e indivisible” de la descripción constitucional. Posterior a ello, en la Asamblea Constituyente de 1871, por pri-

mera y única vez, se llevó a votación la posibilidad de cambiar la forma de organización territorial del Estado de unitario a federal, planteamiento que fue ampliamente debatido gracias al notable impulso del diputado Lucas Mendoza de la Tapia, quien expuso magistralmente todas las ventajas del federalismo frente al unitarismo que no había dado los resultados esperados. Sin embargo, el unitarismo salió victorioso una vez más, esta vez liderado por Evaristo Valle, bajo el argumento de las escasas rentas existentes como para solventar una estructura gubernativa federal (Jordán Albarracín, 1978).

A pesar de ello, en el año 1876, aparece en el Oriente boliviano el primer movimiento federalista, encabezado por Andrés Ibáñez, considerado precursor del federalismo y el igualitarismo, quien busca impulsar el modelo federal en Santa Cruz, por lo que cae apresado por las autoridades del gobierno central de la época, ya que fue considerado como sedicioso y una amenaza para la seguridad nacional. Ibáñez fue liberado gracias a un motín de soldados en octubre del mismo año 1876, para posteriormente, en un cabildo, proclamar la Federación como única forma de dar progreso, justicia y paz a los habitantes del Oriente Boliviano. Reconoció a Hilarión Daza como presidente de la República y a sus ministros como parte del gobierno central. No obstante, en diciembre de 1876 organizó una Junta de Gobierno Federal para asumir la conducción política, militar y económica del país, estos hechos dan comienzo a la denominada Revolución Federalista. De este modo el nuevo gobierno federal empezó a ejercer su poder en 1877 cobrando impuestos a la producción de azúcar y emitió decretos para organizar su funcionamiento, abolió la servidumbre, distribuyó las tierras que no eran trabajadas y otras cargas sociales de los más humildes. Incluso se llegó a emitir papel moneda con el respaldo de los bienes públicos. Este intento de gobierno federal en Santa Cruz duró alrededor de 4 meses ya que el presidente Daza ordenó el envío de 600 hombres para destruir el movimiento federalista de Santa Cruz, siendo Andrés Ibáñez capturado y fusilado el 01 de mayo de 1877 (Schelchkov, 2016).

El segundo levantamiento federalista en Santa Cruz de la Sierra se produjo el domingo 2 de enero de 1891, conocido como la “Revolución de los Domingos”, fue liderada por los coroneles Domingo Ardaya y José Domingo Avila. El propó-

<sup>1</sup> Asesor General del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.



sito fue instalar un gobierno independiente y soberano en la ciudad de Santa Cruz, los motivos de esta revolución fueron las condiciones de olvido y retraso de Santa Cruz debido al aislamiento físico y comercial por parte del gobierno central, unido a la situación de pobreza y abandono por el marginamiento comercial y aprobación de la Ley del Derecho a reen-ganche. La revuelta llevó a la proclamación de la federación y de una junta Gubernativa Federal del Oriente. Las primeras acciones estuvieron destinadas a crear el Banco Federal con su respectiva emisión de moneda, se formó también un Ejército Federal con una Guardia Nacional y el ejército de un batallón de infantería, tres regimientos de caballería y una brigada de artillería. Este Gobierno Federal solo duró 5 meses debido a que fue reprimido y con él los anhelos de lograr el federalismo (Sandoval Rodríguez, 2006).

### La denominada Guerra Federal (1898-1899)

Los empresarios mineros de la plata, grupo de sustento político de los Conservadores, empezaron a perder fuerza e influencia política nacional a partir de la crisis de la plata originada en el desplazamiento de este metal por el patrón oro en el sistema financiero internacional, la saturación del mercado mundial con plata alemana y la baja producción interna desde 1895, agudizando conflictos sociales y económicos, así como las tensiones políticas entre conservadores y liberales. Ello se profundizó más aún luego de que el 29 de noviembre de 1898, el presidente Severo Fernández Alonso (Conservador y Sucrense) promulgara la ley de radicatoria, que establecía como sede permanente del gobierno nacional a la ciudad de Sucre. Se produce la renuncia del ministro Macario Pinilla, la bancada parlamentaria paceña se repliega a su Departamento, desconocen el gobierno de Fernández Alonso y amenazan que el problema de la capitalidad se resolvería por las armas.

Este detonante político es aprovechado para iniciar lo que llamaron la "Junta de gobierno Federal", integrado por Pinilla, Serapio Reyes y el Cnl. José Manuel Pando, quienes, con armas recién adquiridas del Perú, enfrentaron al ejército de los Conservadores (o constitucionales) dándole la derrota final en los campos de Paria en abril de 1899. En este conflicto, la ideología jugó un papel importante ya que detrás de la movilización "federalista" lo que realmente existía, era la defensa de los intereses regionales – empresariales del Estado del Norte de Bolivia, que buscaban sustituir en su hegemonía a los históricos empresarios de La Plata ubicados en el Sur (Potosí – Sucre). Tuvieron la astucia de convertir los intereses particulares en exigencias colectivas de una importante porción nacional (Potosí, Cinchi, Lipez y Cochabamba) arriando las banderas federales. Sin embargo, luego los jefes liberales expresaron que el país no estaba preparado para la reforma federal y propugnaron que se mantengan los criterios unitarios de la Constitución de 1880, bajo el lema: "la revolución fue liberal y no federal". Es así que después de la guerra civil

entre conservadores y liberales, queda proscrita la propuesta federal que desde inicio de la república fue parte del debate constituyente, pero que nunca alcanzó los votos suficientes como para poder ver la luz (Sandoval Rodríguez, 2006).

## Los precursores de la descentralización y del autogobierno

### Referéndum de 1931

Otro de los precedentes importantes en la búsqueda de la descentralización del poder político fue el del 11 de enero de 1931, fecha en la cual se llevó adelante un referéndum nacional (el único del siglo XX en Bolivia y uno de los más tempranos en Latinoamérica), el mismo que constaba de nueve propuestas, todas ellas de gran relevancia político-institucional que fueron aprobadas por mayoría (Sí: 88%, No: 12%). La descentralización estatal fue una de las consultas realizadas (la número 7), esta descentralización política a nivel departamental, pretendía una selección de prefectos más democrática estableciendo que el presidente de la república nombraría al prefecto de una lista que debía ser presentada por la asamblea departamental, cuyos miembros serían electos por voto y la administración departamental sería dotada de atribuciones importantes, quedando a cargo de la referida asamblea departamental y del prefecto. Esta forma de Autonomía departamental estaba planeada para ser muy amplia en temas administrativos y tributarios, limitando así las competencias del gobierno central solo en los intereses nacionales, militares y la seguridad interna del país.

La propuesta aprobada en este referéndum y que debió ser parte de la nueva Constitución, fue la siguiente: *"Régimen interior" Artículo 101º El Gobierno Superior en lo político, administrativo y económico de cada Departamento reside en un Magistrado con la denominación de Prefecto nombrado por el Presidente de la República según lista propuesta por una Asamblea Departamental, cuya composición y atribuciones serán establecida por la ley. La administración del Departamento, en cuanto a sus intereses y negocios propios, pertenecerá a esta Asamblea, al Prefecto y a los funcionarios que se designen por las leyes. Artículo 102º La Asamblea Departamental compondrá de procuradores elegidos por la Capital y las provincias en la manera y proporción que determina la ley, y de los Senadores y Diputados nacionales del Departamento que tendrán la potestad de concurrir a la Asamblea, con voz y voto y con las mismas facultades que los procuradores, mientras residen en la capital.*

*Artículo 103º El Ejecutivo Nacional podrá intervenir en los asuntos propios y exclusivos de un Departamento solamente para hacer cumplir las sentencias de los Tribunales de Justicia que fuesen resistidas, y la resistencia de las autoridades departamentales al*



*cumplimiento de las leyes o de las determinaciones legítimas de carácter nacional darán lugar a juzgar a los funcionarios ante la justicia común. Artículo 104º El Administrador del Tesoro, el Jefe de la Policía Departamental, los Subprefectos de provincias que tendrán carácter de Jefes de Policía provincial, serán elegidos por el Prefecto, de listas de tres a seis ciudadanos para cada puesto formadas por la Asamblea. Los corregidores de cantones serán nombrados por los propietarios de la circunscripción, a mayoría de votos”.*

Se puede observar que la reforma constitucional, pretendía un importante cambio en la forma de concebir lo político y administrativo en los territorios departamentales, que se en-

contraban alejados del poder político nacional, reconociendo amplias facultades y poderes a las asambleas y los prefectos en los asuntos de interés regional que no colisionen o contravengan con los temas de interés o competencia nacional. Con esta normativa, se planeaba sustituir la sección decimocuarta de la Constitución Política del Estado de 1880, pero ésta no llegó a concretarse por un veto presidencial del mismo Daniel Salamanca (que fue uno de los diputados que promovió la consulta) quien ya en ejercicio de la Presidencia de la República argumentó que una reforma de esta naturaleza provocaría el resquebrajamiento de la unidad nacional frente a un posible conflicto bélico con Paraguay, el que finalmente se produjo en septiembre de 1932.



Cabildo para exigir la entrega de las regalías del 11% en favor de la región



Protestas en las calles de tierra, 1957



Instituciones cruceñas y población en marchas por protesta



## El mandato de Germán Busch y las regalías petroleras del 11%

Luego de la guerra del Chaco, en el breve mandato de Germán Busch, con la colaboración de su Ministro de Minas y Petróleos, Dionisio Foianini, se redactó la ley de regalías petroleras del 11% para las regiones, con el fin de promover el desarrollo de los departamentos productores de hidrocarburos y que no se beneficiaban de los ingresos de la minería. Esta Ley se promulgó el 15 de Julio de 1938 con el siguiente contenido: *“Modifícase los artículos primero y segundo de la Ley de 31 de diciembre de 1929 en la siguiente forma: Art. 2º.- Fijase en once por ciento de la producción bruta de petróleo de cada Departamento como renta a favor de los tesoros de las circunscripciones productoras de dicho hidrocarburo. Art. 3º.- Los fondos providentes de ese porcentaje, se depositaran en los tesoros Departamentales semestralmente por las compañías o entidades fiscales explotadoras, y bajo su inmediata responsabilidad”*. Esta es la primera y más importante medida de descentralización económica a favor de los departamentos de Bolivia, que va demorar casi 20 años en materializarse mediante la transferencia de estos recursos económicos a favor de los Departamentos debido a la muerte de su impulsor, el presidente Germán Busch, además de los intereses centralistas que obstruyeron su efectivización; sin embargo, todo ello sirvió como una semilla que posteriormente germinó las luchas cívicas por las regalías petroleras lideradas por el Comité Pro Santa Cruz a fines de la década de 1950.

### Las Luchas Cívicas del 11%

Como se ha expresado, la ley de 1938 que estableció las regalías del 11% a favor de los Departamentos productores de hidrocarburos, fue ignorada durante más de 20 años, por lo que se desencadenaron luchas cívicas en los años 1957 a 1959, lideradas por el Comité Pro-Santa Cruz (CPSC), la Unión Juvenil Cruceñista, la Unión Femenina Cruceñista, por lo que el gobierno acusó a Santa Cruz de promover ideas de “conspiración separatista y regionalistas”.

Las luchas cívicas, tuvieron como resultado que el 21 de diciembre de 1959 se promulgue una ley interpretativa al Código del Petróleo, norma que en 1958 fue firmada por el entonces Presidente de la República Hernán Siles Suazo y en la cual se eliminaba las regalías departamentales. Gracias a meses de protestas y a los sacrificios de muchos ciudadanos cruceños se logró que ley interpretativa tenga este contenido: *“Aclárese los términos del Artículo 104 del Código del Petróleo de la siguiente manera: La regalía a que se refiere el Código del Petróleo a favor del Estado, corresponde a los Departamentos productores en cumplimiento de la Ley de 15 de julio de 1938”*.



Germán Busch Becerra, Presidente de Bolivia entre 1938 y 1939. Creador de las regalías del 11% en favor de las regiones productoras



Torre Petrolera en el ingreso al municipio de Camiri, capital petrolera del país



Esta “conquista” fue el jisunú<sup>1</sup> del posterior desarrollo cruceño, ya que se posibilitaron importantes obras, proyectos y servicios que demanda la sociedad y que sirvieron para sentar las bases del actual modelo de desarrollo institucional y económico que caracteriza e identifica al Departamento.



Expresiones populares del período de regalías



Protestas en la Plaza Principal 24 de Septiembre

<sup>1</sup> Diccionario Enciclopédico cruceño. Germán Coimbra Sanz. (2000). Palabra chiquitana (Bésiro) que significa huevo del nido. Huevo que se deja en el nido para incitar a poner a la gallina. Fig. Monedas o billetes que se guardan como capital inicial con la esperanza de incrementarlo.



## De la descentralización política a la descentralización administrativa

La descentralización política a la que hacía referencia el referéndum de 1931 y el texto del artículo 105 constitucional de 1938, en la década de 1990 fue reducida a una simple descentralización administrativa, debido a que nunca existió la voluntad de los gobiernos centralistas de turno de dar aplicación a la descentralización política mediante la Ley de desarrollo que describa y regule su ejercicio. Quisieron poner fin a una larga etapa de debates, que encontró muchas piedras en el camino sobre todo intereses de sectores políticos y regionales contrarios al autogobierno departamental y de los defensores de los privilegios que les deja el régimen centralista. Con la simple descentralización administrativa, se mantuvo la designación de los prefectos de los Departamentos por parte del presidente de la República, añadiendo un Consejo Departamental conformado por consejeros representantes de las provincias y de la capital del Departamento, órgano colegiado que conjuntamente conformaban la prefectura departamental, entidad a la que se le delegó cerca de una veintena de atribuciones contempladas en el artículo 5 de la citada Ley No. 1654.

En el artículo segundo de la Ley, sobre el objeto de la misma, textualmente dice: *“En el marco de la preservación de la unidad nacional, la presente ley tiene por objeto:*

- a) Establecer la estructura organizativa del Poder Ejecutivo a nivel Departamental dentro el régimen de descentralización administrativa.*
- b) Establecer el régimen de recursos económicos y financieros departamentales.*
- c) Mejorar y fortalecer la eficiencia y eficacia de la Administración Pública, en la prestación de servicios en forma directa y cercana a la población...”*

La tan mentada preservación de la unidad nacional, es un prejuicio que hasta hoy frena un verdadero autogobierno regional, como si con la descentralización del poder político y de los recursos públicos afecte la integridad o unidad del Estado. Es más, los desmembramientos que sufrió Bolivia a lo largo de su historia han sido provocados justamente, porque el centralismo dejó olvidadas y abandonas a su suerte a las regiones más alejadas y con menor desarrollo ya que los recursos económicos tienden a ser concentrados en la sede del poder político nacional.

La Ley de descentralización administrativa sirvió para regular la organización del poder ejecutivo en cada Departamento, que, conforme al sistema unitario de la República, se limitaba a transferir y delegar ciertas atribuciones de carácter técnico-administrativo no privativas del Poder Ejecutivo Nacional a las nueve prefecturas de Departamentos.

Evidentemente, este régimen de descentralización administrativa no era suficiente para resolver las profundas contradicciones y problemas no resueltos generados por el centralismo desde inicios de la República, por lo cual, el descontento y las luchas por mayor descentralización del poder político y por los recursos económicos hacia las regiones, continuó vigente y siguió siendo parte central del debate político nacional.

## El municipalismo y la participación popular

En 1994, en el primer gobierno de Gonzalo Sánchez de Lozada se impulsó la municipalización del país, que en palabras de la Ley No. 1551, pretendía: *“reconocer, promover y consolidar el proceso de participación popular articulando a las comunidades indígenas, campesinas y urbanas, en la vida jurídica, política y económica del país. Procurando mejorar la calidad de vida de la mujer y el hombre boliviano... Fortalecer instrumentos políticos y económicos necesarios para perfeccionar la democracia representativa, facilitando la participación ciudadana...”*

Esta ley, en apariencia beneficiosa, sirvió para debilitar la fuerza que se buscaba con la descentralización política (autogobierno) de los Departamentos, atomizando lo político a pequeños territorios para liquidar lo departamental y potenciar a los municipios, que frente al gran Estado Central no serían lo suficientemente potentes como para impulsar medidas de cambio estructural o para ser contestatarios frente a los constantes abusos del centralismo. Es decir que, en lugar de tener nueve gobiernos departamentales grandes y con una importante presencia política, se pasó de 185 a 315 municipios en toda Bolivia, a los cuales se le asignó competencias municipales, se les dio un 20% de los ingresos provenientes de los impuestos nacionales (IVA, IT e IUE, entre otros) y además se le transfirió la recaudación del impuesto anual a la propiedad de inmuebles y de vehículos, así como el impuesto (municipal) a las transferencias de inmuebles y de vehículos, todo ello sucedió principalmente entre 1993 a 1997.



## La reivindicación y conquista autonómica cruceña

Entre los años 2000 al 2005 el Estado boliviano tuvo un periodo de graves crisis sociales y políticas, primero con la guerra del agua en Cochabamba y luego con la guerra del gas en La Paz, lo que provocó bloqueos de carreteras, confrontación de organizaciones sociales con el gobierno y las fuerzas del orden, ciudades cercadas o desabastecidas y una Santa Cruz amenazada y aislada por los bloqueos liderados por Evo Morales y sus seguidores del Movimiento al Socialismo en el Chapare cochabambino.

En ese contexto, el primero de octubre del 2003, la dirigencia cívica cruceña liderada por Rubén Costas Aguilera, presidente del Comité pro Santa Cruz, lanzó una proclama que proponía la refundación de Bolivia y un reencuentro entre bolivianos, rechazando el uso indiscriminado de la violencia por parte de los movimientos sociales encabezados por Evo Morales Ayma en Cochabamba y Felipe Quispe (“El Mallku”), en El Alto. No obstante, el 17 de octubre renuncia el entonces presidente Gonzalo Sánchez de Lozada debido a la presión de los movimientos sociales, que provocaron jornadas violentas dando como resultado la muerte de más de 60 personas. El vicepresidente Carlos Mesa asumió la presidencia adoptando los puntos de la llamada “agenda de octubre”: la convocatoria a una asamblea constituyente que dote de una nueva constitución, la modificación de la Ley de hidrocarburos, el rechazo de la exportación de gas por Chile, el rechazo al modelo neoliberal, la recuperación de los recursos naturales y la nacionalización de ellos.

Tomando como base la propuesta hecha el primero de octubre por el Comité pro Santa Cruz, desde la dirigencia cívica se decidió impulsar la Autonomía departamental como nuevo modelo de organización y administración territorial del Estado. En ese sentido, el 22 de junio de 2004, se llevó a cabo el primer cabildo del Siglo XXI, a los pies del Cristo Redentor, bajo el lema “Autonomía y Trabajo”, este es considerado el primer cabildo autonómico, en el que participaron más de 100 mil personas. Aquí es donde nacen las denominadas once tareas, siendo las siguientes: 1. Reconquistar la libertad: para garantizar los derechos individuales, la propiedad privada y la seguridad jurídica; 2. Lograr la autogestión (autogobierno): con gobiernos departamentales autónomos, que permitan elección directa de las autoridades departamentales, y la administración de los recursos económicos y naturales del Departamento, con amplia participación ciudadana; 3. Apoyo solidario: fortaleciendo la unidad nacional en la diversidad, siendo solidario con las provincias, munici-

pios y comunidades; 4. Unidad ciudadana: implica una administración pública con un nuevo enfoque, participativo e incluyente; 5. Fomentar el trabajo, impulsando el comercio, la industria y la producción, ya que el trabajo es el sentido de la existencia para quienes viven en Santa Cruz; 6. Organización de la sociedad civil y política para la reducción de la pobreza y las desigualdades; 7. Naturaleza: el medio ambiente y los recursos naturales deben ser administrados en forma sostenible para que sirvan a las necesidades presentes, pero sin comprometer el futuro; 8. Cultura: hay que asegurar el derecho a la identidad, la cultura y a la diversidad de los pueblos originarios; 9. Modernización: diseñar enfoques modernos y con visión de futuro; 10. Infraestructura: con nuestros recursos departamentales, construir obras y servicios que vayan acorde con nuestra visión de desarrollo, sin depender del centralismo; y, 11. Acción joven: es momento de que los jóvenes asuman el liderazgo de su presente y construyan su futuro. En esa oportunidad, también se exigió la convocatoria a un referéndum nacional vinculante que nos lleve a conseguir las Autonomías departamentales. Este fue el inicio el proceso de socialización y formalización de la demanda autonómica.

El 17 de diciembre del 2004, se conforma un Consejo de veinticuatro ciudadanos notables (denominado consejo reautonómico), para que ellos orientar y redactar la propuesta autonómica a ser difundida e impulsada desde Santa Cruz para todo el país que incluya una reforma constitucional que incorpore los gobiernos departamentales autónomos.

A inicios de enero de 2005, la demanda autonómica desembocó en un paro cívico de 48 horas y en una huelga de hambre de varios sectores. El 28 de enero se llevó a cabo un nuevo cabildo a los pies del Cristo Redentor donde llegaron 350 mil personas. En este cabildo se ratificó la necesidad de realizar todos los esfuerzos para que se efectúe un referéndum por las Autonomías departamentales a la brevedad posible y además se creó la Asamblea Provisional Autonómica conformada por autoridades que surgieron del voto popular, legisladores del Departamento de Santa Cruz, así como alcaldes concejales y representantes de pueblos indígenas. También se exigió convocar las elecciones de prefectos en los nueve Departamentos de la República, debido que hasta ese entonces los prefectos eran nombrados por el Presidente de la República. Este cabildo llevó a Carlos Mesa a aceptar la convocatoria a un referéndum por Autonomías y a la elección de prefectos. Para la elección de prefectos en los nueve Departamentos, Carlos Mesa aprobó el decreto supremo No. 27988 del 28 de enero de 2005, “a través del cual expresó, que en uso de la potestad constitucional reconocida por el artículo 109 de la Constitución Política del Estado, de nombrar a los Prefectos

---

<sup>2</sup> Comité pro Santa Cruz.



de Departamentos, se determina que dicha designación recaería en la persona que obtenga más votos en una elección departamental” (Asbún, 2007).

Al haber conseguido el cumplimiento de uno de los mandatos del cabildo anterior (28/01/2005), y siguiendo el hilo conductor que permita conquistar las Autonomías, el CPSC realiza la apertura de libros para recolectar las firmas necesarias del padrón nacional electoral (6% según el artículo 6 de la Ley No. 2769 del 06/07/2004, Ley del referéndum) con el fin de exigir al Congreso Nacional que convoque a un referéndum nacional vinculante por Autonomías departamentales. Dichos libros llevaban establecido el siguiente texto introductorio:

... *“con el objeto de que a través de la iniciativa legislativa ciudadana se pida al Congreso Nacional se convoque a un referéndum nacional vinculante departamentalmente y que defina y establezca la constitución en el país de Autonomías departamentales con transferencia efectiva de competencias y atribuciones, las mismas que tendrán por objeto, en su jurisdicción territorial, disponer libremente de sus recursos, elegir a sus autoridades y darse su propia administración, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes de cada Departamento y del país, todo de conformidad con las atribuciones que otorga al pueblo el artículo cuarto de la Constitución Política del Estado. Se establece que la firma de los ciudadanos en este libro de consulta constituye su expresión de voluntad, deseo, aspiración y aceptación para la constitución e implementación de los gobiernos departamentales autónomos en Bolivia”.*

La situación se tornaba cada vez más difícil entre la región y el Estado, pero aun así se recolectaron más de 450 mil firmas, superando casi el doble lo requerido por ley, posteriormente se enviaron los libros conteniendo la iniciativa y las firmas a la Corte Nacional Electoral. Una vez la Corte (CNE) realizó el respectivo proceso de verificación de la validez y cantidad de firmas necesarias, se remitió la iniciativa ciudadana al Presidente del Honorable Congreso Nacional el 4 de abril de 2005 para su aprobación.

Por la fuerza arrolladora que la dio la legitimidad ciudadana a esta propuesta, el Presidente de la República, a través del decreto supremo No. 28195 de 02 de junio del 2005, decretó lo siguiente: *“Convocar a la ciudadanía a Referéndum Nacional vinculante sobre el régimen de Autonomías el día domingo 16 de octubre de 2005, en las condiciones que establezca el Congreso Nacional sobre la base de la iniciativa popular realizada en Santa Cruz. El resultado del Referéndum Nacional sobre el régimen de Autonomías es vinculante para la Asamblea Constituyente”.*

Luego de intensos debates legislativos que aplazaron la realización del referéndum, éste se llevó a cabo finalmente el

02 de julio de 2006, con la siguiente pregunta: *¿Está Ud. de acuerdo en el marco de la unidad nacional en dar a la Asamblea Constituyente el mandato vinculante para establecer un régimen de Autonomías departamentales, aplicable inmediatamente después de la promulgación de la nueva Constitución Política del Estado, en los Departamentos donde este referéndum tenga mayoría, de manera que sus autoridades sean elegidas directamente por los ciudadanos y reciban del Estado competencias ejecutivas, atribuciones normativas, administrativas y los recursos económicos financieros que les asigne la nueva Constitución Política del Estado y las leyes?*

Si bien la ley del 06 de marzo de 2006, de convocatoria a referéndum era a nivel nacional, en varios artículos se establece que un régimen de Autonomías departamentales será aplicable rápidamente después de la promulgación de la nueva Constitución, y solamente los Departamentos donde se aprobara la pregunta por mayoría de votos, serían autónomos. El resultado a favor de la Autonomía logró una importante victoria en los Departamentos: Santa Cruz, Tarija, Beni y Pando.

En paralelo a la demanda por el referéndum por Autonomías departamentales, tuvimos la elección de Prefectos departamentales, lucha encarada desde Santa Cruz pero que benefició a toda Bolivia, ya que el 06 diciembre de 2005 se eligieron 9 prefectos. Lo cual llevó al recientemente electo como presidente, Evo Morales, a tener tensas relaciones con seis de los nueve Departamentos, ya que su partido, el MAS, logró ganar prefecturas solamente en 3 Departamentos. La capacidad de acción de las Prefecturas se mantuvo limitada ya que era el Poder ejecutivo nacional, quien determinaba la asignación de competencias e ingresos a cada prefectura.

El 15 de diciembre de 2006, se realizó un nuevo cabildo denominado el “Cabildo del Millón”. Este cabildo, fue convocado debido a que la Asamblea Constituyente (instalada el 6 de agosto de 2006) no cumplió el mandato del referéndum por las Autonomías departamentales del 2 de julio del mismo año. La verde, blanco y verde flameaba junto con la tricolor nacional siendo estas el distintivo del cabildo, personas de todas las edades y sectores sociales llegaban caminando, en micro, buses, autos, etc., a pesar del intenso calor para poder estar presente y hacer respetar el referéndum del 02 de julio del 2006. Los indígenas originarios, también estuvieron presentes, así como muchos periodistas internacionales.

En este cabildo, el pueblo cruceño dio la potestad a la Asamblea Provisional Autonómica de redactar y socializar el Estatuto Autonómico departamental. De igual manera se les manifestó el apoyo a los prefectos electos para luchar por las Autonomías.





Cabildeo del Millón (2006) donde surge el pedido formal de Autonomía, posteriormente alcanzada y constitucionalizada





## El Estatuto Autonómico cruceño

El 15 de diciembre de 2007, un año después del cabildo del millón, la Asamblea Provisional Autonómica (instancia integrada por todas las autoridades electas en el Departamento: diputados, senadores, acaldes, presidentes de concejo municipal) aprobó en la Casa de Gobierno, el proyecto de Estatuto Autonómico, el cual fue llevado a referéndum para que con el voto ciudadano pueda convertirse en la norma institucional básica del Gobierno Departamental de Santa Cruz.

Para poder llevar a referéndum y poder verificar si este proyecto de Estatuto Autonómico era aprobado o rechazado por el pueblo cruceño, se recolectaron cerca de 100.000 firmas que representaban mucho más del 10% del total de habilitados en el padrón electoral departamental requerido para que la Corte Departamental Electoral de Santa Cruz, pueda llevar adelante el referéndum departamental autonómico del 04 de mayo de 2008 (tal cual establecía el art. 6 de la Ley del referéndum). En esta oportunidad, la consulta fue la siguiente:

*¿Decide usted la ratificación y puesta en vigencia del Estatuto del Departamento Autónomo de Santa Cruz, aprobado el 15 de diciembre de 2007 por la Asamblea Provisional Autonómica para que de manera inmediata se constituya en la norma institucional básica del Departamento y sea de cumplimiento obligatorio para todos los que habitan y ejercen la función pública en el Departamento?*

Para el 5 de mayo, el titular de los medios de comunicación era: "Santa Cruz dijo Sí a su Estatuto autonómico", el pueblo cruceño en un proceso electoral transparente, legal y legítimo con el 85% de votos afirmativos, ratificó al Estatuto autonómico como su norma institucional básica departamental, actividad electoral que no afectó en ningún momento al presupuesto del Departamento destinado a obras y servicios.

Este Estatuto representaba una aspiración histórica del pueblo en Santa Cruz, que durante décadas luchó por su Autonomía, la cual implica no sólo poder dotarse de leyes autonómicas mediante su institucionalidad propia, con autoridades elegidas por el soberano, sino también, el poder definir el uso y administración de los recursos económicos y del patrimonio natural del Departamento en las materias y asuntos de interés y competencia departamentales conforme a las necesidades de la sociedad cruceña.

Esta norma fundamental para el Departamento de Santa Cruz, debió adecuarse a la nueva constitución que entró en vigencia recién en febrero de 2009, es decir, casi un año después del referéndum departamental que ratificó el Estatuto. La adecuación estatutaria fue un proceso largo, participativo y con amplia socialización, que permitió que el Estatuto se

encuentre en plena compatibilidad con la constitución sin vulnerar las aspiraciones autonómicas del pueblo cruceño expresadas en el cabildo del millón y el referéndum del 04 de mayo del 2008. En una histórica sesión de la Asamblea Legislativa Departamental se aprobó la adecuación del Estatuto con 22 de 28 votos, lo que representa más de dos tercios del total de los votos de la Asamblea. El documento aprobado se entregó al Prefecto Rubén Costas Aguilera, quien posteriormente lo remitió al Tribunal Constitucional para su control de constitucionalidad. Y finalmente, con la declaración constitucional No. 94/2017 del 15 de noviembre de 2017 declara plenamente constitucionalizado el Estatuto Autonómico cruceño.

Fruto de toda esta ingeniería constitucional y la histórica lucha ciudadana, el Departamento de Santa Cruz tiene un Estatuto autonómico de 133 artículos, agrupados en 6 títulos: el primero de ellos, referido a la Autonomía en el Departamento y los derechos de sus habitantes, donde destacan los símbolos departamentales como: la bandera cruceña, el escudo de armas, el himno cruceño, la bandera de la flor del patujú, también están los idiomas o lenguas oficiales como son, el castellano, el bésiro, el guaraní, el guarayú, el zamuco, el yuracaré y el mojeño-trinitario.

El segundo título, desarrolla los órganos del Gobierno Departamental, es decir, un órgano legislativo representado por la Asamblea Legislativa Departamental y un Órgano Ejecutivo representado por la Gobernación y sus instituciones, a través de los cuales ejerce sus competencias, estableciendo las reglas fundantes de su composición, estructura, funcionamiento y atribuciones, que luego son desarrolladas mediante leyes departamentales publicadas en la gaceta oficial del Departamento. El tercer título contiene todo lo relativo al régimen electoral, la descentralización y desconcentración hacia las provincias y el régimen de los pueblos indígenas, acá destacan todos los aspectos esenciales de las provincias, como su origen, fechas importantes (como la de su creación), símbolos, héroes y otros aspectos que las destacan, también se prevén las instancias de representación, coordinación y ejecución provincial; de igual forma, de tiene toda una descripción de los rasgos y aspectos más importantes de cada uno de los 5 pueblos indígenas del Departamento de Santa Cruz. El título cuarto desarrolla lo relacionado a las competencias departamentales, lo realiza de una forma principista y generalizadora, permitiendo el desarrollo normativo posterior ya sea mediante leyes departamentales en lo que son las competencias exclusivas y compartidas o mediante decreto departamental en las competencias concurrentes o para reglamentar las dos primeras. Acá, podemos destacar la agrupación que se hace de las competencias por materias de especial atención como son:



- 1) Educación, cultura y deporte.
- 2) Laboral y salud pública.
- 3) Grupos vulnerables y sujetos de protección especial.
- 4) Seguridad ciudadana y gestión de riesgos.
- 5) Participación ciudadana y control social.
- 6) Comunicación.
- 7) Transporte.
- 8) Cooperativas, empresas públicas departamentales, de economía mixta y de economía social.
- 9) Recursos naturales renovables y medio ambiente.
- 10) Recursos naturales no renovables.
- 11) Desarrollo rural, productivo y agropecuario.
- 12) Derechos de las cruceñas y cruceños.

Seguidamente, el título quinto contempla lo relacionado a los recursos departamentales, impuestos, regalías, economía y hacienda, presupuestos y endeudamiento. Y finalmente, el título sexto prevé la reforma del Estatuto y su procedimiento.

A pesar de los obstáculos que el centralismo interpuso a las Autonomías para que fracasaran, los líderes políticos de la “Era autonómica” siguieron el espíritu y anhelo de nuestros próceres y antecesores que marcaron una ruta clara a seguir por las futuras generaciones para que puedan conquistar y disfrutar de un autogobierno que se encuentre acorde a la identidad cultural, idiosincrasia y realidad social del Departamento de Santa Cruz.



Estatuto Autonómico del Departamento de Santa Cruz



Más de 2/3 de votos de los Asambleístas Departamentales aprobaron el Estatuto Autonómico de Santa Cruz



## El Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz

Aprobado el Estatuto Autonómico Departamental mediante referendo realizado el 4 de mayo de 2008 e ingresado en vigencia el 16 de mayo de 2008, la Prefectura es transformada en el Gobierno Departamental de Santa Cruz, en virtud de la Ley Departamental No. 01 del 15 de mayo de 2008, que en su Art. 1 establece: *“El objeto de la presente Ley Departamental es determinar la transformación de la Prefectura del Departamento de Santa Cruz al nuevo Gobierno Departamental de acuerdo a lo dispuesto en el Estatuto del Departamento Autónomo de Santa Cruz aprobado por el voto mayoritario de los ciudadanos bolivianos de la circunscripción electoral del Departamento de Santa Cruz en el Referéndum del 4 de mayo de 2008.”*

Todo este cambio de denominación en la estructura institucional pública del Departamento de Santa Cruz, se basó en los Arts. 6, 15, 16, 17, 22, y 27 del Estatuto autonómico.

Al ser Santa Cruz el primer Departamento autónomo con una norma institucional básica aprobada por referéndum democrático, y transformado en base a las disposiciones legales, descritas líneas arriba, referéndum reconocido además por la propia Constitución del 7 de febrero del 2009, es que del Gobierno Central emanó la Ley Nacional N° 17 del 24 de mayo de 2010, que reguló la transición para todos los Departamentos de Bolivia de prefecturas a gobiernos autónomos departamentales.

De allí en adelante empezó la tarea de implementar las Autonomías mediante políticas y leyes emanadas de un parlamento departamental que, con la legitimidad del voto apruebe las leyes, que posteriormente sean ejecutadas por un gobernador igualmente electo. Este Gobierno Autónomo Departamental integrado por dos órganos: legislativo y ejecutivo, asumiría la responsabilidad de legislar, reglamentar, ejecutar y administrar las competencias previstas en la Constitución y el Estatuto Autonómico dentro de la jurisdicción departamental.

Mediante voto universal, Rubén Costas Aguilera, se convierte en el primer Gobernador electo del Departamento de Santa Cruz para la gestión 2010-2015. Esta gestión departamental asume como objetivo la trilogía: Agua potable, electricidad y caminos estables para todos.

La segunda gestión del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz de 2015-2020, tuvo a Rubén Costas como Gobernador reelecto mediante sufragio, con cerca de un 60% de los votos. Esta gestión se caracterizó por una nueva trilogía: Salud, educación y protección para los más vulnerables.

Tras estos dos periodos (2010-2015 y 2015-2021), la dupla Luis Fernando Camacho Gobernador y Mario Aguilera Vicegobernador, en la elección llevada a cabo en marzo de 2021, obtuvieron el 55.64% del voto cruceño resultando elegidos para conducir el departamento en el periodo 2020-2025.

En este periodo, Luis Fernando Camacho Vaca, entregó la esperada obra del Puente Metropolitano y la Carretera Okinawa I junto a la cooperación de Japón. Asimismo, se fortaleció el Servicio Departamental de Caminos, se entregó el nuevo Banco de Sangre, se constituyó el cuerpo de bomberos forestales departamentales, entre otras gestiones.

Lamentablemente, el 28 de diciembre de 2022, Luis Fernando Camacho Vaca, sufrió una violenta detención por parte de un operativo policial y fue trasladado en helicóptero hasta Cochabamba, desde donde finalmente fue llevado a la ciudad de La Paz por órdenes del Ministerio de Gobierno, por el denominado caso “Golpe I”, encontrándose actualmente privado de libertad en la cárcel de máxima seguridad San Pedro de “Chonchocoro”, sumándose así a los más de 200 presos políticos que existen en el país como consecuencia de la persecución política. Esto dio lugar a la sucesión en el cargo de Gobernador del Vicegobernador, Mario Aguilera Cirbian, en virtud a lo establecido en el artículo 25 del Estatuto Autonómico de Santa Cruz.

Actualmente, Mario Aguilera es el Gobernador en Ejercicio de la Suplencia Gubernamental del Departamento de Santa Cruz, cuya gestión se caracteriza por un profundo proceso de planificación departamental, sentando las bases para el desarrollo y la capitalización de oportunidades en la región.

## La Autonomía: Pilar del desarrollo cruceño

La capacidad de autogobierno y autodeterminación lograda hasta el momento ha permitido que se alcancen objetivos como la dotación de agua potable, electricidad y caminos estables, dotándose de servicios básicos elementales a más del 90% de la población como fueron los sistemas eléctricos a las provincias con un precio justo, dotación de agua potable a casi el 100% del Departamento, la construcción y mantenimiento de cerca de 6.000 kilómetros de carreteras y rutas departamentales.

En el ámbito legislativo destacan leyes de alto contenido social, de integración y promoción de las provincias y los pueblos indígenas del Departamento. Entre estas destacan normativas departamentales que marcaron un antes y un después en Santa Cruz, como la Ley Departamental No. 13 de Distribución y Administración de las Regalías Departamen-



tales, que se basaba en el artículo 131 del Estatuto Departamental en el cual estaba establecida la distribución de las regalías mediante el famoso 50, 40, 10:

- “a) El 50% a las provincias productoras donde se originen las regalías departamentales.
- b) El 40% a las provincias no productoras.
- c) El 10% a los Pueblos Indígenas oriundos del Departamento Autónomo de Santa Cruz”

De esta forma, los Gobiernos Municipales pudieron financiar proyectos de desarrollo en cada una de las provincias, construyéndose más de 1.000 obras en el área rural para que sus habitantes puedan progresar.

Otras de las políticas Departamentales con gran notoriedad fue el desayuno y almuerzo escolar gratuito, aprobada mediante Ley Departamental No. 08, que tiene un gran éxito e impacto no sólo por evitar la deserción escolar y una mejor nutrición, sino en la integración y apoyo a las familias.

La salud ocupa un lugar importante en cuanto a inversiones en infraestructura y equipamiento a los hospitales de tercer nivel, sin olvidar que se crearon cerca de 1.200 ítems para el sistema de salud departamental ante el abandono y la deuda histórica de parte del gobierno central y el TGN en esta materia. Se impulsan proyectos sociales que buscan promover la salud y mejorar la calidad de vida en niños, jóvenes y adultos mayores.

Se proyectaron y ejecutaron varios institutos técnicos y tecnológicos en las provincias, impulsando la formación técnica y profesional para responder a las necesidades del mercado laboral. Por otro lado, se implementó un programa de becas de formación profesional y post-gradual para jóvenes que permita tener profesionales competitivos y que aporten al desarrollo y crecimiento económico-productivo en nuestro departamento. Todos estos proyectos reflejaron el compromiso de la gestión con el bienestar de los sectores más vulnerables, impulsando políticas inclusivas y sostenibles para el desarrollo de Santa Cruz.

También se crearon centros de acogida para mujeres, se impulsaron programas de formación para madres emprendedoras y otras políticas de promoción de la Autonomía y empoderamiento de la mujer.

En el último tiempo, se ha avanzado en el proyecto Santa Cruz Metrópoli, el modelo concesional que viabiliza importantes obras y crea oportunidades y empleo en el departamento de Santa Cruz, ya que la sustancial disminución de los ingresos previstos en los presupuestos provenientes de la renta de los

hidrocarburos en el sector público, no está permitiendo lograr los objetivos institucionales ni la construcción de nuevas obras de impacto para el desarrollo económico y social en el departamento.

La función principal de la Autonomía es hacer posible *el desarrollo económico, productivo humano y social en la jurisdicción departamental; esto solo es posible con entidades autónomas con una institucionalidad sólida, dotadas no solo de un listado de competencias por materias o áreas de especial actuación, sino fundamentalmente de los recursos y medios económicos, legales e instrumentales suficientes que garanticen el bienestar de la población de cada departamento.*

Sin duda que la conquista política de las Autonomías, que inicia con la elección de gobernadores y asambleístas departamentales y la asignación competencial, debe venir acompañada y/o complementada necesariamente por una segunda fase de asignación de recursos estables y duraderos como los de los impuestos al valor agregado, a las rentas o utilidades, que creen las condiciones de una Autonomía financiera y económica que permita cumplirle a la gente con las obras, proyectos y servicios que esperan de las autoridades a cargo de las Autonomías por ser las más cercanas al ciudadano. En este sentido, las disposiciones transitorias de la Ley Marco de Autonomías relacionadas al régimen económico y de distribución de los ingresos entre las Autonomías y el nivel central, debieron ya ser sustituidas por una Ley Estructural que reconfigure el escenario fiscal, financiero y/o impositivo, que en base a las diferentes obligaciones y responsabilidades derivadas de las competencias constitucionales, permita sostener entre los 3 niveles de gobierno los servicios, obras y atención de las necesidades que demanda la población a sus instituciones gubernamentales. Denotando que el adjetivo de transitorio, ha sido burlado y rebasado ya que dichas normas continúan en vigencia, cercenando con ello la Autonomía.

Es imperioso llegar a un gran acuerdo nacional, que en la Ley Marco de Autonomías lleva la infortunada denominación de “Pacto Fiscal”, y que sigue postergado a pesar de haber pasado por dos censos de población y vivienda, uno realizado el 2012 y otro el reciente del 2024. Esto sin duda será el gran desafío y tarea a cumplir para los gobernantes del nuevo periodo gubernamental que inicia en noviembre de 2025 para las autoridades nacionales, y en mayo de 2026, para las autoridades de las entidades autónomas. En este gran acuerdo nacional por Bolivia debe primar el bien común, la racionalidad y el consenso, que serán necesarios para la estabilidad social y política, y fundamentalmente para provecho y beneficio de toda la población que luchó, creyó y tiene esperanza en la Autonomía.





Luz, agua y caminos. Algunos de los resultados de la Autonomía departamental





# El modelo de desarrollo cruceño

Ana Carola Traverso-Krejcarek<sup>1</sup>

## Introducción

La historia de las instituciones cruceñas no ha sido fácil, a pesar del amplio tejido de alianzas entre sus organizaciones y la frecuente predisposición a la coordinación de sus protagonistas. Por el contrario; si existiera un común denominador entre las instituciones de la sociedad civil en Santa Cruz, éste sería el compromiso con un proyecto de modernización regional. Este proyecto ha supuesto múltiples batallas políticas para lograr su implementación, recibiendo constantes agravios desde el gobierno central. Por lo tanto, una historia que cuente con destacadas contribuciones como las obtenidas por las instituciones cruceñas es más que meritoria. Es una historia digna de contar.

El proyecto cruceño, que es a su vez un proyecto de desarrollo, se ha arraigado en el ecosistema institucional regional y se ha implementado gracias a la participación de las organizaciones que lo componen. El mismo generó una cultura cívica particularmente regional. Ello causó en reiteradas ocasiones, tensiones elevadas con el Estado boliviano, lo que a su vez contribuyó a crear las aptitudes necesarias para innovar permanentemente en marcos operativos y normativos de acción política.

Son diversos los momentos en los cuales Santa Cruz —y por lo tanto sus instituciones— tuvieron que interpelar al Estado boliviano y sus subsecuentes gobiernos para transformar su entorno y conseguir sus objetivos. ¿La razón? La urgencia de abordar soluciones a problemas existentes según cada época histórica. Haya sido a causa del aislamiento geográfico de la región, la ausencia de servicios básicos para atender a la población local, o la búsqueda de mayor Autonomía política y económica para combatir la pobreza, Santa Cruz tiene una larga historia de lucha. En ella, los cruceños prevalecieron al hacer valer su visión respecto a su entorno y lucharon por crear sus propias propuestas en planes y programas de desarrollo para transformarlo. A continuación, se realizará un breve recuento histórico del modelo de desarrollo cruceño, junto a siete claves que posibilitaron su éxito.

## Las bases del modelo de desarrollo cruceño

Cuando se habla de desarrollo en Santa Cruz, se habla implícitamente de la historia institucional regional. La misma le ha legado tanto a Santa Cruz como al resto del país, modelos sobresalientes de asociatividad y cooperativismo (Pavisich 1967) y valores en acción como la subsidiariedad, equidad y Autonomía (Traverso-Krejcarek 2022). De una población políticamente comprometida con un proyecto de sociedad en común, Santa Cruz erigió organizaciones privadas que posteriormente se transformaron en organismos públicos regionales, con amplia participación de la sociedad civil organizada (CORDECRUZ, 1985).

Algunos ejemplos notables: de la cultura del asociativismo, Santa Cruz creó el Comité de Obras Públicas<sup>2</sup>, institución que tuvo diferentes versiones entre 1931 y 1963 y que demostró la importancia de perseverar hasta obtener Autonomía económica y política. Treinta años tuvieron que transcurrir desde la creación del primer comité departamental pro obras públicas hasta lograr contar con fondos económicos y con competencias en materia de planificación y construcción de obras. Gracias a esta institución, nacería el modelo clásico de desarrollo cruceño, basado en la inversión en agua potable y electrificación para las poblaciones atendidas.

A partir de los éxitos y lecciones aprendidas, el Comité de Obras Públicas buscó transformarse en Corporación de Desarrollo de Santa Cruz<sup>3</sup> para expandir su radio de acción y profundizar el impacto del proyecto cruceño. Entre 1978 y 1995, la Corporación generó instrumentos regionales propios de gestión territorial y un modelo de inversión de descentralización concentrada de recursos con un enfoque geográfico para garantizar equidad (CORDECRUZ, 1977). Lo hizo redoblando esfuerzos, potenciando el cooperativismo en todo Santa Cruz y apostando por proyectos estratégicos de industrialización. Debido a la amplia visión de la corporación, la población cruceña mejoró su calidad de vida. Esta institución generó nuevos proyectos estratégicos con participación tanto pública como privada, invirtió en nuevas infraestructuras, y logró que en el mundo rural se expandieran oportunidades de crecimiento y exportación, y por lo tanto de desarrollo.

<sup>1</sup> Socióloga y urbanista. Investigadora asociada del Museo de Historia Regional de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno.

<sup>2</sup> Creado a través del Decreto Supremo 06496: reorganización del Comité de Obras Públicas el 14 de junio de 1963.

<sup>3</sup> Creado a través de la Ley N° 15307 del 9 de febrero de 1978: Creación de las Corporaciones de Desarrollo.





El inicio de servicios públicos como la electricidad



Carretón, el medio de transporte predilecto en la primera mitad del Siglo XX



Las últimas tinajas con agua mientras avanza la instalación de red de agua



Antiguo Mercado Central



Calle Arenales, 1929



La cobertura de agua potable: pilar para el desarrollo

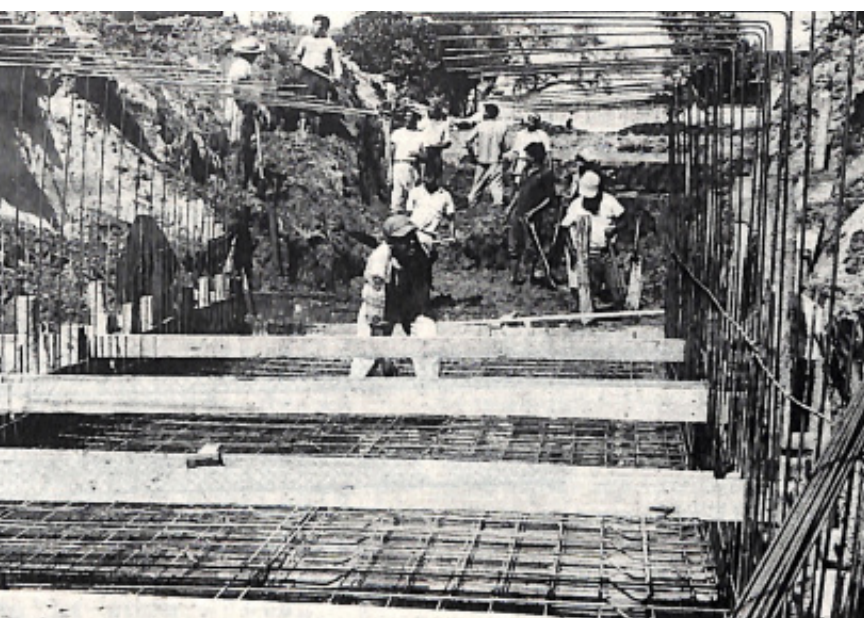


Pero este camino tuvo que soportar reveses significativos. A mediados de la década de 1990, políticas nacionales que perseguían modernizar las estructuras estatales apostaron por debilitar el poder de las regiones (Roca, 2007). La intención: generar una mayor plataforma de participación para la clase política emergente, re-centralizando competencias estatales en materia de desarrollo y recursos públicos (regalías petroleras) e intentando eliminar uno de los clivajes históricos sin el cual no se entiende la historia de Bolivia: la cuestión regional.

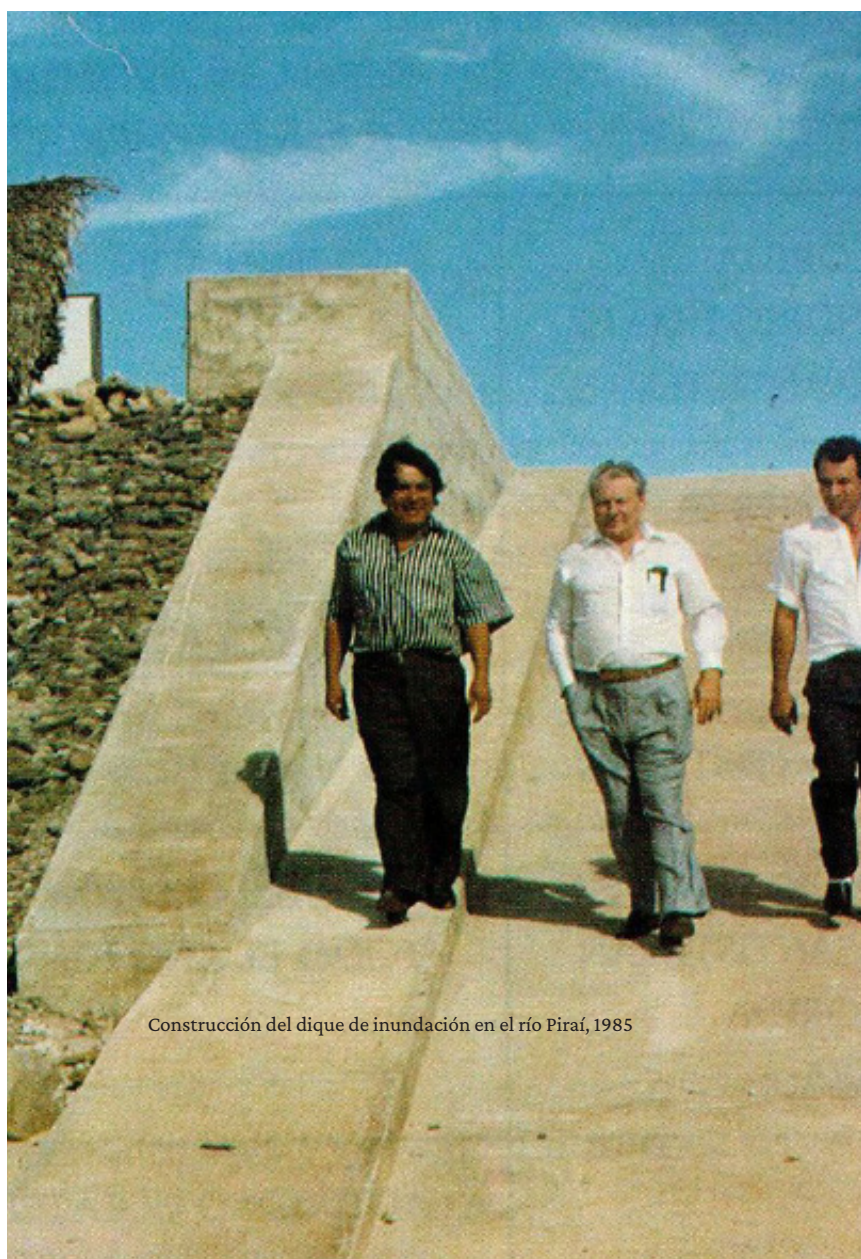
Como respuesta a ello, diez años después de la implementación de estas reformas, a comienzos del siglo XXI (2003), las instituciones regionales apostaron por profundizar el alcance del proyecto cruceño a partir de una campaña centrada en la lucha por la Autonomía (Dory, 2009). Desde Santa Cruz y sus instituciones cívicas, se lideró la reivindicación de gobiernos departamentales (Urenda, 2017). Gracias a ello, se consiguió frenar el proyecto del Estado plurinacional—un proyecto estatal aún más centralizante—e imponer un nuevo proceso de gobierno departamental. De esta manera, la aprobación de estatutos autonómicos el 2008 convirtió a la Autonomía en un espacio democrático alternativo para canalizar el modelo de desarrollo cruceño según términos y definiciones propiamente regionales.



Obras de instalación del servicio de alcantarillado sanitario



Obras de instalación del servicio de alcantarillado sanitario



Construcción del dique de inundación en el río Pirai, 1985





Construcción del puente sobre el Río Grande (Puerto Pailas)

Instalación de alumbrado público, municipio de Quirusillas, provincia Florida





## Las claves del modelo de desarrollo cruceño

El modelo de desarrollo cruceño es más que una serie de hechos históricos, narrados desde una perspectiva regional. El modelo de desarrollo cruceño es un proceso vivo que ha ido acumulando lecciones—o claves—que garantizaron su éxito. A continuación, se incluye siete de ellas:

1. En el contexto boliviano, lograr desarrollo requiere compromiso regional e insubordinación. Bolivia es un país con una fuerte tradición centralista y con una deficiente gestión de los recursos públicos. Por lo tanto, lograr implementar planes y programas de desarrollo contruidos desde la ciudadanía y sus instituciones requiere luchar para hacer valer las voces y criterios locales y regionales. Esto llevará inexorablemente a romper con las estructuras del gobierno central, históricamente poco prestas al diálogo.

En el caso cruceño, el punto de quiebre se produjo luego de la Lucha por las Regalías del 11% entre 1957-1959, cuando la región impuso su propia agenda desarrollista. La misma comenzó con una propuesta de desarrollo urbanístico y de dotación de servicios básicos (Comité de Obras Públicas), y posteriormente evolucionó hacia una propuesta de desarrollo regional, incluyendo de manera más profunda a las provincias. La Lucha por las Regalías implicó un quiebre político con el gobierno nacional, convirtiéndose en un punto de no retorno que posibilitó la revigorización del Comité de Obras Públicas como entidad autárquica.

2. Austeridad y racionalidad son elementos esenciales para administrar recursos públicos. Cuando en 1966 comenzó a hacerse efectivo el pago de regalías petroleras adeudadas por el gobierno central, éstas supusieron una inyección considerable de recursos en la escuálida economía local y regional. No obstante, sus administradores crearon deliberadamente procesos administrativos opuestos a los procesos estatales bolivianos tradicionales. Es decir, fueron responsables con el manejo financiero de estos recursos, priorizando la racionalidad administrativa y la austeridad del gasto. La contratación de personal se realizó bajo concursos de mérito y la transparencia marcó año tras año la forma de administrar estos fondos. Tanto el Comité de Obras Públicas como Cordecruz publicaron informes anuales con estados financieros auditados. Además, cada inversión realizada contaba con estudios y proyectos de prefactibilidad y factibili-

dad, lo cual condujo a un proceso de toma de decisiones más racional y eficiente. Gracias a ello, estas instituciones consiguieron no sólo legitimidad sino un prestigio poco común entre las entidades estatales bolivianas ante organismos financieros y agencias de cooperación internacionales. Asimismo, se decidió hacer todo lo posible para que las regalías se quedaran en la economía local. La compra de insumos, maquinaria, repuestos, consultores y finalmente personal técnico local fue una prioridad. Cuando un proyecto requería de know-how no existente localmente, las empresas seleccionadas debían contratar a personal cruceño para garantizar transferencia de conocimiento.

Políticas como ésta coadyuvaron a un tipo de desarrollo endógeno y generador de oportunidades. Ello logró que los recursos se volvieran a inyectar en la economía local y regional.

3. Crear capital humano con valores regionales solidifica el proyecto de sociedad en común. Santa Cruz invirtió en educación. A pesar de la escasa mano de obra local tecnificada en la década de 1960, se priorizó la dotación de becas en áreas y carreras con alta demanda para la ejecución de los planes y proyectos de desarrollo. Ello contribuyó a formar cuadros técnicos, comprometidos con la causa regional. Jóvenes profesionales regresaban a Santa Cruz con la intención de apostar por el proyecto de desarrollo cruceño, por este modelo de sociedad.

Esta práctica, comenzada en la década de 1960 con el Comité de Obras Públicas, continúa hasta hoy. Es más, hoy la gobernación cuenta con convenios con instituciones clave en el extranjero para promover el acceso a becas de estudio y formación superior.

4. Crear espacios de gobernanza en la toma de decisiones optimiza los resultados buscados por los procesos de planificación. Si algo ha caracterizado a la planificación regional, es la predisposición de las instituciones en contribuir al proyecto cruceño. Debido a ello, Santa Cruz fue formalizando espacios de consulta para la toma de decisiones a todo nivel y escala, aprovechando el interés e ideas de la sociedad civil. Sea para avalar planes maestros urbanos, para diseñar programas sectoriales regionales o para mejorar la elaboración de directrices generales o específicas, esto marcó una notoria diferencia en los resultados obtenidos en comparación con años anteriores. Los proyectos impulsados fueron más racionales y efectivos, se incorporaron nuevas perspectivas y criterios para que éstos sean más inclusivos y se aceleró su



grado de implementación, dada la mayor presión social para lograr resultados exitosos. Claros ejemplos de ello incluyen los directorios del Comité de Obras Públicas, Cordecruz, al igual que instancias como el Consejo del Plan Regulador, el Comité Asesor de Políticas Públicas, el Comité de Coordinación Regional, el Comité de Operaciones, o el Comité de Empresas.

Precisamente, una de las pérdidas más sustanciales que las reformas estatales de la década de 1990 causó, fue el cierre de espacios como éstos y la eliminación de competencias que estas entidades tenían. A nivel urbano, con el viraje hacia la municipalización y participación popular, se desahució la contribución de la sociedad civil organizada en la elaboración de políticas públicas. Los recursos públicos pasaron a depender casi de manera exclusiva de la clase política, no siempre comprometida con la sociedad civil o con sus instituciones. A nivel regional, con la transferencia de las regalías a la prefectura, las decisiones respecto a la inversión de estos fondos pasaron a depender del gobierno central.

No obstante, haber conseguido la Autonomía departamental brindó una renovada oportunidad para recuperar espacios de poder cívico e institucional. Programas existentes (especial atención merecen las políticas de desarrollo agropecuario) recobraron espacios para la participación interinstitucional. Nuevas áreas competenciales —incluidas en el Estatuto Departamental de Santa Cruz— han creado espacios de consulta formal. Políticas para el desarrollo económico, metropolitano, educación, turismo, género, de coordinación territorial y medio ambiente han vuelto a incorporar criterios consultivos y en algunos casos, de co-gestión.

#### 5. Las alianzas público-privadas aceleran el cambio.

Bien puede argumentarse que instituciones como el Comité de Obras Públicas y Cordecruz fueron un tipo de alianza público-privada a cargo de la conducción de políticas regionales, ya que sus directorios estuvieron compuestos por representantes de ambos sectores. Lo cierto es que estas organizaciones promovieron el acercamiento entre privados (pequeños, medianos y grandes empresarios) y representantes del gobierno (prefectura, alcaldía, ministerios diversos). La principal motivación: estimular la ejecución de proyectos de desarrollo.

Tanto a través de eventos insignia —el Seminario de Ideas y Proyectos— al igual que desde oficinas específicas —Sección de Estudios y Proyectos (Comité de Obras Públicas) o la Unidad de Proyectos (Cordecruz)— ambas instituciones buscaron identificar oportunidades

para nuevos emprendimientos. A veces estas iniciativas se realizaban por privados, otras veces, se creaban joint ventures. Un ejemplo de ello fue el proyecto Eastern Lowlands, promoviendo el cultivo y posterior exportación de la soya. Tanto los agricultores como Cordecruz pusieron recursos para conseguir el financiamiento necesario para este proyecto multifacético. El mismo incluyó maquinaria, créditos, la elaboración de un plan de uso de suelo departamental y más.

No todos los proyectos persiguieron fines económicos. Para solucionar el acceso a servicios básicos, se creó una unidad que formalizó cooperativas de agua potable y electrificación en provincias. Desde el Comité de Obras Públicas y Cordecruz, se capacitó a miles de habitantes en comunidades rurales interesados en tener cooperativas en su lugar de origen. Es más, la razón por la cual se tomó la decisión de crear la primera oficina de fomento a la creación de cooperativas fue precisamente al notar el éxito de este tipo de organización en la sociedad cruceña, en el sector privado. Dada la predisposición social y la confianza que esta forma de asociación tenía entre la población, el Comité de Obras Públicas decidió implementarla como mecanismo para acelerar su misión de dotar servicios sociosanitarios en Santa Cruz.

6. Sin provincias y el mundo rural, no hay desarrollo. Para la población citadina, suele ser fácil perder de vista la importancia de pensar en el área rural, en el campo. El ritmo de vida en la ciudad suele ser intenso y dinámico, las oportunidades económicas más abundantes y próximas. Sin embargo, dada la participación cercana de liderazgos provenientes del mundo rural en el proyecto cruceño y el peso económico del campo en la vida cultural y productiva regional, la problemática del campo y de las provincias no pasaron desapercibidas. Es más, se convirtieron en un pilar fundamental de la política de inversión, destinando el 80% de regalías en provincias, y 20% en la ciudad, implementada a partir de 1975.

El campo formó una parte intrínseca de la historia del desarrollo cruceño, ya que ahí yace la principal fuente de riqueza del departamento. Sea ésta la producción de caña de azúcar, arroz, ganadería o soya, el acceso a caminos, a mercados, a tecnología y mejores prácticas productivas ha significado un área importante de inversión. La mayor parte de ellas se realizó durante la época de Cordecruz y continúa hasta el día de hoy. Unidades de investigación y de apoyo a la producción rural han mejorado la calidad de vida, de educación y de producción de cientos de miles de pequeños y medianos campesinos y han contribuido a reducir significativamente la tasa de



migración campo-ciudad. Gracias a la Autonomía departamental y el intencionado apoyo rural durante los primeros años de su implementación, esta reducción llegó hasta un 35%. Esto no solo demuestra las limitaciones de las reformas realizadas una década antes (con la eliminación de Cordecruz), sino también que el mundo rural aún ofrece oportunidades para ampliar el espectro de servicios y programas que promuevan su desarrollo.

7. El desarrollo requiere Autonomía administrativa y económica. Todo lo anterior no hubiera podido ser posible sin la capacidad de diseñar marcos legales que permitieran Autonomía de gestión y recursos económicos. Es preciso señalar que además de las regalías, se accedió a fondos de la banca y cooperación internacional. Esto posibilitó la canalización de recursos adicionales para implementar planes y proyectos ideados por cruceños para cruceños.

Voces críticas señalan que el espíritu del estatuto autonómico fue mutilado, ya que, en el nuevo marco estatal, las competencias originales debieron ser adecuadas a la nueva constitución. Esto afectó la capacidad de generación de recursos más allá de las regalías, debido a que las leyes nacionales no han respetado el marco autonómico. Sin embargo, es preciso recordar que la Autonomía es aún un proceso nuevo, que nació con una oposición férrea desde el gobierno central. Por lo tanto, la lucha por la ampliación competencial costará como lo han hecho tantas otras batallas en el pasado.

## Conclusiones

El modelo de desarrollo cruceño sólo fue posible gracias a la adhesión de instituciones que creyeron y apostaron por un proyecto de sociedad en común, proyecto construido desde la ciudadanía. Como proceso histórico, el modelo de desarrollo cruceño tuvo como punto de partida relaciones asimétricas de poder y de marginación respecto al gobierno central. No obstante, supo diseñar y producir un proceso de transformación sin precedentes en el contexto nacional.

En este sentido, el papel de las instituciones cruceñas fue fundamental. Imbricadas en la toma de decisiones sobre desarrollo primero urbano y después regional, las instituciones contribuyeron a diseñar procesos, a visibilizar obstáculos y a compartir ideas para solucionar problemas relevantes.

No está demás señalar la riqueza de este capítulo en la historia cruceña. Las lecciones aprendidas son vastas y las claves para comprender su éxito ayudan a reflexionar respecto al presente. Cómo es que los proyectos, planes y programas de las diversas organizaciones de la sociedad civil convergieron en plataformas urbanas y regionales que exigían cambio y cómo es que a pesar de tanta oposición estatal se logró cambiar la realidad son interrogantes que surgen al abordar esta temática.

Lo cierto es que la historia del modelo de desarrollo cruceño aún tiene vetas que deben ser exploradas para profundizar aún más lo que se sabe de él en relación a su alcance y limitaciones. Este trabajo se centró en apenas siete claves o lecciones aprendidas de un proceso complejo y poco estudiado, que bien puede dar paso a mayores perspectivas sobre qué somos los cruceños, qué hemos logrado y qué nos falta aún por hacer.

**El modelo de desarrollo cruceño es más que una serie de hechos históricos, narrados desde una perspectiva regional. El modelo de desarrollo cruceño es un proceso vivo que ha ido acumulando lecciones—o claves—que garantizaron su éxito.**

---





Industria curtiembre



Tradicional trapiche cruceño





Colocado de losetas



Industria caña de azúcar



Trabajo en cultivos y cañaverales





Instalación de alcantarillado sanitario, Av. Cristobal de Mendoza 2do anillo



Campo petrolífero de Río Grande

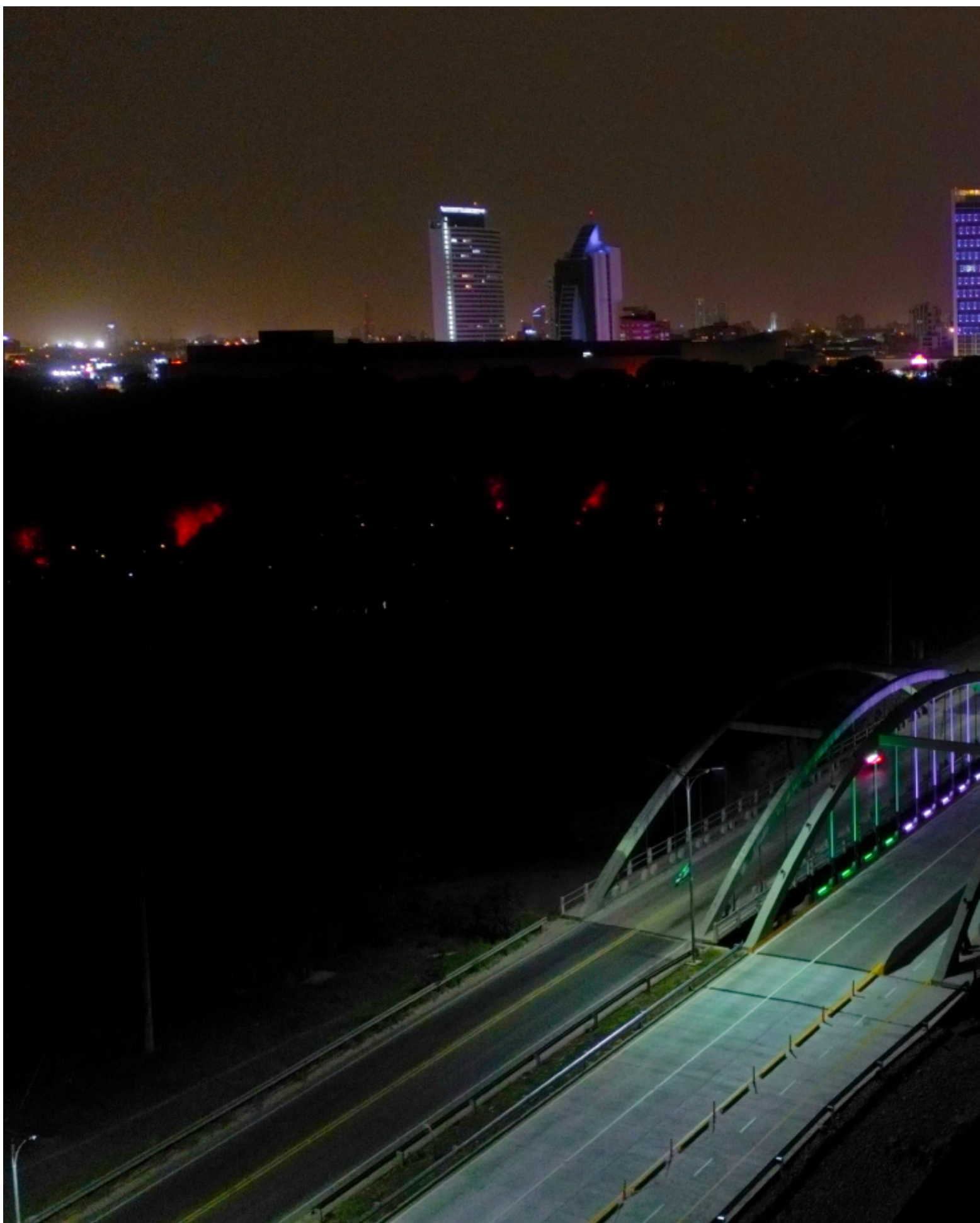


Escuela construida por el Comité de Obras Públicas



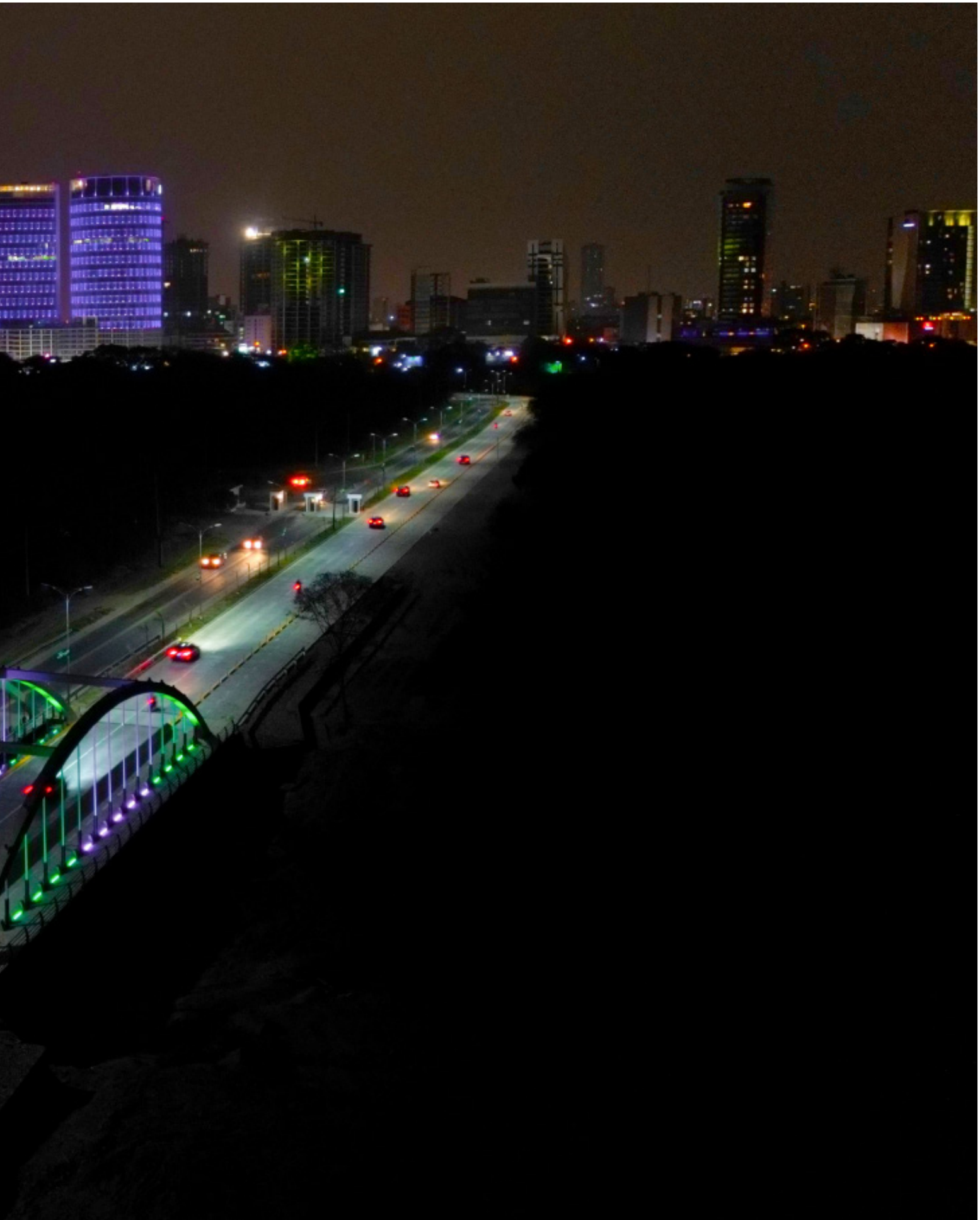
Trabajo mecanizado en cultivos





Puente de arco, Ruta Metropolitana 1







# La planificación departamental en el desarrollo de Santa Cruz

Jesús Rodolfo Candia Castillo<sup>1</sup>

Ahmed Morales Alfaro<sup>2</sup>

Ronny Bruun Amelonge<sup>3</sup>

## Introducción

El presente título abarca la planificación departamental orientada al desarrollo de Santa Cruz. Se concentra en el periodo 1950-2024, lapso que comprende transformaciones tanto del entorno nacional como global que inciden en los resultados y procesos de la construcción de los escenarios 2015 y 2030 a nivel global como a 2025 a nivel departamental.

Es durante ese periodo 1950-2024 el departamento de Santa Cruz encara transformaciones institucionales gestionados por el empuje y la previsión de los conductores del Comité de Obras Públicas de Santa Cruz, que impulsan y facilitan su transformación en la Corporación Regional de Desarrollo de Santa Cruz, valiosa entidad diseñada para la gestión del desarrollo regional, que a su cierre en 1995, traspasó la responsabilidad del desarrollo regional a la Prefectura del Departamento de Santa Cruz,<sup>4</sup> entidad que finalmente en el marco de la Constitución Política del Estado, el Estatuto Autonómico de Santa Cruz y la ley Marco de Autonomías pasa a ser El Gobierno Autónomo del Departamento de Santa Cruz.

Por el mandato de su Estatuto, la Constitución Política del Estado y las leyes específicas nacionales y departamentales, el Gobierno Autónomo Departamental asume la responsabilidad de planificar, gestionar y concretar la construcción y sostenibilidad de Santa Cruz en los espacios económico, social, ambiental e institucional.

El camino recorrido por el departamento de Santa Cruz desde el marginamiento hasta el protagonismo, demandó de esfuerzos convergentes entre actores del sector público y actores de la sociedad civil necesarios para superar desafíos de la naturaleza y de la gestión territorial, retos a los que se su-

maron frenos y obstáculos impuestos por poderes e intereses de poder, que incidieron e inciden sobre la evolución y concreción de las aspiraciones de los habitantes de esta noble tierra. Santa Cruz en todo ese recorrido, encaró con visión y sobriedad, la influencia de diferentes conceptos y enfoques del desarrollo, nociones que incidían en las decisiones de gobernantes, inversores y financistas.

Este título se enfoca en resaltar las condiciones que facilitaron la exitosa situación actual, pese a que su construcción y gestión se llevaron adelante en entornos nacionales y externos poco favorables. Destaca en ese sentido, la aplicación de políticas y estrategias oportunas, armónicas con las vocaciones territoriales, así como la orientación de la inversión departamental favorable al desempeño del sector privado y a la reducción de brechas socioeconómicas territoriales y sectoriales. Esto se refleja con luces y sombras en la construcción y aplicación de medidas estructurales y no estructurales que impulsaron el crecimiento económico<sup>5</sup> y desarrollo humano<sup>6</sup> a nivel departamental.

La formulación de políticas y estrategias departamentales y la orientación priorizada de las inversiones requirió de una planificación con horizontes, sentido, enfoque, profundidad y consistencia hacia visiones compartidas que superaron los desafíos condicionantes del entorno. En ese campo, el principal reto lo constituye el continuo seguimiento a la gestión ambiental y de los recursos naturales, por estar bajo permanente presión originada en las demandas de la migración y la transgresión de las recomendaciones de la planificación de uso del suelo y la ocupación territorial.<sup>7</sup>

<sup>123</sup> Equipo de Planificación de la Dirección de Planificación e Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.

<sup>4</sup> Mediante Ley N° 1654 de 28 de julio de 1995 se disuelve las Corporaciones de Desarrollo Regional y se traspasan sus bienes, ingresos y facultades a las Prefecturas departamentales.

<sup>5</sup> Santa Cruz contribuye con 34% del PIB nacional al 2023 INE Bolivia, Producto Interno Bruto por departamento en Bolivianos de 1990.

<sup>6</sup> Santa Cruz según datos censales del INE redujo la población con necesidades básicas insatisfechas (NBI) de 76% en 1976 a 60.2 en 1992, a 38% en 2001, 35.5% en 2012 y se estima alcanzar un 30% al 2023. Ver también "Cuadro N.º 3 Población en condición de pobreza, según NBI, 1992 - 2001", Plan Departamental de Desarrollo Económico y Social 2006 2020, página 31, Prefectura del departamento de Santa Cruz, julio 2000.

<sup>7</sup> Los obstáculos al funcionamiento de la Comisión Agraria y el abandono de las políticas de aprovechamiento sostenible de los recursos forestales por parte de los responsables del gobierno central son solo un ejemplo.



## Las teorías de desarrollo en la planificación

Durante el periodo 1950 a 2024, cuatro teorías del desarrollo intervinieron en el direccionamiento de esfuerzos y recursos a nivel mundial: Los resabios de la teoría de la modernidad incidente entre 1950 a 1951, la teoría de la dependencia que entra en disputa con la teoría de la gestión de sistemas mundiales entre 1950 hasta 1980, el monopolio de los sistemas mundiales entre 1981 a 1991 y finalmente la teoría de la globalización.

Los efectos económicos y sociales de la segunda guerra mundial, cambiaron el mapa político global construyendo a partir del conflicto geopolítico e ideológico entre las principales potencias ganadoras de la contienda global, dos bloques de países vinculados a estos. Como consecuencia de esos alineamientos, guerras menores, convulsiones sociales, sumados a efectos climáticos, epidemias y migraciones se amplió la brecha socioeconómica entre Estados pobres y ricos coexistentes en ambos grupos.

Las acciones de asistencia y apoyo financiero a los países más pobres o en clara desventaja por parte de la ONU, sus agencias especializadas y países miembros más solventes se dirigieron a priorizar aquellas amenazas a los ideales de ese órgano mundial. Es así que los escenarios de la pobreza y el hambre aspectos que por sus efectos sobre la paz y la igualdad recibieron y reciben un tratamiento prioritario.<sup>8</sup>

Por otra parte, tanto las intervenciones de las Naciones Unidas y de los países miembros más aventajados adscritos a esta, orientadas a impulsar el desarrollo de los países menos avanzados mediante asistencia técnica y/o financiamiento externo como las respuestas a esos apoyos, fueron influidos por conceptos relacionados a la evolución de las teorías del desarrollo. Esas teorías en combinación con aspectos estructurales, incidieron también en las orientaciones de los distintos gobiernos en Bolivia y en la respuesta a estas por la planificación departamental.

## Las intervenciones externas y su influencia en la gobernanza del país

Bolivia al ser país fundador en la ONU se adscribe a los esfuerzos de ese organismo en procura de lograr un desarrollo que reduzca las brechas socioeconómicas y mejore las condiciones de vida en los países miembros. Estas intervenciones

y su orientación se rigen o al menos son influidas por los conceptos de desarrollo vigentes al momento de su aplicación. A la luz de las resoluciones de la ONU 1710 XVI de 1961, 2626 XXV de 1970 y 35/56 de 1980 se aprueban tres estrategias decenales para el desarrollo de países en desventaja, con objetivos y propuestas para su concreción:

- **Primer Decenio de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1960-1970)** Emergente del resolución, 1710 XVI alcanzó sus objetivos en relación al acceso a los servicios básicos, incluyendo salud y educación, pero no ocurrió así con las metas de crecimiento económico y con la reducción de la brecha entre países desarrollados y no desarrollados.
- **Estrategia Internacional para el Segundo Decenio de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1971 - 1980)** emergente de la resolución 2626 XXV, considerando los resultados del primer decenio, la ONU proclama el segundo decenio para el desarrollo 1971 - 1980 y aprueba una Estrategia con 5 objetivos, y 10 medidas relacionadas con el comercio internacional, disponibilidad de recursos financieros para el desarrollo, el incremento de ingresos provenientes el comercio invisible (transacciones de servicios incluido turismo), aprobación de medidas especiales a favor de los países menos adelantados y a países sin litoral, aprobación de medidas a favor de la ciencia y tecnología, el desarrollo humano y la diversificación productiva. Hace énfasis en el seguimiento y evaluación así como en la movilización de la opinión pública.
- **35/36 Estrategia Internacional del Desarrollo para el Tercer Decenio de las Naciones Unidas para el Desarrollo.** Esta resolución proclama el Tercer Decenio para la Planificación para el Desarrollo y aprueba la Estrategia Internacional correspondiente al periodo 1981-1990. Se reconoce que los objetivos del segundo decenio no pudieron ser cumplidos, situación que se observa en el cumplimiento de un único objetivo, de la promoción de la Cooperación Sur-Sur, mientras que objetivos como revertir la caída del crecimiento económico y alcanzar un crecimiento promedio del 7%, reducir la deuda externa, y mejorar la igualdad de género y el acceso a servicios sociales básicos, quedaron sin cumplirse.

### Los Objetivos del Milenio

La construcción del nuevo orden mundial dejó al sur fuera de opciones, razón por la que la ONU establece como esencial la configuración de un instrumento que recupere espacios en

<sup>8</sup> Tampoco se hicieron avances en la promoción de la industria y la diversificación económica de los países no desarrollados.



el desarrollo global. Tomando como línea de base las cifras de 1990, 192 países firman un compromiso de cumplir ocho metas.<sup>9</sup>

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), lograron a nivel mundial reducir la pobreza extrema en un 50% para 2015. Por ejemplo, en ese año, más de 1.000 millones de personas habían salido de la pobreza extrema desde 1990. Sin embargo, aproximadamente 736 millones de personas aún vivían con menos de USD 1,90 al día.

A pesar de los avances, la desigualdad y los retos ambientales, como el aumento de las emisiones de carbono, resaltaron la urgencia de proponer objetivos en el marco del desarrollo sostenible.

### Los Objetivos del Desarrollo Sostenible

En 2015, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron adoptados por todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas como un llamado universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas disfruten de paz y prosperidad para 2030. Para abordar los mayores desafíos globales, los ODS incluyen 169 metas específicas que buscan guiar los esfuerzos en todas las regiones. Estas metas se enfocan en reducir la desigualdad, mitigar el cambio climático y mejorar el acceso a servicios esenciales como la educación y la salud. Este enfoque interconectado asegura que los avances en un ámbito impulsen el progreso en otros, reflejando la naturaleza holística del desarrollo sostenible. Los ODS abarcan 17 objetivos interconectados a ser alcanzados al 2030:

1. Fin de la pobreza.
2. Hambre cero.
3. Salud y bienestar.
4. Educación de calidad.
5. Igualdad de género.
6. Agua limpia y saneamiento.
7. Energía asequible y no contaminante.
8. Trabajo decente y crecimiento económico.
9. Industria, innovación e infraestructura.
10. Reducción de las desigualdades.
11. Ciudades y comunidades sostenibles.
12. Producción y consumo responsables.
13. Acción por el clima.
14. Vida submarina.
15. Vida de ecosistemas terrestres.
16. Paz, justicia e instituciones sólidas.
17. Alianzas para lograr los objetivos.

### Las intervenciones en la planificación del desarrollo de Santa Cruz

Bolivia como país fundador de las Naciones Unidas, se adhiere a las orientaciones de ese organismo y se hace receptor de los apoyos técnicos, financieros y otros provenientes de la ONU y/o de sus agencias especializadas, así como de las ofertas bi y multilaterales de apoyo y los países más adelantados. Las orientaciones de las tres estrategias decenales y de las Agendas de Desarrollo del Milenio (ODM) y la de Desarrollo Sostenible (ODS) enfocadas a la reducción de la pobreza y las desigualdades van cerrando gradualmente las posibilidades de la asistencia al desarrollo departamental de Santa Cruz, tanto en el marco nacional como en el global. Al presentar el departamento de Santa Cruz indicadores superiores a los del país, tanto la política externa como la del gobierno nacional dirigen su atención a zonas más necesitadas. Por otra parte, en Bolivia, la politización incidente en el sesgo de las decisiones estatales divergentes de los intereses de la producción y transformación departamental de Santa Cruz conllevan pérdida de oportunidades de inversión, y/o limitan la eficacia de sus resultados. Un indicador de esta tendencia es la reducción de disponibilidad para ejecución de recursos en inversión del GAD y la relación entre recursos externos y recursos internos ambos decrecientes.

El cuadro presenta la reducción de recepción de recursos externos por el GAD. Cabe destacar que en el periodo 1972 a 1995, el promedio de palanqueo financiero ascendía a una relación 40 local contra 60 externa, primando donaciones y créditos blandos de JICA; PNUD, KFW, entre otros.

Esta situación contrasta con la incidencia de Santa Cruz en el PIB nacional,<sup>10</sup> el aporte en impuestos e ingresos por exportaciones y la creciente población departamental, aspectos que no se corresponden en el presupuesto institucional al no recibir recursos por coparticipación tributaria, por verse reducido en ingresos por concepto de IDH y la reducción de ingresos por regalías petroleras y mineras producto de una negligente gestión de los recursos del subsuelo por parte del Gobierno central.

En otro orden de cosas, la Constitución, bajo la premisa del mal aplicado principio de subsidiariedad, los órganos del Estado intervienen en ámbitos de competencia municipal y departamental para de esta manera fortalecer la presencia del centro político sobre la periferia sin considerar las prioridades departamentales para lograr la transformación hacia la visión compartida de la sociedad civil.

<sup>9</sup> 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre; 2. Lograr la enseñanza primaria universal; 3. Promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer; 4. Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años; 5. Mejorar la salud materna; 6. Combatir el VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades; 7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; 8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo.

<sup>10</sup> 30 % del PIB nacional.



## SANTA CRUZ : PALANQUEO FINANCIERO DECRECIENTE DEL GADSCZ

| GESTIÓN | INTERNO         | EXTERNO         | PALANQUEO |
|---------|-----------------|-----------------|-----------|
| 2005    | 60.438.059,8 Bs | 40.358.844,7 Bs | 40%       |
| 2016    | 208.772.669,9   | 67.748.457,6    | 25%       |
| 2018    | 260.715.016,0   | 50.753.273,1    | 16%       |
| 2020    | 213.966.721,3   | 0               | 0%        |
| 2022    | 76.072.861,3    | 0               | 0%        |

Fuente: Elaboración propia con datos de los Cuadernos de la Secretaría de Hacienda del GADSCZ.

Aunque algunos objetivos se cumplieron parcialmente, los planes decenales de la ONU enfrentan múltiples obstáculos. Las crisis económicas globales, la falta de compromisos financieros y los problemas internos en los países en vías de desarrollo limitaron su éxito. Este análisis subraya la necesidad de una mayor cooperación internacional y estrategias adaptadas a las realidades locales.

Las intervenciones de la ONU pese a los esfuerzos y talento empleado para reducir las brechas económicas y sociales ya sea mediante los Decenios como los ODM y los ODS sufrieron retrasos y se hizo necesaria su reformulación y ajustes. Una exploración minuciosa de las estrategias aplicadas, muestra que esos rezagos no pueden atribuirse a negligencia o diseños de baja calidad. Más bien responden a la heterogeneidad de capacidades de los receptores de las ayudas y asistencias así como a las disponibilidades y orientación de políticas de los aportantes.

## La planificación estatal y la planificación departamental

### Bolivia en permanente construcción

Varios parámetros parecen mostrar un país en permanente construcción pues entre su fundación 1825 hasta el 2024 el país se ha regido por 19 textos constitucionales en 200 años, con 90 gobiernos, y 67 presidentes.<sup>11</sup> Ha perdido más del 53% de su territorio de origen en sus primeros 113 años de existencia y ha incorporado a su desarrollo,<sup>12</sup> su acceso al océano pacífico y por poco pierde su acceso al eje fluvial Paraguay Paraná La Plata.<sup>13</sup>

Mientras el mundo se esforzaba por mejorar las condiciones socio económicas, con sus luces y sombras, Bolivia encara entre 1950 hasta 2024 cambios políticos y condiciones de inestabilidad.

Entre 1960 y 1970 los paradigmas de la dependencia sirven de base para la planificación del desarrollo nacional, iniciando con la visión de recuperación de la producción estratégica la que queda en manos del Estado. Es la visión de nacionalismo que aún combinaba con las teorías de la dependencia que se suman a un esquema de planificación nacional sectorizada con leves vislumbres de visión de largo plazo.

Las Estrategias y los planes nacionales fueron desarrollados al finalizar gestiones de gobierno y ninguno alcanza a implementarse por completo al ser interrumpidos por golpes de Estado e incluso por cambios de gestión constitucional con visiones de desarrollo contrapuestas.

La presencia en los últimos 15 años de gobiernos populistas retoma la planificación con carácter programático, de corta visión para los ámbitos territoriales y alcance centrado en una agenda nacional que responde a un programa de gobierno, que de manera súbita se transforma por ley en un plan general de desarrollo económico y social.

La improvisación que se refleja en la misma Constitución Política del Estado, que deja sin considerar la temática ambiental o la Agenda Patriótica que no toca los aspectos relacionados con la violencia así como los instrumentos de planificación nacional como el Sistema de Planificación, el Sistema de Seguimiento y el Sistema de Información para la planificación, concentrados los primeros en la visión municipal abandonando el enfoque departamental y el tercero desactualizado y con dificultades para su permanente renovación.

Es entonces importante destacar cómo y por qué la planificación departamental sostuvo una línea pese a las condiciones. Desde el orientador memorándum de 1904 que fija rumbos guiados por la diversificación productiva, la integración y las oportunidades que representa la conexión por el eje fluvial

<sup>11</sup> Sin contar las Juntas de Gobierno (gobiernos militares) que comprendieron varias cabezas a cargo de la conducción presidencial de manera temporal.

<sup>12</sup> Bolivia en 1825 tenía 2.373.256 km cuadrados y hoy se asienta sobre 1.098.581 (Km<sup>2</sup>).

<sup>13</sup> La firme postura del Cnel. German Busch en el tratado de paz de 1938 con Paraguay permitió consolidar el triángulo Dionisio Foianini como territorio con acceso al Río Paraguay.



## EL PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTAL CON RUMBO TRAZADO

|                             | DÉCADA                                  | 1960                     |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   | 1970                                     |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   | 1980 |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|-----------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----|---|---|---|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---|---|---|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---|---|---|------|---|---|---|-----------------|-------------------------------------|---|---|---|---|---|------|--|--|--|----|
| AGENDA GLOBAL               | MODERNIZACIÓN                           | 0                        | 1                         | 2                                                                               | 3 | 4 | 5 | 6   | 7 | 8 | 9 | 0                                        | 1                                                             | 2 | 3 | 4 | 5                                                                | 6                                              | 7 | 8 | 9 | 0    | 1 | 2 | 3 | 4               | 5                                   | 6 | 7 | 8 | 9 | 0 |      |  |  |  |    |
|                             | DEPENDENCIA                             |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | SISTEMAS MUNDIALES                      |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | GLOBALIZACIÓN                           |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | CONTINENTE                              |                          |                           | Intentos de regionalización, relaciones centro periferia y polos de desarrollo. |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
| PLANIFICACIÓN NACIONAL      | BOLIVIA GOBIERNOS                       | D                        | D                         | D                                                                               | D | M | M | M/D | D | D | D | M                                        | M                                                             | M | M | M | M                                                                | M                                              | M | C | C | M    | M | D | D | D               | D                                   | D | D | D | D | D |      |  |  |  |    |
|                             | PLANES                                  |                          |                           | Plan de Desarrollo Económico Social, Plan Decenal + Plan Bienal (1963-1964)     |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  | Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social |   |   |   |      |   |   |   | Plan Cuatrienal |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             |                                         |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 | Plan de Rehabilitación y Desarrollo |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
| ESTRATEGIAS                 |                                         |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          | Estrategia Socioeconómica del Desarrollo Nacional (1971-1991) |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  | Es |
| PLANIFICACIÓN DEPARTAMENTAL | INSTITUCIONES                           | Comité de Obras Públicas |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   | CORDECRUZ                                                        |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | EVENTOS DE INCIDENCIA                   |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   | Reflexiones sobre el Desarrollo Regional |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   | Jorn |  |  |  |    |
|                             | ESTRATEGIAS                             |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   | Diagnóstico Regional                     |                                                               |   |   |   | Estrategia Regional de Desarrollo Socioeconómico para Santa Cruz |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 | Conce Plan Jo                       |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO            |                          | Inicio prog. Agua potable |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   | Depa |  |  |  |    |
|                             | OBRAS URBANAS CON IMPACTO DEPARTAMENTAL |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | ORDENAMIENTO TERRITORIAL                |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | PLANES SUBSIDIARIOS                     |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |
|                             | PLANIFICACIÓN NACIONAL CICLOS 1 Y 2     |                          |                           |                                                                                 |   |   |   |     |   |   |   |                                          |                                                               |   |   |   |                                                                  |                                                |   |   |   |      |   |   |   |                 |                                     |   |   |   |   |   |      |  |  |  |    |

Fuente: Elaboración propia, Dirección Departamental de Planificación.

Aclaración:  
 Bolivia Gobierno: D=Democrático; M= Militar; M/D: Gobierno Militar Democrático; C= Sucesión Constitucional; R= Transición.  
 Del COOP=Dependiente del Comité de Obras Públicas.  
 P.I.= Parque Industrial.  
 D.S.= Decreto Supremo.



| 1990                                                                               |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   | 2000 |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     | 2010 |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   | 2020                                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   | 2030 |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------|---|---|---------------------------------------------|------------------|---|---|------|-----------------|---|---|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---|---------------------|---------------------------------------------|---------------------|------|---|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|---|---|-----------------------------------------------------|---|---|-----------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|--|--|--|
| 1                                                                                  | 2           | 3                                                      | 4                              | 5 | 6 | 7                                           | 8                | 9 | 0 | 1    | 2               | 3 | 4 | 5                                                                            | 6                                                | 7 | 8                   | 9                                           | 0                   | 1    | 2 | 3                                                                             | 4                  | 5                   | 6 | 7 | 8                                                   | 9 | 0 | 1                                                   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 0 |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
| D                                                                                  | D           | D                                                      | D                              | D | D | D                                           | D                | D | D | D    | D               | D | D | D                                                                            | D                                                | D | D                   | D                                           | D                   | D    | D | D                                                                             | D                  | D                   | D | D | D                                                   | R | D | D                                                   | D | D | D | D |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    | Plande 1992 | Plan de Todos General de Desarrollo Económico y Social |                                |   |   | Plan Bolivia XXI País Socialmente Solidario |                  |   |   |      |                 |   |   | Plan Nacional de Desarrollo Bolivia Digna, Doberana Productiva y Democrática |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   | Agenda Patriótica convertida en Plan General de Desarrollo Económico y Social |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
| Estrategia de Desarrollo Económico y Social (1989-2000)                            |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   | Prefectura                                  |                  |   |   |      | Prefecto Electo |   |   |                                                                              | Gobierno Autónomo del Departamento de Santa Cruz |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
| Pampas santa cruz 2000                                                             |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   | Diálogo (2010-2025) |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
| Plan Estratégico Global para el (1988-2000) (Estrategia de Pampas Santa Cruz 2000) |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
| Plan de Desarrollo para el Departamento de Santa Cruz (1988-2000)                  |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        | Plan Departamental (1996-2006) |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             | Plan (2000-2010) |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              | Plan (2006-2020)                                 |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             | Plan (2010-2025)    |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   | Plan de Uso de Suelos                       |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             | Planes Provinciales |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   | Plan Microregional de Cordillera            |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     | Planes Municip. de Ordenamiento Territorial |                     |      |   | Plan Deptal. de Ord. Territorial                                              | Planes Sectoriales | Planes Provinciales |   |   |                                                     |   |   |                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |
|                                                                                    |             |                                                        |                                |   |   |                                             |                  |   |   |      |                 |   |   |                                                                              |                                                  |   |                     |                                             |                     |      |   |                                                                               |                    |                     |   |   | Plan Territorial de Desarrollo Integral (2016-2020) |   |   | Plan Territorial de Desarrollo Integral (2021-2025) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |  |  |  |



Paraguay - Paraná - La Plata con los puertos de ultramar, pasando por la reflexión del plan Bohan que refuerza ese enfoque, el proceso planificador se concentra en la conducción de la región departamental de manera ordenada y sistémica gracias a la conectividad intergeneracional y la valoración del esfuerzo individual y social. Es destacable el esfuerzo técnico y financiero que significó la vinculación vial y ferroviaria de las redes de transporte nacional, así como el soporte al arranque de la producción agropecuaria por parte del gobierno central. En ello incidió también el concurso del financiamiento externo que sin lugar a duda fue gravitante.

Sin embargo, es mucho más importante saber aprovechar sabiamente las oportunidades para construir un futuro promisorio. Tres líneas claves construyen la base sobre las que se asienta el éxito de la planificación regional pese a las condiciones de entorno poco favorables al desarrollo:

1. Las instituciones, su carácter y legitimidad.
2. Los Eventos vinculantes, concertadores que dan guía y mandato social a las instituciones.
3. Las estrategias que concretan los objetivos de las guías y mandatos y Los planes de desarrollo emergentes de esas estrategias

Los Planes deben ser con visión de largo plazo, de carácter flexible orientados a orden y frecuente revisión y actualización.

### **Décadas 1960 - 1970**

El Cuadro siguiente muestra la confusa situación de Bolivia a la que Santa Cruz responde con una clara línea trazada por el Comité de Obras Públicas, organismo que ante una situación de futura y próxima llegada de recursos decide encarar el desarrollo regional. Los planes decenal y bienal se interrumpen por los Gobiernos de facto. Si bien continúan con la línea de la dependencia no se abocan a su completa implementación. La estrategia 1971 - 1991 se formula a final de 1971 y se interrumpe por golpe de Estado.

### **Acciones de Santa Cruz**

Mientras los organismos internacionales se abocaron a la problemática del hambre y las inequidades, las condiciones de incertidumbre no le permitían a Bolivia encarar estrategias ni planes de largo plazo.

El evento clave que marca una dirección con visión de largo plazo fue la convocatoria a la Reflexiones sobre el Desarrollo Regional, evento del que emerge la propuesta estratégica de ampliar los alcances del Comité de Obras Públicas para su transformación en un instrumento técnico conductor de la aplicación de los recursos orientados a las transformaciones económicas y sociales que se vislumbraban en ese tiempo. Producto de las reflexiones se desarrolla un completo Diag-

nóstico sobre cuya base se construye La Estrategia Regional de Desarrollo Socio Económico para Santa Cruz. Así mismo, se constituye el instrumento ejecutor vale decir la Corporación de Desarrollo de Santa Cruz.

### **1986: Un punto de giro**

Posiblemente, el evento más importante para Santa Cruz, se refiere a las Jornadas Santa Cruz 2000. La madurez y claridad de visión de las instituciones cruceñas que acuden a la convocatoria de CORDECRUZ y del Comité Cívico pro Santa Cruz a dicho evento determina el rumbo y el papel de la región en un contexto nacional mucho más auspicioso por haberse logrado la consolidación de la democracia en el país. En ese sentido, se ordena a CORDECRUZ a que formule una estrategia y un plan de desarrollo 1988-2000 para el departamento de Santa Cruz, tarea que se encara lográndose un equilibrado concierto entre el desarrollo económico y la gestión del desarrollo social.

Dos líneas maestras fijan el flujo de las inversiones. Primero y sobre cualquier otro empeño, acelerar y fortalecer el crecimiento económico departamental. Y segundo, potenciar mediante el financiamiento y la asistencia técnica el desarrollo de los productores medianos y pequeños, para evitar los rezagos y crisis que desarrollan el desempleo y la pobreza.

En ese sentido se concentraron acciones en la generación de autoempleo, el potenciamiento de la pequeña empresa mientras se invertía en infraestructura de apoyo favorable al desarrollo de determinantes de la competitividad del empresario agropecuario y la industria. El ordenado y bien estructurado plan 1988-2000 abrió la huella para las futuras acciones.

## **El Diálogo 2010-2025: Base para el crecimiento ordenado**

Enfrentar las acciones necesarias para asegurar la Autonomía departamental fue el gestor de la construcción de una visión compartida y el necesario refuerzo a lo avanzado de las propuestas de desarrollo. El tejido de competencias que imponía el Gobierno central vía constitución y leyes diseñadas para reducir gradualmente las gestiones e instrumentos territoriales de desarrollo y volver así al predominio del Gobierno Central encuadra en el Diálogo Departamental dos frentes de difícil disolución.

1. Una visión departamental compartida vinculante a la planificación departamental e institucional por ley departamental.
2. Una base de estructura institucional que aclara y fortalece la institucionalidad departamental que establece en las subregiones y provincias del departamento el terreno de intervenciones del Gobierno departamental.



3. Abre las puertas a la construcción de alianzas público privadas que reactivan la interacción entre ambos sectores en nivel Departamental fortaleciendo la inversión generadora de crecimiento económico.

Este ordenamiento para la aplicación competencial define y enmarca el accionar del Gobierno Departamental y favorece a la inversión especializada evitando o reduciendo gastos e inversiones de bajo impacto en los indicadores de desarrollo económico y social en el departamento.

## **Al César, lo que es del César**

El empuje logrado expuesto en los indicadores de crecimiento económico, los indicadores de desarrollo humano y la calidad de los servicios básicos, las bondades de los servicios financieros, de comunicación, de transporte, comercio, entretenimiento, salud y otros son el aporte de actores de la sociedad civil y municipios a los que se suman las contribuciones de aquellos ciudadanos que interactúan en la vida económica del departamento día tras día. El tratamiento de esas intervenciones bajo esquemas más programáticos merece un trabajo que excede al alcance de este título.

## **La planificación nacional y los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDI)**

La promulgación de la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado supuso un cambio importante en la dinámica de planificación departamental y nacional, modificando los alcances, la orientación y la metodología utilizada, el nuevo Sistema de Planificación Integral del Estado presenta un enfoque mucho más centralizado de la planificación del desarrollo, partiendo desde un lineamiento nacional que regiría la planificación sectorial y aterrizando en última instancia en las entidades territoriales que, en sus diferentes niveles, están obligados a encajar dentro de las líneas ya marcadas por la planificación nacional.

Uno de los cambios más notables que acompañaron la puesta en marcha del SPIE fue la modificación de los instrumentos de planificación y la dinámica de articulación existente entre los mismos, donde los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDI) se convertirían en los nuevos instrumentos de planificación de mediano plazo para los departamentos y municipios y que, en el caso particular de Santa Cruz, sustituirían a los Planes Departamentales de Desarrollo Económico y Social no solo en nombre, sino en características y enfoque.

Los procesos de planificación de mediano plazo tras la aparición de los PTDI's, se desarrollarían en un contexto carac-

terizado por un aumento de la injerencia nacional en los procesos cruceños de planificación, ocasionados principalmente por las limitaciones de la capacidad de ejercer con plenitud la Autonomía y la competencia de planificar el desarrollo departamental.

Hablar de los PTDI implica, necesariamente, hablar de las dificultades de los mismos, de su relación con la planificación nacional y de la rectoría del Ministerio de Planificación del Desarrollo sobre el Sistema de Planificación Integral del Estado, pues estos son factores determinantes que afectaron esta nueva etapa de planificación del desarrollo departamental.

El papel del nivel central en el nuevo Sistema de Planificación Integral del Estado va mas allá de la articulación y orientación de las acciones sectoriales y territoriales, pues, por las características del sistema, los planes nacionales de largo y mediano plazo, es decir el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) (Representado actualmente por la Agenda Patriótica) y los Planes de Desarrollo Económico y Social (PDES) respectivamente, obligan a las Entidades Territoriales Autónomas a “compatibilizar” sus acciones y resultados en el marco de lo ya determinado por el nivel central. Esta compatibilización se efectúa mediante la articulación de las Acciones y Resultados planteados en cada PTDI con un Pilar de la Agenda Patriótica (PGDES) y los Ejes, Metas, Resultados y Acciones especificados en el PDES.

La verificación de la “compatibilidad y concordancia” entre la planificación nacional y la departamental está a cargo del Ministerio de Planificación del Desarrollo, que ejerce además la rectoría sobre el Sistema de Planificación Integral del Estado, por lo que esta cartera de Estado define la metodología y estructura de los PTDI revisa y “evalúa” cada uno de los Planes de Mediano Plazo elaborados tanto por las Entidades Territoriales Autónomas como por los Ministerios cabezas de sector, generando dificultades por el enfoque planteado para la formulación de los PTDI.

Si bien la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado establece que los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI), deben de formularse de forma previa a los planes territoriales, con la finalidad de que estos últimos puedan articularse a las disposiciones y lineamientos sectoriales elaborados por los Ministerios cabeza de Sector, en la práctica del proceso planificador nacional, y en la mayoría de los casos, los 120 días de plazo para la formulación de los PSDI no es suficiente para concretar las tareas y procesos requeridos para planificar un sector a nivel nacional, mucho menos para concretar reuniones de coordinación para la definición de acciones conjuntas entre todos los actores, públicos y privados, relevantes para la planificación sectorial.



Si bien los lineamientos metodológicos para la formulación de planes de mediano plazo contemplan un esquema de coordinación que va “de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba” en la que los diferentes encargados de la formulación de los planes deben de coordinar con las entidades involucradas en su jurisdicción territorial o en el desarrollo de su sector, en la práctica, se evidencia que los plazos y procedimientos aplicados no permiten que esta coordinación se de manera efectiva. Esto puede evidenciarse con el punto antes expuesto referente a la articulación sectorial, donde, ante la falta del insumo correspondiente a la planificación sectorial, planteado por el proceso metodológico para la formulación de los PTDI, no es posible articular correctamente los Resultados y Acciones planteados por los PTDI con la planificación nacional/sectorial.

El Órgano Rector del SPIE elabora guías o lineamientos metodológicos específicos que definen la estructura, contenido mínimo y procedimientos a seguir para la elaboración de los diferentes planes de Mediano Plazo, incluidos entre ellos los PTDI. Sin embargo, el enfoque sobre el cual se aborda la formulación de los PTDI esta principalmente orientado hacia la planificación territorial de municipios y no es el más adecuado para la formulación de planes departamentales.

La incorporación de acápites y el requerimiento de información detallada de temas específicamente municipales dentro de los requisitos para los PTDI departamentales son un ejemplo de la falta de perspectiva departamental en la elaboración de los lineamientos metodológicos. Esto puede generar una pérdida progresiva de los ámbitos de intervención, donde es necesario abordar las problemáticas desde espacios más amplios como lo son las provincias o las subregiones. Otro problema generado por el enfoque propuesto por el Ministerio de Planificación para la formulación de los PTDI es la formulación de acciones a partir de la resolución de necesidades y no en la atención de problemáticas y sus causas.

Planificar para atender necesidades, así las mismas sean identificadas durante el proceso de relevamiento de información de actores de la sociedad, obliga a limitar el accionar de las instituciones a ser simplemente entes que reaccionan ante los “síntomas” ocasionados por las problemáticas y no planificar para minimizar o eliminar estas atacando sus causas para evitar que se regeneren.

Un punto que no puede quedar fuera de la reflexión, con relación a las dificultades generadas por el enfoque de los PTDI, es la temporalidad de los mismos y el horizonte del desarrollo al que apuntan. La Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado no contempla un horizonte de planificación de largo plazo, aparte del PGDES de alcance nacional, para orientar la planificación territorial de los Departamentos.

En la actualidad, pese a las dificultades antes expuestas, el Departamento de Santa Cruz cuenta con un Plan Territorial de Desarrollo Integral vigente, formulado de forma concordante con un horizonte de largo plazo establecido por el Dialogo Departamental Santa Cruz 2025, que incorpora la participación de actores públicos y privados de la jurisdicción para la identificación de necesidades y problemáticas priorizadas que se traducen en un total de 21 resultados departamentales compatibilizados y concordantes con la planificación nacional y los principios y valores del “vivir bien”. Donde la visión y el enfoque político del departamento utiliza sus propias palabras en el desarrollo de sus roles e ideas, como es propio de un pueblo con una interpretación propia del lenguaje, marcada por sus experiencias históricas, tradiciones y pueblos con particularidades que lo diferencian del resto del país.

## **Reflexión sobre el futuro del sistema de planificación para Santa Cruz**

Históricamente, el Departamento de Santa Cruz ha sido capaz de planificar su desarrollo de forma ordenada, con horizontes de largo plazo coherentes, revisables y ajustables que garantizaron una guía y un enlace para la planificación de corto, mediano y largo plazo que apunte a la transformación de los escenarios departamentales.

Aún cuando el Sistema de Planificación Integral del Estado no contempla mecanismos de planificación de largo plazo para las Entidades Territoriales Autónomas, es importante comprender que el aprovechar y ejercer las competencias de planificación del desarrollo departamental considerando horizontes de largo plazo es un desafío necesario para asegurar una conectividad y coherencia entre los planes del departamento después del 2025. El Diálogo Departamental Santa Cruz 2025 es un gran ejemplo de esto, pues es un insumo de gran importancia para la planificación departamental de mediano plazo y fue utilizado como un horizonte al 2025 que sirvió como referencia para la formulación de los PTDI del Departamento de Santa Cruz de los 2 quinquenios comprendidos entre el 2016 y el 2025.

La celebración de los 200 años de independencia del Departamento coincide no solamente con el bicentenario de la fundación del país, sino también con la finalización del horizonte temporal de la Agenda Patriótica, que actualmente funge como plan de largo plazo del país. Esto nos abre a la oportunidad de trabajar en un nuevo modelo de planificación, que formule los lineamientos de largo plazo de la planificación nacional con una participación amplia de los departamentos y las entidades territoriales.



Llevar la tradición planificadora del Departamento de Santa Cruz hacia las instancias nacionales es a su vez un reto y una necesidad clara para fortalecer nuestro desarrollo. Santa Cruz puede convertirse en un exportador de ideas y de visión, que nos permita construir un modelo nacional de planificación que reconozca la importancia de partir de una visión compartida, con horizontes coherentes y ámbitos de intervención claros, que permita que la planificación de lo nacional surja a partir del consenso de los territorios y que contemple nuevos mecanismos de coordinación no cohiban los esfuerzos de las Entidades Territoriales, sino que articulen esfuerzos e ideas en beneficio del país. Los futuros planes del Departamento de Santa Cruz deben por lo tanto contemplar un nuevo horizonte de planificación, que continúe con la tradición de ordenarse y planificarse con horizontes coherentes que, como hemos visto anteriormente en este mismo documento, han sido una de las claves para su progreso.

Es necesario construir el futuro a partir de una visión compartida de desarrollo, que compatibilice los mandatos social, político y legal a partir de la convergencia de ideas y objetivos de los actores públicos y privados y que se conviertan en lineamientos que guíen el accionar de los actores departamentales hacia la cooperación en pro del desarrollo. Estableciendo objetivos claros que trasciendan una sola gestión de gobierno, donde el fortalecimiento y la consolidación de las instituciones departamentales y las alianzas público privadas se conviertan en ejes que generen un mejor futuro para las generaciones venideras, sin dejar en el pasado la esencia del Departamento de conducir su desarrollo de forma ordenada.

## La planificación espacial y el ordenamiento territorial

### Introducción

La planificación espacial y ocupación del territorio ha sido una constante prioridad de la institucionalidad cruceña, siendo el Memorandum de 1904, uno de los documentos históricos más importantes en los que se registra esta preocupación. Desde la independencia de Santa Cruz, el 14 de febrero de 1825; y su incorporación a la república de Bolivia (independizada el 6 de agosto de 1825), la ausencia de políticas de estado en materia de planificación territorial del Departamento de Santa Cruz quedaron fielmente documentadas en el Memorandum, donde se reclamaba el no haber sido tomados en cuenta desde su incorporación a la república.<sup>14</sup>

La indiferencia y abandono desde el gobierno central continuaron invariables durante la primera mitad del siglo XX,

período en el cual las actividades de integración vial se limitaron a la promulgación de leyes para el mantenimiento de la red vial, a ser financiados con impuestos a productos del mismo departamento, como la Ley del 13 de junio de 1931, de creación del Comité Pro-Obra, a ser financiado con impuestos a alcoholes y aguardientes de Santa Cruz; y la Ley del 1 de diciembre de 1943 para obras públicas, con Impuestos a los combustibles, alcohol, tabaco, propiedades urbanas, rentas, dotaciones de tierra, lotes baldíos, venta de animales silvestres, cerveza, cal y otros, del Departamento de Santa Cruz.

El aislamiento de Santa Cruz con el occidente, que continuó durante 40 años más, tuvo en la guerra del chaco (1932-1935), una causa indirecta para su finalización. El empobrecimiento del país a causa de los gastos de la guerra ocasionó un aumento de la pobreza y hambre en el occidente, debido a la incapacidad del gobierno central de seguir importando las enormes cantidades de alimentos de las que se proveía desde el exterior, por lo que, en 1941, el gobierno de Bolivia solicitó a los Estados Unidos el envío una Comisión que le ayude a solucionar este problema.

La ayuda llegó en forma de una Misión cuya propuesta central, (al igual que había sido planteado muchas veces por la institucionalidad cruceña) consistió en la formulación de un plan de promoción de la producción agropecuaria, forestal y agroindustrial en el oriente (Plan Bohan), para proveer y alimentar a la población del occidente. La ejecución del Plan Bohan, a partir de 1952, sumado al inicio de actividades del Comité de Obras Públicas, en 1962, asimilada luego por CORDECRUZ, en 1979, fueron el inicio de un desarrollo económico sostenido, cuya planificación estratégica estuvo a cargo de la institucionalidad pública cruceña representada sucesivamente por el Comité de Obras Públicas (COOPP); la Corporación Regional de Desarrollo de Santa Cruz (CORDECRUZ), Prefectura del Departamento (PREFECTURA) y Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz (GADSCZ).

### El Plan Departamental de Ordenamiento Territorial (PDOT)

Desde que el Departamento de Santa Cruz contó con recursos económicos propios (provenientes de las regalías del 11%), con los que fue posible encarar proyectos largamente postergados por el gobierno central, la ocupación y el uso del espacio territorial fue un tema central que mereció la más alta prioridad.

El proceso se inicia con el Comité de Obras Públicas, que en la década de los años sesenta hasta fines de los setentas definió asignar el 80% de las regalías en la construcción de la ciudad

<sup>14</sup> “...pero una larga y dolorosa experiencia de más de 70 años, nos ha persuadido de que los pueblos occidentales de la región andina, cuyos intereses son más o menos solidarios entre sí, no toman en cuenta los intereses y el progreso de los pueblos orientales, que bien comprendidos, son los intereses más importantes, para el bienestar general de la nación...”



capital del Departamento, dotándola de pavimento, alcantarillado y servicios básicos (inexistentes o de muy mala calidad hasta entonces), y el 20% restante en la construcción de caminos y la dotación de agua para consumo humano en las provincias.

Concluida esta tarea en la ciudad capital y disuelto el COOPP, a principios de los años ochenta CORDECRUZ invirtió esta distribución de recursos, asignando el 80% a las provincias y 20% a la ciudad capital. El propósito de esta redistribución fue el de mejorar las condiciones de vida de la población de las provincias, a fin de estimular la permanencia en sus lugares de origen, desincentivando la migración del campo a la ciudad.

Para una mejor planificación del desarrollo departamental, CORDECRUZ realizó una regionalización del Departamento, identificándose cuatro subregiones con características geográficas, sociales y culturales relativamente homogéneas, sobre las cuales fueron elaborados posteriormente Planes Microrregionales de Desarrollo con proyectos integrales de producción, infraestructura vial, infraestructura productiva, riego, infraestructura social y otros.

Bajo este modelo de ordenamiento se desempeñó la posterior denominación de la principal institución pública del Departamento (Prefectura del Departamento), hasta que, en 2012, la institución subsiguiente (Gobierno Autónomo Departamental) elaboró el Plan Departamental de Ordenamiento Territorial (PDOT), con sus dos componentes: Plan de Uso de Suelos (PLUS) y Plan de Ordenamiento Territorial (POT).

### **El Plan de Uso de Suelos (PLUS)**

Con el fin de ordenar el uso del territorio y maximizar el aprovechamiento económico sostenible de los recursos naturales, en los años ochenta CORDECRUZ solicitó a la cooperación alemana su colaboración con la elaboración de un Plan de Uso de Suelos del Departamento de Santa Cruz. La ayuda fue prestada conforme a lo solicitado y el gobierno alemán, a través del Banco de Desarrollo KfW (Consorcio IP/CES/KWC), apoyó a CORDECRUZ con la elaboración de este trabajo. El 21 de septiembre de 1995 mediante Decreto Supremo N° 24124, fue aprobado el Plan de Uso del Suelo (PLUS) para el Departamento de Santa Cruz. [ver mapa, pag. 28 y 29].

Con el objeto de jerarquizar la normativa que asegure el uso sostenible de los recursos naturales del Departamento, se gestionó la elevación a rango de ley del Decreto 24124. La Ley del PLUS 2553 fue aprobada el 04 de noviembre del 2003 estableciendo en su artículo único lo siguiente: “Elevase a rango de Ley el Decreto Supremo N° 24124, que aprueba el Plus - Santa Cruz, como instrumento técnico normativo del orde-

namiento territorial que delimita los espacios geográficos y asigna Usos al suelo para optimizar los beneficios que este proporcione y tiene por objeto alcanzar el uso y manejo sostenible de los recursos naturales renovables”. El PLUS clasifica a los suelos de Santa Cruz en 6 Categorías, 20 Subcategorías y 53 Unidades de Uso. Las categorías y subcategorías son:

I) Categoría: Tierras de Uso Agropecuario Intensivo  
Son tierras que por las condiciones adecuadas del medio ambiente y socioeconómicas como: clima, topografía, suelo, tamaño de la explotación, disponibilidad de mercados y mano de obra capacitada, permiten su uso agropecuario en forma sostenible, obteniendo rendimientos relativamente altos. Comprende las siguientes subcategorías:

- 1.1.- Subcategoría Uso Agrícola Intensivo
- 1.2.- Subcategoría Uso Ganadero Intensivo
- 1.3.- Subcategoría Uso Agropecuario Intensivo

II) Categoría: Tierras de Uso Agropecuario Extensivo  
Son tierras que presentan ciertas limitaciones por las condiciones del medio ambiente y/o socioeconómico, como por ejemplo clima, topografía, suelo, accesibilidad, etc. Sin embargo, las limitaciones no son de tal magnitud que impiden el uso agropecuario sostenible. Aplicación limitada de insumos y capital, para mantener la capacidad productiva de la tierra. Comprende las siguientes subcategorías:

- 2.1.- Subcategoría Uso Ganadero Extensivo
- 2.2.- Subcategoría Uso Ganadero Extensivo con potencial de riego
- 2.3.- Subcategoría Uso Ganadero Extensivo con Manejo de Bosque

III) Categoría: Tierras de Uso Agrosilvopastoril  
Son tierras ubicadas en medios naturales boscosos, en la cual áreas con cobertura boscosa (árboles, arbustos) son utilizadas para ramoneo y/o por su valor económico (de la madera u otros productos del bosque), en asociación deliberada con pasturas (sistemas silvopastoriles), o con pasturas y áreas de cultivo (sistemas agrosilvopastoriles), de manera simultánea. Comprende las siguientes subcategorías:

- 3.1.- Subcategoría Uso Silvopastoril
- 3.2.- Subcategoría Uso Agrosilvopastoril

IV) Categoría: Tierras de Uso Forestal  
Corresponden a tierras con buena cobertura forestal que reúnen condiciones medioambientales y socioeconómicas (topografía, suelos, derecho propietario) adecuadas para la producción forestal actual o potencial, bajo un



Plan de Manejo técnicamente sostenible sea para la producción de madera y/o otros productos del bosque.

El aprovechamiento se debe realizar en cumplimiento de la Ley Forestal. Comprende las siguientes subcategorías:

- 4.1.- Subcategoría Bosque permanente de producción
- 4.2.- Subcategoría Uso Forestal y Ganadero Reglamentado

#### V) Categoría: Tierras de Uso Restringido

Son tierras que en general no reúnen condiciones favorables para las actividades agropecuarias y forestales. Las razones pueden como ser: fuertes pendientes, poca profundidad de los suelos, factores climáticos, como escasas precipitaciones anuales o una incipiente cobertura vegetal. La cobertura vegetal en estas tierras cumple un papel de regulación ambiental, protegiendo los suelos y recursos hídricos. Comprende las siguientes subcategorías:

- 5.1.- Subcategoría Uso Forestal Limitado
- 5.2.- Subcategoría Uso Agropecuario Limitado
- 5.3.- Subcategoría Uso Agrosilvopastoril Limitado
- 5.4.- Subcategoría Uso Silvopastoril Limitado
- 5.5.- Subcategoría Bosques de Protección
- 5.6.- Subcategoría Ganadería Extensiva con Manejo de Fauna

#### VI) Categoría: Áreas Naturales Protegidas

Son las áreas declaradas legalmente bajo protección del Sistema Nacional de Áreas Protegidas por su valor biológico e importancia para la conservación de la biodiversidad, el paisaje y los valores culturales. El grado de intervención humana permitida en estas áreas puede variar desde la protección absoluta hasta el manejo integral de las tierras para la conservación de los recursos naturales y el desarrollo de la población local. Comprende las siguientes subcategorías:

- 6.1.- Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado
- 6.2.- Reservas Nacionales de Vida Silvestre.
- 6.3.- Parques Regionales
- 6.4.- Áreas Protegidas Departamentales y Municipales.

### El Plan de Ocupación Territorial (POT)

El Plan de Ocupación del Territorio (POT) es un Instrumento técnico que promueve la optimización del sistema de asentamientos humanos, la organización de flujos de personas y el aprovechamiento de los recursos. Asimismo, contribuye al mejoramiento en la cobertura y el acceso a servicios sociales y a la infraestructura productiva. En el PDOT, la ocupación del espacio territorial está basado en dos ejes fundamentales: la Subregionalización y la identificación de Ciudades Intermedias.

### La subregionalización del Departamento

La Subregionalización fue realizada en base a los trabajos previos realizado por CORDECRUZ, que consistió en dividir el Departamento en regiones de similares características en cuanto a sus potencialidades económicas, estructura territorial, manejo y conservación de recursos naturales, gestión de políticas institucionales y población. En el POT, la Subregionalización reconoce seis unidades territoriales con continuidad geográfica y elevada homogeneidad en lo que se refiere a su geografía, clima, relieve, altitud, recursos humanos, cultura y otros. Éstos son las siguientes: Chiquitanía, Chaco, Valles, Integrada, Pantanal y Metropolitana.

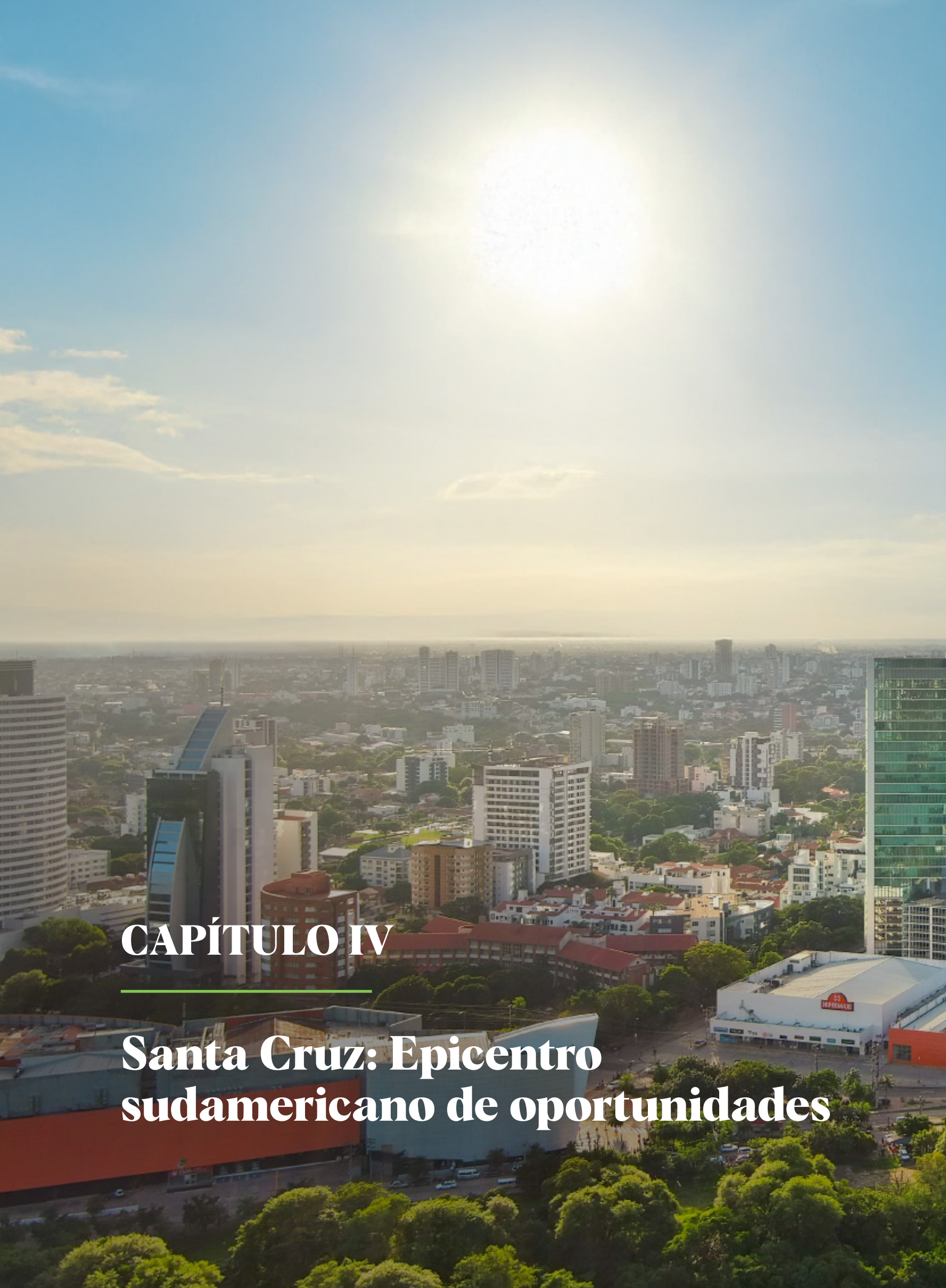
La subdivisión en Subregiones y Provincias tiene un origen distinto. Mientras que la división en Subregiones fue elaborada en función a características de tipo geográfico, cultural, social, económico y otros (como se indicó anteriormente), la subdivisión en Provincias tiene su origen en la división política del Estado, por lo que las superficies en algunos de los casos pueden no ser coincidentes y una provincia puede pertenecer a más de una subregión. Es lo que sucede con las provincias Warnes, Ñuflo de Chavez y Chiquitos, que se encuentran dentro de dos subregiones.

### La identificación de ciudades intermedias

La importancia de las Ciudades Intermedias se debe a que estas, por sus características, son urbes que crean puentes de conexión importantes entre zonas rurales y urbanas, brindando a la población rural la oportunidad de acceder a instalaciones básicas (escuelas, hospitales, mercados), así como de servicios (empleo, electricidad, transporte, tecnología, etc.).

La identificación de Ciudades Intermedias constituye uno de los dos ejes centrales en la formulación del modelo territorial que se pretende establecer y tiene como objeto planificar la gestión del territorio, mediante la aplicación de políticas públicas dirigidas a su promoción y fortalecimiento, como estrategia de desarrollo regional, para incorporarlas a circuitos urbanos mutuamente complementarios y conectarlas con el centro metropolitano para base de acceso a servicios virtuales y no virtuales directos. Su identificación fue resultado de un proceso de jerarquización en base a la cantidad y especialización de las funciones urbanas, el peso demográfico y el diseño urbano y cantidad de manzanos de la ciudad, que dio como resultado la identificación de 4 categorías: 1. Ciudades Intermedias Categoría “A”; 2. Ciudades Intermedias Categoría “B”; 3. Ciudades Intermedias Categoría “Centro de Servicios Agropecuarios”; 4. Ciudades Intermedias Categoría “Centro de Servicios Turísticos”.



An aerial photograph of Santa Cruz, Bolivia, taken during the golden hour of sunset. The sun is a large, bright orb in the upper center of the frame, casting a warm glow over the city. The sky transitions from a pale blue to a soft orange near the horizon. The city below is a dense urban landscape with a variety of buildings, including several tall skyscrapers and many smaller residential or commercial structures. Green trees and parks are interspersed among the buildings. In the foreground, a large, modern building with a red and white facade is visible. The overall atmosphere is serene and vibrant.

## CAPÍTULO IV

---

# Santa Cruz: Epicentro sudamericano de oportunidades







A satellite map of South America at night, showing city lights in yellow. Overlaid on the map is a network diagram. A central green star-like shape represents Bolivia. From this center, dashed white lines radiate to several blue circular nodes located in neighboring countries: Peru, Ecuador, Colombia, Venezuela, and Brazil. Solid blue and green lines connect some of these nodes, forming a regional network. Two white circular nodes are also present, one on the northern border of Bolivia and one on the southern border.

# **El rol de Santa Cruz en Bolivia y la región**

---



En el marco del Artículo 299, párrafo I, numeral 5 de la Constitución Política del Estado, el relacionamiento internacional de la nación es una competencia compartida entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas. Asimismo, la Ley N°699 Básica del Relacionamiento Internacional de las Entidades Territoriales Autónomas regula el ejercicio del relacionamiento internacional estableciendo las responsabilidades, procedimientos e instrumentos jurídicos permitidos para el ejercicio de la paradiplomacia de los Gobiernos Autónomos Departamentales.

Por su lado el Departamento de Santa Cruz, en el marco de su Estatuto Autonómico y la normativa nacional vigente, promulgó la Ley Departamental N°168 de Desarrollo del Relacionamiento Internacional de Santa Cruz otorgando a la Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz la planificación, organización, gestión y ejecución del relacionamiento internacional de la institución y el Departamento.

En base a lo anterior, el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, se encuentra ejerciendo su paradiplomacia de manera sistemática, ejercicio entendido como la acción internacional del departamento de Santa Cruz con otros actores intrarregionales y extra regionales. Tenemos que entender que la paradiplomacia, en su versión cruceña, es una herramienta de suma importancia en el fortalecimiento de su posicionamiento en el centro oeste de América del Sur y la consolidación de su integración regional.

Nuestra visión de integración regional es un proceso multidimensional que incluye acciones e iniciativas de coordinación, cooperación, convergencia y planificación abarcando temáticas económicas, comerciales, culturales, sociales y ambientales generando espacios de intercambio, diálogo y consenso para establecer una visión común y alcanzar objetivos en beneficio de la población del departamento y de la región.

Para esto, definimos prioridades estratégicas a través de la identificación de áreas clave en cooperación internacional y la promoción de intereses estratégicos, particularmente, infraestructura y logística, comercio y agroindustria, sostenibilidad ambiental y turismo regional.

Con el fin de obtener los resultados deseados diseñamos una estrategia de aplicación sistemática que se enfoca en:

1. Fortalecer nuestras relaciones con los estados vecinos del

Brasil y departamentos vecinos del Paraguay a través del impulso de acuerdos y redes de cooperación con el fin de liderar iniciativas de cooperación descentralizada con opción a cooperación triangular.

2. Nuestra participación propositiva y constante en redes regionales de nivel subnacional como la ZICOSUR (Zona de Integración del Centro Oeste de América del Sur) y el GCF-TF (Grupo de Trabajo de los Gobernadores por el Clima y los Bosques).

3. Fortalecer al sector privado mediante la creación de una agenda paradiplomática conjunta que destaque las oportunidades en agroindustria, energía y turismo, la promoción de inversiones, la identificación de cadenas regionales de valor y mercados nicho, y fortalecimiento de conocimiento sobre reglas de origen.

4. Fortalecer el posicionamiento de Santa Cruz como un referente regional de producción sostenible, como importante “hub” de integración física, y promoción de su riqueza cultural y natural.

5. Establecer mecanismos institucionales como alianzas con privados y universidades para el análisis y diseño de estrategias de integración regional.

6. Promover la paradiplomacia ambiental al liderar proyectos transfronterizos de conservación en la Amazonía y el Gran Chaco Americano.

7. Fomentar la educación y el intercambio cultural impulsando acuerdos con universidades y centros de investigación promoviendo intercambio estudiantil y profesional.

La posición geográfica estratégica, la idiosincrasia, el dinamismo económico y su infraestructura en constante desarrollo es lo que genera que el Departamento de Santa Cruz juegue un rol fundamental en los procesos de integración regional dentro de la Comunidad Andina (CAN) y el Mercado Común del Sur (MERCOSUR); es un eje clave para la conectividad y el comercio internacional.

Al encontrarse en un punto de intersección entre la región andina y la cuenca del río Paraguay-Paraná, conecta al occidente boliviano con los países vecinos, otorgándole un potencial logístico privilegiado. Es un nodo fundamental en corredores de integración como el Corredor Bioceánico, que busca unir los puertos del Atlántico en Brasil con los del Pa-

<sup>1</sup> Director de Cooperación y Relaciones Internacionales, Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.



cífico en Chile, la cercanía a la hidrovía Paraguay-Paraná refuerza su capacidad para acceder a mercados internacionales mediante vías fluviales.

Por un lado, en el contexto de la CAN, Santa Cruz aporta significativamente al comercio intrarregional, facilitando el intercambio de bienes con países del bloque. Por otro lado, su relación con el MERCOSUR, en el que Bolivia está en proceso de adhesión plena, permite aprovechar acuerdos comerciales preferenciales con economías importantes como Brasil y Argentina y fortalecer aún más los lazos existentes con los subnacionales vecinos.

Estos vínculos refuerzan la posición de Santa Cruz como un puente entre los dos bloques. El departamento es un ejemplo tangible de cómo una región subnacional puede jugar un papel de alto valor e importancia en los procesos de integración regional, más aún en un contexto de crecientes interdependencias regionales. Esto es tanto un desafío como una oportunidad de consolidar al departamento como motor de desarrollo y conectividad para Bolivia y Sudamérica logrando fortalecer los lazos con la CAN y el MERCOSUR. Lazos que tienen todo el potencial de impulsar aún más la economía del departamento mientras mejora su infraestructura hacia la consolidación de su rol clave en la integración del continente.

De hecho, la infraestructura de transporte es un elemento crucial en el papel de Santa Cruz como actor en la integración regional. Como región ya existen obras y avances significativos como el aeropuerto Viru Viru, el más grande del país, que genera comercio internacional y transporte de pasajeros; a esto le sumamos la actual red vial, en expansión, que conecta al departamento con rutas de alto nivel internacional facilitando su rol como centro logístico.

El enfoque debe estar en fortalecer las iniciativas integradoras de carreteras y ferrovías, tanto intradepartamentales como las que conectan con los países y gobiernos subnacionales vecinos ya que existen oportunidades imperdibles de integrar los tres corredores bioceánicos existentes.

El potencial de atracción de inversiones extranjeras a través del modelo concesionario es innegable, inversiones que se podrían enfocar en infraestructura, logística y agroindustria, inclusive generando nodos logísticos multimodales, puertos secos y políticas de incentivo fiscal para la instalación de empresas orientadas al comercio regional e internacional. Este punto iría de la mano con la creación de conexiones tecnoló-

gicas y digitales mediante la creación de nodos digitales para el comercio regional que facilite el intercambio de bienes y servicios en el marco de la CAN y el MERCOSUR generando un espacio propicio para el desarrollo de “startups” bolivianas que promuevan un ecosistema tecnológico e innovador.

No obstante, los retos que Santa Cruz enfrenta como la sostenibilidad ambiental y las tensiones políticas internas, se ha implementado una agenda sistemática con enfoque de integración regional multidimensional con la capacidad de convertir estos desafíos en oportunidades, por ejemplo, liderando políticas de desarrollo sostenible y abriendo puertas a nuevos socios internacionales.

El futuro del departamento, a través de la implementación de la agenda paradiplomática diseñada a mediano plazo sería prometedor ya que consolidaría a Santa Cruz como un actor clave en la integración regional, fortalecería la economía, conectividad e influencia regional posicionándolo como un referente de desarrollo de la región.

Los puntos principales que marcarían este futuro serían la expansión y diversificación económica con cadenas de valor desarrolladas suministrando a mercados de la CAN y el MERCOSUR con productos de mayor valor agregado, un liderazgo regional en sostenibilidad mediante desarrollo de energías renovables e iniciativas ambientales transfronterizas, una mayor proyección internacional a través de su liderazgo dentro de la ZICOSUR y la consolidación de la paradiplomacia regional a través de relaciones estratégicas con gobiernos subnacionales de Brasil, Paraguay y Argentina, una cohesión social y gobernanza regional consolidada mediante un enfoque inclusivo con la institucionalidad y la participación ciudadana, esto tiene el potencial de generar un impacto en la integración regional del continente con Santa Cruz desempeñando un rol articulador y de unión entre los bloques de la CAN y el MERCOSUR que facilite iniciativas de comercio reduciendo asimetrías alimentarias regionales.

La agenda paradiplomática bien planificada y debidamente ejecutada, podría llevar Santa Cruz a convertirse en un modelo de desarrollo subnacional y un pilar de integración en Sudamérica. Su ubicación estratégica, su dinamismo económico y su capacidad para establecer alianzas lo posicionan como un actor clave para la región. En este escenario, el departamento no sólo fortalecería su desarrollo local, sino que también contribuiría significativamente a la integración y prosperidad del centro-oeste sudamericano.





El rol de integración regional en el continente avanza en materias viales y de sostenibilidad.



An aerial night photograph of a city, likely Mexico City, showing a vast expanse of illuminated buildings and streets. In the center, a large stadium is brightly lit, standing out from the surrounding urban landscape. The text "Nuestro potencial de servicios para el mundo" is overlaid in white, bold, serif font in the lower-left quadrant, with a thin horizontal line underneath it.

**Nuestro potencial  
de servicios para el mundo**

---



Santa Cruz, históricamente reconocida como un motor económico de Bolivia, ha evolucionado hacia un territorio con capacidades estratégicas, que lo posicionan como un potencial proveedor de servicios diversificados, para responder a las demandas locales; y asimismo, articular avances a escala internacional, en educación, logística e integración, sostenibilidad ambiental, producción y seguridad alimentaria, turismo y organización de eventos. Para tal efecto, desde el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, se sostiene que, la planificación -basada en su herencia- es fundamental para la consolidación de un epicentro latinoamericano referente en sectores clave. En este sentido, la ruta crítica para explotar el potencial de servicios de Santa Cruz en el escenario global, está orientada a la capitalización de nuestra ubicación estratégica, conservación del patrimonio natural y la promoción de una vocación territorial innovadora, ***fundamentada en la sostenibilidad y la inteligencia colectiva.***

---



Vista aérea 4to anillo y Ruta Metropolitana 1.





Vista Módulo de la Universidad Autónoma “Gabriel René Moreno”



Vista de edificio Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra “UPSA”



Vista de edificio Universidad del Valle “UNIVALLE”

## Destino educativo y metrópoli universitaria

Santa Cruz posee las condiciones para establecerse como un destino educativo de excelencia y un polo de atracción académica en la región sudamericana. Su crecimiento poblacional, la diversificación de su economía y su ubicación estratégica en el continente, lo proyectan como un polo de generación de conocimiento con impacto regional e internacional, y de capital humano altamente calificado, para elevar la competitividad.

El Departamento ya cuenta con una amplia red de universidades, institutos técnicos y centros de investigación. El desafío será fortalecer este ecosistema educativo, mediante la articulación entre el sector académico, el sector privado y las instituciones gubernamentales, garantizando que la oferta educativa a nivel superior se adapte a las demandas del mercado laboral del futuro; mientras que a su vez, se vincule con las necesidades del sector productivo local y que la investigación científica genere soluciones para el desarrollo sostenible del Departamento y la región.

En este contexto, la Ley Departamental N° 339, que declara a la Región Metropolitana de Santa Cruz como “Metrópolis Universitaria y Tecnológica”, establece una base legal clave, sobre la cual se debe **construir una política educativa integral a largo plazo**. Para ello, será fundamental la implementación de mecanismos de financiamiento educativo y cooperación internacional, que permitan (entre otros) la llegada de estudiantes extranjeros y el desarrollo de programas de doble titulación y movilidad académica.



Vista de edificio Universidad Técnica Privada de Santa Cruz “UTEPSA”



## Principal proveedor de alimentos para el país y para la exportación

Santa Cruz es el principal proveedor agroalimentario a escala nacional y se proyecta como un actor clave en los mercados internacionales. La convergencia entre su capacidad productiva (basada en la compatibilización de suelos fértiles y conservación del patrimonio natural), la implementación de tecnología agroindustrial avanzada y el desarrollo de una red de infraestructura logística en expansión, serán el punto de inflexión para el posicionamiento del Departamento en la seguridad alimentaria de Bolivia y en la consolidación de acuerdos comerciales, que faciliten la exportación de productos con alto valor agregado.

Actualmente, el departamento aporta más del 70% de la producción agrícola nacional, destacándose en la producción de granos, oleaginosas, caña de azúcar y carne bovina, entre otros productos de exportación. Sin embargo, el desafío hacia el futuro radica en fortalecer las cadenas de valor agroindustriales, en función de la aptitud del uso del suelo. Para ello, se debe incorporar estrategias que promuevan la diversificación de cultivos y optimización del rendimiento, la industrialización de productos primarios, y la implementación de sistemas de producción sostenible y regenerativa, alineados con estándares internacionales de calidad y trazabilidad.

Asimismo, se debe preparar al sector frente a los impactos del cambio climático y la creciente demanda de alimentos en mercados altamente competitivos. En este sentido, la gestión de los recursos hídricos será un factor determinante, ya que las fuentes de agua deben ser protegidas -como componente del patrimonio natural departamental-, para garantizar la estabilidad del sector en el largo plazo. Para alcanzar este objetivo, será clave la **implementación de políticas públicas de incentivo hacia la transición a un modelo de desarrollo económico sostenible**, la inversión en infraestructura agroindustrial especializada y la consolidación de plataformas de comercialización internacional.



Producción agrícola cruceña



Zafra de caña de azúcar



Grano de soya



Estancia de producción bovina



## Epicentro de eventos, ferias y convenciones internacionales

Santa Cruz tiene la capacidad de fortalecer su rol, como centro de eventos, ferias y convenciones internacionales en Bolivia y la región, aprovechando su infraestructura especializada, su conectividad estratégica y su dinamismo empresarial. Esta capacidad está respaldada por su infraestructura moderna y su experiencia en la gestión de actividades de gran escala. Espacios como la Feria Exposición de Santa Cruz (FEXPOCRUZ) han demostrado ser puntos clave para el comercio internacional, atrayendo miles de visitantes y generando importantes transacciones económicas.

Por tanto, para que Santa Cruz alcance su máximo potencial en la industria de eventos internacionales, es fundamental que se implementen estrategias alineadas con su vocación productiva y sus sectores estratégicos. Eventos relacionados a la tecnología agrícola, economía verde, logística y transporte, e innovación empresarial pueden posicionar al Departamento, como un destino preferente para la comunidad de negocios internacional.

*El fortalecimiento del turismo de negocios, y la mejora de la conectividad aérea y terrestre* serán factores clave, en aras de atraer inversiones. Para ello, será necesario impulsar alianzas público-privadas, orientadas al financiamiento de infraestructura, la promoción del destino en circuitos de convenciones internacionales y la creación de incentivos empresariales.



Eventos en la feria Expocruz



Rueda de Negocios de CAINCO



Visitantes de ferias internacionales



Remate internacional de animales, Expocruz





Fuerte de Samaipata, Patrimonio de la Humanidad



Misión Chiquitana de Concepción



Cuñapé, horneado típico de Santa Cruz

## Destino turístico de excelencia y sostenible

Santa Cruz, que alberga biodiversidad, patrimonio cultural y vocación de hospitalidad, alineada con estrategias de desarrollo sostenible y en concordancia con su ubicación geográfica privilegiada, se posiciona como un territorio con grandes oportunidades para la expansión del turismo receptivo e internacional, siendo sede de destinos turísticos con un potencial aún por explotar.

Actualmente, el departamento cuenta con atractivos turísticos de gran valor, como las Misiones Jesuíticas, el Parque Nacional Amboró, las serranías de Samaipata, el Pantanal boliviano y las culturas vivas de los pueblos indígenas, que lo diferencian en el escenario turístico nacional. Sin embargo, para convertirse en un destino consolidado, Santa Cruz debe desarrollar una estrategia integral de turismo que fortalezca su infraestructura, diversifique su oferta y garantice la conservación de sus recursos naturales y culturales.

A futuro, ***el modelo de desarrollo turístico de Santa Cruz debe estar basado en la sostenibilidad, la innovación y la articulación con los actores locales.*** La consolidación de un turismo responsable implica la adopción de prácticas de conservación de ecosistemas frágiles, la integración de comunidades locales en las cadenas de valor y la generación de experiencias auténticas que potencien el turismo histórico patrimonial, de aventura, de naturaleza, de negocios y gastronómico.



Danza de abuelos Chiquitanos





Integración vial en el departamento



Trenes de Ferrovial Oriental en operaciones



Plataforma del Aeropuerto Internacional "Viru Viru"

## Eje logístico de integración regional

Santa Cruz tiene la capacidad de consolidarse como el principal nodo logístico de Bolivia y un punto clave en la integración regional sudamericana, aprovechando su ubicación geoestratégica, su infraestructura en expansión y su vocación como centro de comercio y transporte multimodal. Su posicionamiento como corredor de conexión entre el Atlántico y el Pacífico le otorga una ventaja competitiva para convertirse en un polo logístico de alcance continental, facilitando el tránsito de mercancías, servicios y capital humano.

El departamento ya cuenta con una red de carreteras troncales, aeropuertos internacionales y una cartera de proyectos estratégicos, que pueden fortalecer su articulación con los mercados vecinos. Iniciativas como el HUB Aeroportuario Viru Viru, la integración norte-sur de los corredores bioceánicos, y el acceso a puertos fronterizos son fundamentales para ampliar la conectividad de Santa Cruz y convertirlo en un centro de operaciones logísticas de alto impacto.

El desafío principal es *fortalecer la coordinación entre el sector público y privado, para consolidar un sistema logístico eficiente, sostenible y competitivo*, que posicione a Santa Cruz como el centro neurálgico del comercio y la movilidad en Bolivia y Sudamérica. Uno de los mecanismos clave para acelerar la modernización de la infraestructura logística en Santa Cruz es el modelo de concesiones, que permitiría la ejecución de proyectos estratégicos, mediante fuentes privadas de financiamiento, sin comprometer los recursos públicos. Esto requiere inversiones en tecnología aplicada a la logística, que optimicen la trazabilidad de productos, reduzcan costos operativos y mejoren la eficiencia del comercio internacional.



## Líder en la captación de carbono y financiamiento climático

En el escenario global, la lucha contra el cambio climático ha generado nuevos mercados asociados a la captación de carbono, el financiamiento verde y la mercantilización de los servicios ambientales. Santa Cruz, con su vasta cobertura boscosa, su diversidad ecosistémica y su competencia de conservación del patrimonio natural, debe convertirse en un actor clave en estos mercados emergentes, para que los recursos se reinviertan, en aras de garantizar el desarrollo sostenible del Departamento.

A pesar de ello, el marco normativo vigente a nivel nacional, restringe el acceso de los gobiernos subnacionales a los mecanismos de mercados y captación de carbono, centralizando su administración, a través del nivel central del Estado. De esta manera, se impide que los departamentos ejerzan plenamente sus competencias exclusivas, como Entidades Territoriales Autónomas (ETAs).

Desde el nivel departamental, se ha impulsado una demanda formal y sostenida para la participación en la mercantilización de los servicios ambientales, en el marco de las competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz; como ser, entre otras, la Conservación del Patrimonio Natural y Planificación del Ordenamiento Territorial.

Por tanto, Santa Cruz debe ***tvnsolidar un modelo propio de administración y valorización de los servicios ambientales***, garantizando que los recursos generados, a través de la captura de carbono y la gestión de activos medioambientales, sean gestionados, también, desde la escala departamental; y así, poder diversificar sus fuentes de ingresos, promoviendo la capitalización de sus servicios medioambientales.





An aerial photograph of Santa Cruz Metrópoli, showing a dense urban landscape with numerous high-rise buildings and a large green forested area in the foreground. The sky is blue with some clouds. The text "Santa Cruz Metrópoli" is overlaid in white serif font, underlined with a green line.

# Santa Cruz Metrópoli



A nivel global, la urbanización acelerada ha convertido la metropolización en una tendencia creciente. Este fenómeno no solo implica expansión demográfica y económica, sino también una mayor interdependencia entre municipios en términos de servicios, recursos y movilidad. Las regiones metropolitanas se han consolidado como puntos focales del desarrollo económico, social y territorial, actuando como nodos que, a través de sus interacciones, moldean la ocupación y uso del territorio.

En el eje troncal boliviano, estas dinámicas han sido clave para el despegue del proceso de metropolización en las últimas décadas. Este fenómeno no sólo implica un aumento poblacional y económico, sino también una creciente interdependencia entre municipios en términos de servicios, recursos y movilidad.

A nivel departamental, Santa Cruz ha consolidado su liderazgo, mediante una tradición planificadora, que refleja el carácter multidisciplinario de la gobernanza basada en inteligencia colectiva. Así, responder de manera efectiva a los desafíos del desarrollo, destacándose como un referente en la coordinación de esfuerzos entre actores diversos y la implementación de soluciones integrales. Esta capacidad de coordinación y visión estratégica ha posicionado al departamento como un referente en la implementación de soluciones integrales.

En este contexto, la Región Metropolitana de Santa Cruz (RMSCZ) representa un ejemplo paradigmático: ***cómo la planificación estratégica puede abordar los desafíos de un territorio en constante evolución***. La naturaleza dinámica y compleja del fenómeno metropolitano en el departamento demanda una ruta crítica fundamentada en enfoques coordinados y participativos. Esta perspectiva se cimienta en la retoma de la planificación, integrando su capacidad histórica con las demandas actuales de sostenibilidad y competitividad.

Según la Encuesta de Estimación Poblacional 2023 del Instituto Cruceño de Estadística (ICE), la RMSCZ y su área de influencia concentran una población de 3.034.777 habitantes, distribuidos en los municipios de Santa Cruz de la Sierra, Cotoca, Warnes, Porongo, El Torno y La Guardia, así como en su área de influencia que abarca Colpa Bélgica, Montero y Pailón. Asimismo, este territorio alberga al 70% de la población departamental y genera más del 24% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, subrayando su importancia estratégica para la economía boliviana.

La conformación formal de la RMSCZ no es fruto del azar, sino de un proceso estructurado basado en un marco legal sólido y un compromiso con la sostenibilidad territorial. Este proceso inició con la promulgación de la Ley Departamental N° 110 (2015), que declaró la necesidad de crear una región metropolitana para articular los municipios conformantes. Posteriormente, la aprobación de la Ley Departamental N° 187 (2020) consolidó este esfuerzo, delimitando competencias y estableciendo un modelo de gobernanza metropolitana orientado a armonizar los intereses de los actores involucrados.

La implementación de Santa Cruz Metrópoli como espacio de planificación estratégica marcó un paso crucial hacia una visión regional de largo plazo. En este marco, el Decreto Departamental N° 382 (2022) formalizó la creación de la Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos (IDAM), dependiente del Despacho del Vicegobernador del Departamento de Santa Cruz.

La IDAM, ha abordado de manera multidimensional las temáticas prioritarias definidas en el marco de la inteligencia colectiva. Espacios como el Brainshop Metropolitano han sido clave en la definición de los ejes estratégicos de planificación, que incluyen: 1) Sistema Verde; 2) Sistema Gris; 3) Sistema Formativo y Capital Humano; 4) Sistema Logístico Industrial; 5) Vivienda; 6) Tren Metropolitano; 7) HUB Viru Viru; y, 8) Centro Histórico.

Estos pilares han sido desarrollados a partir de diagnósticos rigurosos y proyectos estratégicos, los cuales se materializan en iniciativas concretas orientadas a fortalecer la sostenibilidad ambiental, la movilidad metropolitana, la integración logística y el desarrollo del capital humano. A través de estudios técnicos, planificación territorial y modelos de gobernanza colaborativa, la IDAM ha promovido la articulación entre actores públicos y privados, asegurando que cada eje estratégico responda a las necesidades actuales y futuras de la RMSCZ.

Producto de la necesidad de difusión de esta información, surge la elaboración de las Guías de Desarrollo Metropolitano 2023 y 2024, siendo el compendio de los estudios elaborados por la IDAM, como un aporte a la toma de decisiones del presente -dejando un legado técnico y fundamental que trasciende los actores políticos coyunturales-, en el marco de la gobernanza participativa. En este sentido, ambas publicaciones ofrecen una hoja de ruta clara, basada en evidencia precisa, para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que nuestra metrópoli tiene en el escenario global.

<sup>1</sup> Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos.





Corredores Verdes, vista aérea Curichi la Madre

Por su parte, en reconocimiento a la necesidad concretar las bases para Santa Cruz, como un centro académico y tecnológico, ha sido declarada, mediante la Ley Departamental N° 339, la Región Metropolitana de Santa Cruz como Metrópoli Universitaria y Tecnológica. Esta normativa establece las bases para fortalecer la educación superior, la innovación y la investigación científica, promoviendo la articulación entre universidades, centros de formación en educación superior, las instituciones y el sector privado. A través de esta ley, se impulsa el desarrollo de un ecosistema de conocimiento que responda a las demandas del mercado laboral local e internacional, contribuyendo a su proyección como un referente en educación y tecnología en la región.

Como territorio donde convergen desafíos de sostenibilidad, urbanización y gobernanza, la planificación y gestión de la Región Metropolitana de Santa Cruz (RMSCZ) se configura como un proceso dinámico, participativo e integrador. Este enfoque busca transformar la visión metropolitana en oportunidades concretas para su población, fomentando un desarrollo equilibrado, que armonice el crecimiento urbano con la preservación del patrimonio natural y cultural del departamento.

A través de una planificación estratégica basada en la inteligencia colectiva y la coordinación interinstitucional, se promueve la implementación de soluciones innovadoras que optimicen el uso de los recursos, fortalezcan la resiliencia territorial y consoliden a la RMSCZ como un modelo de desarrollo sostenible y competitivo a nivel regional.



Sistema Gris, Red vial departamental



Sistema Formativo y de Capital Humano, laboratorios Universidad Privada Franz Tamayo "UNIFRANZ"



Sistema Logístico, UNAGRO





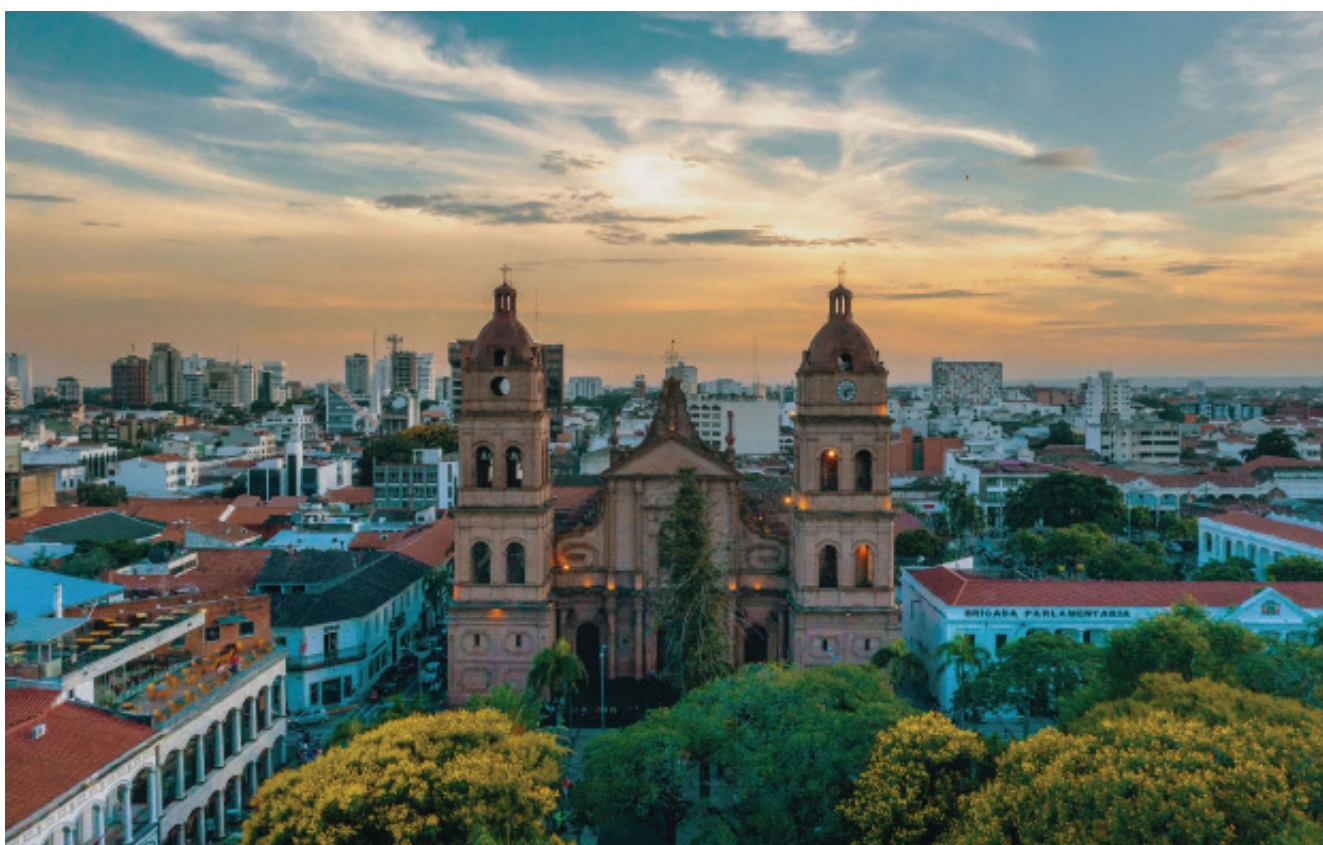
Vivienda, vista aérea condominio “Ciudad Real”



HUB Viru Viru, Terminal del Aeropuerto Internacional “Viru Viru”



Tren de Cercanías, rieles en cercanías de la Av. Jenecherú



Centro Histórico, vista Catedral Metropolitana Basílica Menor de San Lorenzo.



# El modelo de desarrollo económico sostenible

Christian Andrés Aramayo Arce<sup>1</sup>

## Introducción

¿Dentro de unos años, la Región Metropolitana de Santa Cruz estará a la altura de su destino? ¿Cómo no perder el desarrollo alcanzado por las generaciones pasadas? La historia de Santa Cruz de la Sierra está marcada por una narrativa de progreso y transformación. Desde sus comienzos como un enclave aislado en el oriente boliviano, la ciudad de los anillos ha superado desafíos económicos, demográficos, geográficos y políticos hasta convertirse en el motor económico de Bolivia.

Esta trayectoria ascendente no es fruto de la casualidad, sino de la interacción dinámica de parámetros (conjuntos de variables) demográficos, tecnológicos, de recursos e institucionales, que han tejido un “modelo natural” de desarrollo cruceño.

Las bases históricas y teóricas del Modelo de Desarrollo Económico y Sostenible de la Región Metropolitana de Santa Cruz, trazan una hoja de ruta para consolidar su éxito en miras al 2061. El modelo se erige sobre tres pilares: un sistema económico que brinda competitividad al modelo, un sistema político que otorga viabilidad y un sistema cultural sólido que permite la sostenibilidad, los tres sistemas cuentan con un método: la ética del futuro, nacido de las prácticas histórico-culturales cruceñas.

En suma, el modelo de desarrollo económico y sostenible de la Región Metropolitana de Santa Cruz es esencialmente capitalista, su método es la ética del futuro compartido y tiene como paradigma el año 2061.

## Cimientos históricos y económicos

En la mayoría de los trabajos que tratan sobre el desarrollo de Santa Cruz -y en casi la totalidad de documentos de los últimos 10 años- se menciona la importancia de las instituciones para el desarrollo cruceño y, por su historia económica, no es un detalle menor. Para plantear el modelo cruceño en aras del 2061, es preciso considerar sus raíces históricas e institucionales ya que no tiene sentido plantear un modelo si este no contiene las características histórico-culturales de la sociedad en que será implementado.<sup>2</sup>

De esta manera, el Nuevo Institucionalismo Económico, que cuenta con Premios Nobel como Coase (1991), Ostrom & Williamson (2009), Robinson & Acemoglu (2024) y cuya figura principal es el premio Nobel de Economía de 1993, Douglass C. North, enfatiza que el éxito económico no depende únicamente de recursos, capital humano o tecnología, sino de las instituciones que estructuran las interacciones humanas. Según North (1990), *“las instituciones son las reglas del juego en una sociedad o, más formalmente, las limitaciones ideadas por los humanos que dan forma a la interacción humana. En consecuencia, estructuran los incentivos en el intercambio político, social y económico”*. Es decir, en economía, una institución no es una organización ni un grupo de personas, se trata de las reglas de juego, a decir: una ley es una institución formal mientras que una norma moral-cultural es una institución informal. En el caso cruceño, tenemos instituciones formales como el Código de Urbanismo y Obras, mientras que una institución informal vendría a ser el carnaval, la hospitalidad o el cooperativismo. North señala que las instituciones informales supeditan a las formales.

Las instituciones son importantes, pero no todas las instituciones ayudan al desarrollo de las sociedades. Ellas son importantes en cuanto reduzcan lo que la literatura denomina “costes de transacción”. Los costes de transacción refieren a “los costes ex - ante de negociar y redactar acuerdos, así como los costos ex - post asociados con la adaptación, monitoreo y cumplimiento de los acuerdos” (Williamson, 1985). Es decir, instituciones como el racismo, los bloqueos, el odio, el robo y la estafa, son dañinas porque ralentizan e incluso interrumpen el desarrollo económico ya que dificultan el cumplimiento de acuerdos.

Otro concepto fundamental que explica el desarrollo de Santa Cruz en contraste de los otros departamentos del país es el de “eficiencia adaptativa”. La eficiencia adaptativa responde a la pregunta: ¿cómo puede ser que dos sociedades bajo un mismo marco normativo, similares características de inversión pública y recursos naturales puedan responder de manera divergente frente a shocks económicos idénticos? Para responder la pregunta, tal vez debamos remitirnos a la historia reciente en el siguiente acápite.

<sup>1</sup> Católico. Economista especializado fortalecimiento institucional, desarrollo sostenible e incidencia pública. Cuenta con postgrados en economía aplicada y gestión pública, democracia y desarrollo. Co-autor de 4 libros y ganador del concurso nacional de ensayos de investigación económica del Instituto de Investigaciones Socio-Económicas de la Universidad Católica Boliviana. Miembro de Global Advocacy Alliance.

<sup>2</sup> Es preciso señalar que el presente ensayo no pretende detallar el modelo de desarrollo departamental, tampoco pretende definir el modelo pasado ni actual, aunque sí se sustenta en los trabajos de más de 180 publicaciones -nacionales e internacionales- a lo largo de 120 años, particularmente los trabajos en los que se desarrolla el modelo como los del PNUD (2004), CADECOCRUZ (2011), Comité Cívico (2014) e IBCE (2021).



## Los pilares del modelo

### La ética del futuro compartido

¿Cómo es posible que, de 2016 a 2022, Santa Cruz haya sido el único departamento que logró reducir la pobreza extrema de manera continua en contraste a los otros 8 departamentos de Bolivia? La respuesta está en la eficiencia adaptativa: cuando existe un desafío común (puede ser político, económico y/o social), Santa Cruz cuenta con una cultura de coordinación política (en el sentido aristotélico) entre diferentes actores. Esta práctica histórica se ha vuelto en el baluarte de la eficiencia adaptativa cruceña, es lo que se configura como el método del modelo y es, por lo tanto, su núcleo central: es la ética del futuro compartido.

La ética del futuro compartido es el método del modelo, es la práctica cultural de coordinación inter-organizacional de los liderazgos de Santa Cruz, es la frontalidad, franqueza, honestidad y buena fe de la identidad cruceña puestas en espacios de liderazgo. La ética del futuro compartido ha sido practicada desde al menos 120 años y, cual si fuera una vela en el medio de una oscura y difusa coyuntura, no sólo permite recomodar los factores de producción ante la incertidumbre, sino superar y aprovechar dicha coyuntura en términos éticos, económicos y sociales, este escenario es viable con una férrea voluntad política de los actores para asumir el desafío. La historia cruceña es rica en experiencias en las que la ética del futuro compartido fue puesta a prueba, desde el mismo memorándum de 1904, pasando por el comité pro intereses del oriente boliviano, la lucha por las regalías, la creación de cámaras empresariales y de diferentes cooperativas de ahorro y servicios y tantos otros momentos en los que la sociedad cruceña ha respondido.

### El sistema económico

Cuando se trata de un análisis comparado, en las universidades más renombradas del mundo se observan las diferencias institucionales que hay entre modelos capitalistas debido a que el debate “socialismo” y “capitalismo” ha sido superado.<sup>3</sup> En última instancia y según el “Cambridge History of Capitalism” (2014), el capitalismo, sin importar el tipo de capitalismo que estemos tratando cuenta con los siguientes factores:

- Precios libres.
- Derechos de propiedad claramente establecidos.
- Una tercera parte que garantice el cumplimiento de acuerdos y contratos.
- Un gobierno que promueva los anteriores tres factores.

Así, se tendría que observar con qué tipo de capitalismo

cuenta la Región Metropolitana de Santa Cruz y, dadas las características histórico-políticas, estamos hablando de un sistema económico capitalista democrático y corporativo cuya particularidad institucional se funda en la ética del futuro compartido.

En la Región Metropolitana de Santa Cruz, el sector privado no cuenta con una mala percepción para la provisión de servicios básicos; los problemas públicos podrían ser resueltos a partir de la iniciativa privada, el ejemplo de los puentes metropolitanos y la provisión de servicios básicos de calidad es elocuente. Sin embargo, el Estado -en sus diferentes niveles- puede acompañar al sector privado y a la sociedad civil.

### ¿Qué rol ocupa el Estado en el sistema económico?

La evidencia histórica reciente demuestra que el Estado puede tener un rol subsidiario en la RMSCZ, sin embargo, es importante señalar que pueden hacerse mejoras institucionales para brindar sostenibilidad a las finanzas públicas municipales y departamentales; dadas las bondades geográficas y oportunidades institucionales, el camino parece ser el del fortalecimiento institucional y el ejercicio efectivo del poder, las concesiones de servicios y obras públicas, la emisión de bonos de carbono -con notables impactos en los incentivos de protección de bosques y áreas protegidas- y la competencia fiscal (previo pacto fiscal).

### El sistema político

No hay desarrollo sin crecimiento económico y el crecimiento económico de largo plazo se funda en el sistema capitalista, el sistema político tiene que tener como prioridad la protección y promoción de los factores del sistema económico del modelo, en otras palabras, para la viabilidad del modelo, el sistema político debe priorizar la protección y promoción de la libertad de precios, la protección de los derechos de propiedad (privada y/o estatal) y fortalecer la administración de justicia -o promover la resolución privada de problemas jurídicos- ya que, la Región Metropolitana de Santa Cruz no podrá tener incidencia sobre su propio territorio si no cuenta con mecanismos de administración del poder que garanticen el cumplimiento de normas, leyes y contratos (con un poder judicial fuerte e independiente) y el ejercicio del poder en sí mismo.

Por otro lado, los desafíos de coyuntura deben ser manejados en el marco de ‘los grandes temas del desarrollo cruceño’, para ello es importante contar con think tanks especializados y/u observatorios de prospectiva multisectorial. En otras palabras, la narrativa política debe ser compatible con la ideología del desarrollo cruceño; existen reivindicaciones que son de índole histórica e implican la descentralización del poder

<sup>3</sup> Ver los trabajos del Journal of Comparative Economics, especialmente el trabajo de Djankov et al. (2003).



político y económico, el fortalecimiento de la institucionalidad local y la promoción de la cultura cruceña que reduzcan los costes de transacción. Recordemos que el método del modelo es la ética de futuro compartido y, como tal, implica la voluntad política para coordinar bajo un marco ético en aras de factores comunes, estos factores son, en esencia, los señalados en el sistema económico.

### **El sistema cultural**

Si no hay fidelidad sin memoria, no es posible serle fiel a Santa Cruz sin conocer ni valorar las causas de su exitosa historia económica. El modelo de desarrollo económico y sostenible para la Región Metropolitana de Santa Cruz al 2061 reconoce la importancia del sistema cultural como un elemento fundamental para el éxito del modelo. Si la ética del futuro compartido es el método del modelo, la cultura garantiza su sostenibilidad.

El mercado es el mejor sistema económico de asignación de recursos y el capitalismo es el mejor sistema económico para sacar a las familias de la pobreza extrema<sup>4</sup>, sin embargo, estos hechos -reconocidos por la ciencia y por la evidencia histórica mundial- cuentan con bases éticas e institucionales. Sin fundamentos ético-culturales, la sociedad puede retroceder en términos económicos y morales; el sistema cultural es el sistema que brinda sostenibilidad al modelo de la región metropolitana a través de la cultura económica y la cultura política, tanto a nivel corporativo como a nivel democrático. Si los políticos diseñan e implementan medidas económicas y ellos suelen basar sus decisiones en función de las preferencias culturales de la población, la cultura define en buena medida la ventana de posibilidades políticas. Este sistema se basa en el fortalecimiento de la identidad cruceña y en la generación de instituciones que impliquen una red de incentivos que consoliden a la ética del futuro compartido como forma principal de coordinación buscando integrar la tradición con la modernidad y consolidar a la Región Metropolitana de Santa Cruz como una sociedad cohesionada y dinámica.

### **¿Qué valores y qué instituciones proteger y promover desde el sistema cultural?**

Es importante señalar que no todas las instituciones son beneficiosas para el desempeño económico, por lo que es prudente mencionar que los valores e instituciones que deben promoverse son aquellos que reduzcan los costes de transacción, tales como la hospitalidad, la defensa de los derechos de propiedad, el cooperativismo, la alegría en la adversidad, la visión estratégica, la religión y la familia -ambas como transmisores eficientes de valores como señala Zanotti-, la transparencia y la libertad económica.

### **Consideraciones finales**

Como se observó párrafos atrás, el modelo de desarrollo económico y sostenible de la Región Metropolitana de Santa Cruz se basa en un enfoque capitalista democrático y corporativo, nace de la historia de Santa Cruz y su particularidad radica en la ética del futuro compartido como método. En este sentido, el método del modelo de desarrollo económico y sostenible de la Región Metropolitana de Santa Cruz es el garante para que los costes de transacción tiendan a ser reducidos generando confianza y certidumbre entre los actores. En términos comparativos, las sociedades pueden retroceder en su progreso como aquellas regiones y países que fueron un prominente éxito económico y terminaron en la pobreza (ver Venezuela, Detroit, etc.).

El Modelo de desarrollo económico y sostenible de la Región Metropolitana de Santa Cruz sigue los criterios de la evidencia histórica y económica mundial y local, cuenta con pertinencia cultural y una visión intergeneracional, su tratamiento no puede limitarse únicamente en variables economicistas: si su visión es convertirse en una región de notable incidencia en América Latina, el camino hacia 2061 estará lleno de desafíos y oportunidades. Con liderazgos visionarios, un compromiso inspiracional y una ética sólida, la Región Metropolitana de Santa Cruz estará a la altura de su destino.

---

<sup>4</sup> La literatura es vasta al respecto, se recomienda ver: Angus Madisson (2024), Novak (1991), Djankov (2003), Hall & Soskice (2004).



## MODELO DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE DE LA REGIÓN METROPOLITANA DE SANTA CRUZ



Fuente: Estudio "Elaboración del modelo económico sostenible para la RMSCZ".

## CAUSAS FUNDAMENTALES E INMEDIATAS DE LA PROSPERIDAD



Fuente: Estudio "Elaboración del modelo económico sostenible para la RMSCZ".





# Cartera de proyectos estratégicos

---



## Introducción

El desarrollo de Santa Cruz ha estado marcado por una visión de crecimiento planificado, donde la infraestructura, la conectividad y la sostenibilidad son pilares fundamentales, para consolidar su liderazgo en Bolivia y la región. En el marco de una planificación estratégica de largo plazo, el departamento enfrenta el desafío de impulsar proyectos estructurales que fortalezcan su competitividad, articulen su territorio y promuevan un modelo de desarrollo sostenible.

La presente cartera de proyectos estratégicos reúne iniciativas diseñadas para ratificar la herencia planificadora cruceña. Cada uno de estos proyectos ha sido formulado bajo una perspectiva de integración regional, desarrollo sostenible e innovación. Con inversiones que respondan a las demandas actuales y a las oportunidades futuras, se busca garantizar que el desarrollo del Departamento sea equilibrado, eficiente, y con alto impacto económico y social. Los proyectos aquí presentados se organizan en diferentes ejes estratégicos, como ser:

**Infraestructura vial para la conectividad metropolitana y regional.** Con proyectos como la Red Vial Metropolitana, el Corredor de Integración Regional Norte-Sur y el Hub Viru Viru, que buscan fortalecer la movilidad intermunicipal y la inserción de Santa Cruz en redes de comercio internacional.

**Modernización del transporte y eficiencia logística.** A través de iniciativas como el Tren de Cercanías y las Terminales de Transferencia Intermodal Norte y Sur, en la Región Metropolitana de Santa Cruz, que optimizarán el transporte de carga y pasajeros, reduciendo costos y optimizando tiempos de desplazamiento.

**Sostenibilidad y transición energética.** Con proyectos innovadores como el Parque Eólico en la Red Metropolitana y la Hidroeléctrica Río Grande-Rositas, que permitirán diversificar la matriz energética del departamento y consolidar su liderazgo en energías renovables.

**Gestión integrada y capitalización del potencial aprovechable de los residuos sólidos.** Con la implementación de la Planta de Tratamiento Mecánico Biológico y Planta de Compostaje que fortalecerán la capacidad de respuesta del departamento ante desafíos ambientales, y contribuirán a la gestión eficiente de residuos.

### **Coordinación para la conservación del patrimonio natural.**

Diseñada como un mecanismo de articulación regional entre gobiernos subnacionales, mediante el Centro de Atención a Emergencias y Desastres. Este centro permitirá fortalecer la capacidad de prevención, monitoreo y acción temprana ante eventos de fuego transfronterizo. Su implementación contempla la creación de sistemas de alerta temprana integrados, protocolos estandarizados de manejo del fuego y mecanismos de respuesta rápida, asegurando una intervención eficiente y coordinada entre las instancias locales y regionales.

**Infraestructura estratégica para la competitividad y el desarrollo humano.** Con proyectos como el Plan Maestro del Complejo Villa Olímpica y la modernización del Estadio Ramón “Tahuichi” Aguilera, que consolidarán a Santa Cruz como un referente en el ámbito deportivo y de formación de alto rendimiento.

Cada uno de estos proyectos representa una apuesta para el futuro, garantizando que Santa Cruz mantenga su liderazgo en materia de infraestructura, sostenibilidad y desarrollo productivo. La planificación y ejecución de esta cartera de inversiones requiere de un enfoque coordinado entre el sector público y privado, permitiendo maximizar su impacto y asegurar su viabilidad a largo plazo.

A continuación, se presentan los proyectos estratégicos que marcarán el rumbo del departamento en las próximas décadas, definiendo un modelo de desarrollo territorial, basado en la innovación, la sostenibilidad y la integración regional.

1. Red Vial Metropolitana
2. Terminales de Transferencia Intermodal Norte y Sur
3. Tren de Cercanías
4. Parque Eólico
5. Planta de Tratamiento Mecánico Biológico y Planta de Compostaje
6. Estadio Ramón “Tahuichi” Aguilera
7. Puerto Busch
8. Hidroeléctrica Río Grande - Rositas
9. Plan Maestro del Complejo “Villa Olímpica”
10. Centro Regional de Atención de Emergencias y Desastres
11. Corredor de Integración Regional Norte - Sur
12. Hub Viru Viru

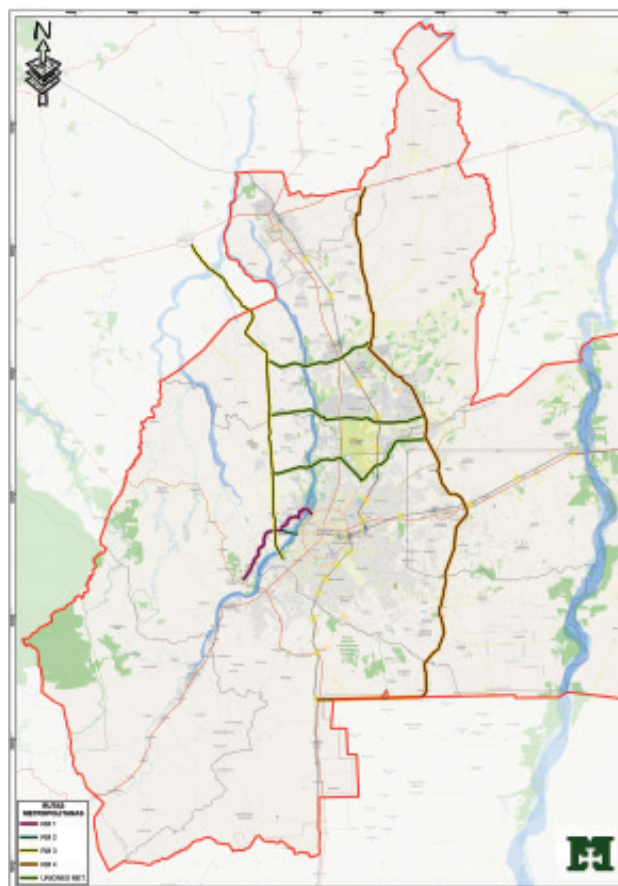
<sup>1</sup> Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos.



## Red Vial Metropolitana

La Red Vial Metropolitana es un proyecto diseñado para mejorar la conectividad y movilidad en la Región Metropolitana de Santa Cruz. Consiste en la construcción de dos ejes viales de norte a sur, ubicados a ambos lados del río Pirai, denominados Ruta Metropolitana 3 y Ruta Metropolitana 4. Estos ejes estarán interconectados por tres Lazos Metropolitanos que atraviesan de oeste a este: Viru Viru Sur, Viru Viru Norte y Colpa Bélgica – Warnes.

La Red Vial Metropolitana contará con 247,12 kilómetros de calzada bidireccional e incluirá la construcción de cuatro nuevos puentes sobre el río Pirai y uno sobre el río Guendá. Su principal objetivo es optimizar el flujo de vehículos pesados, mejorando la conectividad y movilidad, reduciendo los tiempos de viaje y aliviando la congestión en las principales vías de la Región Metropolitana de Santa Cruz. Además, el proyecto aumentará la seguridad para transeúntes y el transporte público urbano. También impulsará el desarrollo económico y social al facilitar la conexión entre municipios, centros de producción y consumo, parques industriales y los sistemas de transporte terrestre, férreo y aéreo.



Puente Mario Foianini, Ruta Metropolitana 1



## Terminales de Transferencia Intermodal Norte y Sur

Las Terminales de Transferencia Intermodal Norte y Sur son proyectos que buscan mejorar la eficiencia y la seguridad en el transporte público de la Región Metropolitana de Santa Cruz. Las terminales permitirán el fraccionamiento de carga y pasajeros integrando los diferentes modos de transporte, como autobuses, trenes, trufis y taxis.

La Terminal de Transferencia Intermodal Norte estará ubicada en el municipio de Santa Cruz de la Sierra y ocupará un terreno de 206 hectáreas. Por su parte, la Terminal de transferencia Intermodal Sur se situará sobre el octavo anillo, en la zona de la doble vía a La Guardia, con una superficie de 49,5 hectáreas. En su primera fase, ambas terminales contarán con una inversión destinada a infraestructura aproximada de 147 y 76 millones de dólares, respectivamente. Estos espacios funcionarán como puntos estratégicos de fragmentación de carga, permitiendo la implementación de servicios de almacenamiento y la generación de más de 1.600 empleos directos.

De igual manera, las terminales fomentarán el desarrollo económico y social de la región, ya que permitirán la conexión de los diferentes municipios y distritos con los centros de producción y consumo.



Representación de Terminal de Transferencia Intermodal Norte

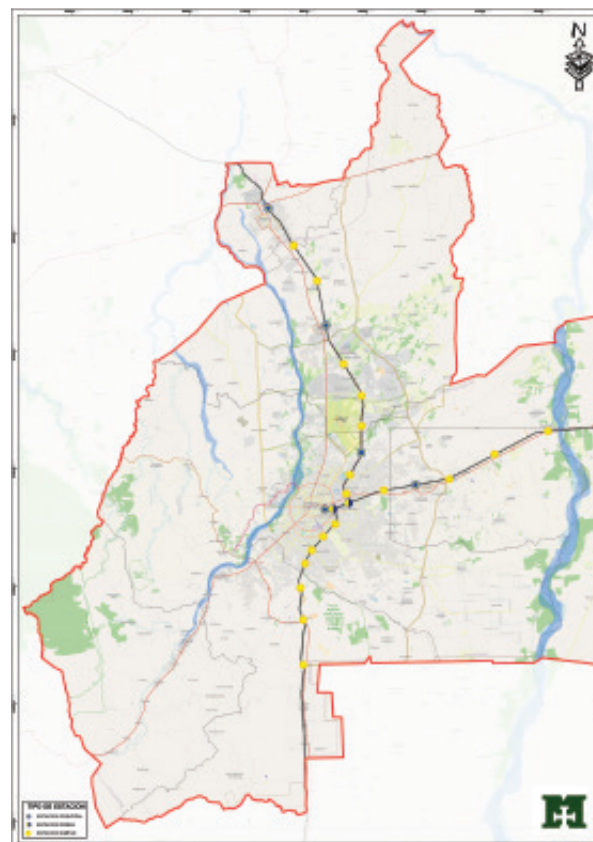


## Tren de Cercanías Metropolitano

El Tren de Cercanías es una solución sostenible para el transporte metropolitano, ya que ayudará a reducir el tráfico en las principales vías al captar una gran parte de la demanda de pasajeros, estimada en más de 500 mil personas al día en toda la región metropolitana. Este sistema se integrará a la planificación metropolitana a través de la Terminal de Transferencia Intermodal Norte y conectará los principales complejos industriales, el aeropuerto internacional Viru Viru y los núcleos urbanos.

El Tren de Cercanías es un proyecto diseñado para mejorar la conectividad y movilidad en la Región Metropolitana. Permitirá la conexión entre distintos municipios y distritos, reduciendo los tiempos de viaje y aumentando la seguridad.

El Tren de Cercanías contará con una extensión total de 62 kilómetros en el eje norte, 51,6 kilómetros en el eje este y 31,2 kilómetros en el eje sur. El proyecto incluirá 26 estaciones y 18 trenes, con una inversión aproximada de 975 millones de dólares.



Representación de Tren de Cercanías Metropolitano en operación

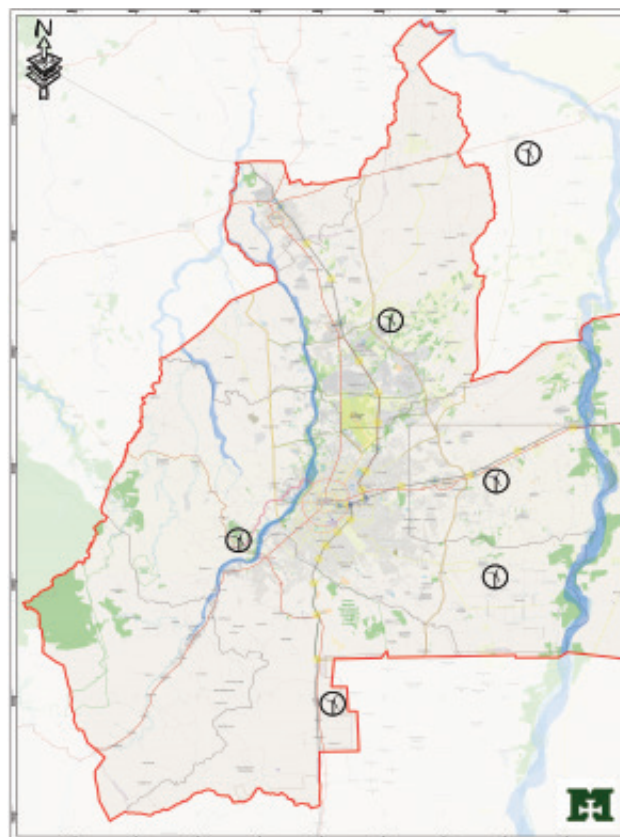


## Parque Eólico

El Parque Eólico será un moderno complejo de aerogeneradores ubicado en las afueras de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra. Se han propuesto siete posibles ubicaciones: La Enconada (Cotoca), Paurito (Santa Cruz de la Sierra), Candelaria (Warnes), Okinawa 1 (Warnes), Porongo (Porongo), Basilio (La Guardia) y Comarapa. Como referencia, se tomará la planta modelo ubicada en el municipio de Cotoca

El Parque Eólico es un proyecto destinado a generar energía renovable y reducir la dependencia de fuentes no renovables. Su modelo contará con una capacidad de generación de 31,05 MW y estará equipado con nueve aerogeneradores. Además, incluirá la construcción de una subestación eléctrica y una línea de transmisión para su conexión a la red eléctrica nacional.

La inversión estimada para la planta modelo es de 62,1 millones de dólares, con la posibilidad de acceder a financiamiento verde basado en energía renovable. Durante su construcción y operación, el proyecto generará más de 5.000 empleos.



Generadores eólicos, Parque Eólico Warnes



## Planta de Tratamiento Mecánico Biológico y Planta de Compostaje

La Planta de Tratamiento Mecánico Biológico y la Planta de Compostaje son proyectos que buscan mejorar la gestión de residuos sólidos en la Región Metropolitana de Santa Cruz. Las plantas permitirán el tratamiento de los residuos sólidos reduciendo la cantidad de residuos que se envían a los rellenos sanitarios.

Con la Planta de Tratamiento Mecánico Biológico se podrá aprovechar 435 toneladas de residuos sólidos al año reduciendo la contaminación ambiental y mejorando la calidad del aire y del agua en la región metropolitana con una inversión aproximada de 64,1 millones de dólares y generando más de 750 empleos.



Generación de compostaje



Relleno sanitario



Generación de compostaje



Relleno Sanitario de San Miguel de los Junos, Santa Cruz de la Sierra



## Estadio Ramón “Tahuichi” Aguilera Costas

El Estadio Ramón “Tahuichi” Aguilera es el complejo futbolístico más importante de la región metropolitana y es por esto que se tiene previsto realizar el mejoramiento de iluminación y sonido como así también el techado de las graderías. El estadio tendrá una capacidad de 38.500 espectadores y es un centro de entrenamiento y formación para jóvenes deportistas.

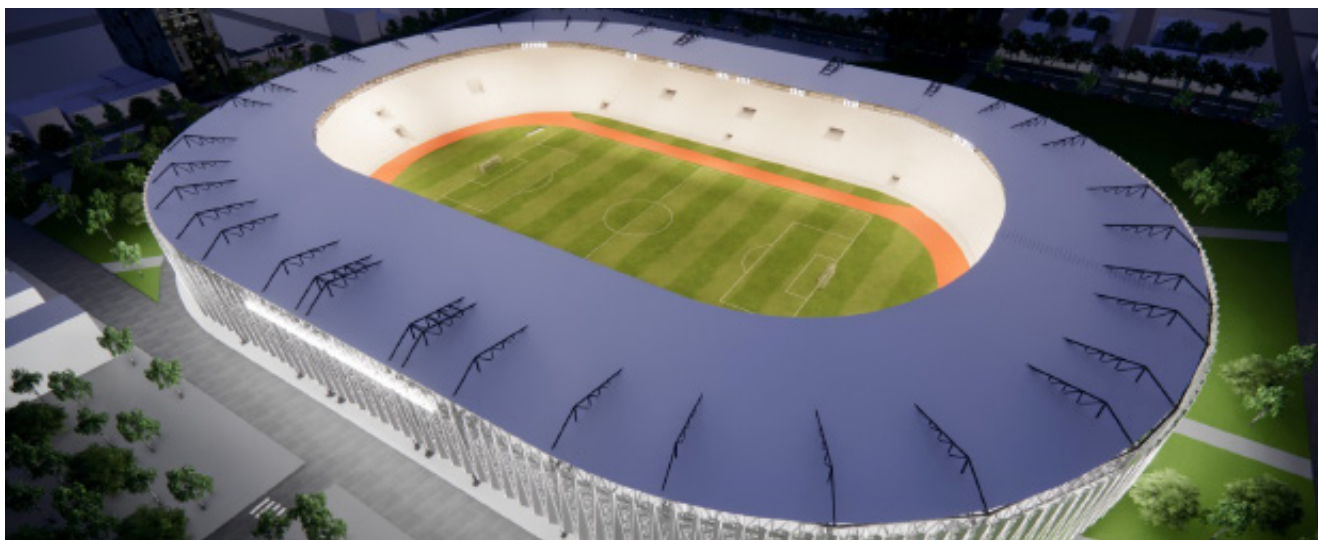
El proyecto tiene como objetivo cumplir con los requisitos del Manual de Clubes de la CONMEBOL en cuanto al sistema de iluminación artificial del estadio. Además, busca mejorar la experiencia y seguridad de los usuarios mediante la instalación de pantallas LED, un sistema de sonido y mejoras en la infraestructura de la cubierta existente. La cubierta de las graderías abarcará 20.287 m<sup>2</sup> e incluirá 168 luminarias LED, 108 altavoces, 203 pantallas LED perimetrales y 2 pantallas gigantes superiores.



Representación de interiores Estadio Ramón “Tahuichi” Aguilera Costas



Vista aérea Estadio Ramón “Tahuichi” Aguilera Costas



Representación de exteriores Estadio Ramón “Tahuichi” Aguilera Costas



## Puerto Busch

El proyecto de Puerto Busch consiste en la construcción de un puerto fluvial en la provincia Germán Busch, en la frontera con Brasil. Su conexión con el océano Atlántico se realizará a través de la Hidrovía Paraguay-Paraná. El objetivo es fortalecer las exportaciones y el comercio exterior del país, mejorando la conectividad y competitividad de Santa Cruz y Bolivia.

Del mismo modo, está prevista la construcción de una ferrovía desde el Pantanal boliviano. El puerto contará con instalaciones seguras para la carga y descarga de mercancías, además de un sistema de gestión de tráfico. Este proyecto representa una alternativa estratégica de salida al mar para Bolivia.



Carga de barcaza en Puerto Busch



Rio Paraguay, ribera boliviana



Carga de barcaza en Puerto Busch



## Hidroeléctrica Río Grande-Rositas

La Hidroeléctrica Río Grande-Rositas es un proyecto que busca generar energía renovable y reducir la dependencia de fuentes de energía no renovables.

La hidroeléctrica Rositas comprende una inversión aproximada de 1.500 millones de dólares que se convierte en una alternativa efectiva para la transición energética a energías renovables, asimismo se convierte en una reserva de agua para las temporadas de sequía y para eventos desafortunados como incendios forestales. También se convierte en control del cauce del Río Grande, permitiendo paliar de mejor manera los fenómenos ambientales como las inundaciones.

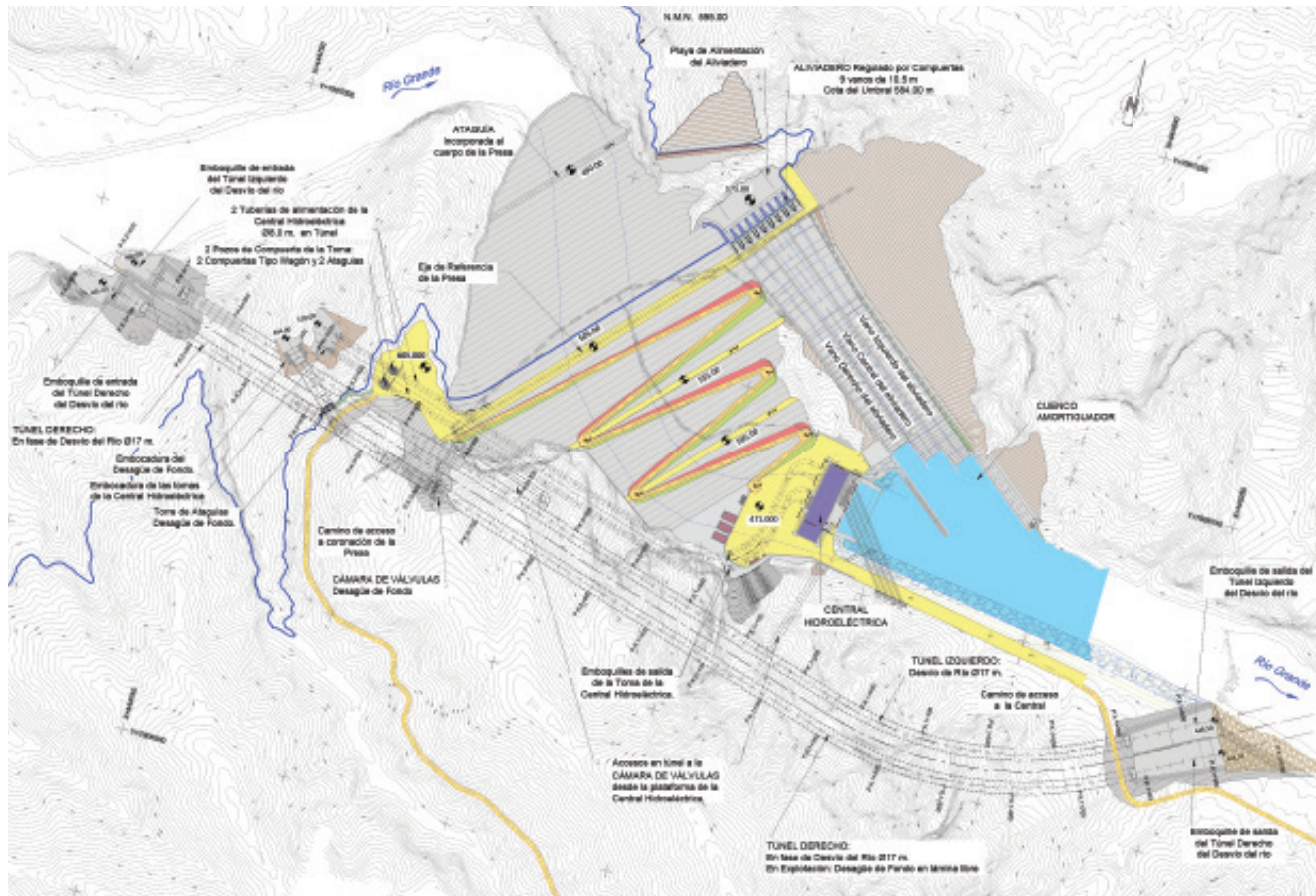
La central hidroeléctrica está ubicada sobre el río Grande, aguas abajo de su confluencia con el río Rositas, a 16 km aguas arriba de la población de Abapó, en el límite de las provincias Vallegrande y Cordillera, en el Departamento de Santa Cruz. Tendrá una potencia instalada de 600 MW y una generación anual de 3.000 GWh de energía.



Representación de espejo de agua formado (Fuente: ENDE)



Zona Río Grande, cuenca alta



Representación de embalses (Fuente: ENDE)



## Plan Maestro del Complejo “Villa Olímpica”

El Plan Maestro de la Villa Olímpica “Abraham Telchi” es un documento de planificación que detalla la estructura y organización del complejo deportivo, incluyendo espacios como áreas para diversas disciplinas (natación, atletismo, ciclismo, etc.), zonas recreativas, accesos e instalaciones de apoyo para atletas y visitantes. Su enfoque está en maximizar la funcionalidad del espacio para el deporte y la recreación.

Es un proyecto que busca promover el deporte y la recreación en la Región Metropolitana de Santa Cruz e incluirá estacionamiento, canchas de tenis, velódromo, raquet, piscina olímpica, centro de alto rendimiento, pista de atletismo, centro de emergencia, teatro, entre otras mejoras que permitirán promover el deporte y la recreación en la región, fomentando la actividad física y la salud de los habitantes de la región. Además, el complejo generará empleos y movimiento económico para la región.



Plan Maestro de la Villa Olímpica “Abraham Telchi”



Vista aérea de la Villa Olímpica “Abraham Telchi”



## Centro Regional de Atención de Emergencias y Desastres

El Centro Regional de Atención de Emergencia y Desastres es un proyecto que busca mejorar la respuesta a emergencias y desastres en la Región Metropolitana de Santa Cruz, creando un mecanismo de coordinación regional descentralizada, denominado Grupo Fuego, enfocado en la gestión integral de incendios forestales transfronterizos entre Gobiernos Subnacionales de Bolivia, Brasil y Paraguay.

Este grupo buscará establecer protocolos de coordinación, comunicación y manejo de incendios transfronterizos, teniendo un enfoque de replicabilidad y escalabilidad que integre esfuerzos preventivos, de monitoreo, restauración temprana y respuesta ante emergencias, garantizando la sostenibilidad de las inversiones y la resiliencia de los ecosistemas amazónicos.

Este centro tiene 3 componentes operativos que son el protocolo de manejo de fuego transfronterizo, sistemas de alerta temprana regionales y la gestión del riesgo y la restauración temprana. Así también se espera reducir significativa de las áreas afectadas por incendios forestales a través de una gestión más coordinada y efectiva, aumentar de la resiliencia de los ecosistemas amazónicos mediante la restauración y manejo preventivo, crear de un modelo replicable y escalable para la gestión de incendios en otras regiones de la Amazonía, fortalecer la cooperación entre gobiernos subnacionales, entre otros.



Incendios forestales en Santa Cruz



Cuerpo de bomberos departamentales



Centro de Monitoreo de Alerta Temprana SATIF



Incendios forestales en Santa Cruz



## Corredor de Integración Regional Norte - Sur

El Corredor de Integración Regional Norte - Sur es un proyecto que articulará los corredores IIRSA Capricornio, IIRSA Central y el Interoceánico Perú – Brasil, reduciendo el tiempo de transporte y mejorando la eficiencia del sistema de transporte logístico actual. Comprende las carreteras San Ignacio - Divisa Mato Grosso y Roboré Sur.

Las oportunidades que ofrece el corredor incluyen el desarrollo de infraestructura privada para la prestación de servicios complementarios, como alimentación, hospedaje y almacenamiento de carga. Además, permitirá optimizar el uso de vehículos de carga en ambos sentidos, capitalizar recursos mediante el cobro de servicios por la implementación y operación de estaciones de peaje y pesaje, y reducir los tiempos y distancias recorridos por los vehículos de carga.

El corredor desempeñará un papel estratégico en la captación de carga de los Estados fronterizos de Rondonia y Mato Grosso, facilitando un flujo anual de más de 1,1 millones de vehículos de carga de origen boliviano, brasileño y paraguayo. Esta actividad generará más de 40.000 empleos, tanto directos como indirectos, y aportará alrededor de 1.000 millones de dólares al año.



Carretera Santa Cruz - Brasil





## HUB Viru Viru

El HUB Viru Viru es un proyecto que busca mejorar la conectividad aérea. Este tendrá como rol estratégico la captación de más de 40 millones de pasajeros al año en los próximos 30 años, generando más 5.000 empleos por cada millón de pasajeros.

El HUB Viru Viru se convierte en una oportunidad para la región ya que debido a su ubicación tiene mayor facilidad de conectar las diferentes ciudades y mejorar los procesos de escalas en los viajes aéreos.

El HUB también incluirá la construcción de un sistema de transporte terrestre eficiente y seguro, que permitirá la movilidad de personas y mercancías en la región, pudiendo generar hasta 199 mil millones de dólares en 25 años.

Los beneficios del HUB Viru Viru son numerosos. En primer lugar, mejorará la conectividad aérea en la región, impulsando el desarrollo económico y social. Además, contribuirá a reducir los tiempos de viaje y a fortalecer la seguridad aérea. También facilitará la conexión entre vuelos nacionales e internacionales, optimizando la accesibilidad a la región.



Puertas de embarque, Aeropuerto Internacional "Viru Viru"



Vista aérea, Aeropuerto Interacional "Viru Viru"



# El sistema concesionario en Bolivia

## Introducción

En un contexto de restricciones fiscales y creciente demanda de infraestructura y servicios eficientes, las concesiones han demostrado ser una alternativa viable para dinamizar la inversión y garantizar la sostenibilidad de proyectos estratégicos. Por iniciativa del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, que impulsó la adecuación del marco normativo nacional, en concordancia con el fortalecimiento del marco normativo departamental, se presenta una oportunidad para la ejecución de obras de infraestructura y servicios públicos en Santa Cruz.

El sistema concesionario en Bolivia se configura como un mecanismo de gestión pública, que permite la participación del sector privado en la ejecución de obras, bienes y servicios de interés público, mediante contratos que establecen derechos y obligaciones para ambas partes. Su aplicación se extiende a sectores clave como transporte, logística, energía, medio ambiente y desarrollo urbano, contribuyendo al fortalecimiento de la economía regional y la competitividad territorial.

A través de este modelo, el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz mantiene la titularidad de los activos concesionados, mientras que el concesionario asume la responsabilidad de su financiamiento, construcción, operación y mantenimiento por un período determinado. La implementación de concesiones bajo criterios de transparencia, eficiencia y sostenibilidad permitirá consolidar un modelo de desarrollo que articule el crecimiento económico con la prestación de servicios de calidad para la población.

En este sentido, el modelo concesionario genera un marco propicio para la participación del sector privado en proyectos de alto impacto, brindando beneficios como:

**Inversión en infraestructura estratégica**, mediante la participación en la construcción y operación de proyectos de transporte, energía, servicios urbanos y otros sectores de interés público.

**Generación de ingresos sostenibles**, producto de recuperar sus inversiones mediante tarifas, peajes u otros esquemas de cobro, garantizando la viabilidad financiera de los proyectos.

**Acceso a proyectos estratégicos**, facilitando la ejecución de iniciativas que requieren alta especialización y financiamiento

privado, como autopistas, aeropuertos, ferrocarriles y plantas de tratamiento.

**Seguridad jurídica y estabilidad contractual**, a través del respaldo de un marco normativo específico, las concesiones ofrecen certidumbre a los inversionistas y fomentan la planificación a largo plazo.

## Definición y alcance de una concesión administrativa

Una concesión administrativa es un contrato, mediante el cual, el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz otorga a un operador privado el derecho de construir, operar, explotar y mantener una obra, bien o servicio público durante un período determinado, bajo condiciones previamente establecidas.

A diferencia de otras modalidades de contratación pública, en una concesión administrativa:

a) la titularidad del bien o servicio público sigue perteneciendo al Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, mientras que el concesionario asume la gestión operativa; b) los ingresos pueden provenir de tarifas directas a los usuarios o pagos del sector público al concesionario, dependiendo del modelo de concesión; y, c) se establecen obligaciones contractuales específicas en cuanto a niveles de servicio, mantenimiento y reinversión.

## Evolución normativa del sistema concesionario en Bolivia

El marco normativo que rige las concesiones en Bolivia ha experimentado una evolución progresiva, adaptándose a los desafíos de la inversión y la gestión pública. Por tanto, permitirá consolidar un modelo más flexible y coherente a las necesidades de desarrollo del país, facilitando la ejecución de proyectos de infraestructura con financiamiento privado. Los hitos más relevantes en este proceso son los siguientes:

**Ley N° 1874 (1998)**<sup>1</sup> Fue la primera norma en establecer un marco regulatorio para la concesión de obras públicas de transporte, definiendo los derechos y obligaciones de los concesionarios y estableciendo mecanismos de licitación y control.

<sup>1</sup> Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia, (1998). Ley N° 1874, Ley de Concesiones de Obras Públicas de Transporte.



**Decreto Supremo N° 181 (2009)**<sup>2</sup> Incorporó las concesiones administrativas dentro del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, aunque restringió su aplicación exclusivamente a bienes y servicios de dominio privado, excluyendo la concesión de obras públicas.

**Decreto Supremo N° 5216 (2024)**<sup>3</sup> Modificó parcialmente el D.S. 181, ampliando la posibilidad de concesionar obras públicas, lo que representó un avance significativo en la promoción de inversiones privadas en infraestructura. Este cambio fue impulsado por la gestión del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, que promueve la implementación del esquema concesionario en Bolivia.

### Marco normativo vigente en el Departamento de Santa Cruz

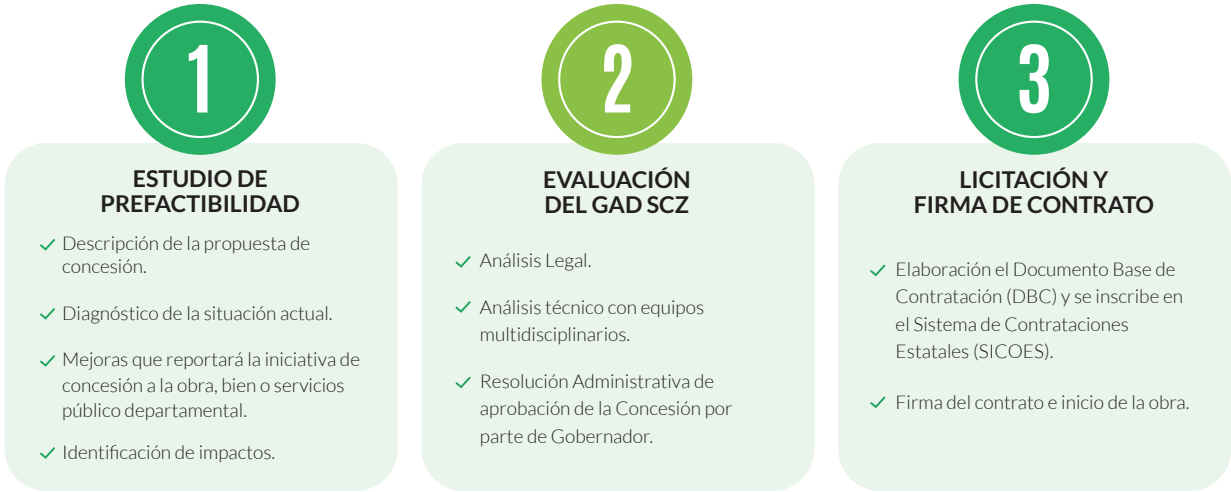
La promulgación del D.S. 5216 en 2024 ha motivado la adecuación del reglamento departamental, con el objetivo de incorporar los nuevos alcances normativos en la concesión de obras públicas. Con esta actualización, se busca fortalecer el papel del sector privado en el desarrollo de proyectos estratégicos que impulsen el crecimiento económico del departamento. Para tal efecto, el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz ha avanzado en la consolidación de un marco normativo propio para regular las concesiones, alineado con el ejercicio pleno de su Autonomía y competencias exclusivas.

**Decreto Departamental N° 480 (2025)**<sup>4</sup> Reglamento General de Concesiones Administrativas del Departamento de Santa Cruz. Este decreto establece los procedimientos para la presentación, evaluación, adjudicación y ejecución de proyectos concesionados, asegurando transparencia y eficiencia en la gestión.

### Procedimiento para la otorgación de concesiones administrativas

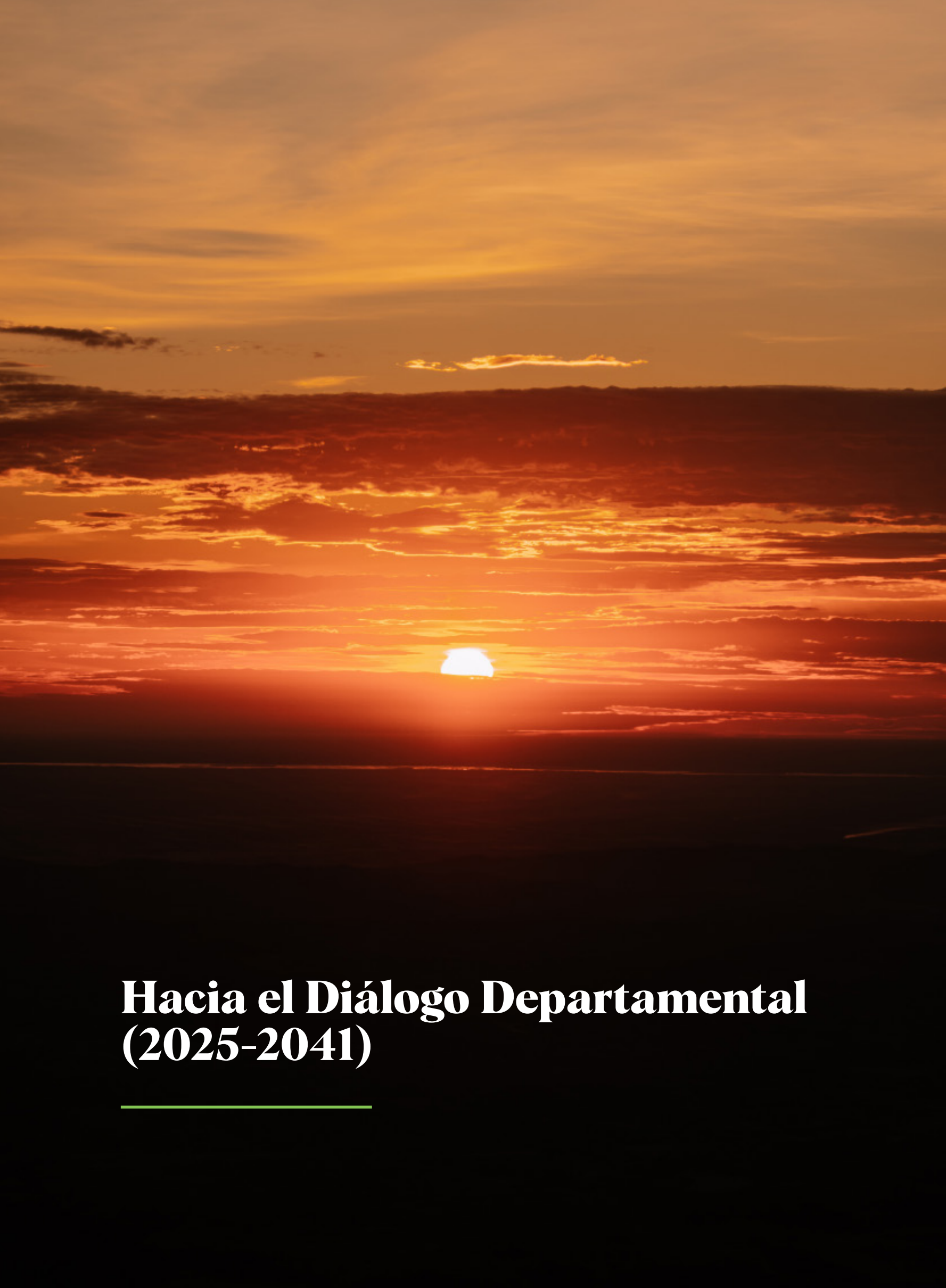
El proceso de concesión sigue una serie de pasos estructurados, garantizando transparencia y cumplimiento normativo:

1. El proponente privado presenta un estudio de prefactibilidad, que justifica la viabilidad del proyecto, incluyendo:
  - a) descripción detallada de la iniciativa de concesión;
  - b) diagnóstico de la situación actual;
  - c) beneficios esperados en infraestructura y servicios;
  - d) modelo económico-financiero que garantice la sostenibilidad del proyecto; y,
  - e) análisis de impactos ambientales, sociales y económicos.
2. Un equipo multidisciplinario analiza la propuesta desde el punto de vista jurídico, técnico y financiero. Si la evaluación es favorable, el Gobernador emite una Resolución Administrativa aprobando la concesión y autorizando su licitación.
3. Para la licitación y adjudicación, se elabora el Documento Base de Contratación (DBC), que establece las condiciones y requisitos del contrato concesionario. El proyecto es registrado en el Sistema de Contrataciones Estatales (SICOES) y se convoca a un proceso de licitación pública, asegurando transparencia y competitividad. Se selecciona al concesionario con base en criterios técnicos, económicos y operativos, garantizando que el adjudicatario cumpla con los estándares exigidos.
4. Una vez adjudicada la concesión, se formaliza la firma del contrato y el concesionario asume la ejecución del proyecto, cumpliendo con los compromisos de inversión, operación y mantenimiento establecidos en la normativa vigente.



<sup>2</sup> Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia, (2009). Decreto Supremo N° 181, Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.  
<sup>3</sup> Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia, (2024). Decreto Supremo N° 5216, Modificación Parcial al Decreto Supremo N° 181.  
<sup>4</sup> Gaceta Oficial del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, (2025). Decreto Departamental N° 480, Reglamento General de Concesiones Administrativas del Departamento de Santa Cruz.





# **Hacia el Diálogo Departamental (2025-2041)**

---



Santa Cruz siempre estuvo a la vanguardia respecto a la planificación del desarrollo social, económico, humano y sostenible, con una visión no solamente del departamento, sino del país en su conjunto; con planes estratégicos de corto, mediano y largo plazo. Siendo uno de sus antecedentes el memorándum de 1904, elaborado por la emblemática Sociedad de Estudios Geográficos e Históricos de Santa Cruz. Este memorándum, dejó constancia de la visión de futuro que, en ese tiempo existía en Santa Cruz, dado que se exigía el tan anhelado ferrocarril Oriental, algo que no solo beneficiaba a Santa Cruz, sino a toda la República. Este proyecto, no era solamente una solución efímera ante la postración económica en la que se encontraba Bolivia, era necesario encarrilar por el camino del progreso.

Conforme fue pasando el tiempo, se realizaron múltiples diálogos y planes sobre el desarrollo de Santa Cruz, los cuales buscaban la participación de la sociedad civil, más que de las propias entidades públicas. En 1986, encabezado por el Comité pro Santa Cruz y su entonces presidente, el Dr. Carlos Dabdoub, se realizaron las “JORNADAS SANTA CRUZ 2000”, definidas por él mismo como “un conjunto de ideas-fuerzas convertidas en acción por el asentimiento de todos”. Fue un proyecto pensado para todos los habitantes de este departamento, como todos los anteriores planes, catalogado como el derecho de las futuras generaciones y el deber del ahora presente. Se buscaba posicionar a Santa Cruz no solo como una capital económica en Bolivia, sino también como una ciudad referente en términos de innovación, infraestructura, sostenibilidad, calidad de vida y vocación democrática.

En el año 2009, se instaló el “DIÁLOGO 2010-2025”, con el fin de trazar una visión de desarrollo a largo plazo, que tuviera en cuenta las necesidades y en consenso de la población, pero también para promover el desarrollo económico regional, social, provincial, sectorial y el plan de ordenamiento territorial para orientar la inversión pública y privada, tanto del departamento como de los municipios, principalmente generar acuerdos sobre el desarrollo económico de Santa Cruz. Esta inteligencia colectiva permite mejorar las condiciones de vida y el bienestar de la población cruceña y boliviana en nuestro territorio.

El Diálogo Departamental ha sido la herramienta fundamental para la concertación con las poblaciones locales, permitiendo identificar necesidades y soluciones de manera participativa. Este proceso siempre ha contado con la participación activa de los cincuenta y seis municipios del departamento, asegurando que los planes y estrategias elaboradas reflejen las realidades y aspiraciones de toda su gente.

Gracias a estos diálogos, en los cuales se pudo tener una visión más planificada, en estos últimos años, Santa Cruz se

ha posicionado como un actor importante, tanto nacional como internacional. Esto ha quedado evidenciado en el crecimiento de su capital, Santa Cruz de la Sierra, que pasó de tener 57.000 habitantes en 1955 a albergar 2.25 millones de habitantes en 2023, un crecimiento que multiplicó por más de treinta veces su población. Santa Cruz se ha convertido en el departamento que más aporta en el Producto Interno Nacional (PIB), consolidando una participación del 30% en la economía boliviana.

Este desarrollo, aunque no exento de desafíos y desviaciones refleja un esfuerzo colectivo e institucional de gran magnitud. Este éxito no habría sido posible sin la visión y liderazgo de grandes personajes, la fortaleza de la institucionalidad cruceña y el compromiso de sus autoridades.

“Hoy, ya no hay lugar a la improvisación porque todo lo que hacemos, está conectado y tiene una consecuencia que no solo se verá en el futuro, sino que ya se siente en el presente, por lo tanto, la sufrimos o la disfrutamos aquí y ahora.”, como cita el prólogo del Plan de Desarrollo Económico y Social de Santa Cruz 2025. Actualmente, por la importancia que tiene Santa Cruz dentro del país es fundamental realizar un nuevo diálogo para trazar nuevos planes que permitan a Santa Cruz no sólo proyectarla a nivel Bolivia, también hacia Sudamérica y el mundo. El mundo avanza a pasos agigantados en términos tecnológicos, sociales y económicos; si no nos adaptamos rápidamente a estos cambios, quedaremos rezagados. Siendo Santa Cruz el motor económico clave de Bolivia, no podemos quedarnos atrás. Debemos anticiparnos a tomar acción ante los desafíos y oportunidades del futuro, para no pasar a solo vivir de aspiraciones.

El Diálogo Departamental se rige por tres mandatos fundamentales: el primero es el mandato constitucional, que asegura la compatibilidad de este proceso con la Constitución Política del Estado, el Estatuto Autonómico de Santa Cruz y otras leyes impulsadas por la Gobernación para garantizar su institucionalización. En segundo lugar, está el mandato político, otorgado por el Gobernador o la Máxima Autoridad Departamental en funciones. Aunque el periodo de mandato de estas autoridades es limitado, sus decisiones se enmarcan en una visión de largo plazo que trasciende ciclos administrativos.

Finalmente, el tercer y más importante es el mandato social, este es el alma del Diálogo Departamental, ya que su objetivo no es fortalecer el aparato público del departamento, sino promover el desarrollo pleno e inclusivo del sector privado, compuesto por los habitantes y las instituciones que llaman a Santa Cruz su hogar. Este mandato social garantiza la participación activa y sostenida de la población, asegurando que las necesidades y estrategias trazadas provengan de quienes viven y construyen el presente y futuro de esta región.





El desarrollo de Santa Cruz es, en esencia, un testimonio de la capacidad de una región para transformar sus desafíos en oportunidades, guiada por la visión colectiva y el compromiso inquebrantable de su gente.











## CAPÍTULO V

---

# Perspectivas y proyecciones desde la inteligencia colectiva









# Santa Cruz: 200 años, siempre libres

---

*Arq. Mario Aguilera Cirbian*



## Introducción

Santa Cruz celebra este año un hito trascendental: dos siglos de independencia y liderazgo como motor económico, social y cultural de Bolivia. Esta conmemoración no sólo invita a rememorar el legado histórico de una región que ha forjado su desarrollo sobre la base de la libertad y la resiliencia, sino también a reflexionar sobre los desafíos y oportunidades que enfrenta en el contexto actual.

En este ensayo, “Santa Cruz: 200 Años, Siempre Libres”, se propone un análisis prospectivo que articula las lecciones del pasado con las demandas del presente y las aspiraciones del futuro.

La historia de Santa Cruz está marcada por la capacidad de transformar adversidades en oportunidades. Desde sus inicios como un territorio aislado, hasta convertirse en un centro dinámico de producción y planificación, el Departamento ha sabido articular esfuerzos colectivos, fomentando la innovación y el desarrollo. Este espíritu visionario ha permitido consolidar una herencia planificadora única en Bolivia, que hoy constituye un cimiento sólido para abordar los retos que plantea el siglo XXI.

En el contexto actual, Santa Cruz se encuentra ante una encrucijada. Los desafíos económicos y de gobernanza, derivados de un entorno globalizado y las dinámicas políticas internas, exigen respuestas estratégicas basadas en su autonomía y capacidad institucional. Al mismo tiempo, las oportunidades se expanden en múltiples direcciones, desde su vocación productiva y su potencial logístico, hasta la posibilidad de ofrecer servicios estratégicos a nivel global. Estos aspectos, sustentados en la inteligencia colectiva, la retoma de la planificación territorial y la integración regional, forman parte de una visión que proyecta a Santa Cruz como un referente de desarrollo sostenible en el continente.

La conmemoración de los 200 años de independencia de Santa Cruz es una oportunidad para reflexionar sobre su historia y logros; y así también, un momento crucial para proyectar el futuro con claridad y determinación. En estas páginas, se presentarán las reflexiones necesarias para construir un futuro que honre la libertad, el dinamismo y la capacidad transformadora que han definido a Santa Cruz durante 200 años. Este es un momento para recordar, proyectar y, sobre todo, actuar con la certeza de que el mejor legado es aquel que se traduce en bienestar y progreso para las generaciones venideras.

## Desafíos de Santa Cruz en el contexto actual

Santa Cruz, como motor económico y social de Bolivia, enfrenta una serie de desafíos estructurales que definen su presente y condicionan su futuro. En un contexto de creciente globalización y tensiones políticas internas, el Departamento debe responder a problemas complejos que abarcan desde la diversificación económica y la sostenibilidad ambiental, hasta el fortalecimiento de su autonomía y capacidad institucional. Estos desafíos requieren un abordaje estratégico, sustentado en su tradición planificadora y en la articulación de esfuerzos colectivos.

Los desafíos económicos que enfrenta Santa Cruz, radican en la necesidad de diversificar su matriz productiva. Aunque el Departamento lidera la agroindustria nacional, con más del 70% de la producción agrícola del país, esta dependencia del sector primario lo expone a riesgos como la volatilidad de los precios internacionales y el cambio climático. La transición hacia una economía más diversificada, que incorpore sectores tecnológicos, logísticos y de servicios estratégicos, es esencial para garantizar su sostenibilidad y competitividad en el largo plazo.

El impacto del cambio climático también representa un desafío crítico para la economía de Santa Cruz. Las alteraciones en los patrones de lluvia, la degradación del suelo y la presión sobre los recursos hídricos amenazan la productividad agrícola y forestal, pilares del desarrollo regional.

La competitividad regional e internacional en un entorno globalizado, expone a Santa Cruz ante el reto de competir con otras regiones emergentes de América Latina, que también buscan atraer inversiones, talento humano y comercio. Para destacar, el Departamento debe fortalecer su infraestructura logística y garantizar la calidad de sus servicios.

Los desafíos de la Autonomía, por su parte, mantienen tensiones relacionadas con el ejercicio de las mismas en un sistema político centralizado. A pesar de contar con un marco normativo robusto que respalda su autonomía departamental, la implementación de esta se ve obstaculizada por la invasión de competencias del nivel departamental desde el nivel central y las deficiencias originadas a causa la matriz del financiamiento departamental, que en el modelo actual depende casi enteramente de los recursos de hidrocarburos. Este contexto limita la capacidad del Departamento para

---

<sup>1</sup> Gobernador del Departamento de Santa Cruz



avanzar en políticas públicas que respondan a sus prioridades locales.

El fortalecimiento de la institucionalidad departamental es otro reto clave. Santa Cruz ha demostrado liderazgo en la formulación de políticas y en la gestión territorial, la sostenibilidad de sus avances depende de una gobernanza eficiente, transparente y participativa que debe buscar un objetivo: mejorar la capacidad de las instituciones, tanto públicas como privadas, para afrontar las problemáticas existentes y emergentes.<sup>2</sup> Esto requiere un esfuerzo conjunto entre actores políticos, técnicos y sociales para garantizar que las leyes reflejen las necesidades y aspiraciones de Santa Cruz.

La gobernanza multinivel, entendida como la interacción entre los diferentes niveles de gobierno (nacional, departamental y municipal), en sintonía con la sociedad civil, la academia y organismos de cooperación internacional, constituye otro reto importante. Santa Cruz, como un eje metropolitano que integra municipios con dinámicas diversas, requiere un modelo de gobernanza multinivel que facilite la articulación de políticas públicas y la optimización de recursos. Sin embargo, las tensiones entre competencias y la falta de mecanismos efectivos de coordinación representan un obstáculo para la gestión eficiente del territorio. Este desafío también se extiende a la relación con la Región Metropolitana de Santa Cruz (RMSCZ), un espacio estratégico que concentra el 70% de la población departamental.<sup>3</sup>

## La herencia planificadora

En gran parte, el éxito de Santa Cruz se cimienta en una trayectoria histórica que combina su capacidad planificadora, su vocación de integración territorial y su espíritu innovador. Estas características, forjadas a lo largo de dos siglos de desarrollo, constituyen las bases para enfrentar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades que se presentan en un contexto globalizado. La herencia planificadora y la inteligencia colectiva no solo son elementos distintivos de la identidad cruceña, sino también herramientas fundamentales para construir un futuro sostenible e inclusivo.

La herencia planificadora como base para el desarrollo que rescata aquellas experiencias como el Comité de Obras Públicas o CORDECRUZ, permitiendo la transformación de un territorio aislado en un motor económico nacional. Este legado

que se materializa en iniciativas emblemáticas de reciente data como el impulso de la Región Metropolitana de Santa Cruz (RMSCZ)<sup>4</sup>, ha sentado las bases para el diseño de proyectos y visiones a escala metropolitana, en función de ejes estratégicos de planificación para su consolidación, fortalecimiento y desarrollo.<sup>5</sup>

La Inteligencia colectiva como motor de innovación es otro recurso fundamental que ha definido el desarrollo de Santa Cruz. Espacios de diálogo y colaboración como el Brainshop Metropolitano del 2022 han demostrado el potencial de reunir a actores públicos, privados e institucionales para diseñar soluciones integrales a problemas complejos. Este enfoque participativo fomenta la innovación y la toma de decisiones basadas en evidencia, garantizando que las políticas públicas reflejen las necesidades y aspiraciones de la población.

Un ejemplo destacado es la Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos (IDAM). Desde la Gobernación, su implementación ha permitido identificar ejes estratégicos de planificación, como la sostenibilidad ambiental, la densidad urbana sostenible, la formación de capital humano y el desarrollo del sistema logístico-industrial. Estas acciones no solo responden a los retos del presente, sino que también proyectan a Santa Cruz como un territorio innovador y resiliente.

La sostenibilidad, el eje transversal, entendida como la armonización de objetivos económicos, sociales y ambientales, es un componente esencial de las oportunidades de Santa Cruz.

La riqueza natural del Departamento, que incluye importantes reservas hídricas y ecosistemas estratégicos, constituye un recurso invaluable para garantizar el desarrollo a largo plazo. Iniciativas como la captación de emisiones de gases de efecto invernadero y la promoción de la canalización de financiamiento climático, destacan la oportunidad para Santa Cruz de liderar en la agenda ambiental, a través del mercado de los bonos de carbono ejecutados en proyectos, así como también, fondos fiduciarios, fondos de inversión y otros mecanismos de transferencia, para la conservación de los recursos hídricos como componente fundamental del patrimonio natural del Departamento.<sup>6</sup>

La vocación productiva, liderando la producción agrícola y agroindustrial del país. Este liderazgo, sustentado en su riqueza de recursos naturales y en la implementación de tec-

<sup>2</sup> Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos. Estudio de Elaboración del Modelo de Desarrollo Económico Sostenible para la Región Metropolitana de Santa Cruz.. (2023).

<sup>3</sup> Instituto Cruceño de Estadística. Encuesta de Estimación Poblacional. (2023).

<sup>4</sup> Gaceta Departamental de Santa Cruz. Ley Departamental N°187. Ley de creación y regulación de la Región Metropolitana "Santa Cruz Metrópoli". (2020).

<sup>5</sup> Instituto de Inteligencia Metropolitana de Santa Cruz. Resultados del Taller de Inteligencia Metropolitana. (2023).

<sup>6</sup> Gaceta Departamental de Santa Cruz. Ley Departamental N°341 para la constitución de fondos fiduciarios, fondos de inversión y otros mecanismos de transferencia para la protección y conservación de los recursos hídricos como componente del Patrimonio Natural Departamental. (2024).



nologías avanzadas, posiciona al Departamento como un actor estratégico en la provisión de alimentos para mercados internos y externos.

## El potencial del Departamento como proveedor global de servicios

El compromiso de la gestión actual también se refleja en la promoción de los servicios estratégicos que Santa Cruz puede ofrecer a nivel regional e internacional. Santa Cruz está llamada a liderar la integración económica y social en el continente, aprovechando su vocación productiva, su ubicación estratégica en el corazón de Sudamérica y su infraestructura en constante desarrollo; permitiendo así, proyectar al Departamento como un proveedor confiable de bienes y servicios en mercados internacionales.

La visibilización de Santa Cruz como un nodo logístico de integración regional y un destino atractivo para la inversión extranjera requiere una estrategia integral que combine infraestructura de alta calidad, incentivos económicos y la promoción activa de su potencial en escenarios globales. Este liderazgo requiere una visión estratégica que articule esfuerzos públicos y privados, promoviendo alianzas internacionales y posicionando al Departamento como un referente de desarrollo sostenible. Santa Cruz ha comenzado a capitalizar su capacidad para ofrecer servicios globales en sectores clave, proyectándose más allá de sus fronteras como un territorio que integra competitividad, sostenibilidad y excelencia en sus propuestas. Entre los servicios destacados se encuentran:

- Destino educativo y metrópoli universitaria<sup>7</sup>
- Proveedor de alimentos para Bolivia y la exportación
- Epicentro de eventos, ferias y convenciones internacionales
- Destino turístico en el corazón del continente<sup>8</sup>
- Líder en captación de emisiones de carbono y financiamiento climático
- Eje logístico de integración regional

## El camino a largo plazo

Los desafíos a largo plazo para el Departamento de Santa Cruz exigen una transformación estructural en la gestión pública y la formulación de políticas que se proyecten hacia el futuro. En este sentido, la retoma de la herencia planificadora, orientada a la implementación de procesos participati-

vos y a la integración de análisis empíricos que permitan una toma de decisiones basada en evidencia. Este desafío implica la revisión y actualización constante de los marcos normativos y operativos, con el fin de asegurar una mayor eficiencia en el uso de recursos y en la rendición de cuentas, sin perder de vista la necesidad de adaptarse a las dinámicas de un entorno global en constante cambio.

Otro reto crucial es el desarrollo económico y la competitividad regional, que requiere la formulación de estrategias integradas para diversificar la economía y fomentar la innovación. En un contexto de alta volatilidad y cambios estructurales en la economía global, es imperativo impulsar políticas que incentiven la inversión sostenible, el fortalecimiento de las cadenas productivas locales y la promoción de sectores estratégicos. La articulación de estas políticas debe considerar la optimización en la distribución de recursos y la generación de empleo de calidad, asegurando que el crecimiento económico se traduzca en beneficios concretos para toda la ciudadanía.

Asimismo, la gestión ambiental y la resiliencia ante el cambio climático constituyen un eje fundamental para el futuro del Departamento. La creciente exposición a riesgos ambientales y desastres naturales demanda la implementación de políticas públicas dirigidas a preponderar la conservación del patrimonio natural en todos los niveles de gestión. Este desafío implica la elaboración de planes de mitigación y adaptación, y a su vez, la coordinación interinstitucional para consolidar estrategias que aseguren la sostenibilidad del territorio, protegiendo la biodiversidad, y garantizando la seguridad hídrica y alimentaria en un escenario de incertidumbre climática.

Finalmente, la inclusión y la participación ciudadana se presentan como pilares esenciales para la construcción de un modelo de gobernanza efectivo y representativo. La capacidad de integrar a diversos actores, desde organizaciones sociales hasta sectores empresariales y comunitarios, es determinante para el éxito de cualquier proceso de transformación. La articulación de mecanismos de participación que sean flexibles y adaptables a las condiciones locales permitirá recoger las demandas y propuestas de la sociedad, fomentando un sentido de corresponsabilidad y compromiso con el desarrollo integral del Departamento desde su planificación. En definitiva, estos desafíos interconectados configuran el marco estratégico en el que se debe fundamentar el futuro desarrollo de Santa Cruz, estableciendo las bases para una transformación profunda y sostenida a lo largo del tiempo. En este sentido, el Gobierno Autónomo Departamental de

<sup>7</sup> Gaceta Departamental de Santa Cruz. Ley Departamental N°339 que declara la Región Metropolitana “Santa Cruz Metrópoli” como “Metrópolis Universitaria y Tecnológica”. (2024).

<sup>8</sup> Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos. Estudio Integral para el Desarrollo del Turismo en la RMSCZ con Enfoque Tecnológico. (2023).



Santa Cruz asume la responsabilidad de liderar este proceso, consolidando las bases necesarias desde la gestión actual para garantizar un desarrollo equilibrado y visionario. Este compromiso se traduce en acciones concretas que visibilicen y fortalezcan los pilares fundamentales para el progreso del Departamento. Entre ellas, la construcción del Diálogo Departamental 2025-2040.<sup>9</sup>

El diseño del Diálogo Departamental parte de la necesidad de superar la fragmentación de políticas y la crisis económica actual. Esta gestión reconoce que la implementación de políticas públicas debe responder a los desafíos contemporáneos sin perder de vista las proyecciones a largo plazo. En este contexto, el Diálogo Departamental 2025-2040 se erige como el mecanismo fundamental para articular, desde una perspectiva técnica y estratégica, las soluciones que permitan transformar el entorno político, social y económico del Departamento.

## **Sentando las bases de la nueva proyección departamental**

Como se identificó, Santa Cruz puede ser un Destino educativo y Metrópoli Universitaria, puede consolidar el rol de proveedor de alimentos para Bolivia y la exportación así como consolidar Santa Cruz como el epicentro de eventos, ferias y convenciones internacionales. Al mismo tiempo, puede potenciar el destino turístico “Santa Cruz”, ser líder en captación de emisiones de carbono y financiamiento climático y sobre todo, aprovechar la ubicación estratégica para convertir el Departamento en un eje logístico de integración regional.

La gestión del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz ha trabajado en ello, en sentar las bases del desarrollo en cruceño del futuro

La sostenibilidad, como principio transversal, es ineludible para garantizar el bienestar de las generaciones presentes y futuras. En este sentido, la gestión actual trabaja para proteger los recursos naturales estratégicos, como el acuífero metropolitano y las reservas forestales, a través de políticas públicas basadas en evidencia y la implementación de prácticas innovadoras, como la captación de emisiones de carbono. Estas acciones no solo son esenciales para preservar el medio ambiente, sino también para posicionar a Santa Cruz como

un líder global en la economía verde. Asimismo, se están sentando las bases para un crecimiento urbano planificado, con proyectos estratégicos como la Región Metropolitana de Santa Cruz (RMSCZ). Este modelo de integración territorial no solo responde a las dinámicas urbanas y económicas actuales, sino que también establece un marco para abordar los desafíos de la movilidad, la densidad urbana y la infraestructura en un territorio en constante expansión.

La institucionalidad es un eje central para garantizar que las políticas públicas sean sostenibles, transparentes y participativas. Desde el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz se está priorizando el fortalecimiento de la capacidad institucional. Para este fin, se han promovido mecanismos como la apertura del sistema concesionario en Bolivia por una gestión de la Gobernación cruceña. Este sistema, ahora establecido en favor de las Entidades Territoriales Autónomas a través de Decreto Supremo N° 5216, capitalizará inversión privada en el desarrollo de proyectos públicos en favor de la población. En el caso de la Gobernación, las concesiones están reglamentadas en el Decreto Departamental N° 480.

Asimismo, un avance significativo para garantizar la continuidad del desarrollo de proyectos viales es la Ley Departamental de peaje, control de pesos, cargas y dimensiones en la red vial Departamental. La norma permite garantizar la manutención de 6.193 Km de caminos departamentales, además de la construcción de nuevos, generando el marco normativo necesario para atraer la inversión privada en el sistema concesionario.

Otro marco normativo que fortalece la institucionalidad son los Fondos de Agua, establecidos en la Ley Departamental N° 341 para la constitución de Fondos fiduciarios, Fondos de inversión y otros mecanismos de protección de los recursos hídricos como componente del patrimonio natural departamental.

Por tanto, las bases para el desarrollo del futuro en Santa Cruz están sentadas. Estas se proyectan como un modelo de desarrollo que beneficia a su población, estableciendo la ruta crítica de su rol a nivel nacional e internacional. La combinación de una planificación estratégica, una institucionalidad sólida y una vocación de liderazgo global permitirá que el Departamento consolide su posición como un referente de sostenibilidad, competitividad y logística de integración.

---

<sup>9</sup> Gaceta Departamental de Santa Cruz. Estatuto Autonómico de Santa Cruz. Sección V, Artículo 79 (Mecanismo). (2018).















An aerial photograph of Santa Cruz, Bolivia, showing a dense urban landscape. In the foreground, a large, modern white building with a grey roof, likely a university or educational institution, stands out. To its right is a large green sports field. The city extends far into the background under a blue sky with scattered clouds.

# Santa Cruz: Destino educativo

*William Shoaie Baker*



### ¡El poder más grande de la educación es la unidad!

Una educación adecuada integra a la sociedad y la potencia en base a la fuerza colectiva, no solo se trata de generar conocimiento. Este enfoque integrador de la educación está inmerso en el liderazgo cruceño el cual es evidente en todas las dimensiones de su desarrollo.

En los últimos 30 años las universidades se han integrado entre sí y con otros sectores de la sociedad afrontando desafíos y proyectos en conjunto logrando que el alcance en este marco amplíe su horizonte e impacto sin precedentes en el desarrollo nacional. Esta fuerza colectiva basada en la unidad está en armonía con el liderazgo cruceño. El liderazgo cruceño se ha convertido en una fuerza de atracción de personas de toda Bolivia y el mundo, además de la migración interna existen fuertes colonias de Japoneses, Menonitas, Rusas y una amplia presencia de argentinos y Brasileños.

**“de la población de los otros departamentos de Bolivia, 45%, dice que, si pudiera, le gustaría irse a vivir a Santa Cruz.** La atracción que ejerce Santa Cruz sobre la población del resto del país tiene dos factores principales, uno económico y otro ideológico. El económico tiene que ver con las oportunidades que ofrece la región. El ideológico está relacionado con sus liderazgos y su formación social regional.” (Morales, 2023).

Esta fuerza de atracción ha generado un crecimiento demográfico muy grande y acelerado “la población en el departamento de Santa Cruz alcanza a 4.000.143 habitantes con una tasa de crecimiento anual de 4,60%. La región metropolitana de Santa Cruz tiene 2.811.335 habitantes” (ICE Instituto Cruceño de Estadística, 2023). Históricamente la población fue de 325.000 en 1976, 697.000 en 1992, 1.029.471 en 2001 y según el Censo 2012 Santa Cruz de la sierra cuenta con 2.776.244 habitantes.

La educación estimula el crecimiento del liderazgo y es a su vez una de las dimensiones del mismo, podemos ver un claro ejemplo en la educación superior que contribuye a esta fuerza de atracción.

## Liderazgo de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno

La UAGRM se funda en 1880 y acompaña el liderazgo y desarrollo cruceño. En las últimas décadas tiene un crecimiento sin precedentes en la educación superior a nivel nacional, “El

año 2012 la UAGRM tenía 60.000 estudiantes, hoy tenemos 120.000, hemos duplicado en población estudiantil, señaló el rector de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (UAGRM), Vicente Cuéllar” (UNITEL, 2024).

Es imposible que Santa Cruz haya logrado su desarrollo sin el trabajo de la UAGRM, su rol ha sido clave y ha estado presente a lo largo de la historia de la región. “La apertura de la universidad coincidió con el inicio del desarrollo cruceño y a partir de ese momento la universidad está directamente relacionada con el crecimiento económico de la región, en 1973 la universidad cruceña abrió el Canal de Televisión Universitaria, por primera vez en Santa Cruz se conocía la televisión, un canal libre de expresión autónoma” (Viruez g. V., 2020).

A lo largo del último siglo la UAGRM ha sido pionera en la creación de nuevos programas y el fomento de nuevas áreas del conocimiento “en 1938 la carrera de derecho tenía 232 estudiantes, en 1939 se abrió la Facultad de Comercio (hoy ciencias Económicas) con 311 estudiantes, y la Escuela Práctica de Agricultura y Ganadería (Facultad de Ciencias Agrícolas en 1970) con 62 estudiantes. En 1940 se abrió la Facultad de Medicina Veterinaria con 118 estudiantes, en 1941 el Instituto Tecnológico (Facultad de Tecnología y Facultad Politécnica) con 132 estudiantes, en 1944 la Escuela Superior de Bellas Artes con 128 estudiantes” y así ha creado más y más espacios de aprendizaje llegando a la actualidad. (Viruez G. V., 2020).

Actualmente la UAGRM “en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, capital del departamento, cuenta con 18 facultades donde se imparten 69 programas de formación profesional. La UAGRM considera de vital importancia llegar a todas las regiones del departamento, a través de facultades o de unidades académicas, creadas en función de las necesidades de la población cruceña, y de esta manera cumplir con su fin último que es la formación de recursos humanos y capital social, como base para el desarrollo departamental y nacional, cuenta con 18 facultades y 56 carreras a nivel de licenciatura.” (Universidad Autónoma Gabriel René Moreno, 2024).

## Las universidades de régimen y las universidades indígenas

Dado el increíble desarrollo de la ciudad y región de Santa Cruz varias universidades que históricamente trabajaban en otras regiones del país ponen su mirada en Santa Cruz y dirigen sus recursos y energía a este departamento. Este grupo de universidades son llamadas de régimen especial por un

<sup>1</sup> Master en Desarrollo Sustentable, especialista en gerencia Social, presidente Asociación Nacional de Universidades Privadas - Filial Santa Cruz, Rector Universidad Nur.



tratamiento diferente al del resto de las universidades con condiciones especiales por diversos motivos.

Con la llegada del nuevo milenio la Escuela Militar de Ingeniería abre una sede en Santa Cruz. Así también, la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” abre una sede en Santa Cruz el 1° de marzo de 1993, iniciando sus actividades con la Carrera de Psicopedagogía a través de un convenio con la congregación de las Hermanas Franciscanas Angelinas. Desde el nuevo milenio se consolida su quehacer académico incluyendo la oferta de más de 10 programas. (Universidad Católica Boliviana, 2025)

“La Universidad Indígena Boliviana Comunitaria, Intercultural y Productiva UNIBOL Guaraní y Pueblos de Tierras Bajas “Apiaguaiki Tüpa” fue creada el 2 de agosto del 2008”. Funciona bajo la figura de internado y alberga a estudiantes de más de 15 naciones y culturas indígenas de diferentes regiones del país. (UNIBOL Guaraní, 2025). Este es el único caso presentado en este documento que su sede central no se encuentra en la metrópoli de Santa Cruz.

## El origen de las universidades privadas en Bolivia

Las universidades privadas se han convertido en una fuerza creciente y tienen un rol crucial en el desarrollo del departamento. En el marco del liderazgo de la región caracterizado por la innovación y proactividad surge la idea de generar un nuevo espacio para la educación superior en el país.

En los primeros años de la década de 1980 diferentes grupos de personas, cada uno de forma independiente: evangélicos, empresarios, bahá'ís, campesinos, educadores, nacionales y extranjeros, motivados por su filosofía de vida personal o institucional vieron la necesidad de construir una iniciativa o proyecto de educación superior privada alternativa a las que existían en Bolivia en ese momento. Estas personas querían lograr cosas extraordinarias como la creación de universidades privadas cuando en Bolivia no existía un marco legal, procedimiento ni mecanismo que lo permitiera. Por diferentes caminos, pero con la misma motivación: “responder a las necesidades de capacitación de diferentes sectores de la sociedad”, con un espíritu implacable y mucho trabajo surgieron tres universidades privadas en Santa Cruz a principios de los 80: la Universidad Evangélica Boliviana, la Universidad Privada de Santa Cruz y la Universidad Nur. (Shoaie, 2021). Este pionerismo abrió la puerta y hoy en día existen 39 universidades privadas en Bolivia de las cuales 19 tienen una sede en Santa Cruz, en la mayoría de los casos su sede más importante.

## La asociación de las universidades privadas

Personas visionarias con grandes sueños llevaban adelante esfuerzos muy fuertes para llevar adelante estos proyectos privados, empero estos eran individuales. Con los avances alcanzados y los proyectos en marcha se hacía cada vez más imperativo lograr una articulación, organizarse y buscar la forma de integrarse, para unidos tener la fuerza suficiente para seguir avanzando y cruzar nuevos umbrales.

Zeballos recuerda que “el rector de la UPSA, Justo Yépez Kakuda, invitó a una reunión de rectores en su universidad, entonces ubicada en calle España en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra. Los invitados fueron Manoutchehr Shoaie, rector de la Universidad NUR, y su persona por parte de la Universidad Evangélica. Acompañados con masaco, somó y masas típicas conversamos ampliamente sobre diferentes ideas. El objetivo de la reunión era analizar la creación de una Asociación de Universidades Privadas a semejanza del Consejo Nacional de Educación Superior, que aglutinaba a las universidades públicas”.

“La idea se fue consolidando en varias reuniones posteriores, sin embargo, el grupo era pequeño y solo de Santa Cruz, entonces se decide invitar a Gonzalo Ruiz de Univalle de Cochabamba, a Universidad Unión Evangélica Boliviana de La Paz y al doctor Eun Shill Chung de la Universidad Cristiana de Bolivia, de esta forma tenían presencia en los tres departamentos del eje central nacional” rememora Zeballos.

“En las consultas iniciales se insistió mucho en que la asociación debía ser nacional”, comenta el rector José Antonio de Chazal. Shoaie, por su parte, dice que “los motivos iniciales de asociarse eran para ser proactivos, plantear proyectos conjuntos, visiones y sueños para transformar la educación.

Cuando llegamos a ser amigos dejamos de excluírnos y surgió una coordinación voluntaria, se fue generando un espíritu de colaboración entre todos nosotros. Logramos una gran amistad entre los rectores, fuimos cambiando la competencia por cooperación y los celos por camaradería. Así, trabajando juntos logramos involucrar a todas las universidades y alcanzamos logros mayores”. Mencionó que en una ocasión que la NUR no tenía ciertos libros que necesitaban sus estudiantes, la Universidad Evangélica le dio libre acceso a su biblioteca.

Poco a poco fueron surgiendo nuevas formas de cooperación y fue avanzando el proyecto de crear la asociación. De Chazal señala que “existía un firme respeto entre todos, que se convirtió en una profunda amistad”. (Shoaie, 2021).



## Unidad en la diversidad

El grupo era diverso, el rector de la UCEBOL, de origen coreano, Eun Shill Chung manifiesta “En las reuniones de ANUP yo siempre proponía ideas, pero muchos no me entendían por mi falta de idioma español, pero tenía mis intérpretes: el Dr. Jerjes Justiniano y la Dra. Salomé Nasica. Gracias queridos amigos”.

La diversidad y el espíritu de camaradería fueron caracterizando a la Asociación. Si queremos una prueba de que la educación avanza en Bolivia, esta es la prueba, citando a Isaac Newton: “La unidad es la variedad, y la variedad en la unidad es la ley suprema del universo”.

Para el 2024 la Asociación Nacional de Universidades Privadas aglutina a casi 40 universidades privadas de las cuales 19 tienen presencia en Santa Cruz concentrando en el departamento al 50 % de las universidades privadas.

En el marco de esta asociación afirmamos que somos diferentes, tenemos conflictos regulares, es muy difícil alcanzar consensos, y hasta tenemos intereses particulares que no son compatibles, sin embargo, somos conscientes de que somos educadores y tenemos una responsabilidad con la sociedad. (Shoaie, 2021). ¡El poder más grande de la educación es la unidad!

## Las iniciativas desde las universidades

Durante años se llevaron adelante diferentes iniciativas entre diferentes universidades, en general exitosas, sin embargo, no lograban concretarse como una alianza constante y duradera en el tiempo, entre ellas el foro de responsabilidad social universitaria, proyectos para mejorar la planificación estratégica universitaria, programas de emprendedurismo y otros.

Todos estos esfuerzos fueron desarrollando la capacidad institucional de trabajar de forma conjunta y potenciar un liderazgo colectivo, lo cual finalmente dio resultados dando lugar a alianzas amplias y de alto impacto, podemos destacar algunas de ellas.

### Observatorio para promover la igualdad de género

El tema de equidad de género se considera elemental para el desarrollo de un destino educativo y para el desarrollo pleno de una sociedad, sin este equilibrio es imposible lograr un avance significativo en nuestro bienestar. Por iniciativa de la Universidad Privada Tecnológica de Santa Cruz en alianza con ONU Mujeres “catorce universidades de Santa Cruz conformaron un observatorio para promover la igualdad de gé-

nero en sus comunidades universitarias, en las que hay más estudiantes mujeres que hombres, pero prevalece la disparidad en la docencia y los cargos administrativos.

Se trata del Observatorio Universitario por la Igualdad de Género, una iniciativa impulsada por el programa ONU Mujeres dentro de su campaña “HeForShe”, con la que busca involucrar a la sociedad, en particular a los hombres de todas las edades, en la lucha contra la violencia y discriminación hacia las mujeres y niñas.

El observatorio, el primero en Bolivia con estas características, fue presentado esta semana en Santa Cruz, la región más próspera y poblada de Bolivia.

Uno de los objetivos de la iniciativa es impulsar “una cultura que promueva la equidad de género en los distintos ámbitos de la comunidad universitaria cruceña”, según información de ONU Mujeres.

Las universidades que se sumaron al proyecto son las privadas, Universidad de Aquino Bolivia (UDABOL), Universidad Privada Franz Tamayo (UNIFRANZ), Universidad NUR, Universidad Católica Boliviana (UCB), Universidad Nacional Ecológica (UNE), Universidad Cristiana de Bolivia (UCEBOL), Universidad Tecnológica Privada de Santa Cruz (UTEPSA), Universidad Bethesda (UNIBETH), Universidad Privada Domingo Savio (UPDS), Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra (UPSA).

También son parte del observatorio la estatal Universidad Gabriel René Moreno y la Escuela Militar de Ingeniería.

El observatorio actuará dentro de los cuatro pilares de la educación superior, que son la investigación, la docencia, la gestión y la interacción social, señala el documento de creación de esa instancia.

Para facilitar la actuación del observatorio, las universidades cruceñas presentaron un primer informe de estadísticas de género, en el que fueron identificados los porcentajes de participación de hombres y mujeres en las diferentes carreras, en los espacios de docencia y en los cargos administrativos.

El estudio mostró que hay una mayor presencia femenina en la población estudiantil en las universidades cruceñas, con un 51,48 por ciento de estudiantes mujeres frente a un 48,52 por ciento de hombres.

Pero además el informe reveló que un 71,64 por ciento de los docentes son hombres frente a un 28,36 por ciento de mujeres; y que un 62,05 por ciento de las autoridades universitarias son varones y un 37,95 por ciento son féminas.



Los datos también muestran que persiste la mirada de carreras tradicionalmente consideradas como “masculinas” y otras como “femeninas”, señaló ONU Mujeres. Por ejemplo, en mecánica industrial solamente el 3,28 % de los estudiantes son mujeres, en ingeniería electrónica el 5,26 % y en electricidad industrial el 3,91 %. Entretanto, las mujeres tienen alta presencia en carreras como enfermería (92,24 %), farmacia (91,91 %), relaciones públicas (88,1 %) y trabajo social (87,98 %). Solamente cuatro de las 14 universidades que se sumaron a la iniciativa tienen como máximas autoridades a mujeres.” (Los Tiempos, 2016).

### **Comité de Investigación Científica de Universidades Privadas (CICUP)**

El 2024 se conformó el Comité de Investigación Científica de Universidades Privadas – CICUP, este comité está dentro del marco de la ANUP, sin embargo, promueve la investigación entre las universidades privadas y también en alianza con universidades públicas y de régimen especial.

El desafío más grande de las universidades en Bolivia es desarrollar el campo de la investigación, este espacio conjunto nos permite aunar esfuerzos y llevar adelante iniciativas conjuntas.

En la primera fase se ha conformado el comité con un reglamento y su respectiva estructura, luego se entró a una fase de conocer las potencialidades de las diferentes universidades involucradas y ahora se ha entrado a una fase de definir y desarrollar proyectos conjuntos.

## **La integración con la sociedad, el sector público y privado**

A medida que las universidades fortalecen su capacidad de trabajo colaborativo y su unidad como espacio de acción ven la necesidad de articularse con otros espacios de la sociedad y generar un grado aún mayor de articulación y unidad en el ámbito metropolitano por lo que gestionan una alianza con la Federación de Empresarios Privados en Santa Cruz y el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, esta alianza da lugar a una iniciativa conjunta denominada “Foro Metrópoli Universitaria Santa Cruz”.

El proyecto se inicia oficialmente con el evento denominado Foro «Santa Cruz - Metrópoli Universitaria» en noviembre de 2024, diseñado para garantizar una amplia participación de las partes interesadas y la legitimidad social. Participaron del mismo cerca de 200 líderes del ámbito empresarial, gubernamental y educativo, con la presencia del Gobernador del Departamento Mario Aguilera y del Alcalde Interino de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra Luis Miguel Fernández Rea.

“El Foro facilitó un liderazgo colectivo a través del diálogo, la cocreación y la creación de consenso entre diversos actores. Se crearon siete mesas de trabajo para impulsar la planificación detallada: 1. Gobernanza y marco jurídico 2. Planificación urbana y sostenibilidad 3. Innovación académica y curricular 4. Investigación y vinculación productiva 5. Infraestructura y Tecnología 6. Financiación e inversiones 7. Internacionalización y Posicionamiento Global.

El programa Metrópoli Universitaria de Santa Cruz representa una iniciativa que cambia paradigmas en la intersección del desarrollo urbano, la educación superior y la innovación económica. Concebido a través de un riguroso pensamiento sistémico y una planificación urbana basada en la evidencia, este proyecto multidimensional pretende catalizar una transformación urbana impulsada por el conocimiento sin precedentes en América Latina. Liderada por la Asociación de Universidades Privadas de Santa Cruz (ANUP) y la Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz (FEPSC), la iniciativa se fundamenta en crear un ecosistema innovador en el que convergen el mundo académico, la industria y el gobierno para impulsar el desarrollo sostenible.

La ANUP y la FEPSC han identificado indicadores clave de rendimiento alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS), en particular los ODS 4, 8, 9 y 11, garantizando que el proyecto responda a las necesidades locales al tiempo que contribuye a los objetivos de sostenibilidad global. El programa Metrópoli Universitaria de Santa Cruz representa, por tanto, un enfoque del desarrollo urbano-académico basado en datos y fundamentado científicamente, preparado para generar importantes conocimientos empíricos sobre la transformación urbana basada en el conocimiento en las economías emergentes. Ofrece tanto un modelo para la replicación como un laboratorio vivo para la investigación en curso en estudios urbanos, políticas de educación superior y desarrollo sostenible.

Cada mesa está siguiendo un proceso estructurado de diagnóstico, desarrollo de propuestas, validación e integración, con reuniones trimestrales para garantizar el progreso y la alineación continuos.” (Landriel, 2024)

## **“Santa Cruz Metrópoli” como metrópoli universitaria y tecnológica**

En septiembre del año 2024 se aprueba una Ley con el “objeto de promover las condiciones para el desarrollo del sistema formativo y del capital humano y convertir la Metrópoli Cruceña en un “Destino Educativo”, a través de la declaración de la Región Metropolitana “Santa Cruz Metrópoli” como “Metrópolis Universitaria y Tecnológica” y el establecimiento



de los principios de ésta, en reconocimiento al papel estratégico de las instituciones de formación y/o educativas de nivel superior, públicas y privadas, en el ejercicio y la mejora del capital humano en la región y la necesidad de coordinación y participación interinstitucional para la identificación y generación de alternativas de solución a las problemáticas inherentes a la planificación de la Región Metropolitana de Santa Cruz que busquen mejorar los servicios en favor de los estudiantes, profesores, investigadores y emprendedores de mencionado sistema.” (Gobierno Autónomo Departamental De Santa Cruz, 2024).

Esta Ley tiene una trascendencia de horizonte infinito ya que en cuanto se conforme el Consejo Metropolitano, las universidades podrán tener una relación directa con el mismo y trabajar en el potenciamiento de Santa Cruz como destino educativo y la articulación de la educación con todos los ámbitos de desarrollo de la región.

## El futuro

A la luz de todo lo expuesto el futuro es muy prometedor. Actualmente en Santa Cruz existen alrededor de 170 mil estudiantes universitarios de los cuales cerca de 20 mil son estudiantes extranjeros de más de 30 países. Más de 10 universidades tienen programas de internacionalización y todas las universidades trabajan para incluir a diferentes sectores de la sociedad: campesinos, personas de capacidades diferentes, personas de escasos recursos, jóvenes de provincias, etc.

Las mesas de trabajo establecidas en alianza entre la ANUP, la FEPSC y la Gobernación, los proyectos en marcha de investigación y de género, el espíritu de trabajo colectivo y el entorno de liderazgo cruceño generan condiciones excepcionales para un avance acelerado en el potenciamiento de la Metrópoli de Santa Cruz como un destino educativo que facilite el avance tecnológico y la innovación.

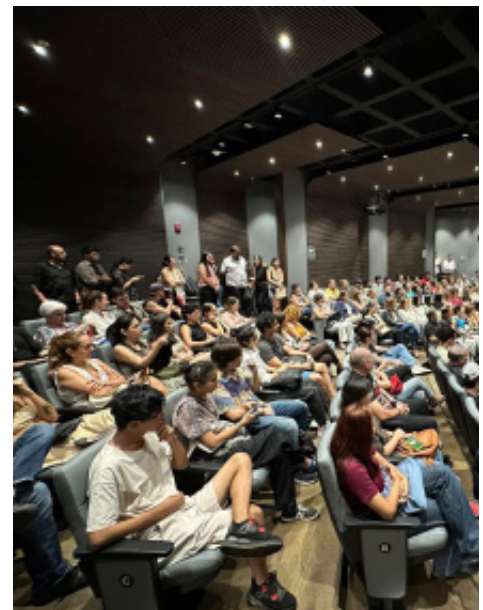


**¡El poder más grande de la educación es la unidad! Solo tenemos que seguir trabajando.**













# El futuro de Bolivia está en el agro

---

*José Luis Farah Paz*



## Introducción

El sector agropecuario en Bolivia, históricamente ocupa el primer lugar en el aporte al PIB, con un promedio en los últimos cuatro años de un 13%, igualmente, en el mismo periodo ocupa el primer lugar en la generación de empleos con un promedio de un 26% de la población ocupada. Otro indicador que muestra el potencial del sector agropecuario son las exportaciones de origen agropecuario, que en los últimos dos años ha pasado a ocupar el primer lugar, con 3.258 millones de dólares en el año 2022 y 2.656 millones de dólares en el año 2023, sobrepasando las exportaciones de minerales e hidrocarburos.

Estas estadísticas a nivel nacional, son producto de la vocación productiva del departamento de Santa Cruz mismo que concentra el 76% de la producción agrícola, y el 88% de las exportaciones de origen agropecuario, quedando por sentado la vocación agropecuaria de esta región, y el efecto multiplicador que genera esta actividad en el resto de los sectores de la economía, todo esto a pesar de los obstáculos y limitaciones que impone el actual modelo económico a la iniciativa privada, relegándola a un segundo plano.

En Santa Cruz aún existe un gran potencial para incrementar la producción agropecuaria, sin incrementar la frontera agrícola, el sector agropecuario de Santa Cruz al igual que en los demás departamentos de Bolivia, se caracteriza por su bajo nivel de productividad al comparar con países vecinos que producen los mismos rubros y en algunos casos con menores condiciones de suelo y clima. Esta situación se refleja en un bajo nivel de crecimiento de la producción y es determinante de la pobreza rural y del continuo proceso de migración rural-urbano.

No solo se descuidó al sector que produce alimentos para la población, sino que le impusieron trabas de todo tipo al sector agropecuario, siendo tal el descuido de los gobiernos nacionales, que actualmente la productividad del sector agrícola en toda Bolivia es la más baja, comparado con la productividad de los países vecinos, esto debido a la escasa y nula acción del Estado en fomentar el mejoramiento de semillas y tecnificación del agro, tanto en el occidente, como en el oriente boliviano, lo que ha puesto a este importante sector de la economía, en un rezago abismal, por ejemplo en el cultivo de maíz donde actualmente Argentina tiene un rendimiento promedio de 7 toneladas por hectárea, en 1973 los niveles de rendimientos eran similar a los que hoy en día

tiene Bolivia, con un rendimiento promedio de 2.6 toneladas por hectárea, es decir en Bolivia se tienen 51 años de rezago comparado con Argentina, con Brasil llevamos 26 años de rezago, ya que en 1998 sus rendimientos eran similares a los que hoy tiene Bolivia, con Perú 18 años de rezago, ya que este país alcanzó un rendimiento promedio de 2.6 toneladas por hectárea en 2006. Cabe hacer notar que actualmente todos los países vecinos cuentan con centros de mejoramiento de semillas, además hace décadas vienen utilizando semillas OGM, lo que les ha permitido incrementar sus rendimientos de manera sostenida. [ver cuadro 1, Pág.234].

## Accionar institucional de CAO

Liberar al sector agropecuario de las cadenas impuestas por el modelo económico actual, significa dar el primer paso para un desarrollo sin precedentes, no solo para el Departamento de Santa Cruz, sino para toda Bolivia. Un segundo paso es la capacitación y certificación universal de los productores en una producción sostenible, principalmente pequeños y medianos, quienes mayormente son productores empíricos y con bajo nivel de eficiencia.

**Capacitación agropecuaria.** Es importante resaltar que desde la Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO), a partir del año 2021 ha creado un Centro de Formación Agropecuaria (CFA), dando un nuevo impulso a la capacitación asincrónica para el productor agropecuario, bajo un enfoque por competencias, acorde a las necesidades de cada rubro y específicamente subsector que conforman esta institución. El aprendizaje por competencias es lograr que los productores sean capaces de llevar el conocimiento a la realidad que les rodea, que aprendan de manera práctica los contenidos teóricos. Kapp<sup>2</sup>, sostuvo que los adultos necesitan continuar aprendiendo a lo largo de sus vidas. Knowles<sup>3</sup>, afirmó que los adultos necesitan distintos métodos de aprendizaje a los que necesitan los niños para evitar el aburrimiento y las ideas negativas de sistemas de educación previos, también destacó la necesidad de unir el conocimiento con aplicaciones prácticas en la vida cotidiana.

Los cursos de capacitación nacen de identificar y priorizar áreas de desarrollo de competencias por sectores, dicha priorización se realiza con cada organización de productores, tomando en cuenta el perfil del participante. Con esto se busca contar con personal calificado en temas agropecuarios, ges-

<sup>1</sup> Ing. Agro. José Luis Farah Paz, Presidente de la CAO.

<sup>2</sup> Alexander Kapp, maestro alemán, utilizó el término andragogía (conjunto de técnicas de enseñanza para personas adultas).

<sup>3</sup> Malcolm Knowles, es considerado como el padre de la educación de adultos



tionando el desarrollo de habilidades y conocimientos, que impacten directamente en el incremento de la competitividad y mejora de la productividad. Estas nuevas habilidades deben aportar en la transición del sector agropecuario hacia buenas prácticas agropecuarias, para mejorar la competitividad del sector, la sostenibilidad ambiental, la resiliencia a los impactos negativos del cambio climático y apoyar la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.

El alcance de los cursos es a nivel nacional, siendo el segmento objetivo principalmente los pequeños productores agropecuarios, que a nivel nacional son el 85%, aproximadamente un millón y medio de productores.

**Capacitación en ASOFRUT.** El curso virtual dirigido a productores de hortalizas y frutales de Santa Cruz contó con un programa de seis módulos correlativos dirigidos por el Ing. Agr. MBA. José María Aulicino (docente), adecuados al contexto y la demanda del sector. Se profundizaron los conocimientos con consolidación de habilidades y destrezas, para que el capacitado reconozca, entienda y aplique satisfactoriamente los conocimientos adquiridos.

**Capacitación en ADA.** En un esfuerzo por promover el desarrollo laboral y la adopción de nuevas tecnologías entre los pequeños, medianos avicultores, se efectuó el curso virtual de Manejo integral durante los primeros 21 días de engorde en granjas avícolas comerciales. Iniciativa que contó con el apoyo de la Asociación de Avicultores de Santa Cruz (ADA). Esta iniciativa estuvo dirigida hacia la formación de habilidades laborales específicas de los galponeros y supervisores, responsables del cuidado de las condiciones del galpón y de los primeros 21 días de engorde de los pollos de granjas. Para ello, el diseño curricular del curso se dividió en ocho módulos, mismos que se dirigen a fortalecer las habilidades a través de actividades y contenidos específicos para ese propósito.

**Capacitación transversal.** Con la finalidad de ampliar los beneficiarios, en pro del fortalecimiento de las habilidades laborales agropecuarias y brindar a los productores herramientas de gestión y administración de agronegocios que les permitan hacer uso racional de los recursos aumentando su competitividad y rentabilidad, se implementó el curso virtual Administración y Gestión de Unidades Agropecuarias dirigida a administradores de unidades productivas en ocho de los nueve Departamentos de Bolivia. El curso, abordó temáticas como la planeación estratégica, planeación de actividades de fincas agrícolas, determinación del punto de equilibrio de una finca agrícola, elaboración de los estados financieros y la creación de un presupuesto de capital.

**Desarrollo de las capacitaciones.** Es importante describir la metodología aplicada en la capacitación “Administración

Agropecuaria”, donde la mayor parte de las competencias se evaluaron con preguntas realizadas en las evaluaciones o pruebas de los módulos de aprendizaje y otras competencias se desarrollaron en los participantes a través de asignaciones de trabajo, en las que tuvieron que implementar los conocimientos aprendidos en su unidad productiva.

## Potencialidad del sector agropecuario de Santa Cruz

Una muestra del potencial agropecuario del Departamento de Santa Cruz, es el siguiente ejercicio, donde la producción proyectada de los principales diez cultivos sin incrementar área, se duplica en 10 años. Si este incremento en la producción fuese aplicado a los más de 70 productos que registra el INE en Santa Cruz, estaríamos bordeando los 40 millones de toneladas en producción agrícola para el año 2033. Debemos ver al Departamento de Santa Cruz como lo que es, un productor de alimentos para Bolivia y el mundo, con gente trabajadora que, con su esfuerzo, día a día lleva el alimento del campo a la mesa de las familias bolivianas. Tenemos un proyecto económico y queremos compartirlo con todo el país. Algunas de las medidas para un mayor crecimiento agropecuario se describen a continuación:

**Seguridad Jurídica:** Parar de manera inmediata los avasallamientos y desalojar todos los predios titulados que se encuentran avasallados. Se debe eliminar la competencia del Viceministro de Tierras para impugnar títulos firmados por el Presidente. Es necesario continuar con la titulación de medianas y grandes propiedades agropecuarias.

**Biotechnología y Paquete Tecnológico:** Se debe acortar el rezago tecnológico en el tema de semillas mejoradas, realizando la homologación de eventos transgénicos que se comercializan en países vecinos, ya que los mismos vienen siendo usados desde hace varios años de forma segura. Es necesario, para fomentar la tecnificación de todo el sector, rebajar el IVA a cero por tres años para maquinaria, equipos, herramientas, insumos y genética.

**Mercados:** No es posible continuar con restricción a las exportaciones que se acentúan cada año y en cualquier momento, debido a que estas medidas hacen perder los mercados externos, por lo cual la liberación plena de las exportaciones, es una de las condicionantes para incrementar la producción. Es necesario contar con una estrategia de apertura de mercados, que esté institucionalizada en el país y que tome en cuenta al sector privado. Resolver temas de sanidad y armonizar protocolos en diversos rubros, es fundamental no solo para grandes, sino para pequeños productores, que ven una oportunidad en los mercados externos. Contar con infraestructura de transporte y logística (Puerto Busch y Carreteras) expeditas



durante todo el año, suma competitividad a la producción nacional, lo que a su vez incentiva una mayor producción.

**Contrabando:** El contrabando, no solo causa daños económicos al productor nacional, sino que ocasiona el cierre de unidades productivas, restando capacidad productiva y productos en el mercado. Por lo cual es necesario que la cuantía para que sea penalizado baje de 200.000 a 15.000 UFV.

**Pequeña Propiedad:** Se debe dejar que de forma voluntaria que el pequeño productor pueda hipotecar su terreno para

realizar inversiones en tecnología de primera generación e incrementar la productividad. [ver cuadro 2, Pág.234].

El incremento de la producción, tendrá un efecto directo sobre las exportaciones de productos de origen agropecuario, cuya cifra pudiera crecer de 2.385 millones de dólares en 2024 hasta llegar a los 13.331 millones de dólares en 2033. Esto asegura, no solo los excedentes para exportar, sino principalmente una producción abundante para el mercado interno. [ver cuadro 3, Pág.234].



En base a la información y el análisis realizado, es evidente que el futuro de Bolivia está en el agro porque otras actividades como los hidrocarburos y la minería no vislumbran en el corto y mediano plazo esperanzas de generar grandes ingresos para el país. Si las autoridades solo se dedicaran a coadyuvar la dinámica del agro, el futuro promisorio de Bolivia llegaría más rápido.



En el siguiente cuadro se puede observar que, entre los países de Sudamérica, Bolivia ocupa el último lugar en el rendimiento, tomando como dato comparativo el promedio de los últimos cuatro años.

| RENDIMIENTO DE CULTIVOS EN BOLIVIA Y PAÍSES VECINOS (TN POR HA PROMEDIO DE 2018 A 2022) |           |          |        |       |       |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|--------|-------|-------|---------|
| PRODUCTO/PAÍS                                                                           | ARGENTINA | PARAGUAY | BRASIL | PERÚ  | CHILE | BOLIVIA |
| Maíz                                                                                    | 7,80      | 4,91     | 5,07   | 3,44  | 10,90 | 2,62    |
| Trigo                                                                                   | 3,05      | 2,48     | 2,68   | 1,65  | 6,00  | 1,55    |
| Soya                                                                                    | 2,83      | 2,45     | 3,37   | -     | -     | 2,07    |
| Papa                                                                                    | 32,30     | 14,50    | 31,20  | 15,90 | 28,70 | 6,40    |
| Quínoa                                                                                  | -         | -        | -      | 1,33  | -     | 0,63    |
| Arroz                                                                                   | 6,58      | 6,33     | 6,79   | 8,09  | 6,47  | 2,96    |

Fuente: USDA. Elaboración: CAO - SIPREM

En el siguiente cuadro se puede observar la producción proyectada hasta el año 2033, para los diez principales cultivos, sin necesidad de incrementar área cultivada, es decir que el incremento de la producción está en base al mejoramiento de los rendimientos.

| SANTA CRUZ: PRODUCCIÓN AGRÍCOLA PROYECTADA (EN TONELADAS) |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| PRODUCTOS                                                 | 2023       | 2024       | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       | 2030       | 2031       | 2032       | 2033       |
| Soya                                                      | 3.215.141  | 2.339.416  | 3.299.940  | 4.276.331  | 4.817.736  | 5.135.422  | 5.375.952  | 5.624.050  | 5.879.921  | 6.100.451  | 6.100.451  |
| Maíz                                                      | 566.643    | 364.536    | 566.643    | 1.067.888  | 1.324.624  | 1.359.157  | 1.394.541  | 1.430.797  | 1.467.945  | 1.713.869  | 1.713.869  |
| Sorgo                                                     | 1.737.844  | 1.186.228  | 1.737.844  | 1.772.671  | 2.271.159  | 2.426.640  | 2.587.432  | 2.753.684  | 2.925.552  | 3.010.101  | 3.010.101  |
| Trigo                                                     | 136.015    | 145.002    | 143.733    | 224.468    | 274.602    | 341.926    | 352.326    | 362.900    | 385.949    | 433.346    | 488.289    |
| Girasol                                                   | 185.122    | 220.800    | 206.866    | 389.524    | 515.988    | 536.106    | 556.823    | 578.154    | 600.115    | 646.436    | 646.436    |
| Chía                                                      | 5.918      | 9.504      | 8.800      | 18.125     | 23.546     | 28.754     | 29.838     | 30.954     | 32.102     | 36.275     | 37.000     |
| Arroz                                                     | 472.500    | 221.000    | 455.000    | 669.500    | 807.685    | 941.371    | 988.816    | 1.038.652  | 1.091.000  | 1.145.986  | 1.157.446  |
| Sésamo                                                    | 10.560     | 9.000      | 10.560     | 21.234     | 27.200     | 35.845     | 37.056     | 38.301     | 39.582     | 41.880     | 42.718     |
| Algodón                                                   | 1.920      | 1.152      | 1.280      | 1.650      | 2.149      | 3.309      | 3.786      | 4.373      | 5.051      | 5.833      | 6.738      |
| Caña                                                      | 9.440.239  | 9.440.239  | 9.465.407  | 10.261.991 | 11.740.347 | 12.533.119 | 14.471.823 | 16.231.444 | 16.709.322 | 17.208.560 | 17.380.733 |
| TOTAL                                                     | 15.771.902 | 13.936.877 | 15.896.073 | 18.703.412 | 21.805.035 | 23.341.648 | 25.798.393 | 28.093.309 | 29.136.539 | 30.342.739 | 30.543.782 |

Fuente: CAO Elaboración: SIPREM

En el siguiente cuadro se puede observar las exportaciones proyectadas hasta el año 2033, para productos de origen agropecuario, donde en promedio cada año el valor de las exportaciones se incrementa en 1000 millones de dólares.

| BOLIVIA: VALOR DE EXPORTACIONES DE ORIGEN AGROPECUARIO |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|--------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| AÑO                                                    | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   | 2030   | 2031   | 2032   | 2033   |
| Producción Nacional (miles de TM)                      | 20.181 | 20.758 | 21.333 | 24.222 | 27.406 | 29.025 | 31.564 | 33.940 | 35.066 | 36.354 | 36.555 | 40.705 |
| Volumen (miles de TM)                                  | 4.278  | 3.950  | 3.555  | 4.621  | 5.545  | 6.654  | 7.984  | 9.581  | 11.497 | 13.797 | 16.556 | 19.867 |
| Valor (millones de \$)                                 | 3.257  | 2.651  | 2.385  | 3.100  | 3.720  | 4.465  | 5.357  | 6.429  | 7.715  | 9.258  | 11.109 | 13.331 |

Fuente: CAO - INE Elaboración: SIPREM









# Santa Cruz: Epicentro de eventos, ferias y convenciones internacionales

---

*Jean Pierre Antelo Dabdoub*



Santa Cruz de la Sierra no nació como un gigante, pero desde el principio tuvo el ímpetu de uno. A la sombra de ceibos y tajibos floridos, esta tierra forjó su identidad con la tenacidad de los pioneros y la visión de aquellos que, mirando el horizonte, imaginaron un lugar donde el progreso y la tradición pudieran transitar juntos. Su transformación económica y cultural no solo ha marcado un hito en la historia de Bolivia, sino que la ha convertido en un referente internacional para regiones emergentes con potencial de desarrollo.

A principios del siglo XX, Santa Cruz era una región predominantemente agrícola y aislada de los principales centros de poder de Bolivia. Sin embargo, ese aislamiento sirvió como catalizador para el desarrollo de un espíritu emprendedor. Santa Cruz apostó por su riqueza natural y su ubicación estratégica. Actualmente, el departamento de Santa Cruz aporta aproximadamente el 31,5% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional<sup>2</sup>, liderando sectores clave como la agroindustria, el comercio y los servicios.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), Santa Cruz representa más del 32%<sup>3</sup> de las exportaciones bolivianas no tradicionales. Productos como la soya, el girasol y el azúcar han encontrado mercados en países de América Latina, Europa y Asia, consolidando su rol como un actor clave en el comercio exterior de Bolivia.

Sin duda, internacionalización se ha convertido en un motor esencial para los países en desarrollo que buscan posicionarse en un entorno global cada vez más competitivo. Este proceso implica la integración de economías locales a mercados internacionales mediante la exportación de bienes y servicios, la atracción de inversiones extranjeras y la participación en redes comerciales globales. Para muchas naciones emergentes, este enfoque no solo representa una oportunidad para diversificar sus economías, sino también para reducir la dependencia de sectores extractivistas, fomentar la innovación y promover un crecimiento sostenible e inclusivo.

Los eventos internacionales, como ferias y congresos, juegan un papel fundamental en este proceso. Según el Banco

Mundial, el comercio internacional puede incrementar el Producto Interno Bruto de un país hasta en un 10%<sup>4</sup> cuando se implementan estrategias adecuadas de promoción comercial. Este impacto es aún más significativo para países en desarrollo, donde la creación de plataformas de interacción global, como centros de convenciones y ferias comerciales, puede atraer a inversores, facilitar el intercambio de conocimiento y abrir nuevas rutas comerciales. Por ejemplo, en Asia, economías como la de Vietnam han utilizado eventos internacionales para consolidar sus exportaciones y atraer empresas multinacionales.

Además, la internacionalización fomenta una transferencia de tecnologías y buenas prácticas que de otro modo serían inaccesibles. Instituciones como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) destacan que, al conectarse con actores globales, las economías emergentes pueden acelerar su modernización tecnológica y mejorar su competitividad. En este sentido, eventos como la Feria de Cantón en China o la Expoalimentaria en Perú no solo han promovido las exportaciones, sino que también han servido como catalizadores para el desarrollo de sectores estratégicos en sus respectivos países. Este tipo de dinámicas resalta la importancia de contar con plataformas de alcance internacional que fortalezcan las economías locales y las proyecten hacia nuevos horizontes.

Con ese espíritu y para alcanzar esos desafiantes objetivos, Santa Cruz creó FEXPOCRUZ en 1962, como una iniciativa para mostrar al mundo el potencial de la región. En sus inicios, era un evento modesto; sin embargo, con el tiempo se transformó en uno de los mayores motores económicos del departamento. Actualmente, genera más de \$us 200 millones en intenciones de negocios anuales<sup>5</sup>. Este impacto económico sitúa a la feria entre los eventos comerciales más relevantes de América Latina, comparable con la Feria Internacional de Bogotá en Colombia o Expoiner en Brasil.

Los datos también destacan que FEXPOCRUZ atrae a más de un millón de visitantes al año, con la participación de más de 3,000 empresas expositoras provenientes de 40 países. Ade-

<sup>1</sup> Jean Pierre Antelo Dabdoub es presidente de la Cámara de Industria, Comercios, Servicios y Turismo de Santa Cruz (CAINCO) y Presidente de la Cámara de Comercio Internacional – ICC Bolivia. A febrero de 2025 es también Vicepresidente de la Feria Exposición de Santa Cruz de la Sierra, Fexpocruz. Previamente, Antelo fue presidente en la Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz y a nivel nacional es presidente de la Cámara de Comercio Internacional – ICC Bolivia. Se formó en Administración de Empresas y Emprendimiento en la Universidad de Florida (Estados Unidos), y posteriormente obtuvo una Maestría en Comercio Exterior y empresa internacional en la Universidad de Barcelona (España).

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Estadística (INE), (2023). Estadísticas del Producto Interno Bruto (PIB) y las exportaciones de Bolivia. Recuperado de <https://www.ine.gov.bo/>

<sup>3</sup> Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), (2023). Cifras de Comercio Exterior Boliviano. Recuperado de <https://ibce.org.bo/images/publicaciones/CE-318-Cifras-Comercio-Exterior-Boliviano-2023.pdf>

<sup>4</sup> Banco Mundial. (s.f.). Impacto del comercio internacional en el crecimiento económico. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/topic/trade/overview>

<sup>5</sup> Los Tiempos, (2024). Expocruz 2024 genera más de \$us 203 MM en intenciones de negocios. Recuperado de <https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20241001/expocruz-2024-genera-mas-us-203-mm-intenciones-negocios#:~:text=La%20Expocruz%202024%20cerr%C3%B3%20con,209%2C4%20millones%20de%20d%C3%B3lares.>

<sup>6</sup> FEXPOCRUZ (s.f.). Fexpocruz en números. Recuperado de <https://www.fexpocruz.com.bo/>



más, genera 75.000 empleos directos e indirectos<sup>6</sup>, consolidándose como un pilar económico para la región. Pero FEXPOCRUZ es mucho más que una feria comercial: es un punto de encuentro donde confluyen culturas, ideas y oportunidades. En este espacio, se han firmado acuerdos comerciales internacionales, se han lanzado innovaciones tecnológicas y se han consolidado alianzas estratégicas.

Es el predio ferial en el que se desarrolla Expocruz el evento emblema del desarrollo cruceño, que se lleva a cabo en septiembre junto a la Rueda de Negocios Internacional de CAINCO, el punto de encuentro de más de 700 empresas de 16 países, quienes participan activamente en un espacio diseñado para forjar alianzas estratégicas y generar nuevas oportunidades de negocio. Durante 3 días sostienen más de siete mil reuniones para hacer nuevos contactos, expandir sus negocios en el ámbito internacional, encontrar socios y/o proveedores, descubrir nuevos productos y soluciones, conocer las nuevas tendencias y tecnologías, detectar nuevas oportunidades de negocios y fidelizar clientes.

A lo largo de sus 32 años de ejecución, este exitoso evento multisectorial ha sido el catalizador de más de 200.000 reuniones de negocios, consolidándose como un encuentro clave en el panorama empresarial, impulsando la competitividad empresarial, fomentando la innovación y facilitando la internacionalización de empresas bolivianas.

En los últimos años, ha experimentado una evolución significativa al abrir sus puertas a las nuevas generaciones de emprendedores y startups. Estas empresas emergentes han aprovechado la plataforma no solo dar visibilidad a sus marcas, sino también para establecer conexiones con posibles clientes, proveedores e inversores.

Otro hito reciente que refuerza la posición de Santa Cruz como un destino estratégico para los negocios es la creación del Santa Cruz Convention & Visitors Bureau, una iniciativa privada que busca transformar al departamento en un destino turístico para eventos corporativos y congresos. Esta estrategia está en línea con las tendencias globales, donde muchas ciudades están apostando por el turismo de negocios como un motor de desarrollo económico sostenible.

Al fomentar la llegada de grandes eventos y conferencias internacionales, Santa Cruz no solo diversifica su oferta turística, sino que también refuerza su infraestructura, atrae inversión extranjera y promueve el crecien-

to de sectores clave, posicionando su rol como un hub regional para el intercambio comercial y la innovación. Según la International Congress and Convention Association (ICCA), el turismo de negocios genera ingresos significativos para las economías locales, impulsando sectores como: hotelería, la gastronomía y el transporte. Ciudades como Curitiba en Brasil o Guayaquil en Ecuador han adoptado modelos similares con éxito, logrando atraer eventos internacionales que dinamizan sus economías y posicionan sus marcas a nivel global<sup>7</sup>. En este sentido, el Santa Cruz Convention Bureau podría replicar esta estrategia y posicionar a la ciudad como un referente en el circuito de negocios de América Latina.

La experiencia de Santa Cruz también puede analizarse en comparación con otros hubs regionales. Medellín, por ejemplo, pasó de ser una ciudad industrial a convertirse en un centro de innovación y emprendimiento, gracias a la inversión en infraestructura y educación. De manera similar, Campinas ha utilizado su proximidad a São Paulo para desarrollarse como un polo tecnológico y agroindustrial.

En Santa Cruz, la apuesta por la infraestructura también ha sido crucial. La construcción de modernos centros de convenciones, hoteles de categoría internacional son ejemplos de esta estrategia.

Además, la región lidera las exportaciones no tradicionales, que en 2023 alcanzaron un valor de alrededor \$us 3.400 millones, según datos del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE)<sup>8</sup>. Además, organismos internacionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) han reconocido el potencial de Santa Cruz como un modelo de desarrollo regional basado en la diversificación productiva.

El desarrollo urbano también ha sido un aspecto clave. Santa Cruz de la Sierra se ha convertido en una de las ciudades de más rápido crecimiento demográfico en América Latina. Su población ha superado los dos millones de habitantes, lo que ha impulsado una demanda sostenida por servicios básicos, infraestructura y soluciones habitacionales. Este crecimiento ha generado una dinámica económica que se traduce en la expansión de sectores como la construcción y el desarrollo inmobiliario. En los últimos cinco años, la ciudad ha experimentado un auge en la construcción de condominios, edificios corporativos y centros comerciales, que no solo reflejan su modernización, sino también su atractivo como destino para inversiones nacionales e internacionales.

<sup>7</sup> Smart Destination, (s.f.). Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro. Recuperado de <https://plantl.digital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Material%20complementario/Informe-destinos-turisticos-inteligentes.pdf>

<sup>8</sup> Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), (2023). Cifras de Comercio Exterior Boliviano. Recuperado de <https://ibce.org.bo/images/publicaciones/CE-318-Cifras-Comercio-Exterior-Boliviano-2023.pdf>



Además, el enfoque en la sostenibilidad ha empezado a ganar relevancia. Organizaciones locales e internacionales están trabajando en proyectos de energía renovable y conservación ambiental en Santa Cruz. Por ejemplo, se han implementado programas de reforestación y manejo sostenible de bosques, que no solo buscan mitigar el impacto del cambio climático, sino también generar empleo y oportunidades en comunidades rurales. Esto posiciona a la región como un modelo de desarrollo equilibrado, donde la conservación del medio ambiente es tan importante como el crecimiento económico.

El futuro de Santa Cruz está lleno de oportunidades. La consolidación del Santa Cruz Convention Bureau y el crecimiento continuo de FEXPOCRUZ son ejemplos de cómo la región está capitalizando sus fortalezas para enfrentar los desafíos de un mundo globalizado.

Mirando hacia adelante, el desafío de iniciativas como la feria será mantenerse relevantes en un mundo donde el comercio electrónico y el metaverso están transformando los negocios. Las ferias físicas deben adaptarse integrando experiencias híbridas que combinen lo presencial con lo digital. Asimismo, la sostenibilidad y la inclusión serán pilares clave para atraer a nuevas generaciones de participantes.

Más aún en el contexto de crisis económica que enfrenta el país, entre las principales dificultades se encuentra la escasez de divisas, que ha limitado el acceso a insumos y bienes importados esenciales, afectando a los expositores que dependen de estos recursos para presentar sus productos y servicios. Además, la sobrevaluación del tipo de cambio oficial y la incertidumbre en el mercado paralelo complican la planificación financiera de las empresas participantes, quienes deben enfrentarse a mayores costos de logística y producción. Este panorama genera presión sobre los organizadores de la feria, quienes deben innovar en la gestión para garantizar la participación activa de empresas nacionales e internacionales, clave para mantener el prestigio y alcance global del evento.

Tal como señalamos en el documento “Propuestas que Suman”<sup>9</sup>, desarrollado en el marco del Foro Económico 2024 de CAINCO, en el escenario actual, algunas estrategias para contrarrestar las adversidades, es la recuperación plena del turismo receptivo y una estrategia de captación de visitantes para generar más ingresos. El país todavía tiene margen para recuperar los ingresos externos por turismo. Entre el primer bimestre de 2020 (antes de la pandemia) y el primero de 2023 han ingresado 13% menos de visitantes al país y el número de huéspedes extranjeros en hoteles en similar periodo es 48% más bajo. Sólo por recuperación plena del turismo extranje-

ro en Bolivia se pueden tener USD300 millones adicionales, tomando en cuenta que se tiene la capacidad instalada de 44 mil camas en 27 mil habitaciones ubicadas en 1.270 establecimientos de hospedaje.

Sin duda, las adversidades que enfrenta el país en materia económica han alcanzado efectos que se evidencian a múltiples escalas y, en este marco, diversos segmentos de la sociedad, entre ellos el sector empresarial, han manifestado con creciente preocupación la necesidad de repensar la economía boliviana de manera integral y coherente para dar respuesta a los principales desafíos económicos que enfrenta el país.

Las inquietudes hoy en día trascienden las cifras macroeconómicas, afectando la estabilidad y sostenibilidad de las empresas y el bienestar de millones de familias bolivianas. No obstante, las empresas enfrentan hoy un entorno marcado por restricciones y presiones que limitan su capacidad de operar y expandirse. Este panorama desafiante ha llevado a que los actores económicos y sociales se planteen preguntas fundamentales sobre la dirección de las políticas públicas, la necesidad de mayor apertura al comercio internacional y la promoción de sectores productivos capaces de generar valor agregado y empleo de calidad.

## La resiliencia del sector empresarial cruceño

Desde pequeños emprendimientos familiares hasta grandes conglomerados industriales, las empresas cruceñas han demostrado una capacidad notable para innovar, diversificar y mantener su competitividad, incluso en tiempos de crisis.

En particular, la agroindustria ha sido un pilar fundamental del desarrollo de la región. Los avances en tecnología agrícola y la aplicación de biotecnología en cultivos han permitido incrementar la productividad y garantizar la seguridad alimentaria del país. Sin embargo, las limitaciones legales para el uso de biotecnología avanzada siguen siendo un obstáculo para el pleno desarrollo del sector. Además, las barreras arancelarias y los cupos para la exportación restringen el acceso de Bolivia a mercados internacionales más amplios, afectando la generación de divisas y la sostenibilidad económica del sector.

Otro sector clave es el industrial, que enfrenta retos significativos relacionados con la importación de insumos y maquinaria debido a la escasez de divisas. La falta de acceso a financiamiento competitivo también limita las posibilidades de expansión y modernización de las industrias locales. Pese

<sup>9</sup> CAINCO (2024). Propuestas que suman. Recuperado de <https://www.caincoempresarial.com/envio/731/propuestasquesuman.pdf>



a estos desafíos, muchas empresas han logrado mantenerse a flote gracias a su capacidad de innovar, optimizar procesos y explorar nuevas oportunidades de mercado.

## **Desafíos estructurales y oportunidades**

El contexto económico actual también pone en evidencia la necesidad de abordar problemas estructurales que han sido postergados durante décadas. La falta de diversificación de la economía nacional, altamente dependiente de la exportación de recursos naturales, representa una vulnerabilidad significativa frente a las fluctuaciones de los precios internacionales. En este sentido, Santa Cruz ha demostrado que es posible construir un modelo económico más resiliente, basado en la diversificación productiva y la promoción de sectores emergentes como la tecnología, el turismo y los servicios.

La región también enfrenta retos relacionados con la infraestructura y la conectividad. A pesar de los avances en la construcción de carreteras y la expansión de redes de telecomunicaciones, existe un rezago significativo en la infraestructura logística, que afecta la competitividad de las exportaciones. La mejora de los puertos, aeropuertos y vías ferroviarias es fundamental para garantizar una integración más efectiva con los mercados internacionales.

Por otro lado, la transición hacia una economía sostenible y verde representa una oportunidad única para Santa Cruz y Bolivia en su conjunto. La región cuenta con un gran potencial para desarrollar proyectos de energías renovables, como la solar y la eólica. Además, la promoción de prácticas sostenibles en la agroindustria y el desarrollo de iniciativas de economía circular podrían generar un impacto positivo tanto en el medio ambiente como en la economía local.

## **La importancia de la colaboración público-privada**

Para superar los desafíos actuales, es imprescindible fortalecer la colaboración entre el sector público y el privado. Las empresas no pueden prosperar en un entorno caracterizado por la incertidumbre y la falta de apoyo institucional. En este sentido,

el diálogo abierto y constructivo entre el gobierno y el sector empresarial es crucial para diseñar políticas públicas que fomenten la inversión, la innovación y la generación de empleo. Sin duda, la evolución de Santa Cruz no fue fruto de la casualidad, sino el resultado de décadas de trabajo arduo, planificación estratégica y un espíritu emprendedor que ha sabido adaptarse a los desafíos de cada época.

Desde su transformación en un motor agrícola del país hasta su consolidación como un epicentro económico y cultural, la región ha demostrado que el desarrollo sostenible es posible cuando se apuesta por la innovación y el fortalecimiento de las capacidades locales. Este crecimiento, además, ha estado profundamente ligado a una mentalidad abierta y colaborativa, que ha permitido al Departamento integrarse con mercados internacionales y atraer inversiones clave para su progreso.

Su historia es un testimonio de resiliencia, innovación y colaboración. Demostrando que el progreso es posible cuando se combina una visión clara con el esfuerzo colectivo. A lo largo de los años, la región ha superado numerosos desafíos, desde barreras económicas hasta obstáculos sociales y políticos, siempre con una actitud positiva y una gran capacidad de adaptación. Esta perseverancia ha permitido que Santa Cruz no solo crezca, sino que se transforme en un motor clave para el desarrollo de Bolivia.

El sector empresarial local, caracterizado por su dinamismo y creatividad, ha jugado un papel fundamental en este proceso, siendo pionero en la implementación de tecnologías, la mejora en la infraestructura y la apertura hacia mercados internacionales.

Hoy, la región no solo es un ejemplo para Bolivia, sino para el mundo, de que los sueños pueden convertirse en realidad cuando se trabaja con determinación y unidad. Su capacidad para reinventarse y seguir adelante, incluso en tiempos de incertidumbre, ha sido una inspiración para otras regiones que buscan un modelo de desarrollo sostenible e inclusivo. Con cada nuevo proyecto, cada alianza estratégica y cada emprendimiento, Santa Cruz reafirma su compromiso con el futuro, demostrando que el trabajo en conjunto, basado en la confianza mutua y el respeto, es el camino hacia el éxito.





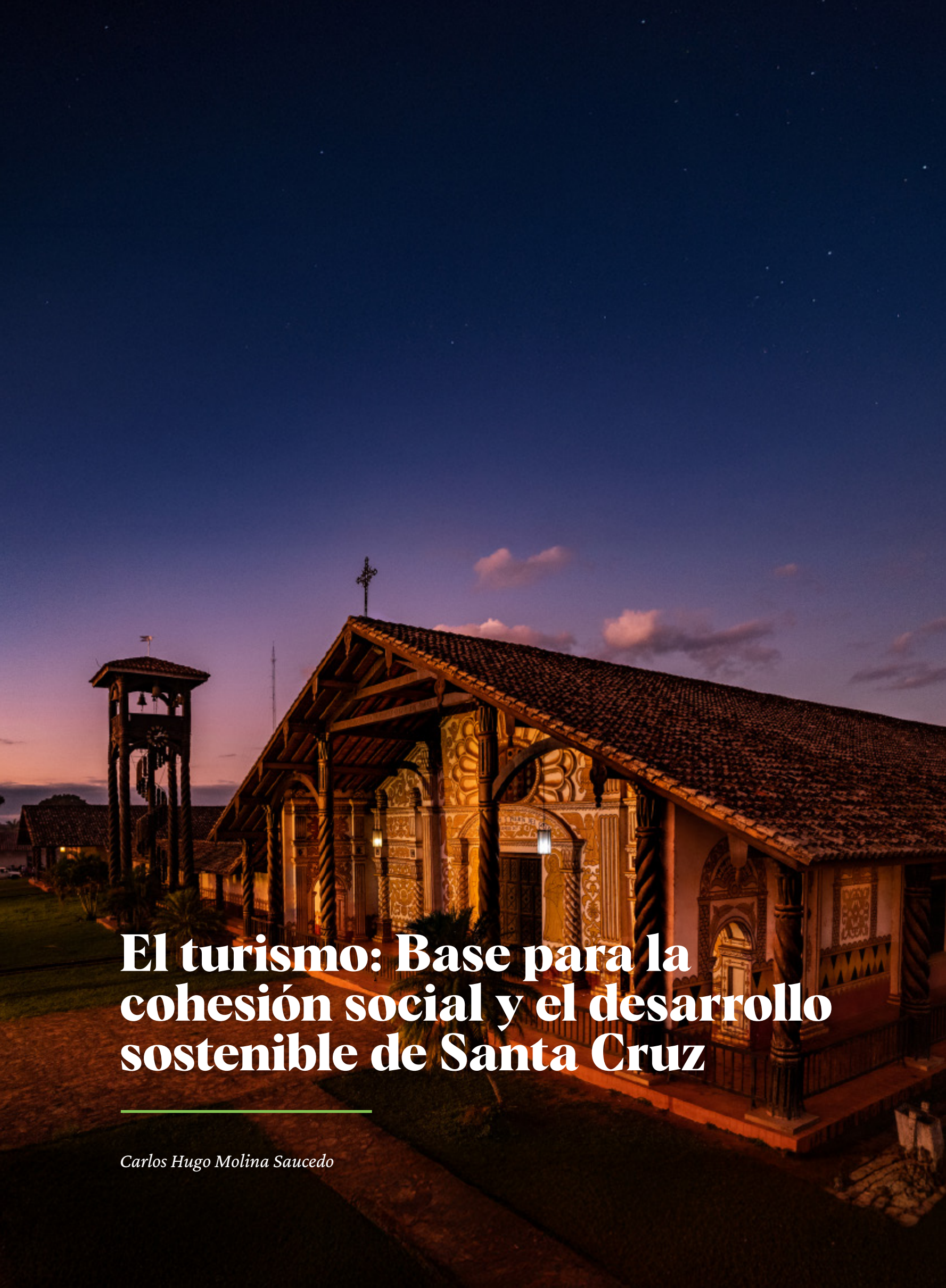












# El turismo: Base para la cohesión social y el desarrollo sostenible de Santa Cruz

---

*Carlos Hugo Molina Saucedo*



## Explicación de motivos

El presente Ensayo sistematiza los elementos conceptuales que configuran el turismo como un instrumento de desarrollo, y la manera cómo ellos se articulan en la construcción de una nueva narrativa desde Santa Cruz, para Bolivia. Habiendo podido desarrollar los destinos y atractivos con detalle, porque los conocemos y hemos trabajado en ellos, se ha preferido reunir los componentes teóricos y operativos para compartirlos con lectores críticos y abiertos a la sorpresa y la magia que busca una Bolivia más cordial y amable. Este es un aporte para quien quiera aprovechar los 200 años de Libertad de Santa Cruz, el Bicentenario de la Independencia de Bolivia y las potencialidades existentes en el territorio del lector, para sumarse a esta construcción extraordinaria de una sociedad posible.

## La construcción de una narrativa turística

La construcción simbólica que resulta de la combinación de eventos históricos y realidades sociales, producen debates que por la crisis que vivimos, tendrían que servir para algo más que recordación de fechas, eventos y nombres de quienes intervinieron. El aporte de la inteligencia humana permite proyectar respuestas con una construcción de escenarios que permitan vivir bien y mejor.<sup>2</sup>

Cuando los humanos inventamos los derechos humanos y construimos políticas públicas, incorporamos la planificación como variable que nos diferenció de las otras especies vivas que tienen una carga instintiva mayor y no manejan los instrumentos para modificar las coyunturas. Frente a una sequía, los otros seres vivos migran buscando agua o frente a un incendio, lo hacen para salvar sus vidas. Los humanos perforamos pozos y construimos embalses y actuamos de manera coordinada para mitigar los efectos del fuego. Estos ejemplos sirven para colocarnos, responsablemente, en el lugar que nos permite conocer la realidad para transformarla.

Los pobladores del departamento de Santa Cruz hemos construido en 200 años de libertad, las condiciones para generar y compartir excedente económico y simbólico y competitividad internacional, produciéndose una migración en el volu-

men que la realidad lo demuestra. Con todas las dificultades que el Estado boliviano enfrenta y las críticas a una forma de producir que se imputan a Santa Cruz, la forma imperfecta y en construcción que tenemos, se ha convertido en un espacio masivo de desarrollo que combina experiencias, necesidades y posibilidades, con una construcción que sumamos orgullosos a las capacidades nacionales. Ahora, se nos demanda una narrativa que construya reflexión, socialización y comprensión, para ser compartida y entendida.

Más de una investigación repite que a Bolivia pueden ingresar 3.500 millones de dólares al año por concepto de turismo. Los 343 gobiernos locales y las 9 gobernaciones tienen en la parte operativa de sus planes de desarrollo, al turismo como un instrumento visibilizado para trabajar dignamente y generar excedente económico colectivo con un reto adicional por el abandono del territorio, producto del crecimiento demográfico; en el Censo de 2034, cuando 90% vivamos en ciudades, ¿qué haremos con 1.000.000 de km<sup>2</sup> técnicamente sin población? Como ya no hay que convencer a nadie, solo queda sumarnos a la energía del turismo que crece a nivel mundial sin que lo advirtamos siquiera, mientras la inversión económica interna ya está realizada por los empresarios, emprendedores y comunidades, y la consigna está construida, “Bolivia, puede vivir del turismo”.

Para superar esa falencia, necesitamos una narrativa nacional que nos ayude a enfrentar el futuro con espíritu más asegurado. La construcción de la narrativa, que sea empoderada por el imaginario colectivo, necesita tres condiciones para lograr su objetivo: que parta de una realidad sólida, demostrable, que hurgue y arañe sentimientos; que la propuesta sea expresada con poesía; y tercero, que, como resultado de la magia, la alquimia virtuosa, proponga una utopía realizable. Dicho de otra manera, la Narrativa exige una data, una información sólida, consistente, verificable. Requiere un componente poético que haga que la palabra se entienda agitando el sentimiento. Y debe concluir con una propuesta que transforme lo cotidiano en energía disruptiva que convenza con su ternura.

En Bolivia, un esfuerzo nacional debe llevarnos a proponer la reconstrucción dialéctica de la historia en el territorio, de tres momentos rearticulados coherentemente:

<sup>1</sup> Abogado por la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno. Especialidad en Derecho Constitucional, Universidad Nacional Autónoma de México. Secretario Nacional de Participación Popular. Prefecto del Departamento de Santa Cruz. Rector de la Universidad Nacional Ecológica. Doctor Honoris Causa por la Academia Mundial de Educación. Tiene 29 obras publicadas en materia jurídica, ensayística, histórica y literaria. Coordina en el ámbito interamericano la investigación sobre Ciudades Intermedias. Es fundador y actual Director de Innovación del Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible, CEPAD.

<sup>2</sup> El presente Ensayo ha contado con aportes de Rubens Barbary Knaud, Roberto Barbary Anaya, Ruddy Cuéllar, Rubén Darío Cuéllar y Saira Duque, sin que sean responsables de las conclusiones. Igualmente, expreso mi gratitud al equipo de trabajo del CEPAD por su dedicación y consistencia académica.



- a. el enfrentamiento y las relaciones existentes antes de la llegada del europeo, entre la gente de Grigotá, Enín, Kandire y el imperio de los Incas, nada pacíficas, por cierto,
- b. lo que se hizo después desde territorios con nombres criollos y mestizos en Moxos, Chiquitos, la chiriguanía, la Audiencia de Charcas y el Alto Perú, y,
- c. el equilibrio en la administración del poder económico y político desde los centros de poder colonial, luego republicano y minero en las ciudades de Potosí, Charcas, y después La Paz, y la irrupción plena, ahora, de las tierras de El Chaco, la Amazonía, El Pantanal, y los llanos, teniendo a Santa Cruz como centro de concentración.

El ámbito de este debate abarcará la población, el territorio y la consideración de las riquezas y potencialidades existentes. En grandes titulares, todo indica que el futuro de Bolivia es urbano, agregado en 3 regiones metropolitanas, 6 capitales de departamento, 3 ciudades con más de 50.000 habitantes (Riberalta, San Ignacio de Velasco y Yacuiba) y 50 ciudades intermedias menores de 20.000 habitantes que deben articular un millón de kilómetros cuadrados que tiene población dispersa. Para sincerarnos con nosotros mismos, debemos plantear la batalla ideológica del desarrollo urbano pues ya en este momento, el 80% de la población vivimos en ciudades. ¿Qué podemos hacer con un millón de km<sup>2</sup> técnicamente sin población? Como se ha sugerido, el Turismo Sostenible viene en nuestra ayuda.

## El turismo aplicado en territorios despoblados y las lecciones aprendidas en Santa Cruz

La construcción del turismo tiene tres condiciones y un objetivo filosófico; es un acto de autoestima, de valoración de lo que se tiene y se quiere compartir por ser importante; sigue con el ejercicio de una relación humana de calidad, de tolerancia al distinto al que invito a visitarme para tratarlo bien aplicando la filosofía del cuidado. Y concluye con la evidencia que se trata de la actividad económica con la base social más ancha por los más de 20 actores involucrados. La condición para articular las 3 premisas, es con Cohesión Social consciente entre quienes intervienen, como resultado de un pacto colectivo que los obligue a aceptar condiciones mínimas, suspendiendo los bloqueos, por ejemplo.

“La cohesión social es sentirse parte de una comunidad, aceptar las reglas que la rigen y valorarla como algo importante. Y así como valoras en términos generales a ese todo, entonces te sientes cómodo, solidario, empático y responsable con lo que le pasa a la gente de esa comunidad (Tironi,

2010). “Es el grado de consenso de los miembros de un grupo social o la percepción de pertenencia a un proyecto común”, y “los lazos que tenemos como sociedad diversa, fundamentados en relaciones recíprocas, respetuosas, y generosas.” Todas las definiciones llevan a lo mismo: vivir en comunidad y en corresponsabilidad con sus miembros de los cuales, soy parte, y con los cuales, acepto tener un objetivo compartido.

El turismo eleva la autoestima a partir del reconocimiento de las riquezas culturales y naturales que se poseen. Fortalece la empatía y la tolerancia con el visitante, y entre los actores locales que deben practicarlas cotidianamente. Ayuda a vivir más dignamente distribuyendo en toda la cadena, el excedente económico y simbólico que genera.

La pandemia aceleró los procesos migratorios en América Latina en general y en Bolivia en particular, evidenciado en tres indicadores. A diferencia del primer mundo en el que la población tiene cubiertos los servicios en áreas rurales, en nuestros territorios debimos aceptar que el sistema de salud no era universal. El segundo, es que la educación perdió dos años por falta de acceso a la conectividad, capacidad de los maestros y alumnos para manejar nuevas tecnologías, y el lógico incumplimiento de los programas. Y el más grave, disminuyó las oportunidades de trabajo para la gente. Como un compromiso del primer mundo, 170 académicos holandeses publicaron un Manifiesto para definir compromisos futuros. Un punto ligado al turismo, decía: “Reducir el consumo y los viajes, con un drástico cambio de viajes lujosos y de consumo despilfarrador, a un consumo y viajes básicos, necesarios, sustentables y satisfactorios.” La redacción, parece realizada para nosotros.<sup>3</sup>

Ninguna actividad económica en los territorios tiene una base tan ancha como la del turismo. Son más de 20 los sectores que están relacionados de manera directa y la ventaja mayor es que los productos y los destinos en Bolivia, están repartidos en todo el territorio. Lo auténtico y lo maravilloso se han convertido en sujetos que sorprenden cuando nuestro territorio tiene una altitud máxima de 6.542 msnm en el Nevado Sajama y una altitud mínima de 90 msnm en el río Paraguay. Si a ello le sumamos la extensión territorial y la bajísima densidad, aparece un bono territorial que no estamos sabiendo aprovechar. Si toda la población boliviana se trasladase a vivir al departamento de Santa Cruz, y quedaran los otros 8 departamentos sin población alguna, seríamos solamente 33 habitantes por Km<sup>2</sup>. El Salvador tiene 300. Y Alemania, uno de los países con mejores índices de desarrollo sostenible, tiene 233 habitantes por Km<sup>2</sup>. En Bolivia cabrían 52 veces El Salvador, y 3 Alemaniass. Queda

<sup>3</sup> Bolivia ha sido elegida en el mundo entre 75 países, con el número 7 como destino de soledad y tranquilidad.



claro que el problema no es la tierra sino la forma como nos estamos relacionando con ella.

La realidad boliviana muestra la agudización de los procesos migratorios campo/ciudad, el despoblamiento del campo, el crecimiento de algunas ciudades y el descontrol de las regiones metropolitanas. ¿Cómo enfrentar todo eso en un país tan extenso, de poca población y carente de servicios públicos en el territorio? Hemos estudiado internacionalmente el fenómeno en 18 países del sistema interamericano con los procesos productivos adecuados para cada territorio (el café entre ellos), la incorporación de la conectividad y sus instrumentos, y en 25 ciudades intermedias de Bolivia.<sup>4</sup> Hace 24 años construimos la metáfora “todos los territorios tienen una orquídea” sistematizada en el municipio de Concepción, provincia Ñuflo de Chaves, que sirvió para trabajar en su búsqueda, identificación o construcción. Una vez descubierta, y como consecuencia de una estrategia de oferta inteligente, se abrió el territorio a la gente para que viaje hasta donde se encontraba el atractivo.

La migración hacia las ciudades en un país de gran extensión y poca población, ha evidenciado la necesidad de enfrentar una realidad ignorada. Cuesta aceptar que el 80% de la población vivimos en ciudades, que somos personas sin conciencia urbana ni para la separación de desechos y disposición de basura, somos una sociedad que todavía debate el proyecto definido electoralmente como originario indígena campesino, contraponiéndolo torpemente a la competitividad de la economía internacional.

El turismo, como estamos viendo, es un instrumento eficaz para alcanzar procesos de cohesión social, desarrollo sostenible y generación de excedente, económico y simbólico al partir de ventajas comparativas (las que se tienen naturalmente en el territorio) para avanzar y lograr ventajas competitivas (que serán el producto del trabajo); la combinación de ambas trae como consecuencia pactos, acuerdos y la aprobación de políticas públicas. Estas condiciones que son similares en cualquier proceso productivo, adquieren mayor visibilización por la cantidad de actores que intervienen en el turismo, y por la necesidad que actúen en consecuencia. Un taxista que no ofrezca una información útil e inmediata sobre una consulta de servicio que reciba, estará rompiendo la cadena del destino. Si bien el turista es una persona informada sobre su destino (casi todo está en internet) y normalmente los paquetes incorporan ofertas que cubre hasta las propinas, no es menos cierto que los intereses abren posibilidades para un turismo vivencial, de naturaleza, de aventura, de relaciones

personales, de trato cortés y proactivo. Bolivia puede ofrecer un destino de atractivos relacionados con la gente y para la gente, que complementaría aquel que recibe el rebalse del Perú, orientado al Salar de Uyuni, el Lago Titicaca, la apuesta por el altiplano y Tiwanaku. La otra parte del territorio boliviano puede ofrecer el tipo de atractivos cultural, social y de naturaleza, sobre los que el mundo expresa interés, y que ya está siendo aprovechado por sociedades inteligentes. Colombia, al unir la producción de café al turismo, tiene una oferta en la que el turista paga al dueño del cafetal por recoger el café de la finca, dormir en ella y comer lo que se sirve a la familia del caficultor.

### **Turismo como política pública de prioridad nacional**

Estamos en condiciones de aprovechar los 200 años de Libertad y el Bicentenario Nacional para consolidar la Bolivia barroca, mestiza y criolla que, en materia turística, supere la falta de articulación entre los niveles territoriales y la ausencia de compromiso gubernamental para encontrar mercados internacionales a los destinos y productos que pueden competir en precios y calidad. Productos no tradicionales como el singani, vino, café, chocolate, orégano, miel, arándanos, artesanía de maderas certificadas, tejidos de alta calidad, orfebrería, almendras, manufacturas, aventura, pesca, cultura... sumados a los productos tradicionales, en una campaña masiva y concertada, debieran ser parte de las noticias cotidianas.<sup>5</sup>

En los mensajes al exterior, la imagen que ofrece Bolivia debiera estar relacionada además de los destinos tradicionales, con la existencia de un mundo de naturaleza, auténtico, provocador y amable, y que se acompañe con una sonrisa y una invitación a visitarlos. Las condiciones materiales están dadas y el esfuerzo persistente y gigantesco que mantienen quienes sostienen los destinos, es admirable y sólo atribuible a la tozudez y amor por el trabajo, la belleza y felicidad ofertada en gastronomía, patrimonio, historia, cultura y calidad humana. Las oportunidades que se ofrecen son infinitas para quienes gustan del denominado turismo de interior, que ofrece una aventura por descubrir.

La evidencia demuestra que, en 74 años, la Bolivia “originaria indígena campesina” que en 1950 era el 74% de la población, se ha transformado en otra de naturaleza urbana que hoy representa el 80% de la población y el 2032, ascenderá al 90%. El Censo 2012 dejó una Línea de Base de 6 indicadores, que han sido ratificados por la información preliminar del Censo 2024:

1. 60% de la población es menor de 30 años;
2. 80% de la población, ahora, vivimos en áreas urbanas;

<sup>4</sup> [www.ciudadesintermedias.org.bo](http://www.ciudadesintermedias.org.bo)

<sup>5</sup> Hemos identificado 4 limitantes para el turismo en Bolivia: 1) No existe coordinación entre los niveles territoriales. 2) No existe un articulador territorial que garantice la oferta y los servicios. 3) El destino tiene costos exageradamente altos. 4) Los bloqueos destruyen la posibilidad de una oferta sostenible.



3. nuestro mercado interno, por la poca población, es reducido y debemos abrirnos a mercados y competir internacionalmente si queremos crecer;
4. se ha consolidado una clase media con acceso al consumo, tiene creatividad, fuerza de trabajo y demanda servicios;
5. existe la necesidad de un reordenamiento del territorio a través de regiones metropolitanas y ciudades intermedias; y,
6. estamos conectados a tiempo real por IA, con un mundo cada vez más pequeño.

Debemos lograr que el Turismo se convierta en política pública de prioridad nacional, incorporándolo a la cadena productiva de la inteligencia, tierra, capital y trabajo, como lo están haciendo las sociedades competitivas, y superar la ironía que inviabiliza su potencialidad reproduciendo conductas perversas, que además de los bloqueos de caminos que convierten a Bolivia en un destino de riesgo y de aventura, sumándose acciones repudiadas como la quema de domos hoteleros en el salar de Uyuni, la existencia de una suerte de “impuesto comunitario” que se aplica en algunos lugares y el pésimo trato que se les da a los visitantes.

## El aporte de Santa Cruz a la nueva narrativa

¿Cuáles son las bases sobre las que se asienta el desarrollo de Santa Cruz, y fortalece la narrativa del turismo?

Santa Cruz ha jugado un papel fundamental en favor de las regiones de Bolivia con una construcción material en las diversas veredas ideológicas y geográficas. Para entender la Bolivia que se ha gestado y tiene políticas públicas y mandatos constitucionales, con acciones reconocidas por la historia oficial, se necesita conocer a Andrés Ibáñez; el Memorandum de 1904; la creación solidaria de las mutuales y las cooperativas; la presencia de la Guerra del Chaco; el Plan Bohan; la relación con la Corporación Boliviana de Fomento; los comités de obras públicas; las corporaciones de desarrollo; la planificación; el progreso nacional planteado desde los territorios; la fortaleza del movimiento cívico con su demanda de pavimento, agua y luz eléctrica en la década de los sesenta; las regalías redistributivas, después, la participación popular; y desde siempre, la etnogénesis chiquitana que fabricó instrumentos musicales, se apropió de la partitura europea, la recreó y después la llevó orgullosa por el mundo como un producto propio.

El aporte material, estuvo en la producción de la tierra de una manera sistematizada:

- a. consolidando una cultura de la producción, relacionamiento social, cercanía humana y gratificación cultural de las personas,

- b. apuesta por el trabajo, la siembra y la cosecha
- c. preocupación creciente sobre la sostenibilidad y el medio ambiente
- d. fortalecimiento con la producción rural ligada a la familia, las comunidades, el asociativismo y las cadenas de valor que en ella existen,
- e. consolidar la población en el territorio en torno a Ciudades Intermedias
- f. desarrollar capacidades humanas y técnicas
- g. adecuar tecnología
- h. manejar las claves del comercio internacional
- i. competir sobre la base de esfuerzo
- j. apertura a la innovación
- k. incorporación de los actores sociales, rurales, indígenas
- l. reforzar la competitividad y la producción de la cadena económica, compartiendo oportunidades con todos los territorios del país, iguales o distintos desde el punto de vista productivo
- m. creación de economía de escala.

## Las lecciones de Chiquitos en la cultura viva y el desarrollo económico local

Los chiquitanos después de la expulsión de los jesuitas en 1767, abandonaron los pueblos de misiones y comenzaron a fundar pequeñas comunidades que seguían los patrones establecidos por los Jesuitas, con el mismo trazado urbano, con sus autoridades y su Cabildo como lo habían hecho en el pasado y sus fiestas y celebraciones continuaron con las tradiciones cristianas. Las fiestas religiosas como la Semana Santa, se celebraba con la misma devoción, lo que hizo que sea una de las experiencias religiosas más importantes de Bolivia.<sup>6</sup>

La Nación de los Indios Chiquitos fijó las claves que fortalecieron la construcción del imaginario del pueblo chiquitano. Sin duda, la primera es la cultura en la que creen y viven. Existen políticas públicas que reconocen y administran el territorio y superan las distancias con autoridades locales que gestionan la cultura y la alientan con actores públicos y privados. Esta es una diferencia radical con los otros países misioneros del continente que son administrados desde los ministerios centrales; aquí, la autoridad empieza en el territorio. La segunda clave es el conjunto de actividades generadoras de excedente económico y simbólico del cual hoy vive materialmente el territorio y que, además de la producción agrícola y ganadera presente en todas las culturas rurales, tiene en la partitura, el violín y la música, el alma diferenciadora. A esos dos elementos básicos, producción de la tierra y la música expresados como cultura viva, hay una lista que se integra de manera natural al llamado Desarrollo Económico Local en todas sus manifestaciones; el turismo y sus expresiones religiosas (jesuítico-franciscana) es una de las especificidades del territorio; esta forma de vida se acompaña de sostenibilidad, aventura,

<sup>6</sup> Paula Peña.



naturaleza, cultura, historia, arte, comunidad y vivencias.

La puesta en valor de la cultura, propone la vida para gozarla cotidianamente primero por el propio viviente, con políticas públicas en los gobiernos municipales que lo integran y en la mancomunidad de municipios que se convierte en el eje articulador del territorio al enlazar el nivel departamental con los órganos nacionales. Ahora se construye una agenda que posiciona el territorio internacionalmente, desarrollando sus capacidades para los vivientes y los visitantes.

Este Territorio con Identidad tiene varias condiciones construidas para lograr desarrollo con resultados. La primera ha sido el identificarlo en el mapa. Cuando se define el espacio territorial sobre el que se trabaja, es más fácil luego precisar las potencialidades, los marcos institucionales de Gobernabilidad y Gobernanza, la gestión y la gente que será la responsable de construir su futuro, con poder. Realizado este primer trabajo, la evaluación de las potencialidades y limitaciones, será el paso siguiente.

Para decirlo en clave de imaginario y desarrollo, el territorio chiquitano es hoy la gente que vive en él y se expresa a través de sus cabildos indígenas, los emprendedores, los gestores, los municipios, los alcaldes, la Mancomunidad de Municipios de la Gran Chiquitania, la oferta hotelera, gastronómica y turística, y que se extiende hasta cualquier lugar en el que exista un angelito tallado, una randa urbana, una costura bordada, una comida y un violín que interprete el barroco americano, física o a través de medios magnéticos.

Comprobamos en el siglo XXI, que nuestros territorios necesitan descifrar las características del espacio productivo local en el marco del desarrollo mundial, verificar el modelo territorial de desarrollo turístico, que ya está logrado en la Chiquitania, y comprender cualidades emergentes (el café que está logrando desarrollo competitivo a nivel internacional) para articularlas a las capacidades locales en artesanías, tallados, bordados, costura que ya llegan a mercados externos. Encontramos la necesidad de construir modelos de gestión cultural ligados al desarrollo a través de instrumentos inteligente ajustados a las necesidades. En ninguno de estos campos es posible improvisar. Se descubre, también, la necesidad de sumar organizaciones nacionales e internacionales de apoyo, acompañamiento y potencial financiamiento estratégico, para completar el desarrollo de capacidades locales que el mundo está demandando.

### **Antecedentes históricos: Andrés Ibáñez, el Memorándum, la Guerra del Chaco y la revolución nacional**

Existen cuatro hitos en la construcción del imaginario. La gesta de Andrés Ibáñez en 1876 que plantea una forma distinta de alcanzar el progreso de la gente, con mayor justicia so-

cial y redistribución del excedente económico generado por el trabajo, y una organización territorial federal que responda de mejor manera a la periferia, lejana del poder minero.

El segundo es el Memorándum de 1904 de la Sociedad de Estudios Geográficos e Históricos de Santa Cruz, que, en una interpelación al Congreso de la Nación, llama la atención sobre la integración territorial, el desarrollo de capacidades productivas y la necesidad de comprender el mundo con el cual había que relacionarse e interactuar.

Las consignas de la Revolución Nacional, que, desde la Guerra del Chaco, pasando por los gobiernos de Busch y Villarroel y las propuestas del Plan Bohan que planteaba el desarrollo y la diversificación económica, desembocan en el 9 de abril de 1952, con una agenda estatal que se debate entre lo inconcluso, la traición y la necesidad de su reencauzamiento a partir de los cambios generados desde el año 2006.

Cuando se estudian el Memorándum de 1904, el Plan Bohan de 1942, las medidas adoptadas por la Revolución Nacional desde el 9 de abril de 1952, y se le suma el aporte simbólico y material de Santa Cruz, se encuentran los fundamentos de una propuesta que en realidad era/es de necesidad del Estado. Recordando el Memorándum de 1904 planteado por la Sociedad Geográfica e Histórica de Santa Cruz, vemos que sintetiza los componentes de un proyecto nacional que ha esperado 120 años para ser conocido y puesto en valor a nivel nacional. En clave de desarrollo, el Memorándum plantea la necesidad de conocer las capacidades reales de producción del territorio, la imprescindible integración territorial de Bolivia y el reto de comprender las exigencias de los mercados de ultramar llegando a ellos por los caminos de la Cuenca del Plata. Ajustando cifras y volúmenes, la agenda hoy, es la misma.

Una consecuencia, buscada, de la Revolución Nacional, era lograr el desarrollo del oriente que tenía como espacio de distribución histórico, geográfico y humano, la ciudad de Santa Cruz de la Sierra. Con ello, se lograría un equilibrio territorial imprescindible que hasta ese momento se encontraba sobredimensionado en el occidente; con ello se lograría el inicio sistemático de un modo de producción agropecuario que debía alcanzar escala nacional e internacional, la sustitución de importaciones alimenticias y, la posibilidad de crear una narrativa nacional alternativa. Reitero por la importancia que el mensaje conlleva, que uno de los logros más importantes de la Revolución Nacional setenta y dos años después de 1952, es la existencia de Santa Cruz. La Bolivia que esperaban los pensadores después de la guerra del Chaco, está en el oriente, es la Santa Cruz actual. Asumo la dificultad que significa aceptar una evidencia que hasta ahora ha sido planteada como confrontacional, oriente contra occidente, cuando en realidad, lo que ha estado ocurriendo



es un ajuste del desarrollo y la economía de manera natural y como una llamada de atención a quienes gobiernan desde el centro autoritario.

Bolivia ya vive en Santa Cruz y la evidencia es tan básica como la respuesta que dará el lector a lo siguiente: Si no vive en Santa Cruz, ¿tiene algún pariente que sí vive aquí?, y para los que vivimos aquí ¿acaso no venimos de otros lados de la República? Y el reto no es impedir el desarrollo de quien puede multiplicar las oportunidades, sino en agudizar el ingenio de quien necesita esas oportunidades para desarrollarlas en su territorio. Chuquisaca, Oruro y Potosí, por ejemplo. Es esta Santa Cruz que sigue siendo invisible para los miopes que olvidan voluntariamente que las regalías, la descentralización, la elección de alcaldes, prefectos y gobernadores, la Autonomía incluyente, la participación popular, salieron de aquí.

El español Pedro B. Ortiz, un investigador sobre el fenómeno de las metrópolis, ha dicho que “Santa Cruz es el motor de Bolivia en el mundo y si esta región falla, el país no existe”. Asociando el tablero de ajedrez, cree que Santa Cruz, como ombligo de Sudamérica, tiene una reina potente que alrededor del aeropuerto Viru Viru, convertido en HUB, puede generar valor añadido a la economía.” “Santa Cruz tiene que desarrollar(lo) por estar en una posición estratégica desde el punto de vista territorial a la mitad del camino entre Bogotá y Buenos Aires y entre San Pablo y Santiago de Chile. Es el ombligo de Sudamérica. Pero claro, en el tablero de ajedrez, aunque el rey no genere la estrategia, si lo comen se acabó la partida y eso es el centro histórico que hay que proteger porque da identidad y sentido de equipo y de grupo.”

Como la migración continuará, los que vivimos en tierras bajas debemos seguir sembrando el PLUS, a 30 grados de calor, 80% de humedad y con respeto a las personas, al agua y a los árboles. No podemos fallar, se juega la Bolivia diversa y tolerante en la que nos da la gana de seguir viviendo. La economía, de Potosí pasó a Charcas, a La Paz y ahora está en Santa Cruz. La diferencia de los procesos anteriores, es que hoy luchamos por solidaridad y producción para todos, no por la sede de los poderes, que, sin discusión, seguirán en Sucre y La Paz.

### Desde la sociología y la cultura

Hay un elemento sociológico que debemos seguir profundizando. Una sociedad como la cruceña, de personalidad fuerte por la acumulación histórica, ciudadana, y su realidad geográfica y cultural, se encuentra presionada por la presencia de otras personalidades, diferentes a la propia, que confluyen en razón fundamental de una situación indiscutible, expresada en la oportunidad económica que representa el receptor. Y si además de ese elemento material, existen aquellos que se acompañan de cuestiones lúdicas, festivas, simbólicas, gratificantes del espíritu y los sentidos, la tolerancia y la apertura,

como lo demuestra la experiencia mundial, podremos tener la posibilidad de una sociedad que se desarrollará más fuerte y creativa; y crecerá a los 400 msnm, los 30° de temperatura y 75% de humedad que la acompaña, matizada por alguna lluvia de Dios, y un surcito que pondrá a prueba las articulaciones.

El desarrollo de las ciudades modernas impulsado por la revolución industrial, necesitó mano de obra rural para convertirla en proletariado y hacer funcionar las máquinas. Esa etapa no la vivimos en Bolivia y el Censo del año 1950, determinaba que la población rural era del 74%, y la urbana de sólo el 26%. Hoy el crecimiento de las ciudades tiene que ver con economía de escala, provisión de servicios de calidad, la incorporación del ocio productivo, el consumo responsable y el acceso universal a las condiciones que ofrece la modernidad, la inteligencia artificial, la robótica y la nanotecnología que se expresan en un celular.

No tenemos los 80 millones de turistas de Francia, 75 millones de España, 40 millones de México, 5 millones del Perú o 4 millones del Uruguay, pero nuestra gran extensión territorial, poca población y el vivir en un lugar en el que lo auténtico todavía existe, nos puede permitir construir un destino que compita.

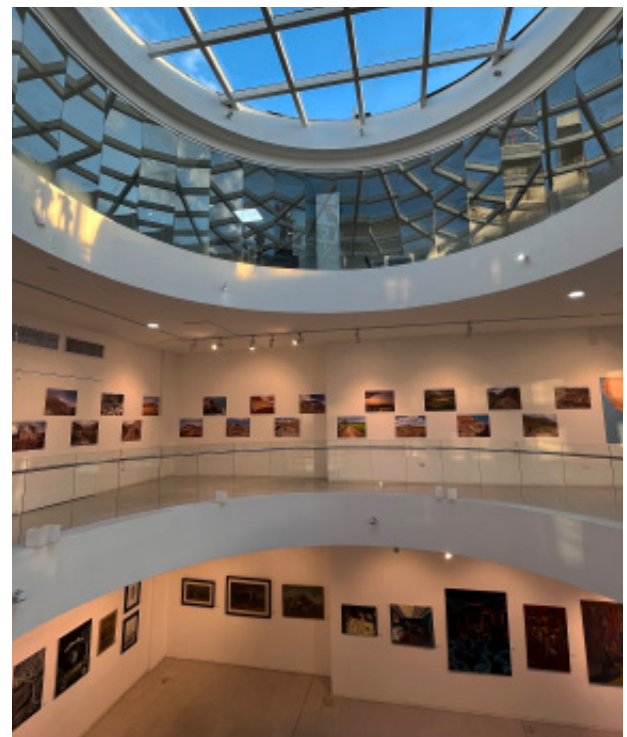
### Desde la geografía y la gente

Resulta más fácil descifrar ahora, los destinos turísticos existentes en el departamento de Santa Cruz. Están clasificados por el espacio cultural, territorial, histórico y económico que ocupa su población. Cada uno de ellos tienen sus propios destinos, fiestas, gastronomía, bailes, ocio productivo, su propia orquídea. Geográficamente, el territorio departamental se divide en su riqueza cultural y geográfica en 15 provincias, 55 municipios, 1 Autonomía indígena, agrupados en:

1. Región Metropolitana
2. Norte integrado y productivo
3. Chiquitos
4. Chaco/Cordillera
5. Valles
6. Guarayos
7. Autonomía Guaraní Charagua Iyambae
8. Áreas Protegidas y Parques:  
*Noel Kempff Mercado, Amboró, Kaa-Iya del Gran Chaco, Pantanal, Otuquis, San Matías, TCOs, reservas municipales, áreas privadas de conservación...*

La Gobernación de Santa Cruz, la Asamblea Legislativa Departamental, los Gobiernos Municipales, la Autonomía indígena, la academia, los empresarios y emprendedores, como actores de espacios plurales de concertación y diálogo, deben persistir en su afán de ser los instrumentos de la Autonomía plena, del debate, la reconciliación concertada y madura de las diferencias y del desarrollo digno. Santa Cruz lo necesita. Bolivia lo espera.

























# **Santa Cruz: Eje de integración logística y comercial de la región**

---

CADEX



Desde su fundación en 1561 Santa Cruz, se posicionó como un punto estratégico en las redes comerciales de América del Sur. Su ubicación geográfica, en las tierras bajas orientales, la convertía en un puente natural entre diversas regiones, facilitando el intercambio de productos y culturas.

Durante sus primeros decenios, Santa Cruz funcionó como un puesto de avanzada colonial aislado, con una economía basada en la agricultura, la ganadería y el comercio de productos como el charque, el tabaco y el cacao. Su ubicación en la llanura amazónica le permitió establecer vínculos comerciales con los territorios vecinos y convertirse en un centro de intercambio de productos locales e importados. Las principales rutas comerciales que conectaban a Santa Cruz con otras regiones de América del Sur eran:

**Ruta hacia el Alto Perú (actual Bolivia):** Esta ruta conectaba Santa Cruz con las minas de plata de Potosí. A través de esta vía se intercambiaban productos agrícolas de las tierras bajas, como maíz, yuca y frutas tropicales, a cambio de metales preciosos, textiles y manufacturas europeas.

**Ruta hacia el Paraguay:** La conexión con el Paraguay se establecía a través de los ríos Paraguay y Parapetí. Por esta vía se comercializaban productos como cueros, azúcar y diversos productos artesanales.

**Ruta hacia el Chaco:** Hacia el oeste, Santa Cruz de la Sierra mantenía relaciones comerciales con las comunidades indígenas del Chaco, intercambiando productos manufacturados por pieles, plumas y otros productos de origen animal. Como se puede apreciar, ya desde ese entonces Santa Cruz mostró su vocación integradora y de ser un hub de interconexión comercial regional.

Con la independencia de Bolivia en 1825, Santa Cruz comenzó a jugar un papel más activo en la integración del país y con los países vecinos. A pesar de su relativa lejanía de los centros políticos y económicos de La Paz y Sucre, y la precariedad de la infraestructura de transporte, Santa Cruz se destacó por su producción agropecuaria y su capacidad para abastecer a otras poblaciones.

En el siglo XX cuando Santa Cruz experimentó una transformación significativa en su infraestructura de transporte. La construcción de la carretera Santa Cruz-Cochabamba en la década de 1950 marcó un hito importante. Esta ruta per-

mitió una mejor conexión de Santa Cruz con el occidente de Bolivia y facilitó el comercio interno. A partir de entonces, el transporte terrestre se expandió con la construcción de nuevas carreteras que unieron la ciudad con el resto del país y las fronteras internacionales.

El ferrocarril también jugó un papel crucial. A mediados del siglo XX, se inauguró el Ferrocarril Oriental, que conectó Santa Cruz con Argentina y Brasil, promoviendo el comercio transfronterizo. Esta red ferroviaria facilitó la exportación de productos agroindustriales como la soya y el azúcar, consolidando a Santa Cruz como un centro logístico clave.

El desarrollo aeronáutico de Santa Cruz ha estado marcado por la evolución de sus aeropuertos, El Trompillo fue fundamental en los primeros años de la aviación en Santa Cruz, mientras que Viru Viru impulsó el crecimiento del transporte aéreo a nivel nacional e internacional, tanto para el transporte de carga, así como de pasajeros. Su modernización y expansión ha permitido un flujo constante de bienes y personas, conectando a Santa Cruz con mercados internacionales.

El transporte fluvial en Santa Cruz ha evolucionado desde el uso ancestral de los ríos por las poblaciones indígenas hasta la conexión con la Hidrovía Paraguay-Paraná para el comercio exterior. Actualmente, el transporte fluvial en Santa Cruz se centra principalmente en la conexión con la Hidrovía Paraguay-Paraná, facilitando el comercio exterior de productos agroindustriales, minerales y otros productos.

Desde sus inicios, Santa Cruz ha tenido una vocación de integración logística y comercial, lo que le ha llevado a convertirse en uno de los principales nodos logístico-comercial y productivo de la región, con un gran potencial de crecimiento para el futuro.

Su ubicación geográfica lo convierte en un nodo logístico multimodal para la integración norte sur, este oeste, con acceso vía terrestre a todos los países vecinos y sus puertos marítimos, por otro lado, forma parte del Hinterland de la Hidrovía Paraguay-Paraná y del Eje Ichilo – Mamoré que lo comunica con el río Amazonas.

En el caso del transporte aéreo, por su ubicación y su conectividad con otras localidades mediante otros modos de transporte, el aeropuerto de Viru Viru, está llamado a convertirse en un hub regional para el transporte de carga y pasajeros, que además potenciará otras industrias, turismo y nuevos servicios.

<sup>1</sup> Cámara de Exportadores, Logística y Promoción de Inversiones de Santa Cruz.



Si bien hubo avances en la logística, quedan pendientes varios temas que permitirán que Santa Cruz llegue a convertirse en un nodo logístico que no solo preste servicios a la carga nacional sino, a la carga en tránsito desde y con destino a terceros países, requerimos mejorar la densidad de la malla carretera pavimentada del país, mejoras en el Canal Tamengo y Puerto Busch, rehabilitar las conexiones ferroviarias con Brasil y Argentina, así como la conexión con el occidente del país y los puertos de Chile y Perú, con eso se consolidaría el corredor bioceánico centran tanto carretero como ferroviario.

Para el transporte aéreo, además de las mejoras necesarias en el aeropuerto de Viru Viru, se requiere de una política aeronáutica que incentive el ingreso de nuevas líneas aéreas que incrementen la frecuencia de vuelos y diversifiquen los destinos. En un mundo interconectado con competencia global, es importante contar con sistemas logísticos ágiles que permitan alcanzar mercados internacionales con productos de calidad a buenos precios, es por eso que la logística, tanto a nivel de transporte, así como la documental son importantes para conseguir este objetivo.







Santa Cruz puede crecer aún más si es que cuenta con mejoras en su logística en todos los eslabones de las cadenas productivas.







# **Santa Cruz: 200 años de lucha por la sostenibilidad**

---

DICOPAN



## Santa Cruz desde siempre

La biodiversidad y la riqueza cultural del oriente boliviano ha sido motivo de exploración y registros aún antes de constituirnos como país. Desde inicios del siglo XIX el naturalista y explorador francés Alcide d'Orbigny y otros, recorrieron la región de Santa Cruz (1826-1833) reportando la riqueza cultural y las costumbres de vida de nuestra gente, registrando la exuberante y diversa riqueza biológica de especies de flora y fauna desconocidas para la ciencia del mundo de la época.<sup>2</sup>

Hoy 200 años después Santa Cruz sigue siendo uno de los departamentos más biodiversos del país, albergando 9 de las 12 ecorregiones, con ecosistemas de importancia mundial como la Amazonía, Chaco, Pantanal y la Chiquitania única en el mundo. En la última década se registraron nuevos descubrimientos para la ciencia de especies animales y vegetales, algunas endémicas y de gran valor natural.

Santa Cruz, con una superficie similar a países como Alemania, Japón y Finlandia, se consolidó como uno de los territorios más importantes a nivel nacional liderando sectores como el: **económico** aportando el 34% al Producto Interno Bruto (PIB) y produciendo alrededor del 75% de los alimentos de la nación; **ambiental** por tener la mayor superficie del país bajo conservación y protección<sup>3</sup> y **demográfico** siendo un departamento cosmopolita que recibe migración nacional e internacional, preferido por las oportunidades que ofrece. Este desarrollo que día a día crece en Santa Cruz se basa en la agroindustria, la ganadería y el aprovechamiento de recursos naturales, situación que ha desencadenado una presión sobre nuestro medio ambiente, que obliga a desarrollar políticas y utilización de tecnologías con una visión hacia un desarrollo sostenible y sobre todo a planificar y emplear estrategias para hacer frente a los efectos del cambio climático, como una realidad evidente en la actualidad.

## Santa Cruz y el cambio climático

El último Informe del Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático (IPCC, siglas en inglés) ha indicado que el cambio climático, se debe principalmente a los efectos de las

actividades humanas, a través de la generación de los gases de efecto invernadero (GEI). Días más calientes, precipitaciones más intensas y disminución de la humedad relativa es lo que enfrentamos día a día y lo que nos espera a futuro, poniendo en riesgo los medios de vida de la población sobre todo la más vulnerable. En este marco el IPCC (2021)<sup>4</sup> define el cambio climático “como un cambio en el estado del clima que persiste durante un período prolongado”.

Santa Cruz actualmente presenta un aumento de la temperatura promedio, cambios en los regímenes de lluvia, eventos extremos como sequías e inundaciones se han incrementado y se registran en nuestras principales regiones. La **vulnerabilidad climática** reside más en la Chiquitania y Pantanal, la **sensibilidad climática** es preponderante en la Chiquitania, el Pantanal, Chaco y áreas antrópicas y la **capacidad Adaptativa** es baja en municipios de la Chiquitania norte y Amazonía norte. Por otro lado, el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (SENAMHI) indica que las tendencias actuales para Santa Cruz presentan cambios y alteraciones climáticas importantes; en los últimos 30 años la temperatura media anual ha sufrido incrementos de hasta 1°C en algunas regiones del departamento, mientras que, la precipitación ha reducido la cantidad y frecuencia de lluvias hasta -17%.<sup>5</sup>

Esta situación ha reducido la producción agropecuaria y la disponibilidad de agua, lo que ha afectado a las comunidades urbanas, rurales e indígenas. Los sectores agrícola y pecuario son uno de los más afectados por las pérdidas que generan los eventos climáticos extremos; según la Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO) en el año 2016 el sector agropecuario registró pérdidas de 485 millones de dólares por efecto de la sequía. La campaña agrícola de ese invierno fue una de las peores, los rendimientos cayeron drásticamente a -57% en la producción de trigo, soya, maíz, sorgo, girasol y chíca.

## Esfuerzos de lucha y adaptación frente el cambio climático

Santa Cruz enfrenta la mayor pérdida de bosque por deforestación y expansión de la frontera agrícola, sin embargo es el departamento que mayores esfuerzos ha realizado para proteger su Patrimonio Natural; alrededor del 33% de su territo-

<sup>1</sup> Dirección de Conservación del Patrimonio Natural de la Gobernación de Santa Cruz. Desde el año 2015, la gestión del patrimonio natural en el Departamento de Santa Cruz ha experimentado importantes avances y transformaciones en la última década, posicionando al Gobierno Autónomo Departamental (GAD) como una instancia subnacional pionera en el abordaje y adecuación de espacios naturales protegidos, siendo la única instancia a nivel nacionales que cuenta con una estructura institucionalizada. Autores: Carina Castro Trujillo; Verónica Chávez Calvimontes y Grimaldo Soto Quiroga.

<sup>2</sup> D'Orbigny, A. (1835–1847). Voyage dans l'Amérique méridionale (Le Brésil, la République orientale de l'Uruguay, la République argentine, la Patagonie, la République du Chili, la République de Bolivia, la République du Pérou). P. Bertrand, Paris.

<sup>3</sup> Superficie protegida alrededor del 33,73% del territorio departamental.

<sup>4</sup> Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático. (2021). Cambio climático 2021: La base de la ciencia física. Contribución del Grupo de Trabajo I al Sexto Informe de Evaluación del Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático.

<sup>5</sup> Fundación Amigos de la Naturaleza. (2021). Spickenbom et al., Atlas departamental de Cambio climático. Santa Cruz de la Sierra.



rio son áreas protegidas nacionales y subnacionales, que se convierten en sumideros de carbono y corredores biológicos para nuestra biodiversidad, así como la protección y conservación a nuestros acuíferos.<sup>6</sup>

Santa Cruz se constituye como el epicentro de acciones de **gestión climática**, genera un movimiento ambiental importante con producción de literatura e investigaciones realizadas por organizaciones ambientales no gubernamentales, académicas, privadas y públicas asentadas en el territorio. Se ha convertido en la última década en un líder natural, participando de diferentes coaliciones conocidas a nivel mundial, poniendo el nombre de Bolivia en escenarios que antes solo dependían de gobiernos nacionales.

Hoy Santa Cruz pertenece al Grupo de Gobernadores para el Clima y los Bosques (GCF TF) que es una de las coaliciones más importantes del mundo de gobiernos subnacionales. Integra a 43 estados de 11 países, destacándose como un espacio de colaboración subnacional que enfrenta desafíos globales como la crisis climática, la deforestación y la degradación forestal con la finalidad de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero protegiendo los bosques tropicales y promoviendo el desarrollo rural de bajas emisiones.

Así también, es miembro de la ZICOZUR (Zona de Integración del Centro Oeste de América del Sur), que es un mecanismo de integración regional que agrupa a estados subnacionales de Brasil, Chile, Paraguay, Perú y Bolivia, con el objetivo de fortalecer la cooperación en infraestructura, comercio, conectividad y desarrollo sostenible.

El camino hacia una gestión climática exitosa apenas está iniciando, sin embargo el avance que se tiene es promotor no solo por el compromiso de los actores públicos, que trabajan en consolidar todas las condiciones habilitantes y responder a los estándares internacionales del clima, para cumplir con los compromisos que se efectúan a nivel global, sino también el motor productivo privado que va de la mano con una visión a futuro de un desarrollo sostenible y bajo en carbono, además de una búsqueda de las oportunidades que se generan a partir de estas prácticas. Santa Cruz, no sólo recibe a la cooperación, sino que planifica y sectoriza con prioridades sus proyectos y acciones, proponiendo métricas de control y monitoreo, pero también una justa distribución de posibles beneficios.

Ante un clima cambiante registrado en el departamento y la posibilidad de riesgos climáticos en aumento, la respuesta es un desarrollo con enfoque sostenible, alertas y monitores periódicos y la adaptación ante este fenómeno, que el IPCC (2007)<sup>7</sup> lo define: como “las iniciativas y medidas encaminadas a reducir la vulnerabilidad de los sistemas naturales y humanos ante los efectos reales o esperados de un cambio climático”.

Bajo este razonamiento, Santa Cruz en los últimos años inició un camino sólido para desarrollar estrategias de adaptación, planes de alerta temprana y proyectos resilientes al cambio climático, todos basados en soluciones naturales e implementación de tecnologías, como la restauración de bosques y la gestión sostenible del agua. Además, el fortalecimiento de la infraestructura resiliente al clima, como sistemas de riego eficiente y viviendas seguras, es fundamental para reducir la vulnerabilidad de la población. La utilización de tecnología y sistemas de monitoreo se convierten en indispensables herramientas al momento de planificar los proyectos o desarrollar las actividades.

**Santa Cruz Metropolitana con una visión sostenible y cada vez más cerca de convertirse en una urbe regional de ciudades inteligentes.**<sup>8</sup> Es una metrópoli, que se conceptualiza como un sistema de crecimiento enfocado en una mejora continua, con avances cada vez más vanguardistas, que unen el desarrollo con el cuidado del medioambiente, generando: innovación en la implementación de tecnologías e industrias creativas (arte, música, diseño, gastronomía, artesanía, cinematografía y arquitectura); infraestructura moderna; producción cada vez más sostenible; mecanismos financieros ligados a la conservación de los recursos naturales.

Es así que con una visión metropolitana se generan instrumentos normativos de alcance departamental como la Ley departamental 341<sup>9</sup>. “*Ley para la constitución de fondos fiduciarios, fondo de inversión y otros mecanismos de transferencia de recursos destinados a la protección y conservación de los recursos hídricos como componente del patrimonio natural departamental*”, que nace para regular aspectos institucionales, operativos y administrativos para la constitución y funcionamiento de los fondos fiduciarios, fondo de inversión y otros mecanismos de transferencia de recursos que serán destinados a la ejecución de acciones de protección y conservación de los recursos hídricos como componentes indispensables para la sostenibili-

<sup>6</sup> Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz (GAD). (2023). Estrategia Departamental de Cambio Climático de Santa Cruz. Hacia una Santa Cruz resiliente. Horizonte 2030-2040-2050. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

<sup>7</sup> IPCC-WGI (2007) (Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático, Grupo de Trabajo I). Contribución del Grupo de Trabajo I al Cuarto Informe de Evaluación del Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático

<sup>8</sup> Población aproximada de alrededor de 2.800.000 habitantes, con una tasa de crecimiento anual del 5,52%.

<sup>9</sup> Ley Departamental 341



dad del patrimonio natural departamental con visión a convertirse en un mecanismo financiero sostenible y ambiental. Logrando la resiliencia en los medios de vida especialmente de los 2.800.000 habitantes de la metrópoli cruceña, considerada la mayor población metropolitana de Bolivia.

La metrópoli cruceña aglutina a diferentes actores públicos, privados y de la sociedad civil, los cuales en espacios de coordinación, diálogo e intercambio de experiencias promueven la conformación de alianzas público-privadas dirigidas a mejorar la toma de decisiones en inversión y gestión de manera conjunta, para el manejo de residuos sólidos, transporte, energía, gestión de recursos hídricos, que optimicen la productividad, competitividad y sostenibilidad desde un enfoque ambiental, social y económico.<sup>10</sup>

## La gestión de riesgos

Para las Naciones Unidas, invertir en adaptación es más lógico que esperar e intentar recuperarse más tarde. Proteger a las personas ahora salva más vidas y reduce los riesgos en el futuro. Una inversión de 1,8 billones de dólares en sistemas de alerta temprana, infraestructuras resistentes al clima, la mejora de la agricultura, la protección global de ecosistemas prioritarios y recursos hídricos resilientes, podría generar 7,1 billones de dólares mediante una combinación de costes evitados y diversos beneficios sociales y ambientales. El acceso universal a los sistemas de alerta temprana puede generar unos beneficios hasta 10 veces superiores al coste inicial y, si hubiera más actividades agrícolas que instalaran sistemas de riego con energía solar, utilizaran nuevas variedades de cultivos, tuvieran acceso a sistemas de alerta meteorológica y adoptaran otras medidas de adaptación, el mundo evitaría un retroceso de la producción agrícola mundial de hasta el 30% para 2050.<sup>11</sup>

Santa Cruz, requiere un enfoque integral, que incluya sistemas de alerta temprana, capacitación comunitaria y regulaciones más estrictas para prevenir incendios y la degradación del suelo. Asimismo, la cooperación interinstitucional y la participación ciudadana son esenciales para una respuesta efectiva ante desastres naturales.

## Santa Cruz, territorio Iyambae

En Bolivia la denominación tierras bajas, en su sentido antropológico, comprende la historia étnica y la realidad de tres regiones ecológicas mayores del país, como son el Chaco,

el Oriente y la Amazonía. Santa Cruz alberga a los pueblos indígenas ayoreo, chiquitano, guarayo, guaraní, yuracaré y mojeño cuyos territorios son biodiversos, conservados, con un alto potencial de seguir generando los bienes y servicios ambientales necesarios para el desarrollo del departamento y del país.<sup>12</sup> A pesar de todas las condiciones mencionadas estos territorios son vulnerables ante eventos adversos tales como incendios, sequías, inundaciones efectos propios de un evidente cambio climático.

Santa Cruz, incluye en la planificación de políticas públicas, proyectos y programas, la visión cosmopolita de su gente, para desarrollar en los pueblos y comunidades más vulnerables, condiciones resilientes frente al cambio climático, con objetivos claros de mejorar sus condiciones de vida.

La visión compartida de los pueblos indígenas respecto al cambio climático: *“Nosotros los pueblos indígenas del Departamento de Santa Cruz estamos unidos y organizados. Tenemos dignidad como pueblo, con Autonomía e independencia política. Con territorios con mucha vegetación y aire puro, con abundancia en flora y fauna, disponibilidad y acceso a agua limpia, con ecosistemas restaurados y con producción ecológica de alimentos en abundancia y con valor agregado. Contamos con servicios de salud y medicina tradicional. Hemos revalorizado nuestros conocimientos ancestrales y valores de respeto a la vida y derechos de género y niñez”*.<sup>13</sup>

## Santa Cruz y el Desarrollo Sostenible

El desarrollo sostenible en el departamento de Santa Cruz, representa un desafío multifacético que requiere un enfoque integrado y colaborativo para garantizar un crecimiento económico equitativo, la preservación de los recursos naturales y el bienestar social a largo plazo. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS) nos permiten comprender el “desarrollo” como bienestar y no solo como riqueza. En ese sentido, también nos da las bases para construir un territorio más sostenible que preserve los recursos para nuestras generaciones futuras.

Santa Cruz enfrenta la necesidad imperiosa de conciliar el desarrollo industrial y agrícola con la conservación ambiental, constituyéndose esta situación, en una oportunidad para fortalecer la resiliencia ambiental, económica y social de la región a largo plazo. Asimismo, tiene oportunidades únicas para efectivizar un desarrollo sostenible propiamente dicho.

<sup>10</sup> Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz 2025. <https://sczmetropoli.santacruz.gob.bo/noticia/re-1>.

<sup>11</sup> Fuente: <https://www.un.org/es/climatechange/climate-adaptation>.

<sup>12</sup> Palabra que en lengua guaraní en Bolivia significa “Sin dueño”.

<sup>13</sup> Memoria Cumbre de Pueblos Indígenas, 2022 – GAD Santa Cruz.



El ecoturismo, la agroforestería y la economía circular pueden convertirse en motores fundamentales para este fin. La transición hacia energías renovables y la adopción de tecnologías limpias también son alternativas viables para mejorar la resiliencia económica y ambiental, considerando que una de las regiones metropolitanas más importantes del país se encuentra en el departamento y genera un alto consumo de energía proveniente de recursos no renovables.

### **El acceso al financiamiento climático**

El financiamiento climático, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se refiere a los recursos financieros que buscan el desarrollo bajo en carbono y resiliente al clima, los cuales pueden ser públicos o privados”.<sup>14</sup>

Bolivia firma y se compromete de manera formal ante diferentes instancias a generar un desarrollo bajo en emisiones, producto de implementar acciones y utilizar tecnologías innovadoras, esto a su vez se convierte en oportunidad de acceder a financiamientos enmarcados en la gestión climática.<sup>15</sup>

Santa Cruz, concentra en su territorio todas las condiciones y criterios que lo habilitan para el acceso a estos financiamientos, debido a su extensa cobertura boscosa, la riqueza de su biodiversidad, la existencia de territorios indígenas que manejan sus recursos y las políticas públicas modelo que los respaldan.<sup>16</sup>

Líderes en inversiones en proyectos sostenibles como energías renovables, reforestación y adaptación climática, Santa Cruz, es la región que aporta de manera considerable a los compromisos nacionales, generando estas oportunidades para desarrollar una economía baja en carbono, mitigar riesgos ambientales y fomentar el crecimiento económico.

Los bonos de carbono, se convierten en una oportunidad tangible financiera con potencial de movilizar recursos para inversiones que contribuyan al medio ambiente y la mitigación y adaptación al cambio climático. Al respecto Bolivia está trabajando en establecer las condiciones y procedimientos que deben cumplir las entidades o personas naturales que implementen programas y/o proyectos de acceso y gestión al financiamiento climático a partir de la Sentencia Consti-

tucional Plurinacional 0040/2024 de 19 de junio de 2024<sup>17</sup>, a partir de ésta, se abren oportunidades para desarrollar el mercado de Créditos de Carbono en Bolivia, tanto en lo que se refiere al mercado voluntario como al mercado regulado. Este avance se formaliza a través del artículo 18 de la Ley N° 1613, que fue aprobada el 1 de enero de 2025. La ley contempla la emisión de un Decreto Supremo que establecerá la reglamentación necesaria para regular este nuevo mercado, permitiendo al Estado boliviano participar activamente en el comercio global de carbono.

Este nuevo escenario representa una oportunidad histórica que el pueblo cruceño asume con gran responsabilidad y fe de generar mayores inversiones extranjeras que estimulen la economía departamental, impulsando sectores verdes, y fomentando la innovación en energías limpias y renovables.

### **Santa Cruz y su eterno compromiso**

“Ya sea que estemos abordando una pandemia o la crisis climática, está claro que necesitamos ciencia, solidaridad y soluciones decisivas. Tenemos una opción: seguir como siempre, lo que conduce a más calamidades; o podemos utilizar la recuperación del COVID-19 para brindar una oportunidad real de poner al mundo en un camino sostenible”.<sup>18</sup>

La planificación a largo plazo en materia de sostenibilidad y adaptación al cambio climático es clave para garantizar la resiliencia del departamento frente a estos desafíos y se constituye en una lucha constante entre el desarrollo y el medio ambiente.

Santa Cruz se encuentra en una encrucijada en términos de sostenibilidad y adaptación al cambio climático por la continua degradación ambiental y el aumento de eventos climáticos extremos que exigen respuestas inmediatas y planificadas. La cooperación entre gobiernos, sector privado y sociedad civil es crucial para garantizar un futuro más sostenible.

Santa Cruz, continua con su compromiso de: implementar políticas ambientales más estrictas y garantizar su cumplimiento, fomentar la concienciación ciudadana, promover la inversión en tecnologías limpias y energías renovables, desarrollar sistemas de alerta temprana y gestión de riesgos efectivos, incentivar prácticas agroecológicas y modelos de producción sostenibles.

<sup>14</sup> OCDE, 2015

<sup>15</sup> Ley N° 835 de 19 de septiembre de 2016, que ratifica el Acuerdo de París. Entre otras

<sup>16</sup> En 2020, Santa Cruz tenía 27.2 Mha de bosque natural, que se extendía por el 76% de su superficie terrestre.

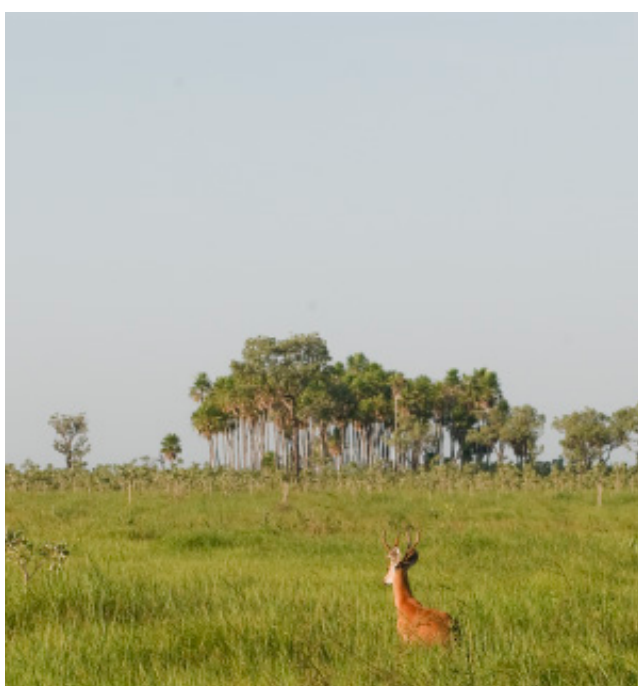
<sup>17</sup> “Que declara inconstitucional una frase contenida en el Art. 32, numeral 5 de la Ley N° 300 de 15 de octubre de 2012 denominada “Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien”, Este artículo establecía que todos los planes y programas de reducción de emisiones de GEI en Bolivia se enfocarían en la no mercantilización de las funciones ambientales de los componentes de la Madre Tierra, excluyendo así los mecanismos de financiamiento asociados a los mercados de carbono”

<sup>18</sup> Guterres (2020). La recuperación de la COVID-19 debe ser un punto de inflexión para la gente y el planeta (Artículo en línea: <https://news.un.org/es/story/2020/09/1479982>)





Han pasado 200 años y Santa Cruz, sigue siendo la tierra resiliente, tierra de oportunidades para muchos bolivianos y extranjeros que forman parte de sus desafíos. Ha demostrado que lo más valioso que tiene es su gente solidaria, hospitalaria que tiene internalizada su identidad atrevida, noble, incansable, pujante, trabajadora y valiente querendona de su hábitat biodiverso, su Kandire “tierra sin mal” bendecida donde fluye la leche y la miel, nuestra jisunú “recurso que atrae más recurso” de progreso y generadora de desarrollo del país.













A white 3D-printed prosthetic arm is the central focus, mounted on a blue base. The arm has a red collar with a logo that reads "FAB LAB SANTA CRUZ". The background is a blurred museum or exhibition space with colorful displays and other visitors.

# Las proyecciones para la transformación digital

---

*Karem Esther Infantas Soto  
Herland Vaca Álvarez  
Claudia Fuentes*



## Introducción

Santa Cruz se encuentra en una coyuntura crítica para definir su futuro como un polo de innovación a nivel LATAM. La transformación digital es fundamental para el desarrollo económico y social, y requiere una estrategia integral que incluya la colaboración entre sectores clave: gobierno, empresas, academia, sociedad civil y expertos. Este artículo explora cómo Santa Cruz puede convertirse en un referente global al adoptar tecnologías emergentes, fomentar la inclusión digital y construir un ecosistema de innovación.

Con el objetivo de crear una visión a largo plazo para la región, se ha realizado un proceso de crowdsourcing, recabando las opiniones, experiencias y propuestas de actores clave que representan distintos sectores de la sociedad, en base al apoyo de la Cámara Boliviana de Tecnologías de la Información (CBTI) y la Comisión de Tecnologías de la Información y la IA de la Academia Nacional de Ciencias de Bolivia. Departamental Santa Cruz (ANCB-SC). Este enfoque ha permitido generar una propuesta basada en un análisis de las necesidades y oportunidades locales, pero con una perspectiva que también incorpora experiencias internacionales.

En este contexto, es clave recordar que la transformación digital no es solo un cambio tecnológico, sino un proceso que involucra a todas las partes de la sociedad. Como señala Castells<sup>4</sup>, la digitalización es el reflejo de un cambio en la estructura social que va más allá de la tecnología. Santa Cruz tiene una oportunidad única de no solo ser un centro de innovación tecnológica, sino también de construir una sociedad próspera más equitativa, inclusiva y avanzada en el contexto global.

## Integración de la hélice sistémica y el ciudadano como actor clave

Santa Cruz de la Sierra, la ciudad más grande y dinámica de Bolivia, se encuentra en una encrucijada clave para su futuro:

el camino hacia la transformación digital, la innovación tecnológica y el desarrollo de un ecosistema productivo más robusto, no podrá acelerarse sin un modelo de Hélice Sistémica que establezca la necesidad de una interacción dinámica entre gobierno, academia, industria y sociedad civil. En Santa Cruz, esta interacción debe incluir un sistema de gobernanza que facilite la colaboración y la sostenibilidad del ecosistema de innovación.

A partir del análisis de los informes en el 2016 “Estado TIC” de la AGETIC<sup>5</sup> y el informe elaborado por Generaknow para la CBTI<sup>6</sup>, se identificaron los siguientes actores y desafíos clave en el ecosistema de innovación cruceño:

**Gobierno:** Necesidad de un marco legal que apoye el emprendimiento, la exportación, desarrollo tecnológico y organismos de apoyo económico al Sector.

**Sector Privado:** Aunque startups y cámaras empresariales como la Cámara Boliviana de Tecnologías de la Información (CBTI) participan activamente, falta integración con sectores más tradicionales como las cámaras de industria y comercio a nivel local.

**Academia:** Universidades ofrecen programas relevantes, pero se requiere mayor integración con la industria. Programas como Fulieb del Rotary Club Santa Cruz de la Sierra fomentan la cultura emprendedora. Además, aparecen las primeras comunidades como GDG (Google Development Group) y GEG (Google Educator Group) en Santa Cruz, promoviendo espacios de formación y colaboración en tecnologías innovadoras y educación digital.

**Financiamiento:** Se identifican fuentes tradicionales, pero faltan alternativas como capital de riesgo.

**Hábitats de innovación:** Espacios como Cowork, incubadoras, aceleradoras y centros de innovación como GeneraCenter están emergiendo, pero su alcance es limitado. Asimismo, la Fundación Trabajo Empresa (FTE) desempeña un papel clave en el fomento del emprendimiento y el fortalecimiento de capacidades en sectores productivos, contribuyendo al desarrollo de iniciativas innovadoras en la región.

**Medios de Comunicación e Interacción:** Se necesita mayor promoción de iniciativas de innovación.

<sup>1</sup> Karem Infantas: Ing. En Sistemas. Magister y Doctor en Ciencias. Investigador Principal de la ANCB-SC. Vicepresidente de la CBTI Presidente de Generaknow. [www.kareminfantas.com](http://www.kareminfantas.com)

<sup>2</sup> Herland Vaca: Lic. en Filosofía y Psicología. Investigador de la ANCB-SC. <https://www.linkedin.com/in/herland-vaca-alvarez-1380b8bb/>

<sup>3</sup> Claudia Fuentes: Lic. Psicopedagogía. COO en GeneraCenter. Investigador principal en Generaknow. <https://www.linkedin.com/in/claudiafuentes1er/>

<sup>4</sup> M. Castells, La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Volumen I: La sociedad red, 2ª ed., Alianza Editorial, Madrid, 2018.

<sup>5</sup> Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación (AGETIC). (2021). Estado TIC. Recuperado de <https://www.agetec.gob.bo/wp-content/uploads/2021/11/AGETIC-Estado-TIC-old.pdf>.

<sup>6</sup> Cámara Boliviana de Tecnologías de la Información (CBTI). Presentación sobre el ecosistema de innovación en Santa Cruz. Presentado por Karem Infantas, Presidente de Generaknow y Vicepresidente de la CBTI.



## Transformación digital y ciudadanía en Santa Cruz: Un enfoque inclusivo y sostenible

El rol de la sociedad civil en la transformación digital es fundamental para garantizar que la inclusión social sea un aspecto clave en este proceso en Santa Cruz. Las organizaciones de la sociedad civil, incluidas diversas ONGs dedicadas al desarrollo social, destacan la importancia de asegurar un acceso equitativo a las tecnologías para todos los grupos de la población. Esto es esencial para evitar que las brechas digitales se amplíen y para promover una participación activa de la ciudadanía en la construcción de un entorno digital más justo, por eso es importante la formación continua para lograr una sociedad más próspera e inclusiva.

### Ciudadanía digital en Santa Cruz: Transformando la participación, la educación y los negocios

La ciudadanía digital se ha convertido en un componente esencial para el ejercicio de los derechos y deberes en una sociedad globalizada. En Santa Cruz de la Sierra, la creciente penetración de internet y el acceso a plataformas digitales están transformando cómo los jóvenes interactúan con su entorno, participan en causas sociales y acceden a oportunidades educativas. A continuación, se explora cómo las redes sociales han redefinido la participación juvenil y cómo la educación digital está modelando nuevas dinámicas de Autonomía y colaboración, tomando como base las investigaciones realizadas en Santa Cruz tituladas “Generación Wifi”<sup>7</sup> y el capítulo “Educarse 2.0” de “Bolivia Digital”<sup>8</sup>:

**Redes sociales y participación juvenil.** Las redes sociales, inicialmente concebidas como espacios de interacción y entretenimiento, han evolucionado hasta convertirse en plataformas de ciberactivismo y participación ciudadana. En el estudio “Generación Wifi”, se documenta cómo Facebook, Twitter y YouTube son utilizadas por los jóvenes cruceños para articular demandas sociales, promover valores culturales y movilizarse en torno a causas comunes como la protección del medio ambiente o los derechos de los animales. Estas plataformas no solo satisfacen necesidades de libertad y expresión, sino que también facilitan la construcción de comunidades virtuales en las que los jóvenes asumen un papel activo en la configuración de su ciudad.

El impacto de estas prácticas trasciende el ámbito digital. Los jóvenes no solo dialogan en línea, sino que también utilizan estas plataformas para organizar eventos presenciales, talleres educativos y campañas de concienciación. Por ejemplo, movimientos que nacen en redes como “Santa Cruz Verde”

han logrado reunir voluntarios para actividades de reforestación y limpieza urbana. Esto demuestra que la tecnología es una herramienta habilitadora; sin embargo, su efectividad depende de la capacidad de los usuarios para integrarla en acciones concretas que impacten en la sociedad.

Autonomía y Dependencia en la Educación Digital. La transformación digital también ha impactado profundamente en el ámbito educativo. El capítulo “Educarse 2.0” de Bolivia Digital analiza cómo los entornos virtuales de aprendizaje pueden promover tanto la Autonomía como la colaboración entre estudiantes. En Santa Cruz, las plataformas digitales han permitido ampliar el acceso a programas educativos, especialmente en contextos donde la infraestructura física es limitada. Esto es particularmente relevante para jóvenes que buscan complementar sus estudios con recursos en línea, desde cursos en habilidades digitales hasta diplomados en universidades internacionales.

La Autonomía es uno de los beneficios más destacados de la educación en línea. Los estudiantes pueden gestionar su tiempo, elegir los recursos que mejor se adaptan a sus necesidades y avanzar a su propio ritmo. Sin embargo, es crucial reconocer que esta transformación educativa debe alinearse con el ecosistema de innovación y desarrollo de Santa Cruz. La integración de competencias blandas en los programas educativos digitales es esencial para preparar a los estudiantes no solo en habilidades técnicas, sino también en capacidades para colaborar y resolver problemas en entornos virtuales.

## Estado actual y oportunidades de la transformación digital

Aunque la pandemia impulsó la adopción de tecnologías digitales, todavía persisten brechas. En 2023, Santa Cruz lideró en conectividad en Bolivia con 398.585 conexiones de internet fijo, posicionándose como el departamento con mayor cantidad de suscripciones en Bolivia.

La tecnología predominante para la prestación de este servicio es FTTX (Fiber To The X), que permite una mayor velocidad y estabilidad en la conexión. Además más de 3.1 millones de conexiones móviles<sup>9</sup>, lo cual refleja su dinamismo y alta demanda de conectividad en la región. A nivel nacional, a diciembre de 2023, la penetración de internet fijo alcanzó el 56%, lo que equivale a 56 de cada 100 familias con acceso a este servicio. Por su parte, la penetración de internet móvil

<sup>7</sup> G. Mamani, P. Gutiérrez, y L. Vaca, Generación Wifi, Editorial Juventud, La Paz, Bolivia, 2014.

<sup>8</sup> S. Acarapi, L. Vaca, G. Mamani, y P. Gutiérrez, “Educarse 2.0,” en Bolivia Digital, Editorial Innovación, Cochabamba, Bolivia, 2016.

<sup>9</sup> Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación (AGETIC). (2021). Estado TIC. Recuperado de [https://www.agic.gob.bo/wp-content/uploads/2021/11/AGETIC-Estado-TIC\\_old.pdf](https://www.agic.gob.bo/wp-content/uploads/2021/11/AGETIC-Estado-TIC_old.pdf).



llegó al 91%, indicando que 91 de cada 100 habitantes cuentan con acceso a internet a través de dispositivos móviles.

Los actores involucrados en el proceso de transformación digital coinciden en que Santa Cruz ha dado pasos importantes hacia la modernización de su infraestructura tecnológica y el fomento de la innovación. Sin embargo, persisten varios desafíos, como la brecha digital entre las zonas urbanas y rurales, y la necesidad de fortalecer las habilidades digitales de la población.

Por otro lado, el sector privado, representado por actores como la CBTI, subraya el impacto positivo que ha tenido la transformación digital en sus operaciones. Las empresas locales han mejorado su eficiencia y expandido su alcance; un ejemplo ilustrativo de esta mejora es CEDARE, una empresa pionera en la gestión de residuos industriales en Santa Cruz que, además, contribuye a la economía circular en Bolivia.<sup>10</sup>

Además, el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) ha registrado un aumento notable en la formalización empresarial en Santa Cruz, con 6.795 nuevas unidades económicas inscritas desde abril de 2022 hasta septiembre de 2023. Este crecimiento refleja un interés continuo en el emprendimiento y la expansión de negocios locales, lo que también indica mejoras en la eficiencia y el alcance del sector privado en la región.<sup>11</sup> Sin embargo, muchas aún enfrentan barreras económicas y tecnológicas para adoptar nuevas soluciones digitales.

## Tendencias globales y su impacto en Santa Cruz

Las tendencias tecnológicas globales<sup>12</sup> ofrecen un marco para proyectar el futuro de Santa Cruz:

**Crecimiento del gasto en transformación digital:** Según el IDC el gasto mundial en transformación digital alcanzó los 3,9 mil millones de dólares en 2023, con una tasa compuesta anual del 17,1%<sup>13</sup>. Este crecimiento representa una oportunidad significativa para Santa Cruz, ya que la región puede beneficiarse de este impulso global al adoptar tecnologías digitales que optimicen sus procesos y mejoren la competi-

tividad empresarial. La transformación digital no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también permite a las empresas locales acceder a nuevos mercados y clientes.

**Transición de B2B a B2B2C:** El modelo B2B2C (Business to Business to Consumer) combina las relaciones entre empresas y consumidores finales, permitiendo a las empresas ofrecer experiencias personalizadas a los consumidores. Esta tendencia es crucial para los mercados en desarrollo como Santa Cruz, donde la personalización puede aumentar la lealtad del cliente y mejorar la satisfacción. Al implementar tecnologías digitales que faciliten esta transición, las empresas locales pueden diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo.<sup>14</sup>

**XaaS (Anything as a Service) y Soluciones basadas en la nube:** Los modelos “Todo como Servicio” permiten a las empresas optimizar costos y mejorar la flexibilidad operativa<sup>15</sup>. En Santa Cruz la adopción de soluciones basadas en la nube puede facilitar el acceso a herramientas avanzadas sin la necesidad de inversiones iniciales significativas en infraestructura. Esto es especialmente beneficioso para pequeñas y medianas empresas que buscan escalar sus operaciones y adaptarse rápidamente a las demandas del mercado.

## Proyecciones para Santa Cruz: Visión y acciones prioritarias a largo plazo

De cara al futuro, se espera que Bolivia experimente avances significativos en conectividad y telecomunicaciones. La adopción de la tecnología 5G y la expansión de la fibra óptica en áreas urbanas y rurales permitirán una conectividad más robusta y equitativa. Además, los desarrollos en inteligencia artificial (IA) y automatización están preparados para transformar sectores como la manufactura, salud y educación, ofreciendo soluciones más personalizadas y eficientes<sup>16</sup>, en forma adicional se deben considerar las industrias de los servicios especialmente del conocimiento.

En este contexto, la transformación digital no solo dependerá de los avances tecnológicos, sino también de políticas públicas que faciliten la adopción y regulación de estas tecnologías emergentes. Las proyecciones a largo plazo se centran en una Santa Cruz que aspire a convertirse en un Hub Tecnológico de Latinoamérica<sup>17</sup>, la visión es crear un ecosistema

<sup>10</sup> CEDARE. (2023). Gestión de residuos industriales: Un modelo para la economía circular en Bolivia. Recuperado de <https://www.cainco.org.bo/empresaydesarrollo/2024/10/12/cedare-reducir-reciclar-y-revalorizar/>

<sup>11</sup> Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), 2023. Estadísticas sobre la formalización empresarial en Santa Cruz. Recuperado de <https://www.seprec.gob.bo/index.php/2023/10/06/en-un-ano-y-cinco-meses-el-seprec-inscribio-24-544-nuevas-empresas/>

<sup>12</sup> ChatGPT. 2024. Generación de contenido sobre tendencias tecnológicas. Open AI.

<sup>13</sup> IDC. 2023. Informe sobre el gasto mundial en transformación digital. Recuperado de: <https://www.idc.com>.

<sup>14</sup> Gartner. The Human Factor in Digital Transformation. Gartner, 2024. Disponible en: <https://www.gartner.com>.

<sup>15</sup> Accenture. XaaS: A Flexible Future with Cloud Solutions. Accenture, 2024. Disponible en: <https://www.accenture.com>.

<sup>16</sup> Banco Mundial. Informe de conectividad global 2023. Disponible en: <https://www.worldbank.org>.



colaborativo entre el gobierno, las empresas y las instituciones académicas que fomente la innovación y el desarrollo de un mercado competitivo, también se habla de la Santa Cruz Metrópoli y convertir a Santa Cruz en una ciudad inteligente, donde la tecnología no solo facilite la vida urbana, sino que también impulse sectores productivos estratégicos, no obstante, los avances pasan desapercibidos en una región frecuentemente absorbida por asuntos coyunturales. Entre las acciones prioritarias destacadas por el gobierno, se incluyen:

**Mejora de la conectividad a internet:** Se propone implementar proyectos piloto de redes comunitarias en colaboración con proveedores de servicios de telecomunicaciones y organizaciones locales.

**Creación de espacios de colaboración público-privada:** Fomentar alianzas estratégicas entre el sector público y privado para impulsar proyectos innovadores que beneficien a la comunidad.

**Fomento de la educación en tecnologías emergentes:** Las universidades y centros de investigación desempeñan un papel activo en la formación de capital humano. Es esencial mejorar la conexión entre academia y empresas para asegurar que los programas educativos se alineen con las demandas del mercado.

El Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda<sup>18</sup> destaca la importancia de la infraestructura tecnológica, especialmente en las zonas rurales, para garantizar una transformación digital equitativa.

## Desafíos persistentes en gobierno abierto y ciudadanía digital

Para que los jóvenes puedan ejercer e interactuar en un gobierno abierto es necesario que sean alfabetizados digitalmente, pero con herramientas que le permitan ejercer su ciudadanía digital.

A pesar del potencial transformador de la ciudadanía digital, persisten desafíos significativos. La brecha digital sigue siendo una barrera considerable para muchos jóvenes en Bolivia. Según datos recientes, más del 50% de los bolivianos no tienen acceso regular a internet, con tasas de conectividad particularmente bajas en zonas rurales. Este acceso desigual limita la capacidad de muchos jóvenes para participar plenamente en el ecosistema digital. Además, aunque las universidades locales han comenzado a incorporar talleres y cursos sobre competencias digitales, su alcance sigue siendo limita-

do. Es fundamental realizar una mayor inversión en infraestructura tecnológica y capacitación docente para asegurar que todos los jóvenes puedan beneficiarse de las oportunidades educativas que ofrece el entorno digital.

La ciudadanía digital es un elemento clave para transformar la participación juvenil y mejorar el acceso a la educación en Santa Cruz. Al integrar estas dinámicas dentro del ecosistema más amplio de innovación y desarrollo regional se puede fomentar un entorno más inclusivo donde todos los jóvenes tengan la oportunidad de ejercer sus derechos y contribuir activamente al desarrollo social. La colaboración entre gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales y el sector educativo será fundamental para superar las barreras existentes y aprovechar al máximo el potencial transformador de las tecnologías digitales.

## Hacia una sociedad digital inclusiva para una ciudad inteligente

Una ciudad inteligente se define como un espacio urbano que utiliza tecnologías avanzadas para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, enfocándose principalmente en sus ciudadanos. En segundo lugar, se consideran los procesos con sistemas eficientes, y, finalmente, la tecnología, que actúa como la herramienta para facilitar y transformar estos procesos y servicios.

La tecnología tiene el potencial de revolucionar áreas como la educación, la salud y los servicios públicos en Bolivia. Iniciativas de gobierno abierto, gestión del conocimiento y telemedicina pueden reducir las desigualdades en acceso, especialmente en comunidades rurales. Además, estas áreas, a menudo marginadas, podrían integrarse al ecosistema digital mediante programas de capacitación y acceso a infraestructura tecnológica.<sup>19</sup> Por ejemplo, en Santa Cruz, la implementación de plataformas de e-learning adaptadas a las necesidades locales ha mostrado resultados positivos en términos de inclusión y aprendizaje como se constata en iniciativas liderizadas por GEG a nivel Bolivia.

La transformación digital no solo implica tecnología, sino también una evolución en la forma en que las personas acceden a servicios esenciales. Iniciativas como plataformas de e-learning y sistemas de telemedicina tienen el potencial de reducir barreras y aumentar la equidad<sup>20</sup>. Además, la participación activa de la sociedad civil es crucial para garantizar que las innovaciones beneficien a todos los sectores.

<sup>17</sup> Hub Santa Cruz, "Hub Santa Cruz," [En línea]. Disponible en: <https://vc4a.com/hub-santa-cruz/?lang=es>. [Accedido: 18-dic-2024].

<sup>18</sup> CEPAL. Inclusión digital en América Latina y el Caribe. CEPAL, 2023. Disponible en: <https://www.cepal.org>.

<sup>19</sup> Fundación para el Desarrollo de Santa Cruz. Tecnología e inclusión social en Santa Cruz. Fundación para el Desarrollo, 2024



## El papel de las startups y el ecosistema de innovación

Los startups desempeñan un papel fundamental en la transformación digital de Santa Cruz. Sin embargo, enfrentan desafíos significativos, como el acceso limitado a financiamiento y la falta de incentivos para la investigación y el desarrollo. Según la CBTI, “la creación de fondos de inversión y programas de incubadoras tecnológicas es esencial para apoyar el crecimiento de los startups locales”. Además, se requiere una mayor colaboración entre los startups y el sector académico para fomentar la investigación aplicada y desarrollar soluciones tecnológicas adaptadas a las necesidades del mercado boliviano.

Por su parte, las universidades y centros de investigación están desempeñando un papel activo en la formación del capital humano y en la investigación sobre tecnologías emergentes. No obstante, persiste la necesidad de mejorar la conexión entre academia y empresas para asegurar que las investigaciones y proyectos académicos se alineen con las demandas del mercado y las necesidades del sector productivo.

En definitiva, Santa Cruz tiene el potencial para convertirse en un líder tecnológico en Latinoamérica mediante una combinación estratégica de políticas públicas efectivas, colaboración entre sectores y un enfoque en la educación tecnológica. Esto no solo beneficiará a las empresas locales, sino que también contribuirá al desarrollo sostenible de toda la región.

## Innovación en negocios y transformación productiva hacia la internacionalización

El ecosistema empresarial boliviano está experimentando un crecimiento notable en startups tecnológicas que utilizan la digitalización para innovar en sectores tradicionales. Desde la agricultura inteligente, que emplea sensores para optimizar recursos, hasta la logística automatizada, que aprovecha la inteligencia artificial (IA) para mejorar la distribución, la tecnología está impulsando la eficiencia y la competitividad en diversas industrias. Sin embargo, este desarrollo también enfrenta desafíos, como la falta de financiamiento para nuevas empresas y la resistencia al cambio en sectores más conservadores. La agricultura inteligente se ha convertido en un área clave para la innovación en Bolivia. Por ejemplo, el uso de sensores IoT y drones permite a los agricultores monitorear sus cultivos en tiempo real, optimizando el uso de agua y fertilizantes. Estas tecnologías no solo aumentan la productividad, sino que también contribuyen a prácticas agrícolas más sostenibles. En el ámbito de la logística, empresas locales han

comenzado a implementar soluciones de IA para mejorar sus operaciones. Un caso destacado es el uso de algoritmos para optimizar rutas de entrega, lo que ha permitido a las empresas reducir costos operativos y mejorar los tiempos de respuesta al cliente.

## Conclusiones y recomendaciones

La transformación digital es esencial para posicionar a Santa Cruz como un nodo regional competitivo e innovador. A través del fortalecimiento del ecosistema empresarial local, el fomento a la gestión del conocimiento y una colaboración efectiva entre los sectores público y privado, así como la incorporación de estrategias de gobierno abierto se pueden superar los desafíos actuales e impulsar una ciudad inteligente con desarrollo sostenible que beneficie a toda la comunidad.

De lo anteriormente expuesto se puede concluir:

**La integración multisectorial es clave:** El éxito de la transformación digital en Santa Cruz depende de una colaboración estrecha entre gobierno, sector privado, academia, sociedad civil e incluir al ciudadano digital. Sin esta integración, los esfuerzos permanecerán fragmentados y limitados mediante la implementación de modelos de hélice sistémica que incluya al ciudadano.

**La ciudadanía digital impulsa la equidad:** Promover la alfabetización digital y la inclusión tecnológica es fundamental para cerrar las brechas sociales y garantizar que todos los grupos poblacionales se beneficien de la transformación digital.

**El sector privado necesita diversificación:** Aunque Santa Cruz tiene startups innovadores, se requiere mayor diversificación en sectores tradicionales e incentivos para fomentar la investigación y el desarrollo tecnológico.

**Las tendencias globales son oportunidades locales:** Modelos como B2B2C y XaaS ofrecen ventajas estratégicas que las empresas cruceñas deben adoptar para mejorar su competitividad y escalabilidad.

**La visión a largo plazo debe ser inclusiva y sostenible:** Construir una Santa Cruz como hub /polo/nodo tecnológico regional requiere una visión compartida con inversiones sostenidas en infraestructura, políticas públicas efectivas y una ciudadanía comprometida con la innovación.

En conclusión, la transformación digital de Santa Cruz es un proceso multidimensional que exige un enfoque inclusivo, innovador y sostenible. A través de una planificación estratégica y la participación activa de todos los sectores, la región puede consolidarse como un nodo de innovación en Latinoamérica. Es imperativo que todos los actores clave -gobierno, empresas, academia y sociedad civil- se involucren en este proceso transformador para impulsar el desarrollo económico y social en las próximas décadas.



## Recomendaciones: Santa Cruz como nodo de innovación

La proyección de Santa Cruz como nodo de innovación en Latinoamérica depende de una transformación integral, donde la infraestructura tecnológica, la educación y la colaboración multisectorial sean los pilares clave. Si bien los avances en conectividad y acceso a internet móvil y fijo son significativos persisten desafíos que impiden una adopción equitativa y masiva de las tecnologías. A continuación, se proponen soluciones concretas para subsanar las brechas existentes y lograr la visión de una Santa Cruz competitiva e innovadora a nivel regional desde un enfoque ágil.

### Ampliación de la infraestructura tecnológica: Internet accesible para todos

**Desarrollo de redes comunitarias de conectividad:** Implementar proyectos piloto donde cooperativas locales gestionen redes de internet comunitarias en áreas rurales. Estas redes, basadas en tecnologías FTTX y 5G, pueden ser cofinanciadas por el sector privado y organismos multilaterales. Un proyecto piloto en Porongo podría tener un alto impacto social debido a su cercanía con la ciudad.

**Incentivos para operadores regionales:** El gobierno local debe crear incentivos fiscales para que pequeños operadores ofrezcan conectividad de bajo costo en regiones alejadas. Esto reducirá la dependencia de grandes proveedores y diversificará la oferta.

**Satélites regionales para conectividad rural:** En colaboración con socios tecnológicos, implementar micro-satélites que cubran zonas de difícil acceso.

### Centros de innovación tecnológica en zonas estratégicas

**Creación de Hubs regionales de innovación:** Establecer centros tecnológicos en áreas estratégicas del departamento (por ejemplo, municipios alejados). Estos Hubs ofrecerán acceso gratuito a internet, capacitación en habilidades digitales y laboratorios para IoT, IA y Big Data enfocados en agroindustria y pequeñas empresas. Lograr la creación de un nodo regional que permita dar soporte a las iniciativas locales tanto para startups como para proyectos innovadores será crucial.

**Espacios de coworking Inclusivos:** Fomentar espacios de trabajo colaborativo equipados con fibra óptica y herramientas digitales avanzadas para emprendedores rurales y urbanos. Estos espacios pueden ser administrados por asociaciones público-privadas.

**Aulas digitales móviles:** Implementar unidades móviles

equipadas con tecnología que recorran zonas rurales ofreciendo capacitación gratuita en el uso de herramientas digitales, comercio electrónico y automatización agrícola.

### Fomento a la educación digital y desarrollo de talento mediante la ciudadanía digital

**Programa de alfabetización digital para todos:** Implementar un programa de educación digital dirigido a comunidades rurales, mujeres emprendedoras y jóvenes talentos digitales. La capacitación incluirá desde el uso básico de internet hasta el desarrollo de habilidades avanzadas como programación, análisis de datos y ciberseguridad.

**Becas para talento tecnológico local:** Crear un fondo para becas de formación técnica y universitaria en carreras STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), priorizando a jóvenes de bajos recursos.

**Integración de la innovación y agentes de IA en educación:** Implementar plataformas e-learning adaptativas basadas en inteligencia artificial para personalizar el aprendizaje según las necesidades individuales que incluyan procesos de mentoring automatizados.

**Transformación digital de sectores productivos estratégicos**  
**Agroindustria Inteligente:** Introducir soluciones de IoT para optimizar el uso de recursos como agua y fertilizantes. Capacitar a los productores en el uso efectivo de sensores, drones y plataformas analíticas climáticas.

**Digitalización de Pymes manufactureras:** Fomentar tecnologías XaaS (Anything as a Service) para reducir costos y mejorar flexibilidad operativa. Crear fondos rotativos para financiar digitalización.

**Comercio electrónico rural:** Desarrollar plataformas locales adaptadas a comunidades rurales que permitan a productores comercializar sus bienes nacional e internacionalmente (e-commerce).

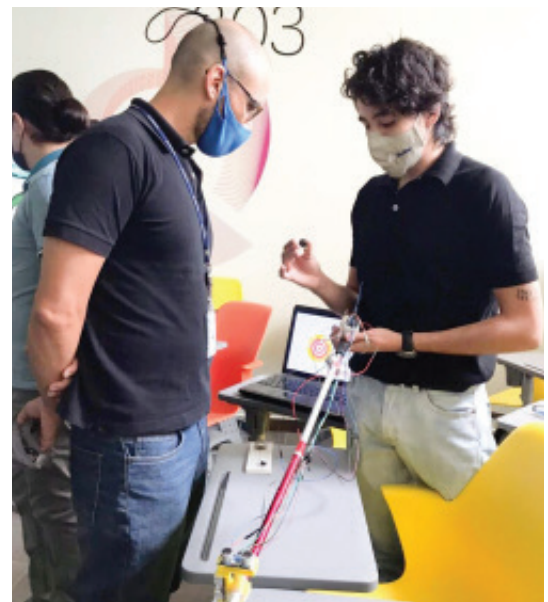
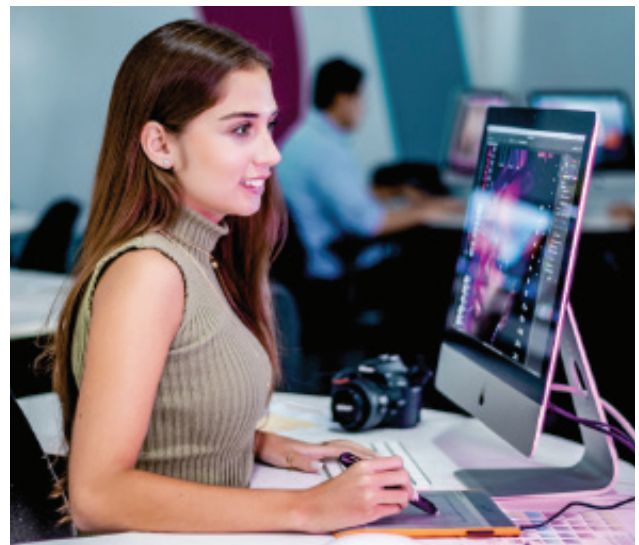
### Fortalecimiento de la colaboración público-privada para empoderar la hélice sistémica

**Gobernanza y mesa de innovación Santa Cruz 2030:** Crear una plataforma permanente entre el gobierno, sector privado, academia y sociedad civil para coordinar proyectos relacionados con infraestructura e innovación.

**Fondos públicos co-inversión en innovación:** Establecer fondos específicos para apoyar startups tecnológicas, investigación aplicada y tecnologías emergentes.

**Regulación y políticas de fomento:** Modernizar el marco regulatorio para apoyar investigaciones universitarias prioritarias e incentivar inversiones en tecnologías digitales, proteger la privacidad y facilitar el uso de tecnologías como IA, Big Data y Blockchain.









# **La gobernanza y la confianza institucional en Santa Cruz: Claves para el desarrollo sostenible**

---

*Carlos Augusto Aranda Herrera*



## Introducción

*La confianza en las instituciones es un pilar fundamental para la estabilidad social y el crecimiento económico. La gobernanza, entendida como la calidad de las instituciones públicas en la toma de decisiones, el cumplimiento de normas y la provisión de bienes públicos, influye directamente en el desarrollo de una región. En el caso del departamento de Santa Cruz, que ha sido históricamente el motor económico de Bolivia, fortalecer la confianza en las instituciones y mejorar los niveles de gobernanza es crucial para mantener su dinamismo económico y garantizar un crecimiento sostenible.*

*Este ensayo analiza la relación entre gobernanza y confianza institucional en Santa Cruz, utilizando datos del Latinobarómetro y del Índice de Corrupción Subnacional del Global Data Lab, así como referencias al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y al Foro Económico Mundial (WEF). A partir de estos datos, se exponen estrategias concretas para fortalecer la gobernanza y mejorar la confianza ciudadana en las instituciones públicas.*

## Gobernanza y confianza: Marco conceptual

La gobernanza se mide a través de indicadores como la independencia judicial, la percepción de corrupción, la capacidad de respuesta gubernamental y la transparencia. La confianza institucional, por su parte, refleja la percepción de los ciudadanos sobre la efectividad, imparcialidad y honestidad de las entidades gubernamentales. Diversos estudios han demostrado que una baja confianza institucional está correlacionada con mayores niveles de corrupción, menor cumplimiento normativo y menor disposición a la inversión de largo plazo.<sup>2</sup>

En el caso de Santa Cruz, los datos muestran que la percepción de corrupción en el sector público es una preocupación importante. Según el Índice de Corrupción Subnacional, Santa Cruz tiene una puntuación de 46,3 sobre 100, ubicándose por debajo de departamentos como Beni (51.3) y Cochabamba (49.5)<sup>3</sup>. Además, la confianza en las instituciones políticas es baja: el Latinobarómetro<sup>4</sup> 2023 indica que más del 50% de la población tiene poca o ninguna confianza en el gobierno, la policía, el poder judicial y los partidos políticos.

Sin embargo, es importante destacar que gran parte de las instituciones analizadas en el Latinobarómetro corresponden a

instancias de gobierno nacional, sobre las cuales los gobiernos subnacionales no tienen tuición directa, dada la estructura centralizada del Estado boliviano. Esto resalta la necesidad de fortalecer la gobernanza a nivel departamental y municipal, donde sí es posible implementar reformas que incrementen la confianza ciudadana en la administración pública local.

## Gobernanza subnacional y diferenciación institucional

Pese al alto nivel de centralización política en Bolivia, los gobiernos subnacionales tienen una importante, aunque limitada, oportunidad para diferenciarse a través de la gestión efectiva de sus propias instituciones locales. Esta diferenciación puede materializarse mediante políticas de transparencia, eficiencia administrativa y mecanismos efectivos de rendición de cuentas. Aunque la Autonomía administrativa regional es limitada, una gestión subnacional eficiente puede ser una vía efectiva para aumentar la confianza ciudadana y fomentar un desarrollo económico regional diferenciado.

Santa Cruz posee experiencias exitosas que ejemplifican esta diferenciación institucional. El Observatorio de Presupuesto Fiscal Metropolitano es un claro ejemplo impulsado por el sector privado, cuya misión es proporcionar información clara y transparente sobre el manejo de los recursos públicos en la Región Metropolitana de Santa Cruz, aumentando así la confianza mediante el escrutinio público. La actualización reciente del marco regulatorio para alianzas público-privadas por parte del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz también busca ofrecer un entorno favorable a la inversión, promoviendo mejoras sustanciales en infraestructura y servicios públicos.

## Organizaciones y cambio institucional

Douglas North establece una clara diferenciación entre “instituciones” y “organizaciones”. Las instituciones son las reglas del juego—formales e informales—que rigen las interacciones sociales, mientras que las organizaciones son actores específicos (partidos políticos, sindicatos, cámaras empresariales, colegios profesionales, asociaciones civiles, etc.) que operan dentro de estas reglas y tienen el potencial de

<sup>1</sup> Gerente de Proyectos, Centro de Estudios POPULI.

<sup>2</sup> Keefer, P., & Scartascini, C. Confianza: La clave de la cohesión social y el crecimiento en América Latina y el Caribe. BID, 2022.

<sup>3</sup> Global Data Lab. Subnational Corruption Index, 2023.

<sup>4</sup> Latinobarómetro. La recesión democrática en América Latina, 2023.



cambiarlas mediante sus estrategias y acciones deliberadas.<sup>5</sup> Según North, las organizaciones, al perseguir sus objetivos específicos dentro del marco institucional, pueden influir significativamente en la evolución y el cambio institucional.

En este contexto, la denominada “institucionalidad cruceña”, caracterizada por la fortaleza organizacional de sus cámaras empresariales, colegios profesionales y organizaciones de la sociedad civil, constituye un capital social clave para impulsar cambios institucionales más amplios en el país.

Aunque la capacidad directa de influir sobre las instituciones nacionales es limitada, la acción articulada y estratégica de estas organizaciones puede lograr transformaciones sustanciales a largo plazo, fomentando reformas a nivel nacional que avancen hacia una mayor descentralización, transparencia y fortalecimiento institucional.

## Estrategias para mejorar la gobernanza y la confianza en Santa Cruz

Dado que la gobernanza es un determinante clave de la confianza institucional, es esencial adoptar estrategias que reduzcan la corrupción y aumenten la transparencia. Con base en las recomendaciones del Foro Económico Mundial y del BID, se sugieren las siguientes acciones:

**Aumentar la transparencia en la gestión pública:** Adoptar políticas de datos abiertos y mejorar el acceso a la información sobre el uso de recursos públicos. Iniciativas como el Observatorio de Presupuesto Fiscal Metropolitano representan un avance en esta dirección y deben ser fortalecidas con mayor acceso a información y participación ciudadana.

**Promover la participación ciudadana y la colaboración con el sector privado:** Desarrollar plataformas de participación que permitan a los ciudadanos influir en la toma de decisiones. Las alianzas entre el sector público y privado pueden

mejorar la provisión de bienes públicos y generar confianza en la gestión gubernamental.

**Reformar el marco regulatorio para fomentar la inversión:** Establecer normativas que reduzcan la burocracia y faciliten la actividad empresarial en el departamento. La reciente modernización de la legislación sobre alianzas público-privadas es un paso en la dirección correcta y puede servir de base para mejorar la inversión en infraestructura.

**Fortalecer la digitalización del gobierno:** Implementar herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia administrativa y reducir los espacios de discrecionalidad que facilitan la corrupción. La automatización de procesos administrativos y la implementación de trámites en línea pueden aumentar la confianza en la gestión pública.

## Conclusiones

La gobernanza y la confianza institucional son elementos clave para el desarrollo sostenible de Santa Cruz. La evidencia empírica indica que la corrupción y la falta de independencia institucional han debilitado la confianza de los ciudadanos en el gobierno, lo que podría afectar negativamente la inversión y el crecimiento económico. No obstante, existen avances significativos impulsados por la sociedad civil y el sector privado, como el Observatorio de Presupuesto Fiscal Metropolitano y el fortalecimiento de la normativa para alianzas público-privadas.

Estos esfuerzos demuestran que Santa Cruz tiene el potencial de convertirse en un referente de transparencia y eficiencia institucional en Bolivia. Asimismo, la descentralización política y la construcción de instituciones sólidas a nivel subnacional pueden contribuir a generar cambios institucionales profundos, en línea con la teoría del cambio institucional de North. Implementar medidas que fortalezcan estas iniciativas contribuiría a consolidar a Santa Cruz como un modelo de desarrollo basado en instituciones fuertes y confianza ciudadana.

---

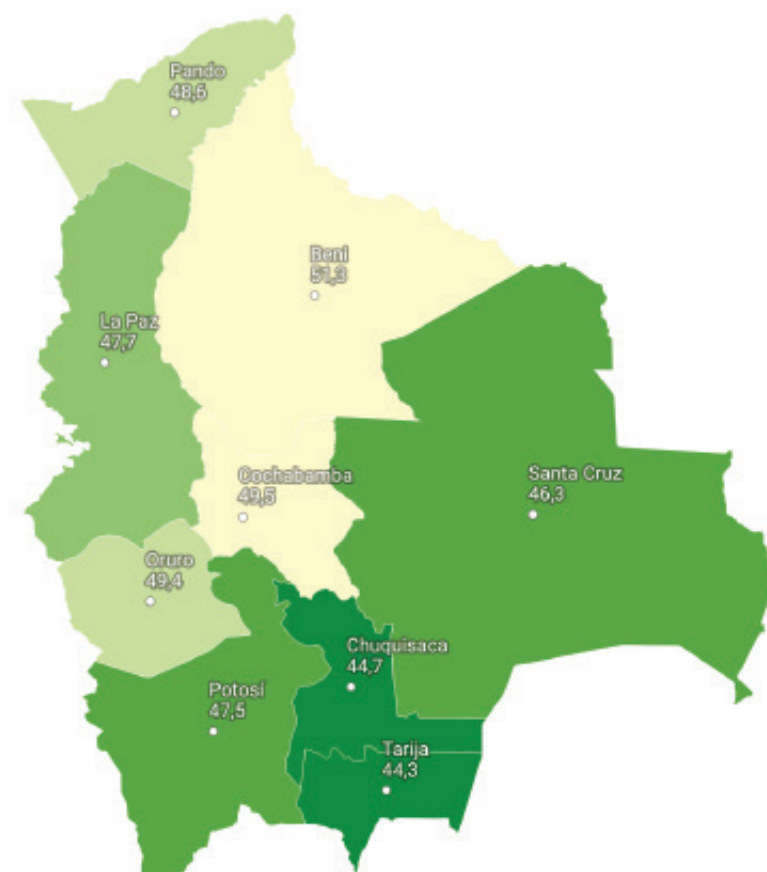
<sup>5</sup> North, D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press, 1990.



## ÍNDICE DE CORRUPCIÓN SUBNACIONAL, POR DEPARTAMENTO

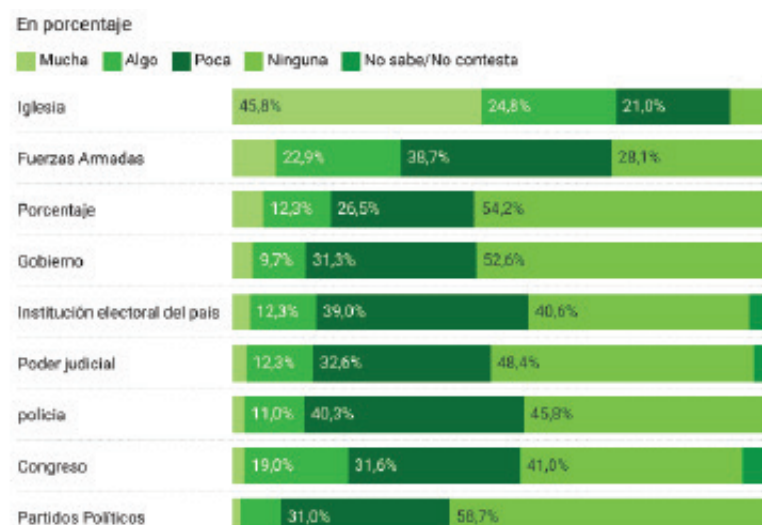
El índice de corrupción tiene un rango de 0 a 100, donde 0 representa el mayor nivel de corrupción y 100 el menor nivel de corrupción.

■ <45,66 ■ 45,66-47,54 ■ 47,54-48,42 ■ 48,42-49,44 ■ ≥49,44



Fuente: Centro de Estudios POPULI, con datos de "The Subnational Corruption Database, (1995 - 2022)"

## SANTA CRUZ: CONFIANZA EN...



Fuente: Centro de Estudios POPULI, con datos de: Latinobarómetro 2023













# El futuro del sistema cooperativo en Santa Cruz

---

*Mario Carmelo Paz Durán*



## Antecedentes del cooperativismo

### Los Pioneros de Rochdale

Los estudiosos del tema coinciden en señalar que los precursores del cooperativismo fueron los 28 artesanos que trabajaban en las fábricas de algodón de la localidad de Rochdale (1844), en el norte de Inglaterra. Sentaron las bases de la primera empresa cooperativa moderna: la Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale, también conocida como los Pioneros de Rochdale. Los tejedores de las fábricas de algodón tenían unas condiciones de trabajo miserables y unos salarios bajos, por lo que no podían pagar los elevados precios de los alimentos y artículos domésticos. Por ello, acordaron reunir sus escasos recursos y trabajar juntos, para poder acceder a los bienes de consumo básicos a un precio más bajo. Decidieron que era hora de que se tratara a los consumidores de manera honesta, con transparencia y con respeto.

En 1862, en Alemania, Friedrich Wilhelm Raiffeisen y Franz Hermann Schultz-Delitsch desarrollaron otro modelo cooperativo y crearon las primeras cooperativas de crédito. Desde entonces el modelo ha crecido, se ha expandido a otros sectores, y ha inspirado el desarrollo de las cooperativas financieras en todo el mundo.<sup>2</sup>

Teóricos como Raiffeisen, Schulze-Delitzsch, Gide y Fauquet han contribuido a dotar al movimiento de prácticas, principios y valores universales, hasta llegar a los ratificados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en 1995.<sup>3</sup> Al interior de Latinoamérica, las cooperativas pioneras nacieron en México y en Argentina.

## Bolivia abraza el cooperativismo

Es posible determinar que, en Bolivia, el auge del Sistema Cooperativo, se ubica entre las décadas del 60 al 80, una vez que se promulgó la primera “Ley de Cooperativas” en el año 1958, dando lugar al desarrollo de las cooperativas particularmente de ahorro y crédito más las de consumo, adecuadas a los principios universales del cooperativismo y sin fines de lucro. Hasta antes de la promulgación de la primera Ley General de Sociedades Cooperativas, en Bolivia, este sistema se había desarrollado en forma desordenada, impulsado casi exclu-

sivamente por el entusiasmo de las comunidades campesinas, los artesanos, los trabajadores mineros, fabriles y otras iniciativas populares. La Oficina de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para los países andinos dirigió su asistencia al Gobierno de Bolivia para terminar de ajustar la “Ley General de Cooperativas” de acuerdo con la recomendación 193 de la OIT.<sup>4</sup>

El 11 de abril de 2013 se promulgó la Ley General de Cooperativas, Ley N° 356 que crea la Autoridad de Fiscalización y Control del Sistema Cooperativo con el objetivo de regular la constitución, organización, funcionamiento, supervisión, fiscalización, fomento y protección del sistema cooperativo en el país. Esta ley separa a las cooperativas por sectores productivos: mineras, agropecuarias y otras de servicios como ser vivienda, educación y las de servicios públicos: telecomunicación, electricidad, agua, etc., reemplaza a la anterior Ley de Sociedades Cooperativas, luego de más de 50 años de vigencia en Bolivia.

## Modelo en Santa Cruz: Orígenes del despegue económico

El nacimiento del sistema cooperativo es una reacción de una sociedad pujante a la marginalidad implementada desde el Estado central hacia el Oriente boliviano, particularmente a Santa Cruz. Las nuevas exigencias del desarrollo departamental exigían la conformación de organizaciones institucionales determinantes para que, acompañando al Comité de Obras Públicas (COOPP), sean instancias que apuntalen las demandas cruceñas en la búsqueda de mayores niveles de desarrollo humano, social e industrial.

Originalmente esta institución fue fundada como el Comité Pro Obras Públicas de Santa Cruz, creada en 1931; caracterizada por nacer en el seno de la sociedad civil y conformada por miembros destacados de la vida institucional cruceña. Las primeras décadas de funcionamiento de esta institución fueron un verdadero desafío. Una serie de problemas interinstitucionales se volverían recurrentes en la tentativa de

<sup>1</sup> Arquitecto, expresidente del Consejo de Vigilancia de CRE, gerente general de la Cooperativa Rural de Electrificación R. L., exmiembro del Consejo de Administración de Alianza Cooperativa Internacional ACI, hoy Cooperativa de las Américas, exvicepresidente del Colegio de Arquitectos de Santa Cruz, exsecretario general del Colegio de Arquitectos de Bolivia, exmiembro del Tribunal de Ética del Colegio de Arquitectos de Santa Cruz, doctor honoris causa, conferido por la Honorable Academia Mundial de Educación en mérito a su aporte a la educación con valores – XXI Cumbre Iberoamericana – Arequipa, Perú, agosto de 2018.

<sup>2</sup> Alianza Cooperativa Internacional. <https://ica.coop/es/cooperativas/historia-movimiento-cooperativo>.

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), Costa Rica. <https://www.infocoop.go.cr/historia-cooperativismo-mundial>.

<sup>4</sup> Añez, Peñaloza Verusca Katherin (2017). *Tesis de Grado Necesidad de una norma jurídica para regular el concepto social en el sistema cooperativo de Bolivia*. UMSA. La Paz.



gestionar proyectos.<sup>5</sup>

El surgimiento del Comité de Obras Públicas tiene una relación directa con la gravitación específica de Santa Cruz en la economía nacional de la posguerra del Chaco. Asimismo, las transformaciones de las economías regionales del departamento respondían a los lineamientos que el Comité generaría en sus primeros años, acuñando una matriz para el desarrollo departamental posterior, a partir de una propuesta de planificación estatal-regional desde la institucionalidad cruceña.<sup>6</sup>

Santa Cruz luchaba por ser integrado al país. Durante la Guerra del Chaco el país en su conjunto cambió la visión que tenía de sí mismo. El Occidente conoce al Oriente, y se desarrolla una nueva identidad, un país que a partir de ese momento empieza a reconocerse.<sup>7</sup>

En 1942 el informe de la misión económica norteamericana presidida por Marvin Bohan aconseja al Gobierno boliviano que la única manera de salvar al país minero en decadencia, es desarrollando el Oriente. El Gobierno central, condicionado por la ayuda norteamericana, comienza a construir la carretera que finalmente unirá a Santa Cruz con el Occidente. De 1950 a 1964 se desarrolla el Oriente desde sí mismo. Aparece un nuevo modelo económico: las cooperativas, que junto con el Comité de Obras Públicas concretan los planes de desarrollo.

En 1950 se funda el Comité Cívico y en 1957 la Unión Juvenil Cruceñista; empiezan las luchas cívicas, los cruceños, otra vez unidos y nuevamente reprimidos con la acusación de regionalistas, lograrán su objetivo del pago de las regalías petroleras, sin las que el despegue departamental no hubiera sido posible.<sup>8</sup>

## Cuestión urbana cruceña

Las primeras tentativas de desarrollo urbano en Santa Cruz estuvieron más vinculadas a solucionar el acceso de la población a servicios, específicamente a electricidad, agua potable y pavimento.

Sumado a ello, el acceso a la vivienda se volvió un tema presente en las reivindicaciones sociales desde comienzos de la década de 1940. Sin embargo, esta demanda generó la práctica cooperativa y mutual que consolidó viviendas, unidades vecinales y ciudad.<sup>9</sup>

“Con el retorno de la paz, la escasez de mano de obra y oportunidades para trabajar atrajeron a los veteranos de la guerra a la ciudad y Santa Cruz experimentó una explosión demográfica. Entre 1935 y 1938, la población creció un 30% con alrededor de 28.000 habitantes, que, como resultado de los años de guerra, produjo un boom poblacional.” (Palmer, 1979: 92)<sup>10</sup>

## Los servicios públicos: Teléfonos de Santa Cruz

El 24 de febrero de 1912 se fundó la “Empresa de Teléfonos” que el 10 de febrero de 1943 fue transferida al señor Alfredo Plassman. Era un servicio telefónico a magneto, donde el usuario tenía obligadamente que comunicarse con la central para que lo contactaran con la persona que necesitaba. La central de la época no permitía atender más de 300 líneas.

El desarrollo, que empieza a manifestarse como consecuencia de las luchas cívicas encabezadas por el Dr. Melchor Pinto Parada, comienza con la creación de cooperativas de servicio público y de instituciones que luego fortalecerían el progreso regional.

La Cooperativa de Teléfonos automáticos de Santa Cruz, COTAS Ltda., nació el 16 de octubre de 1960 con un capital de \$us 6.074 y 700<sup>11</sup> instalaciones en su primer año. El entusiasmo de la población fue notorio, tan es así que hasta 1967 se concluyó la ampliación de 2.500 líneas en la central. Para 1978 tenía un total de 31.200 líneas en central y 46.000 pares en planta externa. A fines de 1990 inauguró la ampliación de lo que se conoció como VI serie. Durante todo este tiempo, desde 1967, COTAS Ltda. estableció circuitos rurales entre las provincias.

## Los servicios públicos: Luz eléctrica en Santa Cruz

Desde 1900 varios intentos buscaron hacer disfrutar a la población cruceña de la magia del invento de Edison. Recién en 1921 el ciudadano español, don Genaro Fernández, contratado por la H. Municipalidad, es el primero en lograr la iluminación eléctrica pública en Santa Cruz. Lo hizo en la plaza 24 de Septiembre y el Palacio Consistorial.

En 1923, el norteamericano don Claudio Mckenney con la

<sup>5</sup> Cámara de la Construcción de Santa Cruz (2011). *Construyendo Santa Cruz. El Modelo de Desarrollo Cruceño*. Pág. 49.

<sup>6</sup> Cámara de la Construcción de Santa Cruz (2011). *Construyendo Santa Cruz. El Modelo de Desarrollo Cruceño*. Pág. 50.

<sup>7</sup> Peña, Hasbún Paula (2000). *Santa Cruz: Cien Años.... El Espíritu de Un Siglo. 1900.1999*. El Deber. Págs. 4.

<sup>8</sup> Peña, Hasbún Paula (2000). *Santa Cruz: Cien Años.... El Espíritu de Un Siglo. 1900.1999*. El Deber. Págs. 5.

<sup>9</sup> Traverso-Krejcarek, Ana Carola (2022). *El proyecto cruceño*. Industrias gráficas Sirena, Santa Cruz, Bolivia. Pág. 130.

<sup>10</sup> Cámara de la Construcción de Santa Cruz (2011). *Construyendo Santa Cruz. El Modelo de Desarrollo Cruceño*. Pág. 61.

<sup>11</sup> Cooperativa de Telecomunicaciones Santa Cruz Ltda. (2010). Memoria de sus 50 años *Libro de oro*. Industrias gráficas Sirena. Pág. 17.



colaboración técnica del súbdito australiano don Percy J. Boland, efectivizó la luz eléctrica en la capital cruceña. En esa oportunidad proveyó de iluminación eléctrica a la H. Municipalidad, a la Recova o Mercado Central, Plaza 24 de Septiembre y también a la calle Saúl Serrate (actual René Moreno) que era por donde pasaba el tendido eléctrico.

El señor McKenney, el 5 de mayo de 1923, obtuvo el contrato para la provisión de luz eléctrica a la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, se asoció con el empresario capitalista don Peregrín Ortiz Antelo, formando ambos la “Empresa de Luz y Fuerza”. Cuando el señor McKenney, se retiró de la empresa comenzaron las dificultades de funcionamiento de esta firma, hasta llegar al punto de su desaparición a comienzos de la década de 1950.<sup>12</sup>

Después de la Guerra del Chaco (1932-1935) se siente una mayor necesidad de tener energía estable. Sin embargo, el Estado nacional, que era el encargado de proporcionar ese tipo de servicio a las regiones, nunca mostró voluntad de hacerlo con el Oriente boliviano.

Hacia comienzos de la década de 1950, una de las principales preocupaciones de la dirigencia cívica cruceña era la ausencia de servicios urbanos básicos en la ciudad capital del departamento, lo que finalmente derivó en la fundación del Comité pro Santa Cruz, el 30 de octubre de 1950.

En 1952 el gobierno de la “revolución nacional” incautó<sup>13</sup> la vetusta y obsoleta usina a vapor de la “Empresa de Luz y Fuerza”, entregando su administración al Comité de Obras Públicas de la Prefectura del Departamento, entidad manejada en esa época, más por criterio político que técnico. No se consiguió satisfacer la creciente demanda de energía eléctrica de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra y menos de las poblaciones aledañas.

En la década del 60 se crearon la Empresa Nacional de Electricidad (ENDE) y Servicios Eléctricos Santa Cruz (SELSAC), para la generación y distribución de la energía eléctrica respectivamente. Pero la disconformidad ciudadana con este servicio básico llevó a un grupo de vecinos notables de la ciudad a fundar la Cooperativa Rural de Electrificación (CRE) Ltda., el 14 de noviembre de 1962 en el salón de actos de la Comuna y se eligieron a los Consejos de Administración y de Vigilancia. El 12 de febrero de 1965 se reconoció la personalidad jurídica

de CRE, pero recién el 31 de octubre de 1970 SELSAC le transfirió la red de distribución de energía eléctrica y CRE empezó a operar el sistema.

La cooperativa iba a tener entre sus prioridades la electrificación rural, fundamental para el desarrollo integral de los pueblos.<sup>14</sup>

La Cooperativa Rural de Electrificación inició actividades como distribuidora de energía eléctrica atendiendo a 10.875 socios.

En los años 80 CRE impulsó el crecimiento hacia el área rural. La cooperativa creó un programa de incentivo para que el productor agropecuario utilice la energía eléctrica como insumo para mejorar, cuantitativa y cualitativamente su producción.

El programa Electroagro se constituyó en el primer y único ejemplo en el ámbito nacional de un verdadero apoyo a la actividad agroindustrial, al crear una línea de crédito para que el propietario de granjas productivas pueda construir su proyecto eléctrico y contar con el servicio en su propiedad.

El 1º de octubre de 1993 se incorporó a la familia de CRE el sistema eléctrico aislado Camiri en la provincia Cordillera. El 26 de febrero de 1994 se inauguró el Sistema Valles Cruceños, formado por la planta de generación termoeléctrica de Mataral y la red de distribución para las provincias Florida, Manuel María Caballero y Vallegrande. En junio del mismo año, en la localidad de Mairana abrió sus puertas la tienda CREAGRO, que operaba con una línea de crédito para que el socio pueda comprar en condiciones ventajosas de plazo, materiales, equipos y herramientas eléctricas.

1994 fue un año de trascendencia en la historia de la electrificación de Santa Cruz, por primera vez se instala un plan piloto de preelectrificación con paneles fotovoltaicos en Brecha Casarabe. Consecuente con su política de atender los requerimientos de energía de todo el departamento de Santa Cruz, tomó a su cargo el Sistema Germán Busch, en la provincia del mismo nombre, distribuyendo la energía comprada en bloque a la empresa ENERSUL del Brasil.

Actualmente los socios de la Cooperativa Rural de Electrificación ascienden a 525.000 y son más de 835.000 usuarios, distribuidos en las provincias Andrés Báñez, Obispo Santistevan, Warnes, Ichilo, Sara, Ñuflo de Chaves, Chiquitos,

<sup>12</sup> Club Social 24 de septiembre (2022). *Breve recorrido por la historia del Club Social 24 de Septiembre y de la comunidad cruceña*. Libro homenaje de los 100 años del Club Social 24 de septiembre. Industrias gráficas Sirena. Pág. 115.

<sup>13</sup> Club Social 24 de septiembre (2022). *Breve recorrido por la historia del Club Social 24 de Septiembre y de la comunidad cruceña*. Libro homenaje de los 100 años del Club Social 24 de septiembre. Industrias gráficas Sirena. Pág. 117.

<sup>14</sup> Club Social 24 de septiembre (2022). *Breve recorrido por la historia del Club Social 24 de Septiembre y de la comunidad cruceña*. Libro homenaje de los 100 años del Club Social 24 de septiembre. Industrias gráficas Sirena. Pág. 118.

<sup>15</sup> AA.VV. (Julio de 1998). *Revista Verde y Blanco*. Pág. 20.



Velasco, Cordillera, Florida, Manuel María Caballero, Vallegrande y Germán Busch, lo que la ubica como la cooperativa eléctrica más grande del mundo.<sup>15</sup>

## Los servicios públicos: Agua potable y alcantarillado

El poder central de Bolivia que había dotado de costosos servicios públicos a las principales ciudades del Occidente boliviano, no lo hizo en Santa Cruz. Es más, había frustrado en distintas ocasiones a la población cruceña con amagos de instalar el vital servicio de agua potable en la capital cruceña. Primero fue en el gobierno de Fernández Alonso (1896-1899) cuando se llegó a instalar gran parte del tendido subterráneo de cañerías, sin que se hayan realizado las obras principales y la dotación del equipamiento necesario para la obtención y suministro de agua potable, represas, bombas, motores, etc.

Al cabo de algunos años, las cañerías tuvieron que ser desenterradas para ser utilizadas en otros menesteres antes que se pudran totalmente. El servicio del suministro de agua recién se haría realidad para la capital cruceña en 1925, como parte de las obras públicas con que Santa Cruz se adhería a la celebración del primer centenario de creación de la República. En ese primer servicio, el agua era obtenida del Río Pirafí<sup>16</sup> por medio de una bocatoma, situada a 20 km al sudoeste de la ciudad, en la zona de La Guardia. Desde ahí era bombeada a la ciudad por un motor a gasolina a través de una cañería que llenaba unos tanques de almacenamiento “de cal y ladrillo” en la denominada “Caja de Agua”. Para entonces el fluido de aquel precario servicio público carecía de toda presión, tampoco recibía tratamiento alguno de potabilidad. Así y todo, funcionaría por espacio de cuatro décadas.

Recién en el primer lustro de la década de 1960 el Comité de Obras Públicas de Santa Cruz, ya despolitizado y con recursos provenientes de las regalías petroleras del “once por ciento”, va a lograr finalmente dotar a la ciudad de un eficiente servicio de agua verdaderamente potable. La primera fase del nuevo servicio de agua potable se concretó el 29 de septiembre de 1964.<sup>17</sup> Esta vez la captación de aguas se realizó con la perforación de cuatro pozos, dos de ellos con casi 200 metros de profundidad: el tendido subterráneo de la red de cañerías abarcó toda la superficie comprendida al interior de la Avenida de Circunvalación (segundo anillo) y se implementó la planta de bombeo y tratamiento de agua. Hasta el año 1973 el

Comité de Obras Públicas se hizo cargo de la administración de los Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario. Luego, para esta misión, surgió Saguapac como una autarquía dependiente de este organismo.

En el año 1978 se crea Cordecruz, entidad que absorbe al Comité y que impulsa una consulta pública para la creación de Saguapac como una cooperativa de servicios básicos. El resultado de estas consultas fue la fundación de la “Cooperativa de Servicios públicos Santa Cruz”, el 19 de junio de 1979, entidad que asume la misión y la responsabilidad de gestionar estos servicios.<sup>18</sup>

## Entidades de ahorro y crédito

Las cooperativas de Ahorro y Crédito surgen a inicios de la década de los 60 del siglo XX como efecto de la asfixiante situación económica por la que atravesaba el país. En aquel entonces un conjunto de vecinos de la populosa zona El Pary de la ciudad de Santa Cruz, colaborados por sacerdotes pertenecientes a la Iglesia Católica, inician un movimiento de concienciación sobre la importancia de organizar cooperativas de tipo económico-social, hecho que tuvo como resultado el nacimiento de un significativo número de cooperativas en la década del 60., como La Merced Ltda., La Santa Cruz Ltda., San José Obrero Ltda., La Bélgica Ltda., Maestros Urbanos Ltda., San Mateo Ltda. y la Cooperativa Nuestra Señora de Fátima.<sup>19</sup>

La Iglesia Católica vio con buenos ojos el espíritu de las nuevas asociaciones y la génesis del sistema cooperativo, basadas en la equidad y solidaridad. La labor evangelizadora del catolicismo cobra fuerza en Latinoamérica después de la Segunda Guerra Mundial y trae al continente esta opción para asociarse de manera democrática y transparente, con beneficios para las clases menos pudientes. Las parroquias son en los pueblos americanos un centro aglutinador de la sociedad, a la cabeza de un sacerdote que goza de credibilidad y plena confianza entre los vecinos. Eso explica por qué en Bolivia las primeras cooperativas, que eran de ahorro y crédito, surgen alrededor de los templos.<sup>20</sup>

## Futuro del cooperativismo

La solidaridad, como rasgo propio de la identidad cruceña<sup>21</sup> ha permitido crear cooperativas exitosas, herramientas fundamentales para que los ciudadanos organizados tracen un

<sup>16</sup> Barahona, Lara Rodrigo (2007) *Cooperativismo y Sociología*. División Imprenta El Deber. Santa Cruz, Bolivia. Pág. 53.

<sup>17</sup> Barahona, Lara Rodrigo (2007) *Cooperativismo y Sociología*. División Imprenta El Deber. Santa Cruz, Bolivia. Pág. 53

<sup>18</sup> <https://www.saguapac.com.bo/>

<sup>19</sup> El Deber (2000). Cooperativa Fátima, 37 años aportando al desarrollo de Santa Cruz. *El espíritu de un siglo 1900-1999*.

<sup>20</sup> Cooperativa Rural de Electrificación R. L. Libro de oro 1962 – 2012 *CRE 50 años de energía solidaria*. Pág. 54.

<sup>21</sup> Comité pro Santa Cruz (2014). *Modelo de desarrollo cruceño 110 años del memorándum de 1904*. Pág. 93.



camino viable hacia la producción y la productividad.

La historia del Estado boliviano, que ha sido propietario de fábricas, industrias, minas, ferrocarriles, petróleo, gas y comunicaciones, ha estado marcada por la creación de “Polos de Desarrollo” que favorecían a ciertas regiones en detrimento de otras.<sup>22</sup> Sin embargo, la aparición de las cooperativas ha traído un giro altamente transformador, siendo la experiencia en el departamento de Santa Cruz un ejemplo positivo.

Las cooperativas, junto con otras asociaciones agrícolas y las cooperativas de ahorro y crédito, han sido parte integral de la historia de la institucionalidad cruceña. Esta narrativa de visión y compromiso se remonta a la creación de la Cámara de Comercio de Santa Cruz en 1915 y ha continuado con la transformación de entidades como el Comité de Obras Públicas y CORDECRUZ. Las instituciones no gubernamentales de Santa Cruz han desempeñado un papel crucial en el desarrollo económico y social de la región.<sup>23</sup>

Los cruceños, al ver el éxito de las cooperativas en telefonía, vivienda, electrificación y banca descubrieron una nueva vía de emancipación económica, liberación y desarrollo moral y espiritual.<sup>24</sup>

Podemos afirmar que en Santa Cruz, en muchos ámbitos, se ha conseguido el tipo ideal de cooperación, que consiste en un grupo de personas trabajando en unión para el progreso de otros individuos que lo necesitan, donde quiera que se encuentren.<sup>25</sup>

Un ejemplo significativo es la Cooperativa Rural de Electrificación (CRE), que en 2005 impulsó la Fundación CRE, orientada al apoyo activo de emprendimientos cooperativos de alto impacto económico y social. En este contexto se brindó capacitación a técnicos electricistas egresados del Politécnico de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno y del Instituto de Formación de Mano de Obra Calificada (Infocal), lo que permitió la creación de la Cooperativa de Servicios de Instalación Eléctrica Santa Cruz Ltda. (COOSED SA)<sup>26</sup>.

Posteriormente, con la orientación y capacitación de la Funda-

ción CRE, se organizaron cooperativas apícolas, de horticultores, de mujeres emprendedoras y otras iniciativas en desarrollo. En 2019, la Fundación CRE presentó su Centro de Formación Superior CRECE, una unidad de servicios que ofrece, entre otros, cursos de cooperativismo. El programa de estudios de CRECE no solo abarca materias convencionales, sino que también incluye nuevas tecnologías, como el uso de la inteligencia artificial al servicio de la humanidad. Es esencial recordar que las cooperativas son, ante todo, una unión de personas antes que de capital.

El Centro de Formación Superior CRECE fue concebido como un paso hacia la Universidad Cooperativa de la Sierra, donde los principios y valores cooperativos serán transversales a todas las carreras.

Por los antecedentes expuestos, reconociendo que el modelo de desarrollo de Santa Cruz ha sido el precursor del despegue socioeconómico del departamento, basado en la conjunción de cinco factores: recursos naturales (tierra), recursos humanos (trabajo), financiamiento (capital), innovación (tecnología) e institucionalidad (organizaciones gremiales, cívicas y otros)<sup>27</sup> y al ser las cooperativas parte sustancial de esa institucionalidad cruceña y promotora de cambios concretos en la calidad de vida de sus habitantes, podemos afirmar que el futuro del sistema cooperativo en Santa Cruz se vislumbra próspero, alentador y en constante crecimiento.

Todo esto respaldado en que existe un marco jurídico adecuado que nace en la Constitución Política del Estado, la Ley General de Cooperativas y sus reglamentos; un centro de enseñanza especializado en cooperativismo y múltiples instituciones que, apoyadas en la filosofía de la solidaridad y la ayuda mutua, están listas para impulsar el nacimiento de nuevas cooperativas.

La cooperación no solo es una alternativa económica, es una necesidad social que puede transformar comunidades y fomentar un desarrollo sostenible e inclusivo, como queda demostrado con las seis décadas de trabajo constante de las cooperativas de servicios básicos de Santa Cruz, que han sabido inspirar para que se replique el modelo en otras latitudes.

<sup>22</sup> Velásquez, Castellanos Iván. *Un Siglo de Economía en Bolivia 1900-2015*. Tomo II. Working papers. Konrad Adenauer Stiftung. Oficina Bolivia. Pág. 27.

<sup>23</sup> Peña, Gutiérrez Juan Carlos y Alejandra Caballero Contreras. *Historia de las Casas Comerciales de Santa Cruz*. Juan Carlos Peña Gutiérrez y Alejandra Caballero Contreras. UTEPSA. Pág. 20.

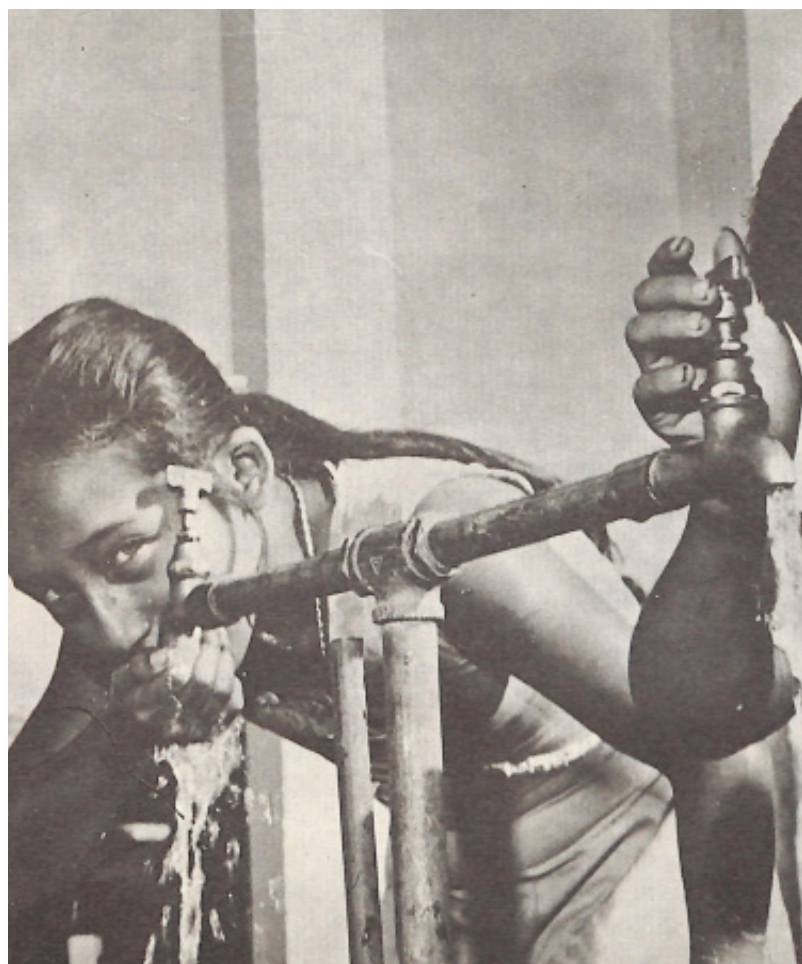
<sup>24</sup> Traverso-Krejcarek, Ana Carola (2022). *El proyecto cruceño*. Industrias gráficas Sirena, Santa Cruz, Bolivia. Pág. 129.

<sup>25</sup> Barahona, Lara Rodrigo (2007) *Cooperativismo y Sociología*. División Imprenta El Deber. Santa Cruz, Bolivia. Pág. 165

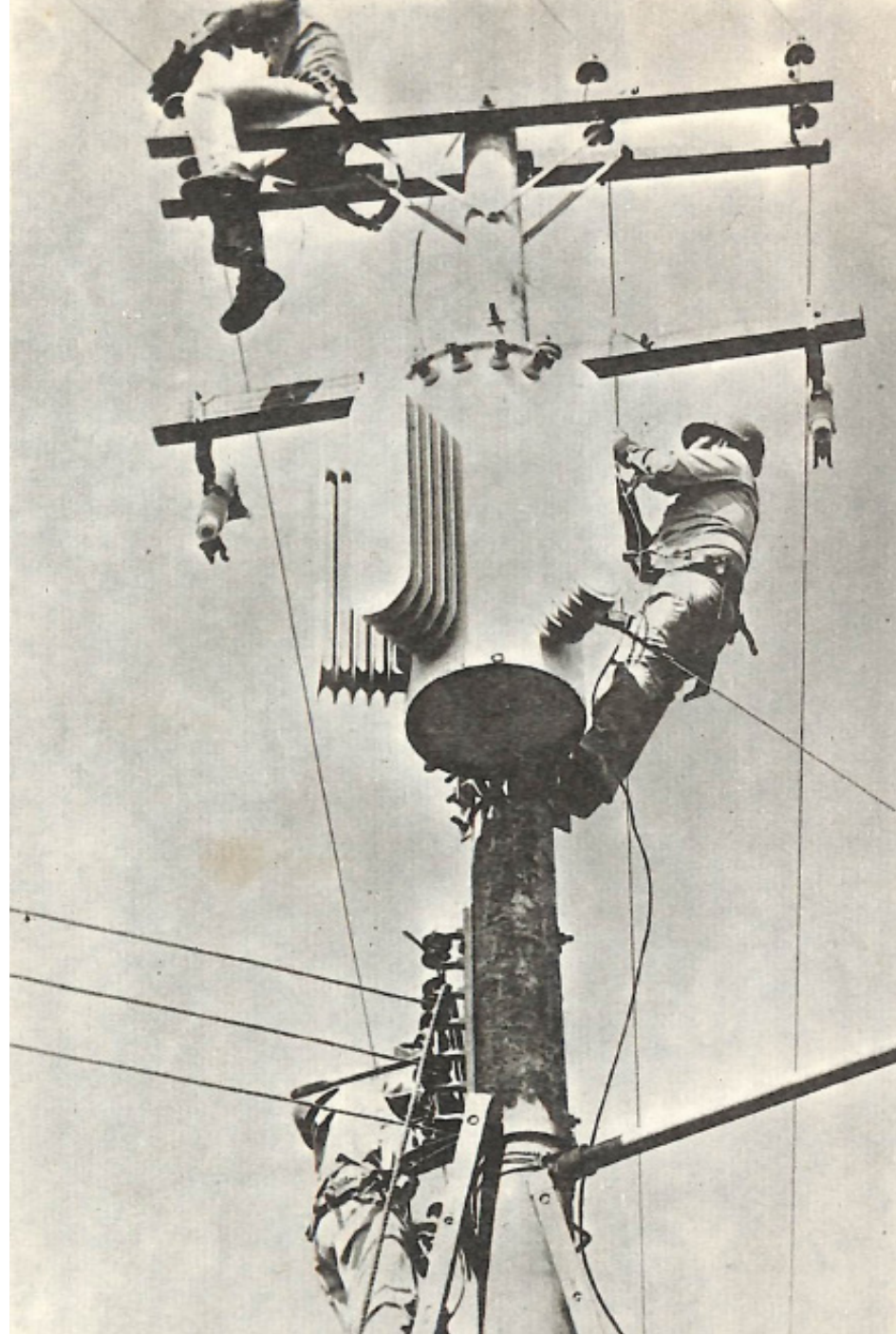
<sup>26</sup> Fundación CRE (2010). *Memoria Institucional 2010 Fundación CRE*. Pág. 18

<sup>27</sup> AA.VV. (2021) *Modelo de desarrollo cruceño: Factores y valores que explican su éxito*. Talleres de Industrias Gráficas Sirena. Pág. 73.













# La construcción de la Autonomía fiscal

---

*Dario Monasterio Suárez*



## Introducción

El presente ensayo está enfocado en describir de forma detallada el proceso de construcción de la Autonomía fiscal, para este fin se explicarán los hitos históricos de la Autonomía fiscal, los beneficios de la Autonomía fiscal, la Autonomía fiscal, la teoría básica de la Autonomía fiscal, las transferencias intergubernamentales y coparticipación en ingresos, Pacto Fiscal 50 - 50, y Pacto Fiscal y la Construcción de la Autonomía fiscal, para finalmente presentar las perspectivas a futuro de la Autonomía fiscal.

## Hitos históricos de la Autonomía fiscal

La conquista de los llanos orientales de la Audiencia fue difícil debido a conflictos entre conquistadores como Manso y Ñuflo de Chaves, y a los ataques de los indígenas chiriguano, que hacían muy difícil la comunicación con el centro político y económico. En el periodo colonial, las Misiones Jesuíticas en Mojos y Chiquitos promovieron una economía colectiva y un alto grado de autogestión.

Tras la independencia en 1825, Bolivia adoptó los límites coloniales de la Real Audiencia de Charcas según el principio “uti possidetis iure”, dentro de los cuales, las Intendencias de la Audiencia, se convirtieron en los departamentos del país, entre los que se encontraba Santa Cruz. Santa Cruz tuvo intentos de federalismo liderados por Andrés Ibáñez y posteriores movimientos en 1891 como la Revolución de los Domingos, ambos reprimidos por el Estado.

En el siglo XX, las pérdidas territoriales, de la Guerra del Pacífico, principalmente, y de la Guerra del Acre, evidenciaron la centralización del gobierno y el abandono del oriente, expresados en el Memorandum de 1904 de la Sociedad de Estudios Geográficos e Históricos del Oriente. Décadas más tarde, el Plan Bohan (1941) propuso integrar las regiones orientales mediante infraestructura y desarrollo agrícola e industrial.

En 1957, la sociedad civil organizada de Santa Cruz, a través del Comité Cívico Pro Santa Cruz (CPSC) exigió el cumplimiento del pago de las regalías hidrocarburíferas del 11% de la “Ley Busch” de 1938, logrando que en 1959 éstas impulsaran su desarrollo, que tuvo como consecuencia que aumente su población y participación en el PIB. Las regalías también redujeron significativamente la pobreza.

Instituciones como, el Comité de Obras Públicas (C.OO.PP.)

en un principio y la Corporación Regional de Desarrollo de Santa Cruz (CORDECRUZ) después, administraron estos recursos durante las décadas de bonanza petrolera, pero su posterior politización afectó la planificación regional. La descentralización de recursos, como inicio de la Autonomía fiscal, marcó un cambio significativo en la dinámica económica y social de Santa Cruz y Bolivia.

En 1994, se promulgó la Ley de Participación Popular (LPP), que descentraliza la administración estatal al nivel municipal, transfiriendo recursos, competencias y responsabilidades a más de 300 municipios (hoy en día más de 350) y 36 Territorios Comunitarios de Origen (TCO). Esto permitió a las comunidades locales gestionar recursos públicos y fortalecer la infraestructura en educación, vivienda y saneamiento básico. La LPP ha reducido significativamente la pobreza medida por indicadores de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), con mejoras en educación, acceso al agua potable, saneamiento básico y condiciones de vivienda.

Posteriormente, la Ley de Descentralización Administrativa (1995) y la Ley del Diálogo (2000) avanzaron un poco en la Autonomía fiscal, pero bajo control centralizado. En 2005 se introdujo la elección directa de los entonces prefectos (hoy Gobernadores), marcando un paso hacia la Autonomía política. En 2009, la nueva Constitución Política del Estado (CPE) reconoció las Autonomías, pero el modelo siguió siendo centralizado. La Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD) (2010) consolidó este sistema, con un fuerte control fiscal desde el gobierno central.

El proceso muestra avances en la Autonomía en general (política, fiscal y administrativa) desde una posición hipercentralizada, aunque persisten limitaciones en la Autonomía fiscal de los gobiernos subnacionales.

## Beneficios de la Autonomía fiscal

Me parece muy importante comenzar a detallar los beneficios de la Autonomía fiscal con una argumentación del Banco Mundial, la cual dice textualmente: “la transferencia de competencias influye en la estabilidad política, en el desempeño del servicio público, la equidad y la estabilidad macroeconómica.”<sup>2</sup>

Esto a pesar de que, en la práctica, muchos esfuerzos no consiguen aumentar el poder de las autoridades locales o de

<sup>1</sup> Licenciado en Ciencias Económicas y de la Administración; Postulado en Gestión y Tecnología de Hidrocarburos; Diplomado en Políticas Públicas; Magíster en Gerenciamiento del Desarrollo y Políticas Públicas, Asesor del Gobierno Autónomo del Departamento de Santa Cruz, dmonasterio@santacruz.gob.bo.

<sup>2</sup> Prud'homme, R. 2001. Descentralización Fiscal y Relaciones Fiscales Intergubernamentales. Informe Resumido para el Simposio del FNUDC sobre Descentralización y Gobernanza Local en África, FNUDC (Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo del Capital, Nueva York).



los ciudadanos. Los objetivos de la Autonomía fiscal pueden no lograrse porque generalmente existe una diferencia entre la transferencia de responsabilidades y la transferencia de recursos.

Actualmente están llevándose a cabo numerosas reformas en nombre de la Autonomía que no están implementando la infraestructura institucional básica en la que puedan asentarse los resultados positivos esperados. En el caso boliviano, esta secuencia del proceso se inició en 1994 en el nivel municipal y luego no se complementa con las demás Entidades Territoriales Autónomas (ETA) de gobierno, como los Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD).

Entre los beneficios de la Autonomía fiscal, que se encuentran en mucha literatura sobre el tema, éstos se agrupan en 7 categorías que resumen los objetivos de la Autonomía: eficiencia; equidad; provisión de servicios; participación y democratización; empoderamiento local; crisis fiscal; y desarrollo y reducción de la pobreza. En el libro de mi autoría “Descentralización y Pacto Fiscal en Bolivia”<sup>3</sup>, se demuestra que la Autonomía fiscal ha ido en sintonía con la reducción de la pobreza, según el método de las Necesidades Básicas.

### La Autonomía fiscal

Transfiriendo competencias y responsabilidades desde el centro a otras jurisdicciones de gobierno, cada bien y/o servicio público debe ser provisto por la jurisdicción que internaliza totalmente los costos y beneficios. Para un número determinado de bienes y servicios, esa jurisdicción es claramente más pequeña que la nacional.<sup>4</sup>

El objetivo principal de la Autonomía fiscal es entender cuáles funciones e instrumentos son mejores centralizados y cuáles son mejores para ser colocados en las esferas descentralizadas de gobierno. Como una rama de las finanzas públicas, la Autonomía fiscal norma la estructura vertical del sector público y explora, en términos positivos y normativos, los roles de las diferentes jurisdicciones de gobierno y la forma en los que se relacionan entre ellos a través de instrumentos como las transferencias intergubernamentales.<sup>5</sup>

Este uso económico del término Autonomía, considera a casi todo el sector público como más o menos autónomo, en el sentido de si tiene (o no) diferentes entidades de gobierno

que proveen servicios públicos y tienen alguna autoridad en el ámbito de la toma de decisiones de facto (independientemente de la constitución formal).

En la teoría positiva de la Autonomía fiscal o lo que es conocido como el problema de la asignación - la transferencia de responsabilidades de políticas y competencias de impuestos y gastos para las ETA (Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD) y Municipales (GAM)) - se mide en la naturaleza y el alcance de la Autonomía, observando la participación de los GAD y GAM en los gastos e ingresos totales del gobierno central.<sup>6</sup>

En prácticamente todos los sistemas autonómicos, las responsabilidades funcionales de las jurisdicciones de gobierno no están totalmente financiadas por sus propios ingresos impositivos. Por esto es que los acuerdos de coparticipación en los ingresos y las transferencias intergubernamentales desde el centro son un componente muy importante de las relaciones fiscales intergubernamentales.<sup>7</sup>

Igualmente importantes son las normas que gobiernan aquellas transferencias y el alcance del control ejercido por el gobierno central. En sistemas como el boliviano, los gobiernos centrales tienen una importante discreción sobre el monto transferido y su distribución entre ETA y en algunos sectores altamente centralizados incluso determina el uso de aquellos fondos (condicionalidad).

En sistemas con una profunda Autonomía fiscal, en contraste, las manos del gobierno nacional están atadas por fórmulas fijas de coparticipación en los ingresos que determinan cómo los fondos son distribuidos y asignados, otorgando amplia discreción en su uso a los gobiernos subnacionales.<sup>8</sup>

Otra variable importante a tomar en cuenta son las crisis fiscales como la que se vive actualmente en Bolivia. Estas crisis han jugado un papel importante que afecta los acuerdos fiscales existentes, particularmente cuando los efectos de las crisis no son los mismos en todas las jurisdicciones.

### La teoría básica de la Autonomía fiscal

La teoría tradicional de la Autonomía fiscal diseña un marco normativo general para la asignación de funciones a las diferentes jurisdicciones de gobierno y a los instrumentos fiscales apropiados para llevar adelante esas funciones.<sup>9 10</sup>

<sup>3</sup> Monasterio, D. 2013. Descentralización y Pacto Fiscal en Bolivia. Editorial El País.

<sup>4</sup> Garman, C.; Haggard, S.; Willis, E. 2001. Descentralización Fiscal: una Teoría Política con Casos Latinoamericanos. Política Mundial 53 (Enero).

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Shah, A. 1994. La Reforma de las Relaciones Fiscales Intergubernamentales en las Economías en Desarrollo y de Mercados Emergentes. Serie de Políticas e Investigaciones del Banco Mundial (Banco Mundial, Washington, DC).

<sup>8</sup> Eichengreen, B.; Von Hagen, J. 1996. Federalismo, Restricciones Fiscales y Unión Monetaria Europea. Revista de Economía Americana 86, no. 2.

<sup>9</sup> Musgrave, R. 1959. Teoría de las Finanzas Públicas.

<sup>10</sup> Oates, W. 1972. Federalismo Fiscal.



El gobierno central debería tener la responsabilidad básica en las funciones de estabilización macroeconómica y de redistribución del ingreso a través de la asistencia social, funciones que tienen restricciones fundamentales para llevarse a cabo en los niveles “subnacionales” de gobierno. Además, los GAD y GAM tienen medios muy limitados para el control macroeconómico tradicional de sus economías. Además de aquellas funciones, el gobierno central debe proveer ciertos bienes públicos nacionales (como la defensa, moneda, etc.) a toda la población del país.

Las ETA de gobierno tienen su razón de ser en la provisión de bienes y servicios cuyo consumo está limitado a su propia jurisdicción. Adaptando los bienes y servicios a las preferencias y circunstancias particulares de sus ciudadanos, la provisión descentralizada aumenta el beneficio económico más allá de lo que resultaría de la provisión central. El punto básico aquí es simplemente que el nivel eficiente de producto de un bien público “local” (aquel en el cual la suma de los beneficios marginales de los ‘residentes’ es igual a los costos marginales) es propenso a variar entre jurisdicciones como resultado tanto de las diferencias como de las preferencias y de los costos diferentes. Para maximizar el bienestar social total se requiere que la producción de bienes públicos locales varíe adecuadamente.<sup>11</sup> Sin embargo, estos preceptos deberían ser tomados más como “líneas” generales que como “principios” firmes. En la práctica, los gobiernos departamentales y municipales se hacen cargo de un monto significativo de actividad redistributiva.

El Teorema de la Descentralización dice que “...en ausencia de costos ahorrativos en la provisión centralizada de un bien (público local) y de externalidades interjurisdiccionales, el nivel de bienestar será siempre al menos tan alto (y normalmente más alto) si los niveles de consumo Pareto-eficiente<sup>12</sup> son proveídos en cada jurisdicción en vez de que sean proveídos por una sola y con un nivel de consumo uniforme y sostenido en todas las jurisdicciones.”<sup>13</sup>

Las ETA están más cerca de la gente y de la geografía de sus respectivas jurisdicciones y poseen el conocimiento de las preferencias y las condiciones de los costos locales, los cuales, una agencia central no posee.

Siguiendo con los beneficios potenciales de la Autonomía

fiscal, éstos también provienen de la variación inversa entre las diferentes demandas interjurisdiccionales y la elasticidad precio de la demanda: la demanda por bienes públicos locales es generalmente altamente inelástica en precio, lo que sugiere que el bienestar potencial que se obtiene de la Autonomía fiscal puede ser muy grande.<sup>14</sup>

### **Transferencias intergubernamentales y coparticipación en los ingresos**

Las transferencias intergubernamentales constituyen un diferente e importante instrumento de política en la Autonomía fiscal que puede servir para diferentes funciones, pero principalmente en tres roles: la internacionalización de los beneficios excedentes a otras jurisdicciones, la equidad fiscal entre las jurisdicciones y una mejora del sistema fiscal en su conjunto.

Las transferencias pueden tomar dos formas generales: pueden ser “transferencias condicionadas”, que dan lugar a muchas clases de restricciones en su uso por el receptor; o pueden ser “incondicionales”, que transfieren una cantidad fija para ser usada en la forma en la que el receptor desee.

La teoría recomienda que: “...las transferencias condicionadas en la forma de subvenciones (bajo las cuales el transferidor financia una parte específica de los gastos del receptor) sean utilizadas donde la provisión de bienes/servicios locales generen beneficios para los residentes de otras jurisdicciones.” Estos subsidios inducen a las personas a incorporar los beneficios excedentes en sus cálculos de toma de decisiones, cuyo alcance se ve reflejado en la magnitud de la participación de las subvenciones. En cambio, las transferencias de libre disponibilidad o incondicionales son el vehículo apropiado porque están generalmente basadas en una fórmula que mide la “necesidad fiscal” y la “capacidad fiscal” de las ETA. Las transferencias intergubernamentales, aunque ampliamente utilizadas, son una característica necesaria de la Autonomía fiscal.<sup>15</sup>

Otro rol potencial de las transferencias intergubernamentales es sostener un sistema fiscal más equitativo y eficiente. Los impuestos indirectos (IVA, por ej.), administrados centralmente con una tasa simple, aplicados a la base impositiva nacional, no generarán las fuentes de ineficiencias localizadas y asociadas con varias tasas a través de las jurisdicciones autónomas. Existe, entonces, un reforzamiento al argumento

<sup>11</sup> Oates, W. 1999. Un Ensayo sobre Federalismo Fiscal. Revista de Literatura Económica, Vol. 37, No. 3, (Sep.).

<sup>12</sup> Los niveles de consumo Pareto-eficientes son aquellos niveles en los que no se puede aumentar el consumo de un agente o unidad económica sin afectar el de otra.

<sup>13</sup> Oates, W. 1972. Federalismo Fiscal.

<sup>14</sup> Rubinfeld, D. 1987. La Economía del Sector Público Local en Auerbach, A.; Feldstein, M. (eds.) Manual de Economía Pública, Vol. II; Oates, W. 1996a. Estimando la Demanda por Bienes Públicos: Los enfoques de Elección Colectiva y Valoración Contingente en Bjornstad, D.; Kahn, J. (eds.) La valoración contingente de los recursos ambientales; Bradford, D.; Oates, W. 1974. Explotación Suburbana de las Ciudades Centrales y de la Estructura Gubernamental en Hochman, H.; Peterson, G. (eds.) Redistribución a Través de la Elección Pública.

<sup>15</sup> Usher, D. 1995. El Inquietante Argumento a favor de los Pagos de Compensación. El Instituto Fraser (Vancouver, BC); Boadway, R. 1996. Reseña de “El Caso Inquietante de los Pagos de Compensación” de Dan Usher. Journal de Impuestos Nacionales, Vol. 49.



de la “coparticipación de ingresos” bajo la cual el gobierno central sirve efectivamente como el agente recaudador fiscal para las ETA. En este contexto, las transferencias centrales o “bolsas” de impuestos centralmente administrados pueden ser una opción realista sin que esto pueda socavar la disciplina fiscal de los niveles “subnacionales” de gobierno, desincentivando la recaudación de ingresos propios.

### **El Pacto Fiscal 50-50**

Sobre la base teórica de las Transferencias Intergubernamentales y Coparticipación en los Ingresos de la sección precedente y con la práctica comprobada en Bolivia con la LPP de la mejora en la eficiencia en la provisión de bienes y servicios públicos y su consecuente reducción de la pobreza, es que propuse en junio de 2013, en la Feria Internacional del Libro de Santa Cruz, en el libro Descentralización y Pacto Fiscal en Bolivia, el Pacto Fiscal 50-50. Esta propuesta se basa en teorías de Autonomía fiscal, pero está adaptada a nuestra realidad y al proceso dialéctico e irreversible de Autonomías en Bolivia.

A 20 años de la LPP y con la información estadística inter-censal anterior y posterior a esa ley, pudimos concluir que la Autonomía fiscal, gracias a una mejor identificación de las necesidades del ciudadano, mejora la calidad de vida de la población, medida en indicadores de educación, salud, saneamiento básico e infraestructura de la vivienda, según el método de las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI).

Con esa experiencia municipal, positiva y comprobada, el próximo paso del proceso es profundizar la Autonomía fiscal, haciendo copartícipes a los Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD), lo que les permitirá que dejen de depender ‘peligrosamente’ del rentismo y de variables exógenas a su propia gestión autónoma. Variables exógenas que determinan las políticas hidrocarburíferas y mineras de producción y el precio internacional de los hidrocarburos y minerales, respectivamente y, en consecuencia, el pago de regalías que son, actualmente, las principales y casi exclusivas fuentes de ingresos de los GAD.

¿Cuál debería ser el porcentaje de los Impuestos Nacionales a ser distribuidos entre los GAD? La teoría de descentralización fiscal recomienda que estas “transferencias sean utilizadas donde la provisión de bienes y servicios públicos generen beneficios para los residentes de otras jurisdicciones.” Así, sobre la base histórica de la población migrante en Bolivia, la coparticipación a los GAD debería ser del 15%. Esto sumado al 10% de un Fondo de Equidad a ser distribuido a los departamentos, municipios y universidades más pobres; a los actuales 20% de municipios y 5% de universidades públicas; nos da como resultado la propuesta del Pacto Fiscal 50-50: 50% de los impuestos nacionales (se excluye regalías e IDH) para las ETA y 50% para el gobierno central.

La Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD) norma el Pacto Fiscal y pone como plazo máximo al gobierno para la presentación de una propuesta consensuada: “6 meses después de publicados los resultados oficiales del próximo Censo”. El gobierno central insiste en evadir la discusión del Pacto Fiscal, situación que además de ilegal es un grave error político porque con este acuerdo tenemos la oportunidad histórica de compensar las desigualdades en la provisión de bienes y servicios públicos para lograr una mejora, ya comprobada, de la calidad de vida de todos los bolivianos y una real y profunda Autonomía fiscal.

### **El Pacto Fiscal y la construcción de la Autonomía fiscal**

¿Por qué el tener un pacto fiscal, que satisfaga y equilibre la balanza entre el centralismo y las Entidades Territoriales Autónomas (ETA), implicaría tener una real y profunda Autonomía fiscal? En la historia republicana, la Autonomía ha estado presente en muchos episodios de la vida republicana: el movimiento federalista cruceño liderado por el mártir Andrés Ibáñez que creó un estado federal en Santa Cruz; la Revolución de los Domingos en Santa Cruz que creó un estado federal y llegó incluso a tener su propia moneda; el referéndum por la descentralización de 1931; la Ley Busch del pago de las regalías hidrocarburíferas a los departamentos productores para ser utilizados autárquicamente y sus posteriores luchas cívicas por su pago; la ‘constitucionalización’ de los Gobiernos Departamentales en la Constitución de 1967; la ‘constitucionalización’ de los Gobiernos Departamentales Autónomos en la Constitución de 2009.

Todo esto configura una historia que tiende a las Autonomías departamentales. Si a eso le sumamos el Pacto Fiscal que es el acuerdo por la distribución de los recursos fiscales a los Gobiernos Departamentales Autónomos, ya sea a través de la coparticipación tributaria y a través de las competencias necesarias para la recaudación de impuestos propios, estaríamos dando la fuerza necesaria faltante para terminar de configurar un Estado con Autonomías Departamentales y con Autonomía fiscal profunda en Bolivia.

### **Perspectivas a futuro de la Autonomía fiscal**

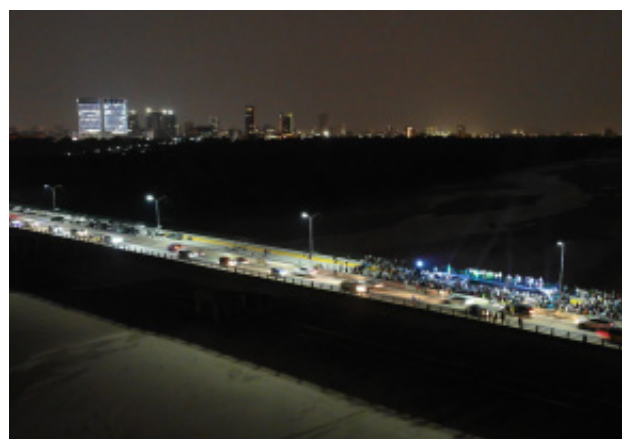
La construcción de la Autonomía fiscal no es solo una meta técnica o administrativa, sino un proceso transformador que define el futuro de nuestra región. En este camino, Santa Cruz ha demostrado que la fortaleza de su sociedad radica en su capacidad para innovar, colaborar colectiva e institucionalmente y superar desafíos. Esta Construcción de la Autonomía fiscal no se limita a garantizar recursos financieros, sino que busca afianzar un modelo en el que el poder de decidir sobre el destino de nuestros recursos sea un derecho tangible, ejercido con responsabilidad y visión.





En el Bicentenario de la Independencia de Santa Cruz, tenemos la oportunidad de consolidar un Pacto que trascienda generaciones. La Autonomía fiscal no solo implica la distribución de recursos, sino también el fortalecimiento del Proyecto Cruceño: inclusivo, sostenible y ambicioso.

Este esfuerzo es nuestro legado: un modelo de gobernanza que refuerce nuestra identidad y prepare a Santa Cruz para liderar con dignidad y equidad el país e insertarlo en un mundo cada vez más interconectado y desafiante por otros 200 Años de Libertad.















# Mujer e institucionalidad: Impulsando el desarrollo cruceño

---

*María Paola Toledo Castro*



### Un futuro con liderazgo inclusivo

La Autonomía departamental en Santa Cruz es un tema clave en la construcción del futuro de la región y del país. En los últimos años, este concepto ha ganado fuerza, no solo como un derecho político, sino como un factor determinante para el desarrollo económico, social y cultural. Sin embargo, al mirar hacia el futuro, es importante reflexionar sobre cómo la Autonomía puede evolucionar para asegurar un progreso integral que beneficie a todas las personas en el departamento.<sup>2</sup>

Uno de los aspectos más destacados del futuro de la Autonomía en Santa Cruz será la integración de un liderazgo más inclusivo y diverso. La región ha mostrado avances significativos en la participación femenina, como lo demuestra el ejemplo del Comité Cívico Femenino y las líderes que han emergido en distintas áreas. La presencia de mujeres en puestos clave de toma de decisiones será esencial para enriquecer la política regional. En este sentido, la Autonomía no solo debe ser entendida como la capacidad de autogobernarse, sino también como un espacio donde se garantice la equidad de género, el acceso a oportunidades para todos y la inclusión de las voces que históricamente han sido marginalizadas.<sup>3</sup>

### Desarrollo económico sostenible y gestión de recursos

Santa Cruz, siendo una de las regiones más dinámicas de Bolivia, tiene la oportunidad de liderar en el ámbito de la sostenibilidad. El agua, como recurso esencial para el desarrollo, es uno de los principales focos de atención a futuro. La gestión sostenible de los recursos hídricos será vital para garantizar que la población tenga acceso a agua potable y saneamiento, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La Autonomía permitirá a Santa Cruz gestionar estos recursos de manera eficiente, promoviendo políticas públicas que favorezcan la conservación del medio ambiente y la adaptación al cambio climático<sup>4</sup>, además siendo una región eminentemente de producción agrícola y de alimentos, la correcta gestión de estos recursos hídricos a futuro se convierte en un punto fundamental para el continuo desarrollo de nuestra economía.

### Desafíos y oportunidades para las generaciones futuras

Aunque los avances son notables, el camino hacia una Autonomía plena y efectiva enfrenta desafíos. El fortalecimiento

de las instituciones locales y la participación activa de todos los sectores de la sociedad serán cruciales para consolidar los logros alcanzados. Además, la educación y la innovación serán claves para formar líderes del futuro que contribuyan a la Autonomía departamental desde diversos campos. Al mismo tiempo, la región deberá seguir promoviendo políticas que aseguren una distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, evitando que algunos sectores queden rezagados.<sup>5</sup>

En el documento de la Nueva Relación con el Estado se plantea claramente a la Autonomía como un camino a seguir, sin embargo, no es el destino al cual aspira el pueblo cruceño, el cual demanda cada vez más una ampliación de competencias y potestades de las entidades de gobierno municipal y departamental, con el fin de obtener una distribución más equitativa de los recursos que generamos y con esto lograr una mejor planificación en cuanto a inversión pública en salud, educación y equipamiento. El centralismo impide que esto se pueda llegar a dar realmente.<sup>6</sup>

### El papel de la juventud y la tecnología

El futuro de la Autonomía en Santa Cruz también está ligado a las nuevas generaciones y la tecnología. La juventud, especialmente aquellos en áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM), será fundamental para construir un futuro más próspero y autónomo. Además, el avance tecnológico permitirá mejorar la eficiencia de los servicios públicos y la gestión de los recursos. Invertir en la educación de los jóvenes, especialmente en áreas técnicas, será una prioridad para que Santa Cruz siga avanzando en su Autonomía.<sup>7</sup> Nuevamente esto pasa por achicar el estado y la mentalidad centralista con que se administra el país.

### El Comité Cívico Femenino de Santa Cruz y su impacto en la lucha por la Autonomía y el desarrollo regional

El Comité Cívico Femenino de Santa Cruz ha jugado un papel crucial en la historia de Bolivia, destacándose no solo por su lucha cívica, sino también por la participación activa de las mujeres en la defensa de los intereses regionales, especialmente en lo que respecta a la Autonomía de Santa Cruz y su derecho a recibir el 11% de las regalías petroleras. Esta institución, creada en 1957, tiene un recorrido de lucha incansable en la que la figura de Elffy Albrecht Ibáñez emerge como uno de los pilares fundamentales de su existencia. Albrecht y sus

<sup>1</sup> Ingeniera Civil, Máster Educación Superior Tecnológica con especialidad en Física y Matemáticas especialidad, Presidente Comité Cívico Femenino de Santa Cruz. <sup>2</sup> Toledo C. María P. (2024). Liderazgo Femenino. Discurso. Santa cruz, Bolivia

<sup>3 4 5</sup> Ibid

<sup>6</sup> Comité pro Santa cruz (2023). Presentación de diagnóstico preliminar. Recuperado de: <https://nrescz.org/diagnostico/>

<sup>7</sup> Ibid



compañeras no solo hicieron historia por su valentía, sino también por la forma en que redefinieron el papel de las mujeres en la política y en la defensa de los intereses regionales.<sup>8</sup>

### **La fundación del Comité Cívico Femenino: Un acto de valentía y determinación**

En 1957, la situación de Santa Cruz era compleja. A pesar de ser una región rica en recursos naturales, especialmente en hidrocarburos, el Departamento vivía una constante marginación por parte del gobierno central. Santa Cruz no solo carecía de la infraestructura básica para su desarrollo, sino que también se veía privada de los beneficios que le correspondían por ser una de las principales productoras de petróleo del país. La Ley 468, que establecía que el 11% de las regalías petroleras debían ser destinadas a Santa Cruz, no estaba siendo cumplida, lo que generaba un profundo malestar en la región.<sup>9</sup>

En este contexto, las mujeres cruceñas, a través de la Unión Cruceñista Femenina, decidieron unirse al movimiento cívico que ya venía luchando por los derechos de Santa Cruz. A diferencia de otras regiones de Bolivia, donde la participación femenina en la política era aún muy limitada, las mujeres de Santa Cruz rompieron con los paradigmas tradicionales y comenzaron a organizarse activamente. Es así que el 31 de octubre de 1957 se funda en la plazuela Blacutt “La Unión Femenina Cruceñista”, con el juramento de no disolverse nunca, hasta que Santa Cruz obtenga lo que por derecho le corresponde y este a la par de las más grandes urbes del continente. Este fue un acto no solo de valentía, sino también de un profundo sentido de justicia social, pues sabían que la lucha no solo se trataba de los intereses de los hombres, sino de la supervivencia y el bienestar de sus propias familias.<sup>10</sup>

La fundación del Comité Cívico Femenino en 1957, fue un acto de valoración del liderazgo femenino que trascendió más allá de la coyuntura política, pues representaba el despertar de una conciencia cívica y social que reconocía la importancia de las mujeres como agentes de cambio.<sup>11</sup>

### **La visión de Elffy Albrecht Ibáñez: Liderazgo y compromiso con la causa regional**

Una de las figuras más representativas del Comité Cívico Femenino de Santa Cruz fue Elffy Albrecht Ibáñez, quien asumió la presidencia de la Unión Cruceñista Femenina desde sus primeros días. Albrecht, la primera mujer abogada de

Santa Cruz y docente, fue una de las principales defensoras del 11% de las regalías petroleras y tuvo un papel determinante en la consolidación del comité como una organización cívica con voz y voto dentro del movimiento cívico. Su liderazgo no solo se limitó a la lucha por la justicia económica para Santa Cruz, sino que también marcó el inicio de una nueva era de participación política femenina en Bolivia.<sup>12</sup> Elffy Albrecht no era una líder más, sino una mujer que representaba la fortaleza de un pueblo decidido a reclamar sus derechos. Su figura se erige como un símbolo de esfuerzo, justicia y valentía, ya que no solo fue arrestada por el gobierno durante las manifestaciones, sino que también, tras ser liberada, continuó luchando desde el exilio, siempre con la mirada puesta en el bienestar de Santa Cruz.<sup>13</sup> Bajo su liderazgo, el Comité Cívico Femenino alcanzó un alto nivel de organización, lo que permitió que la causa de Santa Cruz ganara visibilidad tanto a nivel nacional como internacional.

### **La revolución en la participación política de las mujeres**

La creación del Comité Cívico Femenino y la participación activa de mujeres como Elffy Albrecht marcó un hito en la historia política de Bolivia. Hasta ese momento, las mujeres bolivianas estaban excluidas de muchas de las decisiones políticas importantes y su participación en movimientos cívicos y sociales era limitada. Sin embargo, con la creación de esta organización, las mujeres de Santa Cruz demostraron que tenían la capacidad de liderar, organizar y movilizar a toda una región en pro de un objetivo común.<sup>14</sup> El Comité Cívico Femenino no solo se limitó a participar en las reivindicaciones relacionadas con las regalías petroleras; también incursionó en temas de gran importancia social y económica para la región. Una de las iniciativas más significativas fue la creación de cooperativas que permitieron a las mujeres acceder a créditos y financiamiento para emprender proyectos de vivienda y salud en Santa Cruz. De esta manera, el Comité Cívico Femenino también contribuyó a la Autonomía económica de las mujeres, un aspecto fundamental para su desarrollo integral.<sup>15</sup>

### **El Reconocimiento del 11%: Un triunfo para Santa Cruz**

El 11% de las regalías petroleras, que había sido prometido por la Ley 468, se convirtió en el principal objetivo de lucha del Comité Cívico Femenino. Después de intensas manifesta-

<sup>8</sup> Gutiérrez, J. (2003). Historia política de Santa Cruz y su movimiento cívico. Santa Cruz: Editorial La Región.

<sup>9</sup> Rodríguez, R. (2010). La historia de las regalías petroleras en Bolivia. La Paz: Editorial Nacional.

<sup>10</sup> Martínez, F. (2012). Santa Cruz: Desafíos de la Autonomía y el desarrollo. La Paz: Editorial del Pueblo.

<sup>11</sup> López, E. (2005). Mujeres y movimientos cívicos: Santa Cruz en los años 50 y 60. La Paz: Ediciones de la Mujer.

<sup>12</sup> Gómez, A. (2018). Mujeres de Santa Cruz: Luchadoras y líderes. Santa Cruz: Ediciones Cívicas.

<sup>13</sup> Hernández, P. (2015). Elffy Albrecht: Un ícono del feminismo cruceño. Santa Cruz: Editorial Mujer y Sociedad.

<sup>14</sup> Cordero, M. (2009). La participación femenina en la política boliviana. La Paz: Editorial Juventud.

<sup>15</sup> Vargas, A. (2017). El Comité Cívico Femenino y su contribución a la Autonomía económica de las mujeres en Santa Cruz.



ciones, protestas y huelgas, el pueblo cruceño logró que sus demandas fueran escuchadas y que se cumpliera la Ley. Este logro fue fundamental para el desarrollo de Santa Cruz, ya que permitió que la región comenzara a recibir los recursos que le correspondían por derecho, los cuales fueron destinados a mejorar la infraestructura, la educación y la salud en el Departamento.<sup>16</sup> Se puede decir que el éxito de esta lucha no solo representó un triunfo para las mujeres de Santa Cruz y el pueblo cruceño en su conjunto, sino que también fue un ejemplo de la fuerza de la organización cívica en Bolivia. Gracias a la persistencia y determinación del Comité Cívico Femenino, Santa Cruz se posicionó como un actor clave en la política boliviana, capaz de movilizar y exigir lo que le correspondía por justicia.

### **El Legado del Comité Cívico Femenino: Más Allá de la Lucha por las Regalías**

El impacto del Comité Cívico Femenino de Santa Cruz no se limitó a la lucha por las regalías petroleras. Con el paso de los años, el comité se fue consolidando como una organización que luchaba por diversos derechos sociales, especialmente por los derechos de las mujeres. El Comité continuó trabajando en proyectos de desarrollo social, como la construcción de centros de salud y la implementación de programas de capacitación para mujeres rurales. Este enfoque integral de trabajo social permitió que el Comité Cívico Femenino tuviera un impacto duradero en la región, más allá de su papel en la lucha política y económica.<sup>17</sup>

Una de sus obras de servicio es la Oficina de defensa de la mujer y la familia, nació bajo la tuición del Comité Cívico Femenino en fecha 22 de junio de 1993, con un espacio en las instalaciones de la Policía Técnica Judicial. Actualmente funciona en sus propias instalaciones, en la Avenida Virgen de Cotoca entre tercer anillo interno y externo y lleva el nombre de la principal impulsora de la creación de este Centro la señora Nancy Bruno de Velasco, se creó con el objetivo de brindar protección y asistencia legal gratuita a la mujer y la familia que requiere atención y ayuda inmediata cuando es víctima de agresión física, psicológica y/o sexual. Cuenta para ello con un equipo interdisciplinario que trabaja de manera conjunta en las áreas: legal, Trabajo Social y Psicología, en convenio con la Gobernación del Departamento de Santa Cruz. La familia se halla debidamente protegida por la Constitución Política del Estado y Leyes afines; por lo que el Comité Cívico Femenino, cumpliendo dichos fines; trabaja a través de esta oficina en defensa de la mujer y familia. Esta labor persigue que la mujer conozca sus derechos y el hombre los respete, lo que conlleva a obtener hogares más estables y de respeto mutuo, que redundará en bienestar de los hijos, ob-

teniéndose protección, seguridad y muchos otros beneficios en pro de la familia y de la sociedad.

Se imparten, además, a las mujeres que asisten a este centro cursos y talleres gratuitos en manualidades, cocina, belleza entre otros, con los cuales se pretende que obtengan una independencia económica y les permita colaborar o ser un soporte económico en sus familias.

Actualmente, se cuenta además con un Salón Multifuncional con todo su equipamiento, construido con el aporte de empresas y personas solidarias. Además, el Comité Cívico Femenino de Santa Cruz también desempeñó un papel fundamental en la lucha por la Autonomía departamental, un tema que continuó siendo relevante durante las siguientes décadas. El Comité fue parte activa en los movimientos que impulsaron la Ley de Autonomías, que otorgó más poder a los gobiernos departamentales en Bolivia. Esta legislación fue otro logro significativo que tuvo su base en la lucha histórica de las organizaciones cívicas, entre las que destaca, por supuesto, el Comité Cívico Femenino de Santa Cruz.

### **El impacto histórico y el futuro del Comité Cívico Femenino**

El Comité Cívico Femenino de Santa Cruz es una de las instituciones más importantes de la historia contemporánea de Bolivia. Su lucha por la justicia económica, la participación cívica de las mujeres y el desarrollo de Santa Cruz ha dejado una huella profunda en la región y en el país. A través de figuras como Elffy Albrecht, las mujeres de Santa Cruz demostraron que tienen un papel fundamental en la construcción de una Bolivia más justa y equitativa. Hoy, el Comité sigue siendo un referente en la defensa de los derechos de las mujeres y en la promoción del bienestar de toda la población cruceña. Su legado perdura en cada acción cívica, en cada lucha por la justicia y en cada proyecto que beneficia a las mujeres y a los sectores más vulnerables.

### **Agua, la nueva riqueza del milenio: Liderazgo femenino y sostenibilidad en tiempos de crisis hídrica**

El agua es el recurso natural más esencial en la Tierra, indispensable para la vida humana, la economía y el desarrollo social. En las últimas décadas, la creciente escasez de agua ha colocado este recurso en el centro del debate global sobre sostenibilidad y justicia social. A medida que el cambio climático y las actividades humanas presionan cada vez más los recursos hídricos, las discusiones sobre cómo gestionar el agua para garantizar su disponibilidad para las generaciones futuras se han intensificado en foros internacionales como el

<sup>16</sup> Ramírez, J. (2011). El 11% y la lucha por las regalías petroleras en Santa Cruz. Santa Cruz: Editorial Santa Cruz

<sup>17</sup> Fernández, L. (2020). El Comité Cívico Femenino de Santa Cruz: Legado de lucha y resistencia. Santa Cruz: Editorial Femenina.



Foro Mundial del Agua. En este contexto, el liderazgo femenino, con su enfoque único y enfoque en la diversidad, la empatía y la colaboración, ha adquirido relevancia como un motor fundamental para la gestión efectiva de los recursos hídricos y la lucha contra la crisis del agua.

En Santa Cruz la crisis del agua se ha visto reflejada en la declaración de desastre por sequía de varios municipios y comunidades, principalmente de los Valles y la Chiquitania, además de muchas comunidades. Estas sequías han llegado a afectar a miles de familias desde hace ya varios años. A esto debemos sumar los incendios forestales que cada año suman varios millones de hectáreas de bosque arrasado por el fuego.<sup>18</sup>

### **La crisis actual y un modelo cruceño autonómico en el horizonte**

La economía boliviana enfrenta una crisis profunda caracterizada por varios factores interrelacionados. La disminución en la producción de hidrocarburos, especialmente gas natural, ha reducido significativamente los ingresos estatales, pasando de 5.489 millones de dólares en 2014 a menos de 1.700 millones en años recientes. Esta caída ha afectado las Reservas Internacionales Netas, limitando la disponibilidad de dólares y provocando un mercado negro donde el tipo de cambio supera al oficial. La escasez de combustible, derivada de la dependencia de importaciones y la falta de inversión en exploración, ha generado largas filas y protestas. Además, la inflación supera el 8%, encareciendo productos básicos y reduciendo el poder adquisitivo. El déficit fiscal, impulsado por un gasto público elevado, se mantiene desde hace más de una década. La alta informalidad laboral, que abarca al 85% de la fuerza laboral, limita la productividad y la innovación. Estas dificultades económicas se agravan por tensiones políticas internas, incluyendo divisiones en el partido gobernante y conflictos entre líderes, lo que complica la implementación de soluciones efectivas.<sup>19</sup>

El modelo de desarrollo cruceño se constituye en un ejemplo de éxito y esperanza para Bolivia debido a su capacidad para transformar la región de Santa Cruz en el motor económico nacional. A lo largo de la historia, la región ha superado retos significativos, desde su postergación en términos económicos y sociales hasta su posición actual como el principal impulsor de la economía del país. La base de este éxito se encuentra en la combinación de factores clave, como la abundancia de recursos naturales, la mano de obra dispuesta a asumir riesgos, la disponibilidad de capital, la adopción

de tecnologías innovadoras y una institucionalidad sólida y bien estructurada. Estos elementos se conjugan para formar un modelo que no solo ha mejorado la calidad de vida de los cruceños, sino que también ha tenido un impacto positivo en la economía nacional, generando una mayor estabilidad y oportunidades para otros departamentos.

El espíritu cruceño, que emerge de la historia de la región, juega un papel crucial en este modelo de desarrollo. A lo largo del tiempo, los habitantes de Santa Cruz han desarrollado una identidad colectiva marcada por valores como el emprendimiento, la hospitalidad, la solidaridad y la creatividad. Este espíritu ha sido fundamental para el crecimiento económico de la región, ya que ha llevado a sus pobladores a trabajar incansablemente para superar las adversidades y aprovechar las oportunidades que se les han presentado. Además, la actitud de “querer hacer” y la disposición a asumir riesgos, elementos esenciales del espíritu cruceño, han permitido que la región mantenga su dinamismo, a pesar de las dificultades externas e internas que podrían haber limitado su avance. Este enfoque no solo ha beneficiado a los cruceños, sino que también ha creado un entorno propicio para la llegada de migrantes, tanto internos como externos, quienes, al encontrar oportunidades de realización personal y profesional, han contribuido al crecimiento de la región.<sup>20</sup>

La diversificación de la economía cruceña es otro factor fundamental que refuerza la esperanza que representa para Bolivia. Desde sus orígenes agropecuarios, Santa Cruz ha logrado evolucionar hacia una economía más diversa, que ahora incluye una sólida agroindustria, comercio, servicios y sectores relacionados con la tecnología y la innovación. Este proceso de diversificación ha sido posible gracias a la combinación de planificación técnica y la capacidad de adaptación a las nuevas realidades globales. El modelo cruceño ha logrado transformarse en un referente no solo para Bolivia, sino también para otros países de la región, al demostrar que el desarrollo económico no depende únicamente de los recursos naturales, sino también de la capacidad de crear instituciones sólidas, fomentar la innovación y promover la competitividad. La búsqueda constante de mejorar la productividad y el aprovechamiento de las ventajas comparativas de la región, como su ubicación geográfica, han sido determinantes para consolidar a Santa Cruz como un polo de atracción para inversiones nacionales y extranjeras.<sup>21</sup> A pesar de su éxito, el modelo de desarrollo cruceño aún en-

<sup>18</sup> Ruilowa E (2023). La sequía en Santa Cruz se agrava: hay más de 9.000 familias afectadas. Recuperado de: [https://eldeber.com.bo/santa-cruz/la-sequia-en-santa-cruz-se-agrava-hay-mas-de-9000-familias-afectadas\\_339667](https://eldeber.com.bo/santa-cruz/la-sequia-en-santa-cruz-se-agrava-hay-mas-de-9000-familias-afectadas_339667)<sup>19</sup> Noticias Fides. “Al menos seis factores marcaron la crisis económica en Bolivia en 2024: las proyecciones son poco alentadoras”. [Noticias Fides](<https://noticiasfides.com/economia/al-menos-seis-factores-marcaron-la-tesis-economica-en-bolivia-en-2024-las-proyecciones-son-poco-alentadoras>)

<sup>20</sup> Peña H. P. (2021). Modelo de Desarrollo Cruceño: Factores y valores que explican su éxito. IBCE.

<sup>21</sup> Ibid



frenta desafíos, especialmente en un mundo globalizado y con una creciente competitividad. El texto menciona que, a pesar de su vocación agropecuaria, Santa Cruz debe adaptarse a la nueva normalidad y aprovechar las oportunidades que brinda la Cuarta Revolución Industrial, la economía del conocimiento y la economía circular. Estos desafíos, lejos de ser una amenaza, representan una oportunidad para que la región continúe evolucionando y perfeccionando su modelo de desarrollo.

El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de Santa Cruz y su capacidad para generar empleo masivo muestran que el modelo es sostenible y replicable en otras regiones del país. Sin embargo, para mantenerse como el bastión econó-

mico de Bolivia, es esencial que la región siga apostando por la diversificación económica, la inversión en infraestructura y el desarrollo de capital humano, para que tanto Santa Cruz como Bolivia en su conjunto puedan aprovechar plenamente las oportunidades del futuro.<sup>22</sup>

Para ello el paso de una Autonomía desde Santa Cruz para Bolivia con el empuje de la juventud, la mujer emprendedora y visionaria, un estilo agropecuario, industrial y la apertura a un mundo que revoluciona con la inteligencia artificial convoca a líderes y pueblo cruceño a ser el puntal del nuevo desarrollo en este bicentenario que ilusiona y motiva, **¡Adelante Santa Cruz!**

---

<sup>22</sup> Ibid















# Institucionalidad cruceña y la nueva relación con el Estado

*Fernando Larach Santistevan*



## Introducción

Santa Cruz ha demostrado históricamente una fuerte identidad basada en su institucionalidad, construida a lo largo de años de lucha y autogestión. Sin embargo, la relación con el nivel central del Estado, concretamente el Gobierno nacional, ha sido un factor limitante para su desarrollo y crecimiento autónomo.

A lo largo de las últimas décadas, el centralismo ha obstaculizado el progreso de Santa Cruz, secuestrando sus Autonomías establecidas en la Constitución Política del Estado y dificultando la aplicación de políticas adecuadas para las necesidades locales. Frente a esta realidad, surge la tarea de redefinir la relación entre el Estado y la región cruceña, buscando un equilibrio que permita un autogobierno efectivo.

El plan propuesto desde Santa Cruz se presenta como una solución integral para superar este centralismo y promover el desarrollo. Este plan tiene como objetivo liberar las Autonomías secuestradas y profundizar las competencias, fortaleciendo la capacidad de gestión de la región y permitiendo una respuesta más eficaz a sus desafíos. A través de un proceso de descentralización y reconfiguración del poder, Santa Cruz podría consolidar una relación más equilibrada con el Estado central, lo que sentaría las bases para un futuro de desarrollo y prosperidad para todos los bolivianos que habitan en esta tierra.

Las presentes líneas pretenden explicar el desafío detrás del mandato del Cabildo del 13 de noviembre de 2022, el más grande de la historia, cuando alrededor de dos millones de cruceños encomendaron revisar la nueva relación de Santa Cruz con el Estado, los desafíos para su implementación y el rol de la institucionalidad en la nueva lucha.

## La institucionalidad cruceña y su esencia

Cuando hablamos de Santa Cruz, es imposible no reconocer su esencia democrática, reflejada en las diversas manifestaciones a lo largo de la historia. Estas manifestaciones expresadas a través de cabildos, asambleas, marchas y otras formas de protesta, han buscado desde la obtención de la libertad, hasta la resolución de necesidades y la definición de nuevos lineamientos para su desarrollo.

Esta tendencia a unirse para exigir o manifestar ideas se puede definir como un espíritu asociacionista innato del cruceño. Mediante este espíritu, la región consolida su poder de decisión a través de la unificación voluntaria de grupos o sectores, persiguiendo fines comunes, ya sean sociales, culturales, políticos o económicos.

Podemos definir la Institucionalidad como el conjunto de marcos organizativos, normas y estructuras que regulan la conducta de los ciudadanos y que tiene por premisa un desarrollo basado en un modelo cooperativo, empresarial y productivo, lo que ha posibilitado que la región logre una gobernanza y avances en la administración descentralizada de sus recursos, en contraste con la estructura de un Estado boliviano históricamente centralista.

Esta institucionalidad se manifiesta en modelos como los cooperativistas que han sido la base de la autogestión en sectores estratégicos como electricidad (CRE), agua y saneamiento (SAGUAPAC) y telecomunicaciones (COTAS), garantizando eficiencia y calidad en los servicios. Asimismo, en instituciones como las agroindustriales ha fortalecido la producción con instituciones como la Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO), instituciones productivas y los ingenios azucareros, consolidando a Santa Cruz como el motor agrícola del país. Además, el sector empresarial y comercial ha promovido el crecimiento económico a través de organismos como la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz (CAINCO), la Federación de Empresario Privados de Santa Cruz (FEPSC) y la Feria Exposición de Santa Cruz (FEX-POCRUZ), facilitando la inversión y expansión del comercio. Así como estos, encontramos diversos sectores organizados por afinidades etarias, de sexo, de origen étnico, de actividades comunes, de estudiantes, de profesionales, de juntas vecinales... un total de veinticuatro sectores institucionales y la representación de ochenta y seis Comités Cívicos tanto de pueblos y municipios de las quince provincias del departamento, tanto de varones como de damas. Todo este tejido institucional aglutina a, prácticamente, los Cuatro Millones de Cruceños, nacidos y no nacidos, que habitan en Santa Cruz.

Esta parte fundamental de la identidad cruceña conforma el Comité pro Santa Cruz y los diferentes Comités Cívicos distribuidos en las provincias del departamento. Esta entidad que cohesiona como ninguna otra las voluntades y esfuerzos

<sup>1</sup> Fernando Mario Ovidio Larach Santistevan, tiene 48 años, es Ingeniero en marketing y publicidad, Abogado y Master en Administración de Empresas. Tiene una amplia trayectoria en diferentes instituciones de Santa Cruz. Inició su carrera cívica en el Comité pro Santa Cruz el año 2015 durante la gestión del Ing. Roger Montenegro y fue miembro del directorio de la institución en las gestiones del Dr. Fernando Cuéllar (2017 – 2019); del Dr. Luis Fernando Camacho (2019) y en la gestión del Dr. Rómulo Calvo (2020 – 2023), ejerció el cargo de vicepresidente. Además, fue vicepresidente (2017 – 2019), en la gestión del Sr. Luis Alberto “Beto” Añez Pereyra (+) y Presidente (2020 – 2021) de los Comités Cívicos Provinciales de la Cruceñidad. El 26 de febrero del 2023 fue investido como el 35° presidente del Comité pro Santa Cruz.



de los cruceños, tiene por objetivo representar y defender los intereses de la población utilizando como mecanismo justamente la unidad multisectorial agrupada para proteger y promover la visión de desarrollo conjunta.

Sin embargo, existe un notable desgaste de esa cohesión institucional, que es consecuencia de un exhaustivo periodo de protestas prolongadas, de una crisis de salud, de abusos del centralismo con creación de paralelismos y persecución de líderes cruceños mediante el sistema judicial y de una actual crisis económica.

## **Las amenazas y desafíos de la institucionalidad cohesionada y la Autonomía**

El centralismo a lo largo de los años, no solo ha demostrado un fuerte deseo por controlar desde el poder, las libertades de las Autonomías a través de leyes, decretos y normas que violentan de manera deliberada, la capacidad de la Gobernaciones y Alcaldías de administrar sus recursos y gozar de competencias plenas establecidas en la Constitución Política del Estado. Se puede decir que, aquella administración de los recursos que el centralismo busca imponer en todos los niveles, además de ser obsoleta, no responde ni a la realidad de la sociedad cruceña y mucho menos a la visión económica que esta región plantea como sistema de gobierno.

Para lograr esto, el centralismo ha puesto en la mira la mayor fuerza de los cruceños: su institucionalidad cohesionada. Una estrategia que busca desestabilizar el tejido institucional cruceño es la conformación de “organismos paralelos” que pretenden representar a diversos sectores de manera ilegítima. Estos grupos están teñidos de intereses partidarios y políticos, y su objetivo principal no es la representación auténtica, sino la creación de espacios de adoctrinamiento. Estos organismos, al desvirtuar la esencia de la representación, generan divisiones internas y distorsionan la verdadera intención de aglutinar sectores en función de sus necesidades y objetivos comunes.

Otro mecanismo yace en la persecución sistemática de sus líderes mediante los diferentes aparatos estatales como la justicia, el ministerio público o los entes reguladores del poder ejecutivo.

Como consecuencia de esta estrategia, se presenta una creciente dificultad para la defensa efectiva de los sectores, lo que amenaza la representación legítima. Esta falta de cohesión y unidad provoca un aumento de las problemáticas, ya que los intereses políticos se anteponen a las necesidades reales de los sectores, lo que desencadena conflictos y debilita la capacidad

de respuesta ante los retos que enfrenta la región. A esta situación se ha sumado a la incapacidad política (opositora y oficialista) de solucionar los problemas que ha creado un concepto errado sobre el funcionamiento del Comité pro Santa Cruz.

Existe la idea de que únicamente a través de los cívicos se obtendrán soluciones frente a la imposición del centralismo, especialmente en decisiones que perjudican el desarrollo de las libertades autonómicas. Sin embargo, quienes realmente tienen la facultad para defender a la región y salvaguardar sus intereses son aquellos con facultades constitucionales para hacerlo: las autoridades electas, quienes poseen la tución política y la capacidad de ejecutar la gestión. Es decir, corresponde a estas autoridades realizar el trabajo político en primera instancia, no delegando esta responsabilidad únicamente a los cívicos ni a la ciudadanía.

Es por eso, que se necesita trazar una nueva ruta de relación el Estado; a través de lineamientos que permitan la verdadera aplicación de las competencias autonómicas en todos los ámbitos. Ante esta necesidad se origina el pedido del pueblo en el cabildo multitudinario llevado a cabo el 13 de noviembre del año 2022, que demanda una propuesta clara que ya ha sido presentada a la sociedad el 30 de septiembre de 2024. Esta propuesta goza de un exhaustivo análisis del contexto, posee una metodología y realiza un diagnóstico que deriva en propuestas y acciones claras, siguiendo un plan de dos etapas; liberar las Autonomías secuestradas y la profundización de las Autonomías.

## **La Nueva Relación con el Estado**

La Autonomía es la capacidad de la región para autogobernarse, gestionar sus propios recursos y tomar decisiones políticas, sociales y económicas. Es un principio que busca reconocer la diversidad y las particularidades de Santa Cruz, permitiendo que sus autoridades elegidas puedan legislar y administrar en función de las necesidades y características de su población. La Autonomía cruceña se ha convertido en un elemento clave para la defensa de los derechos e intereses de la región, promoviendo un desarrollo más equitativo y acorde a su realidad, al tiempo que busca fortalecer la descentralización y la participación ciudadana en la toma de decisiones.

El plan propuesto para Santa Cruz busca, en primer lugar, liberar a la región del yugo centralista que ha mantenido secuestradas sus Autonomías durante los últimos años, y en segundo lugar, profundizar estas competencias hasta alcanzar altos índices de autodeterminación y prosperidad. La lucha por la Autonomía, que se ha cimentado en la Constitución Política del Estado y en el Estatuto Autonómico, ha sido constantemente frenada por el gobierno central a través de la creación de barreras legislativas y normativas que limitan



la capacidad de acción de los Gobiernos departamentales y municipales. Este plan tiene como objetivo dismantelar esas barreras y devolver a Santa Cruz las competencias que legítimamente le corresponden.

La primera fase de este plan se concentra en liberar las Autonomías secuestradas. Esto implica abrir los candados legislativos que el gobierno central impuso para bloquear la plena aplicación del modelo autonómico. A través de acciones jurídicas, se busca impugnar aquellos decretos y artículos de leyes que usurpan competencias regionales. La clave en esta etapa no será modificar la Constitución, sino aprovechar las herramientas legales existentes para hacer respetar los derechos autonómicos de Santa Cruz. En este proceso, se deben negociar acuerdos democráticos dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional, un espacio político fragmentado y necesitado de consensos, lo que abre la puerta a la construcción de alianzas entre las fuerzas de oposición.

La segunda fase del plan es aún más ambiciosa y tiene como objetivo profundizar las Autonomías. Esta etapa busca ampliar el catálogo competencial de los gobiernos subnacionales, permitiendo que Santa Cruz tenga mayor control sobre su desarrollo. Para ello, se propone aumentar las competencias exclusivas de los gobiernos departamentales y municipales, y revisar las competencias concurrentes y compartidas, lo que permitirá un reparto más claro de responsabilidades entre el gobierno central y las regiones.

El fortalecimiento de la Autonomía no solo pasa por el incremento de competencias, sino por una reconfiguración del poder estatal. En esta fase, se busca descentralizar todos los órganos reguladores y fiscalizadores del Estado como la Justicia, el Ministerio Público, la Contraloría, la Procuraduría y otros. El objetivo es que los cargos jerárquicos de estos órganos no sean designados por el gobierno central, sino que se elijan a nivel departamental, con base en méritos técnicos y profesionales, garantizando que los representantes regionales puedan ejercer una fiscalización efectiva e imparcial.

Este plan no es una propuesta aislada, sino una necesidad urgente de adaptarse a la realidad de un país donde el centralismo ha obstaculizado el desarrollo de Santa Cruz. Ello permitirá un mejor manejo de los recursos, fortaleciendo la democracia y la representación política de la región. El reto, nuevamente, radica en conseguir los acuerdos necesarios dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional y en lograr que, a pesar de las dificultades políticas, el poder central comprenda que la Autonomía es un derecho legítimo de las regiones y no una amenaza a la unidad nacional. La Autonomía no es solo un concepto jurídico, sino una herramienta

fundamental para garantizar el progreso y la prosperidad de Santa Cruz y de todas las regiones del país, en un marco de respeto mutuo y equilibrio de poder.

## **El futuro de la lucha: Juventud e institucionalidad cruceña**

La formación política en la juventud cruceña es crucial para consolidar una nueva relación con el Estado, liberando el estigma negativo que actualmente rodea a la política. Para ello, es fundamental que los jóvenes reciban una educación que les permita entender los procesos políticos, la importancia de la Autonomía y la descentralización, y cómo influir en la toma de decisiones que impactan directamente en su futuro. Esta formación debe ir más allá de la teoría, promoviendo un enfoque práctico y crítico que prepare a los jóvenes para enfrentar los retos del escenario político actual, donde la región ha sido históricamente marginada en favor del centralismo.

Además, el reto de construir una nueva relación con el Estado requiere un cambio generacional en la política cruceña y nacional. Los jóvenes deben asumir el liderazgo, dejando atrás las viejas prácticas políticas que han limitado el avance de la Autonomía. La renovación generacional no solo implica cambiar a los actores políticos, sino también transformar la forma en que se entienden y se ejercen las decisiones. La juventud cruceña tiene el potencial de aportar frescura, visión y compromiso, elementos esenciales para romper con los paradigmas del pasado y construir una política más participativa y orientada al desarrollo de la región.

Este cambio generacional debe darse de manera gradual, pero debe comenzar ahora, con el compromiso de los jóvenes de involucrarse activamente en la política regional y nacional. Solo con una juventud formada y consciente de su rol, se podrá asegurar que el proceso de descentralización y Autonomía no sea solo una promesa, sino una realidad tangible para Santa Cruz. Así, los jóvenes cruceños podrán liderar una transición hacia un modelo de Estado autonómico sólido y en futuro, hasta un posible Estado Federal.

Por su parte la institucionalidad cruceña tiene un importante desafío: Mantener la cohesión y unidad.

El simple hecho de cumplir esta premisa es en sí, la victoria materializada. El secreto de los éxitos obtenidos por el Departamento desde las luchas por las regalías, la elección de alcaldes, la obtención de proyectos como Viru Viru, la constitucionalización de las Autonomías y la recuperación de la democracia, entre otros, han basado su estrategia en una sólida unidad institucional.











A high-angle, nighttime photograph of a massive crowd gathered in a city square. In the center, a large statue of a man with a beard and long hair, wearing a long robe, stands with his arms raised in a gesture of triumph or welcome. He is holding a large Mexican flag (green, white, and red vertical stripes) in his right hand. The crowd, composed of people of various ages and ethnicities, fills the square and extends into the background. Many people are holding smaller Mexican flags. In the background, city buildings are visible, some with lit-up signs. One prominent sign on the right reads "LO MENOS PARECIDO A UN BANCO" (The least like a bank). Another sign on the left mentions "PACIFIC". The scene is illuminated by streetlights and the lights from the buildings and flags, creating a vibrant and festive atmosphere.

# El camino por recorrer para las Autonomías

---

*Juan Carlos Urenda Díaz*



## ¿Qué pasó?

El territorio de Santa Cruz se convierte en una entidad cuasi-autónoma del año 1782<sup>2</sup> y se independiza de España el 14 de febrero de 1825. En esa condición de provincia libre, concurre a la creación de Bolivia conjuntamente con La Paz, Cochabamba, Potosí y Sucre, que tenían la misma libertad de acción. La tragedia del centralismo boliviano, que tanto daño le ha hecho al país entero, empezaría siete días después de la creación de Bolivia, al promulgarse la ley No. 4 de la República, que estableció la forma de gobierno como “concentrado, general y único para toda la República y los departamentos”. Ese error resultó un cáncer perenne para el país. Santa Cruz y las otras provincias no se equivocaron al cofundar Bolivia, fue Bolivia la que equivocó la estructura administrativa de su Estado.<sup>3</sup>

Cómo estamos 200 años después y que se debiera hacer en adelante, es la pregunta que trata este breve ensayo.

¿Qué es lo que ocurrió para que las Autonomías no hayan funcionado como debieran?, ¿por qué está el proceso autonómico estancado hasta el punto de haberse convertido en unas Autonomías centralizadas?<sup>4</sup> Para responder la pregunta tenemos que adentrarnos, aunque sea someramente, en dos aspectos: la incorporación del modelo autonómico en la Constitución de 2009 en contra de la voluntad del Movimiento al Socialismo que ha gobernado los últimos veinte años, y la naturaleza del socialismo que dicho partido ha pretendido imponer en Bolivia.

El modelo de Autonomías departamentales nació básicamente de las propuestas emanadas de la intelectualidad cruceña, que aparecieron a finales del siglo XX. No fue una idea o un proyecto que hubiera nacido en el seno del MAS, más bien al contrario, fue un proyecto antagónico a sus aspiraciones y propósitos, aspecto que supo disimular/engañar fingiendo estar de acuerdo con él, obligado por la enorme presión popular proveniente de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Pando y Tarija, los que año 2008 llevaron a cabo sendos referéndums que merecieron una amplia aprobación ciudadana,<sup>5</sup>

administrados por sus respectivas cortes departamentales electorales, con el objeto de aprobar sus estatutos autonómicos. Todo esto en contra de la voluntad del gobierno. El MAS no había todavía dismantelado la institucionalidad democrática, esto es, no había todavía convertido el poder judicial en su brazo ejecutor de sus fines políticos. En suma, el año 2009 el gobierno del MAS tiene en contra a más de dos tercios del territorio nacional (la “media luna”) con la propuesta de Autonomías que contradice diametralmente las genuinas aspiraciones gubernamentales que son radicalmente centralizadoras, como después se confirmó.

En esas circunstancias, el gobierno instala la Asamblea Constituyente y, para poderla manipular a su antojo, viola la ley que la convocó y baja de dos tercios a mitad más uno los porcentajes de votos de constituyentes para aprobar las decisiones, de manera que no tuviera necesidad de negociar acuerdos con otros partidos políticos. Fue así que el proyecto de Constitución que se aprobó en la Universidad de Oruro, en relación a casi todas las materias, pero en especial al tema autonómico, era una verdadera ofensa a la inteligencia y una afrenta clara a los departamentos del oriente boliviano que habían expresado su voluntad de autonomizarse.

El proyecto llega al parlamento y ahí el MAS necesita dos tercios que no tiene para aprobar la Constitución en su versión de revisión de errores de forma. A consecuencia de ello, el MAS negocia con los partidos de oposición, fundamentalmente Podemos y Unidad Nacional, y acaban aprobando un régimen autonómico aceptable en su diseño institucional, básicamente copiado del estatuto del Departamento de Santa Cruz- pero con una serie de candados hábilmente escondidos que, posteriormente, funcionaron muy bien en su propósito de evitar el desarrollo del proceso autonómico en el país.

A ello hay que agregar que el MAS promovió una serie de decretos y leyes que tuvieron como objetivo primordial centralizar radicalmente la administración del Estado, a menudo

<sup>1</sup> Director del bufete Bufete de Abogados Urenda & Asociados.

<sup>2</sup> La Ordenanza de Intendentes de 1782 del Virreinato del Río de la Plata creó, en los territorios que habían pertenecido al Alto Perú, 8 intendencias, entre las cuales estaba Santa Cruz. Esas intendencias gozaban de Autonomía de gestión en materias como justicia, administración, hacienda y guerra. En mi libro “Autonomías departamentales” 1978 (se repite en las tres ediciones posteriores) describo este fenómeno en pags. 48-54.

<sup>3</sup> Ver Urenda, 1987: 41-42.

<sup>4</sup> En mi libro “Las Autonomías centralizadas”, 2017, analizo en detalle el curioso fenómeno de las Autonomías cautivas de una normativa radicalmente centralista.

<sup>5</sup> El Departamento del Beni aprobó su estatuto por el 79.5% de la población, Pando con el 81.96%, Santa Cruz con el 85.6% y Tarija con el 78.78%. En mi libro “El sueño imperturbable, 2009, describo en detalle el proceso que recorrió Santa Cruz para llevar a cabo su referéndum del 4 de mayo de 2008. Lamentablemente, estos departamentos, se apresuraron a “constitucionalizar” esos estatutos a través de resoluciones de sus Asambleas Legislativas que, en realidad, lo que aprobaron fueron los textos que definió el Tribunal Constitucional Plurinacional ya controlado por el gobierno de Evo Morales. De esa manera, se derogaron (de manera ilegal porque las asambleas departamentales no tienen competencia para desconocer un referéndum) textos de amplia base descentralizadora aprobados por voto popular que pudiera servir de base para futuras reformas autonómicas.



violando las competencias constitucionales correspondientes a los gobiernos departamentales.<sup>6</sup>

Esta intencionalidad centralizadora tiene su raíz ideológica que radica en su pretendido socialismo autoritario de esencia antidemocrática. El socialismo democrático per se no es contrario a las Autonomías, al contrario, siempre he mencionado que los movimientos autonómicos que se han producido en el mundo no han provenido de la derecha, sino de partidos políticos con un socialismo democrático como fue el caso del Partido Socialista Obrero Español que, a la cabeza de Felipe Gonzáles, condujo el proceso autonómico español, tan emblemático en el mundo a pesar de sus problemas actuales. Sin embargo, el pretendido socialismo del MAS fue mucho más allá de una posición del clásico socialismo europeo o de lo que se conoce como la socialdemocracia: se alió y se puso a órdenes del socialismo radical, del socialismo manifiestamente autoritario y antidemocrático propugnado por el llamado Grupo de Puebla ( "Fidel y Chávez bajan la línea", Evo Morales Dixit) encabezados por Cuba y Venezuela, que a su vez tienen contubernios con países como Nicaragua, Irán y Rusia, que son manifiestamente dictaduras sin adornos.

Jean Francois Revel en su magnífico libro "El Estado megalómano" explica con mucha claridad la naturaleza de ese tipo de socialismo no democrático: *"El socialismo es más un sistema político que un sistema económico que, para implantarse, exige el sacrificio de la economía"*.<sup>7</sup> Solo así se explica que el MAS haya despilfarrado la mayor bonanza económica del país en toda su historia, en pos de implantar un sistema que le garantice su permanencia sin límites en el poder. Está claro que no lo han hecho de tontos, eso pudiera suponerlo un liberal ingenuo, sino siguiendo la línea ideológica de perseguir el socialismo radical mencionado.

Ese socialismo regala, distribuye, de manera bien publicitada, bienes en favor de los más pobres para ganárselos. Ese es su objetivo y para ello se centra fundamentalmente en tres aspectos: (i) centralizar al máximo todos los recursos del país, en cuyo afán todo atisbo de descentralización es visto como un enemigo. Ravel describe también muy bien este fenómeno: *"El Estado hipertrofiado se vuelve megalómano y la megalomanía es la antesala de la paranoia"* (ii) distribuir (desde el centro, otra vez), el dinero público aunque para ello tengan que dañar o destruir a sectores de la empresa privada y empobrecer al conjunto de la población (para ello siempre hay culpables: la derecha y el imperio). En Bolivia el gobierno central controla y distribuye cerca del 90 por ciento de los recursos públicos, y (iii) destruir, dismantelar, de manera

lenta, disimulada, pero segura, las instituciones de la democracia liberal, como la separación de poderes o el estado de derecho (encarcelando opositores) para mantenerse en el poder. Los tres aspectos anteriores requieren un gobierno autoritario y centralizador donde no cabe un diseño de administración descentralizada.

Esto explica el descalabro económico y el centralismo agobiante en que se encuentra Bolivia (y los demás países del llamado socialismo del Siglo XXI), y nos da una pauta del arduo camino que Bolivia tendría que recorrer para dismantelar veinte años de aplicación de una ideología fundamentalmente autoritaria y centralizadora.

## El camino hacia las Autonomías de verdad

De lo anterior se infiere que el futuro del derrotero autonómico dependerá en gran medida del resultado de las elecciones nacionales a efectuarse en agosto de 2025. Mientras el Movimiento al Socialismo detente el poder central, no existen razones para suponer que se den las condiciones de voluntad política necesaria para desarrollo de los procesos descentralizadores. Por ello, existen dos condiciones previas para avanzar hacia la profundización de las Autonomías o el federalismo: (i) La vigencia de un estado constitucional de derecho donde exista una razonable independencia de poderes (hay que tener presente que el que modula los procesos autonómicos son los tribunales constitucionales) y, (ii) La existencia fuerzas políticas mayoritarias de esencia genuinamente descentralizadora en el órgano legislativo nacional. Sin esas condiciones no tendría ninguna posibilidad de éxito propuestas o proyectos descentralizadores.

Para alcanzar unas Autonomías de verdad, inicialmente se tendría que aprobar una política general de desregulación y reformas del Estado. Entre las primeras tareas de ese empeño, es imperioso derogar la leyes que establecen la planificación centralizada de la economía<sup>8</sup> de manera absoluta. Hoy, el "órgano rector" ubicado en ministerio de planificación, establece lineamientos, aprueba y fiscaliza todos los presupuestos de gastos de todos los órganos (poderes) del Estado, de todas las oficinas públicas, los municipios, gobernaciones, entidades descentralizadas, empresas públicas, etc., esto es, que ninguna de estas instituciones puede disponer de un solo centavo sin la aprobación del "órgano rector". El grado de centralización del que estamos hablando es solo equiparable al que existe en gobiernos socialistas autoritarios como el de Cuba, Venezuela o Nicaragua.

<sup>6</sup> En mi libro "Las Autonomías centralizadas", 2017, pags. 67-83, analizo cada una de esas normas.

<sup>7</sup> REVEL, 1982: III.

<sup>8</sup> Ley de Planificación Integral del Estado No. 777 de 21 de enero de 2016, y Ley del Plan de Desarrollo Económico y social No. 1407 del 10 de noviembre de 2021.



También se requeriría modificar una serie de normas, decretos y leyes, altamente centralizadoras, promulgadas en el veintenio masista y que anulan la posibilidad de descentralizar el Estado. En el libro “Las Autonomías centralizadas” analizo más de una docena de leyes que han tenido como objetivo primordial centralizar el Estado.<sup>9</sup>

Todo indica que el camino más razonable para avanzar en el proceso autonomizador, es profundizando el actual proceso autonómico, bajo la premisa fundamental de que no es que el modelo autonómico sea malo, sino que ha sido mal diseñado y pésimamente implementado. No hay que confundir el modelo con su implementación, y hay que tener presente de manera permanente que los procesos descentralizadores se consiguen luchando, desde abajo, desde los interesados, porque no se puede esperar a que el que detenta el poder central voluntariamente se deshaga voluntariamente de recursos y competencias. Por ello, si desde las gobernaciones y municipios no hay propuestas y lucha descentralizadora, el mal carece de remedio.

Aprovechar lo hasta ahora avanzado en lo que respecta a la estructura institucional autonómica dada fundamentalmente por las asambleas departamentales y gobernadores elegidos por voto popular, asumir las pocas competencias autonómicas que otorga el artículo 300 de la Constitución, e incorporar competencias que conviertan a los gobiernos departamentales en Autonomías de verdad, en el camino hacia el federalismo, es lo que considero se debe hacer para lograr una Autonomía de verdad, a través de una reforma parcial de la Constitución (art. 411.II) que permite que mediante una ley aprobada por dos tercios se vaya a referendo para aprobar algunos artículos de la Constitución. De esta manera, se deben modificar una docena de artículos de la Constitución, estableciendo que los departamentos que accedan a dicha modificación, mediante referéndums de validación departamental, accedan a dichas competencias, y los que no, se quedan con las competencias de la Constitución vigente.<sup>10</sup> Es la utilización del Estado compuesto boliviano. En un reciente ensayo denominado “Autonomías especiales”,<sup>11</sup> escrito como una propuesta a la segunda pregunta del cabildo del

13 de noviembre de 2022 organizado por el Comité pro Santa Cruz, que aprobó la pregunta relativa a establecer “una nueva relación con el Estado”<sup>12</sup> formuló un proyecto de ley referido a lo arriba descrito, para lograr Autonomías de verdad.

La anterior es una solución práctica y eficiente a efectos de validez constitucional. Sería un error generar un debate que enfrente los conceptos de Autonomía y federalismo, como si fueran diseños o propuestas antagónicas. Más bien hay que entender que el redireccionamiento o “profundización” de las Autonomías es el camino necesario para avanzar hacia el federalismo. El debate se debiera centrar sobre qué competencias (que hoy no tenemos) queremos los bolivianos incorporar a las entidades territoriales autónomas para lograr un mejor desarrollo y bienestar de la población en su conjunto.

Tomando como base el caso concreto del Departamento de Santa Cruz, es importante considerar intentar aplicar un concepto institucional que dio origen a su exitoso crecimiento, esto es, instituciones de planificación departamental compuestas por una representación de amplia base, como fue el Comité de Obras Públicas (1945), y la Corporación de Desarrollo (1978). Esta última estaba conformada por un gerente y un directorio en el que participaban el comité cívico y los representantes de las más variadas instituciones públicas, privadas y colegios de profesionales. Jugó un papel clave en la planificación del desarrollo cruceño en el sentido de ser una “institución inclusiva” en el concepto moderno esgrimido por los recientes premios nobel Daron Acemoglu y James A. Robinson.<sup>13</sup> Esa entidad llenaría el vacío que no ha logrado llenar la Asamblea Legislativa Departamental en lo que se refiere a la planificación del desarrollo<sup>14</sup> de todo el departamento, y coadyuvaría al órgano ejecutivo en la asignación eficiente de recursos y el diseño de estrategias de desarrollo. CORDECRUZ era ante todo una institución de consensos entre los diversos actores sociales del departamento, que tanta falta hace no solo a Santa Cruz sino a todos los departamentos. Ese tipo de institución de coordinación planificadora departamental, se tendría que conformar/estructurar como un consejo consultivo departamental.

<sup>9</sup> Urenda, 2017: 67-86.

<sup>10</sup> De esta manera, estaríamos repitiendo el concepto de la Ley No. 3365 de 6 de marzo de 2006 (“Ley de convocatoria a referéndum nacional vinculante a la asamblea constituyente para las Autonomías departamentales”) aprobada por unanimidad, que estableció que los departamentos que votaban a favor de las Autonomías se autonomizaban y, los que no, se quedaban como estaban. Esa es la formulación del “Estado compuesto” boliviano.

<sup>11</sup> URENDA: 2023. 36-51. Este breve ensayo se remite al proyecto de ley inserto en ese libro. Las principales reformas tienen que ver con convertir en competencias compartidas nivel central-gobiernos departamentales, las siguientes competencias: Policía Nacional; titulación de tierras; hidrocarburos; planificación territorial; suelos, recursos forestales y bosques; administración de justicia; educación y salud; agricultura y ganadería; y minería.

<sup>12</sup> La pregunta: “Están todos de acuerdo en delegar al Comité pro Santa Cruz la convocatoria a una comisión constitucional que, en un marco legal y democrático revise la futura relación política de Santa Cruz con el Estado Boliviano?”.

<sup>13</sup> ACEMOGLU, Daron y ROBINSON, James: *Por qué fracasan los países*, 2012. Lamentablemente en el gobierno de Gonzalo Sánchez de Lozada mediante la llamada eufemísticamente.

<sup>14</sup> “Ley de Descentralización administrativa” (estaba centralizando competencias descentralizadas de planificación departamental) de 28 de julio de 1995, se disolvieron las corporaciones de desarrollo y se otorgó al Prefecto, designado por el presidente de la República, la facultad de planificación departamental. En mi libro “La descentralización deficiente” (1998) describo en detalle las consecuencias de esa norma.



En esa línea, en cuentas resumidas, para avanzar profundizando la precaria Autonomía actual hacia el federalismo, se tendría que asumir la realización de las siguientes tareas:<sup>15</sup>

- a. Aprovechar las estructuras institucionales del sistema constitucional autonómico, esto es, las asambleas departamentales legislativas y los gobernadores elegidos por voto popular para no ponerlas en riesgo.
- b. Agotar lo que hubiera de autonomización en la Constitución actual, aplicando/agotando, en lo posible, las 36 competencias “exclusivas” otorgadas a los departamentos por el art. 300 de la CPE.
- c. Proceder con un amplio plan de desregulación de las normas centralistas del veintenio masista.
- d. Desmontar los decretos y las leyes centralistas.
- e. Crear una especie de consejo consultivo inspirado en el diseño estructural de la ex CORDECRUZ.
- f. Proceder con un plan de reformas constitucionales en los siguientes campos:
  - Poder judicial.
  - Reelección presidencial.
  - Autonomías especiales.

## El camino hacia el federalismo

Es imperioso tener claro que no es posible convertir a Bolivia en un Estado Federal sin transitar por la profundización de las Autonomías. Para entender esto, es necesario analizar, aunque sea brevemente, la diferencia entre Autonomías y federalismo, y la mejor manera de visualizar esa diferencia es comparando las competencias que corresponden en general a cada uno de los modelos.

Por ejemplo, las competencias autonómicas que el Reino Unido ha otorgado a las Autonomías de Escocia, Gales e Irlanda del Norte, superan en contenido descentralizador a la mayor parte de los federalismos del mundo (las Autonomías del Reino Unido, que es un país unitario, incluso participan con representación propia en los campeonatos mundiales de diferentes disciplinas deportivas, incluido el fútbol, como si fueran países independientes).

Otro ejemplo: los estatutos de Beni, Pando, Santa Cruz y Tarija aprobados mediante referéndums, tenían un contenido de mayor descentralización que el federalismo de Venezuela

o de la Argentina. Asimismo, las Autonomías españolas son en los hechos más descentralizadas que varios Estados federales. En general, al federalismo le corresponden mayores competencias que a las Autonomías pero eso no es una regla absoluta, como está dicho.

En términos figurados, las Autonomías territoriales se encuentran más o menos a mitad de camino entre el Estado unitario centralizado y el federal, y, por ello, si se quiere llegar a un federalismo de verdad, el tránsito por un proceso de autonomización real es ineludible. En la práctica, sería imposible arribar a un estado federal solamente en virtud de una norma que lo contemple, sin antes o alternativamente haber transitado por un proceso de descentralización política o de Autonomía política real. No se pudiera alterar la realidad de la malla de miles de normas administrativas que existen en Bolivia, dictadas a lo largo de doscientos años, concebidas con una mentalidad arcaicamente centralista, simplemente a través de una norma que declare que Bolivia es un país federal.

Las Autonomías tienen una cualidad que es necesario valorar: los estados autonómicos son normalmente asimétricos, compuestos (como ya es Bolivia), es decir, no todos los territorios —departamentos en nuestro caso— tienen la misma capacidad de dictarse normas y adoptar competencias, de tal manera que pueden convivir departamentos autónomos con otros que no sean autónomos por voluntad propia. Esa cualidad puede ser una ventaja para Bolivia donde la voluntad de autonomizarse entre los distintos departamentos no es la misma. En cambio, en los países federales esa asimetría no es posible. En Bolivia es difícil pensar que todos los departamentos tengan la misma voluntad de convertirse en Estados para conformar un Estado federal.

La experiencia mundial nos muestra que dos son las formas que los países han utilizado para adoptar la forma federal de Estado: la primera, cuando se fundaron, como en el caso de Estados Unidos<sup>16</sup>, o como en el caso del actual Estado Federal Argentino, cuyas originales Provincias (antes intendencias) Unidas del Río de la Plata, que gozaban de competencias autonómicas reconocidas por la Corona española.<sup>17</sup>

La otra vía es por la que han optado fundamentalmente los países europeos en las postrimerías del Siglo XX, que han utilizado el camino de las Autonomías para llegar al federa-

<sup>15</sup> Las líneas básicas de la propuesta están consignadas en mi libro “Las Autonomías especiales” (2023) escrito como propuesta en respuesta a la segunda pregunta del Cabildo efectuado en Santa Cruz el 13 de noviembre de 2022 que proponía que el Departamento de Santa Cruz tenga una nueva relación con el Estado.

<sup>16</sup> En Estados Unidos las colonias con discrepancias religiosas pero con un enemigo circunstancial común (el rey George III) se aliaron militarmente y declararon en 1776 su independencia de Gran Bretaña por separado, siendo reconocidos primero en 1783 a través del Tratado de París como estados independientes (con constituciones y gobiernos republicanos distintos que habían sido dictadas entre 1776 y 1780), y solo luego, en 1787, estos gobiernos decidieron unirse en un pacto federal para consolidar una alianza militar más sólida pero con otras competencias muy limitadas, y con una capital pequeña fundada como entidad neutral para administrarla.

<sup>17</sup> Esas provincias o intendencias, tras lograr su independencia de España en 1810 y 1816 respectivamente, e intentar consolidar constituciones provinciales entre 1819 y 1823, recién lograron conformar un Estado federal a través de la “Constitución de la Confederación Argentina” de 1853.



lismo, como en el caso de Bélgica que, en tres reformas constitucionales, de los años 1970, 1980 y 1989, transitó por las Autonomías regionales hasta llegar finalmente al federalismo. También es el caso de España que, en los hechos, luego de haber transitado más de cuarenta años de Autonomías regionales, su diseño institucional se acerca hoy más al de un Estado federal que a uno autonómico, sin que el federalismo se hubiera establecido formalmente en su Constitución. De manera que, en la práctica, España es hoy más “federal”, más descentralizada, que Argentina, México o Venezuela, por ejemplo.

El mandato de la segunda pregunta del Cabildo más concurrido de la historia de Bolivia, del 13 de noviembre de 2022, realizado en la ciudad de Santa Cruz, antes mencionado, recogió la insatisfacción generada por el fracaso del modelo autonómico centralizado vigente, que pareciera no tener solución de continuidad, y, a pesar de que la pregunta no hace ninguna referencia a ningún modelo en específico, generó una marcada expectativa para avanzar hacia el federalismo a la brevedad posible, de manera rápida, urgente, digamos.

Ante ello, hay que tener claro qué hacer borrón y cuenta nueva no sería una buena opción en lo que respecta a temas procedimentales. Para ello, habría un primer escollo: los referéndums y la Constitución boliviana diseñan formalmente un Estado autonómico, no federal, por lo que para transfor-

mar el Estado a uno federal debiera comenzarse por convocar a un referéndum nacional para el establecimiento de una asamblea constituyente, lo que significaría prácticamente partir de cero. Así, habríamos desperdiciado un buen trecho caminado en el proceso autonómico y empezaríamos, de nuevo, a andar, lo que ya hemos andado.

Para transformarnos en estado federal, al margen de las dificultades arriba analizadas, por la magnitud de las transformaciones que ello implicaría, se tendría que convocar a una asamblea constituyente aplicando el artículo 411 I. de la Constitución, según el cual, se requeriría un referéndum nacional apruebe por mayoría absoluta la convocatoria a una asamblea constituyente. Una vez instalada dicha asamblea, ésta, por mandato constitucional, **“se autorregulará a todos los efectos”**. Lo que indica que tiene facultades para determinar cuáles aspectos toca y en qué profundidad, lo que no garantiza el establecimiento de un verdadero Estado federal ni mucho menos. (Se corre el riesgo de que producto de esa autorregulación, se deje de lado el tratamiento del tema federal y se dedique a otros temas). Luego la asamblea constituyente aprobaría el texto por dos tercios de votos. Y aquí viene una primera interrogante: ¿Tendría una asamblea constituyente en Bolivia la voluntad de dos tercios de sus miembros para aprobar una verdadero estado federal? ¿Estamos dispuestos a asumir en el futuro inmediato los riesgos de una asamblea constituyente?













# Glosario

**ADA** - Asociación de Avicultores de Santa Cruz.

**AGETIC** - Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación.

**AMNI** - Área Natural de Manejo Integrado.

**ANCB-SC** - Academia Nacional de Ciencias de Bolivia, departamental Santa Cruz.

**ANUP** - Asociación Nacional de Universidades Privadas.

**APM** - Área Protegida Municipal.

**APP** - Alianzas Público-Privadas.

**ASOHFRUT** - Asociación de Horticultores y Fruticultores de Santa Cruz.

**B2B** - Business to Business (De empresa a empresa).

**B2B2C** - Business to Business to Consumer (De empresa a empresa a consumidor.)

**CADECOCRUZ** - Cámara de la Construcción de Santa Cruz.

**CADEX** - Cámara de Exportadores, Logística y Promoción de Inversiones de Santa Cruz.

**CAINCO** - Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz.

**CAN** - Comunidad Andina.

**CAO** - Cámara Agropecuaria del Oriente.

**CBTI** - Cámara Boliviana de Tecnologías de la Información.

**CEPAD** - Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible.

**CEPAL** - Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

**CFA** - Centro de Formación Agropecuaria.

**CIAT** - Centro de Investigación Agrícola Tropical.

**CICUP** - Comité de Investigación Científica de Universidades Privadas.

**CNE** - Corte Nacional Electoral.

**CONMEBOL** - Confederación Sudamericana de Fútbol.

**COOPP** - Comité de Obras Públicas.

**CORDECRUZ** - Corporación Regional de Desarrollo de Santa Cruz.

**COTAS** - Cooperativa de Teléfonos Automáticos de Santa Cruz.

**COVID 19** - Coronavirus 19.

**CPE** - Constitución Política del Estado.

**CPSC** - Comité Pro Santa Cruz.

**CRE** - Cooperativa Rural de Electrificación.

**DBC** - Documento Base de Contratación.

**DICOPAN** - Dirección de Conservación del Patrimonio Natural.

**DS** - Decreto Supremo.

**ETA** - Entidad Territorial Autónoma.

**FEPSC** - Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz.

**FEXPOCRUZ** - Feria Exposición de Santa Cruz.

**FTE** - Fundación Trabajo Empresa.

**FTTX** - Fiber To The X (Fibra a la X).

**GAD** - Gobierno Autónomo Departamental.

**GADSCZ** - Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.

**GAIOC** - Gobierno Autónomo Indígena Originario Campesino.

**GAM** - Gobierno Autónomo Municipal.

**GCF TF** - Governors Climate and Forests Task Force (Grupo de Trabajo de Gobernadores por el Clima y los Bosques).

**GDG** - Google Development Group (Grupo de Desarrollo de Google).

**GEG** - Google Educator Group (Grupo de Educadores de Google).

**GEI** - Gas de Efecto Invernadero.

**GW** - Gigavatios.

**GWh** - Gigavatios/hora.

**HA** - Hectárea.

**HAB** - Habitantes.

**IA** - Inteligencia Artificial.

**IBCE** - Instituto Boliviano de Comercio Exterior.

**ICC** - Cámara de Comercio Internacional.

**ICCA** - International Congress and Convention Association (Asociación Internacional de Congresos y Convenciones).

**ICE** - Instituto Cruceño de Estadística.

**IDAM** - Instancia Departamental de Asuntos Metropolitanos.

**IDC** - International Data Corporation (Corporación Internacional de Datos).

**IDH** - Impuesto Directo a los Hidrocarburos.

**IIRSA** - Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana.

**INE** - Instituto Nacional de Estadística.

**IOT** - Internet of Things (Internet de las Cosas).

**IPCC** - Intergovernmental Panel on Climate Change (Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático).

**IVA** - Impuesto sobre el Valor Añadido.

**JICA** - Japan International Cooperation Agency (Agencia de Cooperación Internacional del Japón).

**KfW** - Kreditanstalt für Wiederaufbau (Banco de Desarrollo del Estado de la República Federal de Alemania).

**KM** - Kilómetros.

**KM2** - Kilómetros Cuadrados.

**LATAM** - Latinoamérica.

**LED** - Light-Emitting Diode (Un Diodo Emisor de Luz).

**LMAD** - La Ley Marco de Autonomías y Descentralización.

**LPP** - Ley de Participación Popular.

**M2** - Metros Cuadrados.

**MERCOSUR** - Mercado Común del Sur.

**MSNM** - Metros Sobre el Nivel del Mar.

**MW** - Megavatios.

**MWh** - Megavatios/hora.

**NBI** - Necesidades Básicas Insatisfechas.

**OCDE** - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.



**ODM** - Objetivos de Desarrollo del Milenio.  
**ODS** - Objetivos de Desarrollo Sostenible.  
**OGM** - Organismos Genéticamente Modificados.  
**OMC** - Organización Mundial del Comercio.  
**ONG** - Organización No Gubernamental.  
**ONU** - Organización de las Naciones Unidas.  
**PDES** - Planes de Desarrollo Económico y Social.  
**PDOT** - Plan Departamental de Ordenamiento Territorial.  
**PGDES** - Plan General de Desarrollo Económico y Social.  
**PIB** - Producto Interno Bruto.  
**PLUS** - Plan de Uso de Suelos.  
**PN** - Parque Natural.  
**PNUD** - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.  
**POT** - Plan de Ocupación del Territorio.  
**PSDI** - Planes Sectoriales de Desarrollo Integral.  
**PTDI** - Planes Territoriales de Desarrollo Integral.  
**PYME** - Pequeña y Mediana Empresa.  
**RM** - Reserva Municipal.  
**RMSCZ** - Región Metropolitana de Santa Cruz.  
**SAGUAPAC** - Cooperativa de Agua Potable y Saneamiento.  
**SDSN** - Sustainable Development Solutions Network (Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible).  
**SENAMHI** - Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología.  
**SEPREC** - Servicio Plurinacional de Registro de Comercio.  
**SICOES** - Sistema de Contrataciones Estatales.  
**SIPREM** - Servicio de Información de Producción Precios y Mercado.  
**SPIE** - Sistema de Planificación Integral del Estado Boliviano.  
**STEM** - Science, Technology, Engineering and Mathematics (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).  
**TCO** - Territorios Comunitarios de Origen.  
**TGN** - Tesoro General de la Nación.  
**TIC** - Tecnologías de la Información y la Comunicación.  
**TN** - Tonelada.  
**UAGRM** - Universidad Autónoma Gabriel René Moreno.  
**UCB** - Universidad Católica Boliviana.  
**UCEBOL** - Universidad Cristiana de Bolivia.  
**UCPN** - Unidad de Conservación de Patrimonio Natural.  
**UDABOL** - Universidad de Aquino Bolivia.  
**UDAPE** - Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas.  
**UNCTAD** - Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo.  
**UNE** - Universidad Nacional Ecológica.  
**UNIBETH** - Universidad Bethesda.  
**UNIBOL** - Universidad Boliviana.  
**UNIFRANZ** - Universidad Franz Tamayo.  
**UNITEL** - Universal de Televisión.  
**UNMI** - Unidad Natural de Manejo Integrado.  
**UPSA** - Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra.

**USDA** - United States Department of Agriculture (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos).  
**UTEPSA** - Universidad Tecnológica Privada de Santa Cruz.  
**VIH** - Virus de la Inmunodeficiencia Humana.  
**VIH SIDA** - Virus de la Inmunodeficiencia Humana Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida.  
**XAAS** - Anything as a Service (Cualquier Cosa Como Servicio).  
**ZICOSUR** - Zona de Integración del Centro Oeste de América del Sur.



# Bibliografía

## TEXTOS

1. Acemoglu, D. Johnson & Robinson, J. (2005). "Institutions as the fundamental cause of long run growth".
2. Asbún, J. (2007). Referéndum por autonomía departamental: alcances e implicaciones.
3. Comité de Obras Públicas, (1977). La obra de un quinquenio. Memoria quinquenal del Comité de Obras Públicas.
4. Comité de Obras Públicas, (1979). Síntesis socioeconómica del departamento de Santa Cruz. Resumen del Macrodiagnóstico regional UPR.
5. Comité pro Santa Cruz (2014). "Modelo de desarrollo cruceño".
6. CORDECRUZ, (1975). Estrategia regional de desarrollo económico.
7. CORDECRUZ, (1986). CORDECRUZ: Qué Hace, Qué Es, Qué Piensa. Memoria institucional.
8. Djankov, Simeon; Gleaser, Edward, La Porta, Rafael, Lopez de Silanes, Florencio, and Shleifer, Andrei (2003). "The new comparative economics".
9. Dory, Daniel, (2009). Las raíces históricas de la autonomía cruceña: una interpretación política.
10. Fritzsche, R. (2019). "Adaptive Efficiency During the Great Recession: An Analysis".
11. Gaceta Oficial de Bolivia, (1963). Decreto Supremo 06496 del 14 de noviembre de 1963: Reorganización del Comité de Obras Públicas
12. Gaceta Oficial de Bolivia, (1978). Ley N° 15307 del 9 de febrero de 1978: Creación de las Corporaciones de Desarrollo.
13. Hall, Peter & Soskice, David (2004). "Varieties of Capitalism: the institutional foundations of comparative advantage".
14. Jordan Albarracín, B. (1992). Documentos para una historia de Derecho Constitucional.
15. Laserna, Roberto (2021). "Inversiones y empresas en las ciudades del eje metropolitano de Bolivia".
16. Neal, Larry & Williamson, Jeffrey (2014). "Cambridge History of Capitalism".
17. North, Douglass (1990). "Institutions, institutional change and economic performance".
18. North, Douglass (2005). "Understanding the Process of Economic Change". The Princeton Economic History of the Western World.
19. Novak, Michael (1991). "The spirit of democratic capitalism".
20. Pavisich, Dante, (1967). "Labor del Comité de Obras Públicas en el departamento de Santa Cruz". Ciclo de Conferencias sobre Desarrollo Económico.
21. Peña, Paula (2003). La permanente construcción de lo cruceño: un estudio sobre la identidad en Santa Cruz de la Sierra.
22. Prado, Gustavo (1998). "El pensamiento de Douglass C. North".
23. Roca, José Luis, (2007). Fisonomía del regionalismo boliviano: el otro lado de la historia.
24. Rodríguez, Gary; Mendieta, Pablo; Barber, Carlos & Soruco, O. (2021). "Modelo de Desarrollo cruceño: factores y valores que explican su éxito".
25. Sandoval Rodríguez, I. (2006). Historia de Bolivia. En Obras completas (Vol. 3).
26. Sanjinés, J. (1957). Apuntes para la historia de Bolivia.
27. Traverso-Krejcarek, Ana Carola, (2022). El Proyecto Cruceño.
28. Traverso, Ana Carola (2011). "Construyendo Santa Cruz: El modelo de desarrollo cruceño".
29. Villarreal Triveño, A. (Ed.). (1976). La fundación de Bolivia, documentos para su historia.
30. Williamson, Oliver (1985). "The Economic Institutions of Capitalism: firms, markets, relational contracting".

## ENSAYOS

1. Acarapi, L. Vaca, G. Mamani, y P. Gutiérrez. (2016). "Educar 2.0," en Bolivia Digital.
2. Banco Mundial. (2024). Informe de conectividad global 2023.
3. Barahona, L. R. (2007). Cooperativismo y sociología. Santa Cruz, Bolivia.
4. Boadway, R. (1996). Reseña de "El caso inquietante de los pagos de compensación" de Dan Usher. Jornal de Impuestos Nacionales.
5. Cámara Boliviana de Tecnologías de la Información (CBTI). (s.f.). Presentación sobre el ecosistema de innovación en Santa Cruz. Presentado por Karem Infantas, Presidente de Generaknow y Vicepresidente de la CBTI.



6. Cámara de la Construcción de Santa Cruz. (2011). Construyendo Santa Cruz: El modelo de desarrollo cruceño.
7. CEDARE. (2023). Gestión de residuos industriales: Un modelo para la economía circular en Bolivia.
8. Club Social 24 de Septiembre. (2022). Breve recorrido por la historia del Club Social 24 de Septiembre.
9. Cooperativa de Telecomunicaciones Santa Cruz Ltda. (2010). Memoria de sus 50 años.
10. Cooperativa Rural de Electrificación R. L. (2010). Libro de oro 1962–2012: CRE 50 años de energía solidaria.
11. Añez, P. V. K. (2017). Tesis de grado: Necesidad de una norma jurídica para regular el concepto social en el sistema cooperativo de Bolivia.
12. Peña, H. P. (2000). Santa Cruz: Cien años... El espíritu de un siglo (1900–1999).
13. Traverso-Krejcarek, A. C. (2022). El proyecto cruceño.
14. Velásquez, C. I. (s.f.). Un siglo de economía en Bolivia 1900–2015. Tomo II.
15. Peña, G. J., & Caballero Contreras, A. (s.f.). Historia de las Casas Comerciales de Santa Cruz.
16. Fundación CRE. (2010). Memoria Institucional 2010.
17. Prud'homme, R. (2001). Descentralización fiscal y relaciones fiscales intergubernamentales. Informe resumido para el Simposio del FNUDC sobre descentralización y gobernanza local.
18. Monasterio, D. (2013). Descentralización y pacto fiscal en Bolivia.
19. Garman, C., Haggard, S., & Willis, E. (2001). Descentralización fiscal: Una teoría política con casos latinoamericanos.
20. Shah, A. (1994). La reforma de las relaciones fiscales intergubernamentales en las economías en desarrollo y de mercados emergentes. Serie de Políticas e 20 Investigaciones del Banco Mundial.
21. Eichengreen, B., & Von Hagen, J. (1996). Federalismo, restricciones fiscales y unión monetaria europea.
22. Musgrave, R. (1959). Teoría de las finanzas públicas.
23. Usher, D. (1995). El inquietante argumento a favor de los pagos de compensación.
24. Inman, R., & Rubinfeld, D. (1996). Diseño de políticas fiscales en economías federales: Una visión general.
25. Gutiérrez, J. (2003). Historia política de Santa Cruz y su movimiento cívico.
26. Rodríguez, R. (2010). La historia de las regalías petroleras en Bolivia.
27. Martínez, F. (2012). Santa Cruz: Desafíos de la autonomía y el desarrollo.
28. López, E. (2005). Mujeres y movimientos cívicos: Santa Cruz en los años 50 y 60.
29. Gómez, A. (2018). Mujeres de Santa Cruz: Luchadoras y líderes.
30. Hernández, P. (2015). Elffy Albrecht: Un ícono del feminismo cruceño.
31. Cordero, M. (2009). La participación femenina en la política boliviana.
32. Vargas, A. (2017). El Comité Cívico Femenino y su contribución a la autonomía económica de las mujeres en Santa Cruz.
33. Ramírez, J. (2011). El 11% y la lucha por las regalías petroleras en Santa Cruz.
34. Fernández, L. (2020). El Comité Cívico Femenino de Santa Cruz: Legado de lucha y resistencia.
35. Fundación Amigos de la Naturaleza. (2021). Spickenbom et al., Atlas departamental de cambio climático.
36. Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz. (2023). Estrategia Departamental de Cambio Climático de Santa Cruz.
37. Ravel, J. F. (1994). El Estado megalómano.
38. Urenda, J. C. (1987). Autonomías departamentales.
39. Urenda, J. C. (1998). La descentralización deficiente.
40. Urenda, J. C. (2009). El sueño imperturbable.
41. Urenda, J. C. (2017). Las autonomías centralizadas.
42. Urenda, J. C. (2023). Las autonomías especiales: Propuesta sobre el mandato popular de la segunda pregunta del mayor cabildo de la historia de Bolivia.
43. Barba, G. (2000). Historia económica de Santa Cruz.
44. Moreno, A. (2015). “El auge de la agroindustria en el oriente boliviano”.
45. Rocha, J. (1998). Santa Cruz: De la periferia al centro.
46. Vargas, R. (2020). “La transformación de Santa Cruz en el siglo XXI”.
47. Riva, A. (2012). Las misiones jesuíticas en el oriente boliviano: Una mirada desde la historia social.



# Fotografías e ilustraciones

## PORTADA

Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, Juan Miguel Vogtschmidt, Roger Barba.

## INTRODUCCIÓN

Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.

## SANTA CRUZ EN DATOS

Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, Hotel Los Tajibos, La Razón.

## ÁREAS PROTEGIDAS

Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, Willy Kenning, Steffen Reichle, Daniel Alarcón, Carmen Mateu, Gonzalo Coimbra, Rubén Darío Azogue, Walter Ridder, Román Vittrón, El Deber.

## PUEBLOS INDÍGENAS

Archivo y Biblioteca Jürgen Riester, Apoyo para el Campesino Indígena del Oriente Boliviano (APCOB), Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.

## CAPÍTULO I

Ilustraciones: Julio E. Osuna, FB Historia de Santa Cruz

Biblioteca Jürgen Riester, Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, Ernesto Daza Ondarza, Biblioteca Departamental, Museo de Historia Regional de Santa Cruz.

## CAPÍTULO II

Ilustraciones: Marcia Romero B, Amilkar Espinoza.

Fotografías: Museo de Historia Regional de Santa Cruz, Willy Kenning, Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, Aizar Raldes, Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.

## CAPÍTULO III

Museo de Historia Regional de Santa Cruz, página ibolivia, Edwin Portugal, Willy Kenning, Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, Comité de Obras Públicas, Kirchhoff, Herbert y Ernesto Daza Ondarza.

## CAPÍTULO IV

Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, ABC Color, Diego Sossa, UPSA, El Deber, UTEPSA, Fexpocruz, Unifranz, Fundación Hombres Nuevos, Agencia ABI, Wilmer Chuquimia.

## CAPÍTULO V

Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz, Diego Sossa, Udabol, UPDS, UPB, UPSA, UCB, Unifranz, Haciendas Urucú, Fexpocruz, Manzana Uno Espacio de Arte, Hotel Camino Real, La Rinconada, Willy Kenning, Rubén Darío Azoque, Daniel Alarcón, CADEX, Fab Lab Santa Cruz, Manzana 40, Agencia ABI, El Deber, CRE, Comité Cívico Femenino, Fundación ICEES, Museo de Historia Regional de Santa Cruz, Comité Cívico pro Santa Cruz, CRE, Saguapac.









Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz  
Av. Omar Chávez, Esq. Pozo  
Telf.: (591-3) 3636000 – 3636001  
[www.santacruz.gob.bo](http://www.santacruz.gob.bo)

