



Organización  
Internacional  
del Trabajo



## ► Análisis de oportunidades y desafíos en el sector de café

Una evaluación de los impactos  
de la COVID-19 en nueve sectores productivos  
de La Paz entre 2020-2021

► OIT Países Andinos

BOLIVIA 

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2022  
Primera edición 2022

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes, al menos, a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a [rights@ilo.org](mailto:rights@ilo.org), solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En [www.ifrro.org](http://www.ifrro.org) puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

---

*Análisis de oportunidades y desafíos en el sector de café*

*Lima: OIT/Oficina de la OIT para los Países Andinos, 2022. 84 páginas*

ISBN: 9789220381786 (impreso)

ISBN: 9789220381793 (pdf web)

---

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Organización Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmadas incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Para más información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT, visite nuestro sitio web: [ilo.org/publns](http://ilo.org/publns).

---

Se agradece a la consultora Paola Andrea Mercado Salas por haber liderado el desarrollo de este estudio.

© OIT. 2022

Diseñado por el Centro Internacional de Formación de la OIT, Turín – Italia

Foto de portada: © OIT

Impreso en Bolivia

▶ **Análisis  
de oportunidades  
y desafíos en el sector de café**

Una evaluación de los impactos  
de la COVID-19 en nueve sectores productivos  
de La Paz entre 2020-2021

**Advertencia**

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido, y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

# Índice de contenidos

▶ <b>Siglas y acrónimos</b>	<b>vi</b>
<hr/>	
▶ <b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<hr/>	
1.1 Las bases sobre las que se construye Bolivia Digna y Productiva.....	1
1.2 Una nueva mirada a los sectores de intervención de BDyP.....	2
▶ <b>II. Evaluación y selección de sector</b>	<b>4</b>
<hr/>	
2.1 Descripción de sectores.....	7
2.1.1. Manufactura textil.....	7
2.1.2. Manufactura de cuero (curtido y adobo).....	10
2.1.3. Madera y objetos de madera.....	12
2.1.4. Joyería de metales preciosos.....	16
2.1.5. Construcción.....	18
2.1.6. Agroindustria: Cacao.....	20
2.1.7. Agroindustria: Quinoa.....	25
2.1.8. Agroindustria: Café.....	27
2.1.9. Turismo.....	31
2.2. Evaluación y selección de sectores.....	33
▶ <b>III. Sistema de mercado del café</b>	<b>34</b>
<hr/>	
3.1. El Sistema de mercado de café.....	34
3.2. Cadena principal.....	37
3.2.1 Producción de café.....	37
3.2.2. Tejido organizacional de los productores de café.....	42
3.2.3. Agregación de valor del café.....	45
3.2.4. Relaciones y canales de comercialización.....	46
3.2.5. Exportaciones de café.....	48
3.2.6. Consumo de café.....	50
3.3. Funciones de apoyo.....	51
3.3.1. Cosechadores, estibadores y palliris.....	51
3.3.2. Proveedores de maquinaria para procesamiento de café y prestación de servicios.....	52
3.3.3. Servicios de crédito y formas de habilitación de capital para la cosecha de café.....	52
3.3.4. Servicios de control de calidad y promoción de cafés de especialidad.....	53
3.3.5. Servicios de asistencia técnica a nivel de producción.....	54

3.4. Reglas y regulaciones.....	55
3.4.1. Marco normativo y política pública de directa influencia en el sector del café.....	55
3.4.2. Sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria .....	56
3.4.3. Sello y certificación de producción orgánica y comercio justo para la exportación .....	57
3.4.4. Certificado de origen del café y membresía de Bolivia en la OIC.....	59
3.5. Análisis FODA del sector café .....	59
<b>▶ IV. Recomendaciones para la intervención</b>	<b>61</b>
<b>▶ V. Referencias bibliográficas</b>	<b>63</b>
<b>▶ VI. Anexos</b>	<b>69</b>
Anexo 1. Preguntas clave alrededor de los criterios de relevancia, oportunidad y viabilidad .....	69
Anexo 2. Directorio de instituciones y empresas entrevistadas para la selección de sector y análisis del sistema de mercado de café.....	71
Anexo 3. Relación de organizaciones de productores vinculadas al sector cafetalero .....	72

## Índice de gráficos

▶ <b>Gráfico 1.</b> Proceso de selección de sectores para la ERM 2019 y la ERM 2021 .....	6
▶ <b>Gráfico 2.</b> Mapeo del sistema de mercado del café, con énfasis en la ciudad de La Paz, Bolivia (2021) .....	36
▶ <b>Gráfico 3.</b> Volumen de producción de café en el período 2006-2020 (miles de sacos de 60 Kg) .....	37
▶ <b>Gráfico 4.</b> Unidades productivas de café a nivel nacional y en La Paz distribuidas según los principales municipios .....	37
▶ <b>Gráfico 5.</b> Rendimiento promedio nacional y mundial (sacos/ha) .....	38
▶ <b>Gráfico 6.</b> Ingreso del hogar del productor cafetalero .....	38
▶ <b>Gráfico 7.</b> Composición de los ingresos en familias cafetaleras (expresado en porcentaje) .....	38
▶ <b>Gráfico 8.</b> Volumen y valor de exportación de café frente a volumen de producción (2011-2020).....	46
▶ <b>Gráfico 9.</b> Precio internacional de café arábica y robusta (2010-2019).....	46
▶ <b>Gráfico 10.</b> Principales países importadores de café boliviano (2020) .....	47

## Índice de tablas

▶ <b>Tabla 1.</b> Criterios y subcriterios para el análisis y evaluación de subsectores .....	4
▶ <b>Tabla 2.</b> Sectores analizados en las Evaluaciones Rápidas de Mercado (ERM) de 2019 y 2021 .....	5
▶ <b>Tabla 3.</b> Resultados de la evaluación de los criterios de relevancia, oportunidad y viabilidad .....	32

## Siglas y acrónimos

<b>ABT</b>	Autoridad de Bosques y Tierras
<b>AECAR</b>	Asociación Ecológica de Caficultores Rosario
<b>AIC</b>	Acuerdo Internacional del Café
<b>ALP</b>	Asamblea Legislativa Plurinacional
<b>AMOR</b>	Asociación Mixta de Orfebres y Relojeros
<b>ANAPCAFE</b>	Asociación Nacional de Catadores, Tostadores y Baristas
<b>ANPROCA</b>	Asociación Nacional de Productores de Café
<b>AOPEB</b>	Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia
<b>APCA</b>	Asociación de Productores Café Apolo
<b>APCERL</b>	Asociación de Productores de Café Ecológico Regional Larecaja
<b>APEC</b>	Asociación de Productores Ecológico de Café
<b>ASORES</b>	Asociación de Orfebres y Relojeros
<b>ATPDEA</b>	Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de la Droga
<b>AVA</b>	Acuerdo Voluntario de Asociación
<b>BDP</b>	Banco de Desarrollo Productivo
<b>BDyP</b>	Proyecto "Bolivia Digna y Productiva"
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>BGI</b>	Better Gold Initiative
<b>CAB</b>	Colegio de Arquitectos de Bolivia
<b>CABOCO</b>	Cámara Bolivia de Construcción
<b>CADECOCRUZ</b>	Cámara de la Construcción de Santa Cruz
<b>CAF</b>	Corporación Andina de Fomento
<b>CEDLA</b>	Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario
<b>CEMSE</b>	Centro de Multiservicios Educativos
<b>CEPAC</b>	Centro de Producción Agropecuaria Campesina
<b>CEPB</b>	Confederación de Empresarios Privados de Bolivia
<b>CER</b>	Certificados de Reducción de Emisiones
<b>CFB</b>	Cámara Forestal de Bolivia
<b>CIOEC</b>	Organizaciones Económicas Campesinas
<b>CIP</b>	Centros de Innovación Productiva
<b>CIPCA</b>	Centro de Investigación y Promoción del Campesinado
<b>CITE</b>	Centro de Innovación Tecnológica
<b>CLAC</b>	Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo
<b>CNCJ-Bolivia</b>	Coordinadora Nacional de Comercio Justo Bolivia
<b>CNI</b>	Cámara Nacional de Industria
<b>COB</b>	Central Obrera Bolivia
<b>COBOLCA</b>	Comité Boliviano de Café



<b>CONCEAMBOL</b>	Confederación Nacional de Carpinteros, Ebanistas y Artesanos de Madera de Bolivia
<b>COPRACAO</b>	Confederación de Productores y Recolectores Agroecológicos de Cacao
<b>CORACAS</b>	Corporación Agropecuaria Campesina
<b>COSUDE</b>	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
<b>CTT</b>	Comité Técnico Tripartito
<b>DAPRO</b>	Dirección de Análisis Productivo
<b>D.S.</b>	Decreto Supremo
<b>ECOM</b>	Organizaciones Económicas Comunitarias
<b>EE. UU.</b>	Estados Unidos de América
<b>EMAPA</b>	Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos
<b>ERM</b>	Evaluación Rápida de Mercado
<b>FANORB</b>	Federación Nacional de Orfebres y Relojeros de Bolivia
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
<b>FECAFEB</b>	Federación de Caficultores Exportadores de Bolivia
<b>FFF</b>	Mecanismos para Bosques y Fincas (por sus siglas en inglés Forest and Farm Facility)
<b>FINCAFE</b>	Asociación de Servicios Financieros Cafetaleros
<b>FLEGT</b>	Aplicación de Leyes, Gobernanza y Comercio Forestal (por sus siglas en inglés Forest Law Enforcement, Governance and Trade)
<b>FLO</b>	Fairtrade Labelling Organizations Internacional
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>FONADAL</b>	Fondo Nacional de Desarrollo Alternativo
<b>Fundación IES</b>	Fundación Innovación en Empresariado Social
<b>IBCE</b>	Instituto Boliviano de Comercio Exterior
<b>IBNORCA</b>	Instituto Boliviano de Normalización y Calidad
<b>ICA</b>	International Cocoa Awards
<b>ICCO Cooperación</b>	Interchurch Organisation for Development Cooperation
<b>IGAE</b>	Índice Global de Actividad Económica
<b>IGF</b>	Impuesto a las Grandes Fortunas
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadísticas
<b>INIAF</b>	Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal
<b>IPDSA</b>	Institución Pública Desconcentrada Soberanía Alimentaria
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization
<b>MDPyEP</b>	Ministerio de Desarrollo Productivo y de Economía Plural
<b>MDRyT</b>	Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras
<b>MYPE</b>	Micro y Pequeñas Empresas
<b>MIPYME</b>	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
<b>MMAyA</b>	Ministerio de Medio Ambiente y Agua
<b>MTEPS</b>	Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social
<b>NORAD</b>	Agencia Noruega de Cooperación al Desarrollo

<b>OECA</b>	Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias
<b>OIC</b>	Organización Internacional del Café
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>ONG</b>	Organización No Gubernamental
<b>OPTCO</b>	Organic Products Trading Company
<b>OXFAM</b>	Oxford Committee for Famine Relief
<b>PIAF</b>	Programa Investigativo en Sistemas Agroforestales
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto
<b>PNC</b>	Plan Nacional de Café
<b>PROCOSI</b>	Programa de Coordinación en Salud Integral
<b>PYME</b>	Pequeñas y Medianas Empresas
<b>RBSA</b>	Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario de la OIT (por sus siglas en inglés Regular Budget Supplementary Account)
<b>S.A.</b>	Sociedades Anónimas
<b>SCA</b>	Speciality Coffee Association
<b>SCORE</b>	Promoviendo Empresas Competitivas, Responsables y Sostenibles (por sus siglas en inglés Sustaining Competitive and Responsible Enterprises)
<b>SECO</b>	Swiss State Secretariat for Economic Affairs
<b>SENAPI</b>	Servicio Nacional de Propiedad Intelectual
<b>SENARECOM</b>	Servicio Nacional de Registro y Control de la Comercialización de Minerales y Metales
<b>SENASAG</b>	Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria
<b>SENAVEX</b>	Servicio Nacional de Verificación de las Exportaciones
<b>SERNAP</b>	Servicio Nacional de Áreas Protegidas
<b>SIB</b>	Sociedad de Ingenieros de Bolivia
<b>SPP</b>	Símbolo de Pequeños Productores
<b>SRL</b>	Sociedad de Responsabilidad Limitada
<b>Swisscontact</b>	Swiss Foundation for Technical Cooperation
<b>UP</b>	Unidades Productivas
<b>URSE</b>	Unidad de Responsabilidad Social Empresarial (de la CEPB)
<b>USAID</b>	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo
<b>USD</b>	Dólares de los Estados Unidos (por sus siglas en inglés United States Dollars)
<b>WCS</b>	Wildlife Conservation Society
<b>WFTO</b>	Organización Mundial de Comercio Justo (por sus siglas en inglés World Fair Trade Organization)

# I. Introducción

## 1.1 Las bases sobre las que se construye Bolivia Digna y Productiva

*Sustaining Competitive and Responsible Enterprises* (SCORE) es un programa de la OIT que mejora la productividad y las condiciones de trabajo en las pequeñas y medianas empresas (PYME). El objetivo principal de este programa global es la implementación eficaz de la Formación SCORE que combina la capacitación práctica en el aula con la asistencia técnica en la empresa. Desde su inicio, la Formación SCORE ha sido realizada a más de 2 100 PYME a nivel mundial. Esto representa una fuerza laboral total de más de 403 000 trabajadores que se han beneficiado de las mejoras empresariales, incluidas las acciones para desarrollar una cultura de respeto, confianza y comunicación en el lugar de trabajo. La Formación SCORE ha mejorado la productividad hasta en un 51 por ciento en las PYME participantes y cuenta con una tasa de satisfacción del 91 por ciento<sup>1</sup>.

En Bolivia, la Oficina de la OIT para los Países Andinos inició en 2011 procesos de acercamiento a los tres principales actores del mundo del trabajo - Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social (MTEPS), la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia (CEPB), que es la principal organización de empleadores del país; y la única central de trabajadores, la Central Obrera Bolivia (COB), con el fin de propiciar un diálogo social tripartito de manera sostenible para la generación de empleo y apoyo a empresas a través de la implementación de la Formación SCORE.

Con este propósito, en 2013, se instauró un Comité Técnico Tripartito (CTT), con representantes de los tres actores, encargado de la toma de decisiones y seguimiento a la implementación del Programa SCORE en Bolivia. Desde ese entonces, el Programa ha sido implementado en tres fases, contando con la financiación de la Agencia Noruega de Cooperación al Desarrollo (NORAD), fondos RBSA de la OIT, y la Cooperación Suiza (SECO). En 2017, el CTT propuso que sea la CEPB la institución que se encargue de la implementación y promoción del SCORE en Bolivia a través de su Unidad de Responsabilidad Social Empresarial (URSE), debido a sus capacidades técnicas de apoyo a las empresas en temas de desarrollo empresarial. De esta forma, en mayo de 2017, la OIT y la CEPB firmaron un Memorandum de Entendimiento para la transferencia de la metodología, convirtiendo a la CEPB en la "Organización Promotora" para la venta y sostenibilidad de SCORE en Bolivia.

Entre 2018 y 2019 el Programa SCORE focalizó sus esfuerzos en el fortalecimiento de alianzas y capacidades locales para asegurar su sostenibilidad. En 2018, la OIT desarrolló a solicitud del MDPyEP un nuevo paquete de SCORE para micro y pequeñas empresas (MYPE) denominado "Mejora Continua". De esta manera se sumó un nuevo actor para contribuir a la implementación y ampliación del Programa SCORE en el país.

<sup>1</sup> OIT, El Programa SCORE, <https://www.ilo.org/empent/Projects/score/lang--es/index.htm>

A partir de octubre de 2019 y hasta diciembre de 2021, se llevó a cabo la implementación del Proyecto Bolivia Digna y Productiva (BDyP) con fondos de la Cooperación Suiza, como nueva fase de implementación del Programa SCORE en Bolivia. La intervención se centró en las PYME bolivianas, tanto en la economía formal como en la informal, y abordó las barreras que les impiden mejorar su productividad, competitividad, acceso a los mercados y vínculos con las cadenas de suministro mundiales. En este sentido, la estrategia del proyecto se organizó en torno a dos resultados principales: el primero referido a la garantía de la sostenibilidad del Programa SCORE en el país; y el segundo centrado en los servicios y políticas de apoyo necesarios para favorecer el acceso a mercados y la formalización de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) bolivianas, en sectores priorizados.

Para seleccionar los sectores de intervención para el proyecto BDyP, que tuvieran potencial de exportación y de formalización empresarial, se realizó en 2019 una Evaluación Rápida de Mercado (ERM) centrada en las PYME del Departamento de La Paz. Los sectores seleccionados fueron el agroindustrial (con especial atención a los granos andinos) y el de turismo. El estudio de 2019 está disponible con el título de: *“Dos vías hacia la exportación y la formalización de empresas: Evaluación Rápida de Mercado en los sectores de granos andinos y de turismo en Bolivia”*<sup>2</sup>.

Los sectores que tuvieron resultados prometedores en la ERM 2019 se vieron afectados por la pandemia mundial de la COVID-19 y enfrentan nuevos desafíos y retos que están condicionando el funcionamiento de las PYME en las cadenas de valor nacionales e internacionales. En ese nuevo contexto, la OIT decidió: (I) actualizar los resultados y el análisis de los sectores de la ERM, bajo el enfoque de los impactos de la COVID-19 e identificar las limitaciones y oportunidades emergentes; (II) identificar un sector adicional de intervención que tenga potencial de formalización y acceso a cadenas de suministro internacionales.

## 1.2 Una nueva mirada a los sectores de intervención de BDyP

La actualización de la ERM, realizada entre finales de 2020 y mediados de 2021, comprendió el análisis de los sectores analizados en la ERM de 2019 - manufactura textil, de cuero, madera y objetos de madera, joyería de metales preciosos, construcción, turismo; agroindustria: granos andinos, cacao, café, con base en tres criterios y una pregunta clave en cada uno:

- ▶ **Relevancia:** ¿Qué tan relevante es el sector para las PYME y el empleo en el departamento de La Paz?
- ▶ **Oportunidad:** ¿El sector está creciendo y hay potencial para crear trabajos de calidad en las PYME?
- ▶ **Viabilidad:** ¿Qué tan factible es abordar en el sector, sostenible y eficazmente, los retos de las PYME?

<sup>2</sup> OIT, Dos vías hacia la exportación y la formalización de empresas: Evaluación Rápida de Mercado en los sectores de granos andinos y de turismo en Bolivia, 14 de noviembre de 2019, [https://www.ilo.org/empent/Projects/thelab/WCMS\\_728359/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/Projects/thelab/WCMS_728359/lang-es/index.htm)

Como resultado del análisis se seleccionó el sector del café para la intervención adicional del proyecto BDyP, ya que ha arrojado un mejor desempeño en relación con los criterios de análisis y reunía condiciones de sinergia con las acciones que se venían implementando en los dos sectores seleccionados previamente (turismo y granos andinos).

El presente documento se constituye en la versión actualizada de la ERM y contempla dos capítulos: El primero - Evaluación y selección de sector, que detalla la situación de los nueve sectores analizados en 2019 con base en tres criterios: relevancia, oportunidad y viabilidad, así como la incidencia de la COVID-19 en ellos; y un segundo denominado - Sistema de mercado de café, que está enfocado en la región de La Paz y expone el funcionamiento de la cadena principal de café, las funciones de apoyo y las reglas y regulaciones. Además, presenta los principales resultados del taller de validación de información y las recomendaciones para la intervención.

## II. Evaluación y selección de sector

Como mencionado en la introducción, en 2019 se realizó la Evaluación Rápida de Mercado para seleccionar los sectores de intervención para el proyecto BDyP.

Los sectores considerados en la ERM 2019 fueron: 1) Manufactura textil, 2) Manufactura de cuero, 3) Madera y objetos de madera, 4) Joyería de metales preciosos, 5) Construcción, 6) Agroindustria: granos andinos, 7) Agroindustria: frutas y 8) Turismo. Estos sectores se evaluaron en función a **tres criterios**: *relevancia, oportunidad y viabilidad*; los que a su vez contaron con **subcriterios** alrededor de una pregunta clave, tal como se muestra a continuación:}

**Tabla 1. Criterios y subcriterios para el análisis y evaluación de subsectores**

Criterio	Subcriterio	Pregunta clave
Relevancia	Presencia del grupo objetivo	¿Qué tan relevante es el sector para las PYME y el empleo en el departamento de La Paz?
	Composición de las PYME	
Oportunidad	Alcance (exportación)	¿El sector está creciendo y hay potencial para crear trabajos de calidad en las PYME, especialmente en posiciones de alto valor agregado?
	Crecimiento y demanda	
	Trabajo decente	
Viabilidad	Capacidad de los actores de mercado	¿Qué tan factible es abordar de manera sostenible y eficaz los retos más significativos que enfrentan las PYME en el sector?
	Programas existentes	
	Favorabilidad de la política económica	

Fuente: Elaboración propia en base a ERM OIT, 2019

Para cada uno de los sectores en estudio se dio respuesta a las preguntas claves ligadas a los criterios, así como de preguntas complementarias para sustentar mejor el análisis (Ver Anexo No. 1). Esto ha conllevado a que cada uno de los sectores tenga una descripción referida a relevancia, oportunidad y viabilidad. Posteriormente se procedió a utilizar el método del semáforo para asignar un color, donde el verde representó alta potencialidad de trabajo, el naranja media potencialidad y el rojo baja potencialidad. Ese sistema de calificación fue socializado, analizado y validado con los constituyentes y otros actores nacionales.

Después de la crisis política de octubre y noviembre de 2019 en Bolivia y la pandemia de la COVID-19 a nivel mundial en 2020, se generó una coyuntura adversa para el desarrollo de los sectores productivos seleccionados en 2019. El sector de granos andinos experimentó una desaceleración de las actividades, mientras que el sector del turismo quedó prácticamente paralizado.

Esta situación condujo a la OIT a actualizar la ERM 2019, incorporando información sobre la incidencia de los dos acontecimientos antes mencionados. Además de identificar un tercer sector con potencial para ampliar la intervención del proyecto BDyP durante el 2021.

El presente capítulo se constituye por lo tanto en una actualización y complementación de los resultados obtenidos en la ERM 2019, con algunas variantes específicas, que son:

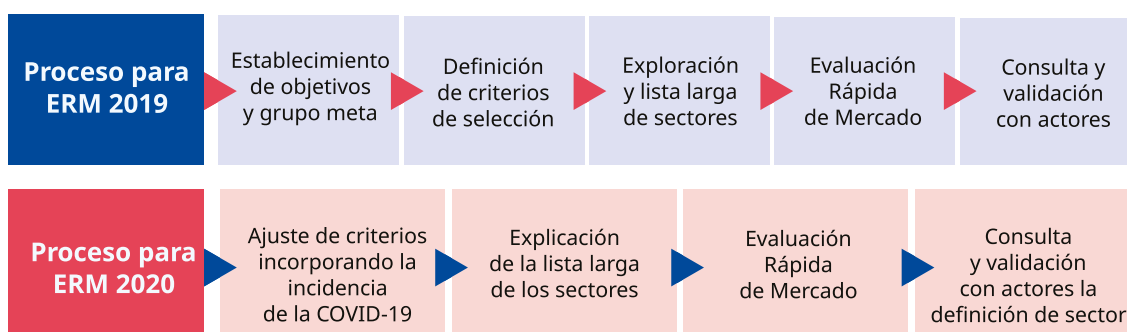
- ▶ **Se redefinieron los sectores de análisis:** De los ocho sectores que se habían contemplado en el estudio anterior, se han mantenido siete y se ha sustituido la agroindustria (con enfoque en las frutas) por los rubros de cacao y café. Esta decisión se ha visto motivada por el hecho de que ambos sectores tenían ventajas comparativas tales como: i) Orientación al mercado de exportación, ii) Composición variada entre empresas de economía social y solidaria y empresas privadas que agregan valor al producto, iii) Aplicación de prácticas con carácter social y ambiental; iv) Presencia de necesidades comunes para abordar aspectos sobre empleo y trabajo decente; y v) Existencia de un tejido institucional que va desde el nivel local, departamental y nacional, lo cual facilita la réplica y escalabilidad de resultados.

**Tabla 2. Sectores analizados en las Evaluaciones Rápidas de Mercado (ERM) de 2019 y 2021**

ERM 2019	ERM 2021
Manufactura textil	Manufactura textil
Manufactura cuero	Manufactura cuero
Madera, objetos de madera	Madera, objetos de madera
Joyería de metales preciosos	Joyería de metales preciosos
Construcción	Construcción
Agroindustria: granos andinos	Agroindustria: granos andinos
<b>Agroindustria: frutas</b>	<b>Agroindustria: cacao</b>
Turismo	<b>Agroindustria: café</b>
	Turismo

Fuente: Elaboración propia (2021)

- ▶ **Se incorporaron en las entrevistas preguntas sobre la incidencia de la crisis política y de la pandemia de la COVID-19:** con este propósito, se llevó a cabo un análisis sobre cómo han evolucionado los sectores durante los dos meses que aproximadamente duró la crisis política de 2019 y las medidas de confinamiento que han regido en el país para hacer frente a la propagación de la enfermedad de la COVID-19 (Ver Anexo No. 1).

**Gráfico 1. Proceso de selección de sectores para la ERM 2019 y la ERM 2021**

Fuente: Elaboración propia (2021)

- ▶ **No fueron evaluados (calificados) los sectores de turismo y granos andinos**, ya que estos sectores, siendo intervenidos por el proyecto BDyP, contaron con estudios sectoriales específicos. En este sentido, la información que se expone en el presente estudio respecto a estos dos sectores utiliza en gran medida información generada en los estudios sectoriales: *Impactos de la COVID-19 en el sector turístico de La Paz entre 2020 y 2021*<sup>3</sup>, e *Impactos de la COVID-19 en el sector de granos andinos de La Paz entre 2020 y 2021*<sup>4</sup>.
- ▶ **La evaluación se realizó de forma cualitativa (semáforo) y cuantitativa (calificación)**. La evaluación, además de utilizar la clasificación de los sectores con base en el sistema de semáforo (usada en la ERM, OIT 2019), contempló una calificación cuantitativa (puntajes de 1 a 5) y se realizó de forma participativa con un equipo multidisciplinario de la OIT.

La metodología ha combinado la investigación primaria y secundaria. Se llevaron a cabo entrevistas<sup>5</sup> a profundidad con 34 representantes de empresas, organizaciones de productores, representantes de entidades públicas y de ONG que están involucrados en los sectores de análisis. Adicionalmente se entrevistaron a 12 actores para profundizar la información del café (Ver Anexo No. 2).

Las investigaciones primarias fueron corroboradas mediante fuentes secundarias sobre información generada por la OIT y fuentes externas, tanto cualitativas como cuantitativas. Entre las fuentes de la OIT se recurrió a sus notas informativas sectoriales y publicaciones en línea. Entre las fuentes externas, se utilizó información del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), Fundación Milenio, Cámara Forestal de Bolivia (CFB), Cámara Nacional de Industria (CNI), Cámara Bolivia de Construcción

<sup>3</sup> OIT, Impactos de la COVID-19 en el sector turístico de La Paz entre 2020 y 2021, 17 de octubre de 2022, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_858568.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_858568.pdf)

<sup>4</sup> OIT, Impactos de la COVID-19 en el sector de granos andinos de La Paz entre 2020 y 2021, 17 de octubre de 2022, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_858572.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_858572.pdf)

<sup>5</sup> Debido a las restricciones de viajes establecidas a partir de la pandemia de la COVID-19, las entrevistas se realizaron de manera remota por medio de plataformas web y por teléfono.



(CABOCO), Dirección de Análisis Productivo (DAPRO), Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), Gaceta Oficial de Bolivia, entre otras.

El capítulo se divide en dos secciones, la primera sección consiste en la descripción de los nueve sectores en función de la información recabada por criterio y subcriterio. La segunda sección refleja los resultados de evaluación y priorización del nuevo sector que será objeto de intervención del proyecto BDyP.

## 2.1 Descripción de sectores

Cada una de las descripciones por sector se basa en los criterios de relevancia, oportunidad y factibilidad. Para lo cual se ha organizado y sistematizado la información primaria y secundaria que ha sido recabada para este propósito según los tres criterios de análisis.

### 2.1.1. Manufactura textil

#### Relevancia

- ▶ En 2017 se reportó la existencia de 199 PYME textiles en La Paz; sobre todo pequeñas y medianas empresas, además de una cantidad amplia de microempresas en la etapa de confección. El sector textil empleaba en 2014 a 167 500 trabajadores (Correo del Sur, 2017), la contracción del sector generó apenas 44 000 empleos en 2017 y se estima que en 2020 haya disminuido aún más producto del cierre de empresas, el alza del contrabando y el descenso de la actividad durante la pandemia. Es un sector con porcentajes de informalidad elevado (89 por ciento) (Correo del Sur, 2017).
- ▶ Existe una importante presencia de mujeres en el sector textil, aunque hay una carencia de datos cuantitativos para respaldar lo mencionado. Las mujeres participan desde la etapa de producción del algodón (principalmente en la cosecha) y en la generación de valor agregado (tejidos de punto y en confecciones). Existen experiencias empresariales, sobre todo en tejidos de camélidos para exportación, que se han desarrollado con enfoque de género para incidir en su mejor calidad de vida. Además, se encuentran experiencias puntuales de programas de capacitación técnica.
- ▶ La situación derivada de la pandemia de la COVID-19 y la caída en las ventas durante 2020 agudizó la situación de las empresas textiles. Algunas han incursionado en la producción de barbijos y trajes de bioseguridad para poder cubrir los costos de producción. Otras empresas tuvieron que cerrar por la situación económica que atravesaban y la incertidumbre en el mercado.
- ▶ Durante las entrevistas, las empresas mencionaron que en los meses de cuarentena rígida la facturación descendió del 20 por ciento al 30 por ciento, y en relación con todo el año, estuvo en un promedio del 50 por ciento menos con respecto a la gestión de 2019. Además, la clausura del año escolar afectó a aquellas empresas que confeccionan uniformes y a la par bajaron los pedidos corporativos. Dicha situación, obligó a reducir los costos de producción, con el consecuente despido de personal y el descenso de

las contrataciones temporales. También se cerraron algunos puntos de venta de las empresas textiles, concentrándose las sucursales en el eje troncal de Bolivia.

- ▶ En general, con la pandemia, las empresas tuvieron que reforzar sus estrategias comerciales digitales, el uso de la banca digital, considerar la logística para el envío y lo más complejo, ganar la confianza de los compradores por la poca tradición en el mercado local para la adquisición de artículos en línea.

## Oportunidad

- ▶ Desde 2011 Bolivia tiene una balanza comercial negativa en la exportación de prendas textiles<sup>6</sup>. El promedio de las importaciones en el periodo 2011-2019 fue de 54 millones de dólares EE. UU (USD) y las exportaciones desde 2016 no sobrepasaron los USD 10 millones (El País, 2020).
- ▶ La contracción del sector se generó paulatinamente desde 2009, a raíz de: **i)** La no renovación de la ATPDEA (2002 al 2008), que significó la venta de USD 30 millones en promedio por año. El fomento y promoción de la articulación a otros mercados internacionales fue prácticamente inexistente en los volúmenes y valor que generaba el mercado de los Estados Unidos de América (EE. UU.) ; **ii)** Limitada competitividad de los productos nacionales, fundamentalmente por los costos de producción, ligados a la mano de obra, obligaciones tributarias y el costo de transporte; además, del tipo de cambio del dólar que influye en la competitividad del sector; y **iii)** Alta dependencia de materia prima y accesorios importados (cierres, botones y otros), que influyen en los costos de producción y disponibilidad oportuna; mucho más considerando la reducida escala de producción
- ▶ Los departamentos con mayor valor de exportación textil son La Paz y Santa Cruz. Hasta 2017, La Paz lideraba las exportaciones y en los últimos años, tras el cierre de diversas empresas y la consiguiente baja de exportaciones, Santa Cruz empezó a disputar ese lugar. De acuerdo con la CNI, las exportaciones de 2019 representaron USD 1,2 millones para La Paz y ligeramente por debajo estuvo Santa Cruz con USD 1,15 millones (CNI, 2020).<sup>7</sup>
- ▶ El mercado nacional no ha sido una alternativa para el desarrollo del sector textil, a raíz de la competencia que han generado las importaciones de China (caracterizada en gran medida por los tejidos sintéticos) y en menor proporción las de Brasil, Perú, Colombia, entre otros, además del contrabando de prendas usadas, provenientes principalmente de los Estados Unidos (EE. UU.). Esta situación generó el cierre de importantes empresas textiles, es el caso de Ametex, Punto Blanco, Polar, Dinatex, Boshami, Angora Sport, Batt y otras (Filomeno, 2016).

<sup>6</sup> Cabe mencionar que de acuerdo con IBCE, desde 2009-2017 han caído las exportaciones de fibras, hilos, hilados y tejidos de algodón. Siendo los principales mercados Perú y Colombia. En tanto que las importaciones desde ese año se han incrementado (la relación aproximada es por 3,5 toneladas importadas de algodón exportamos 1 tonelada).

<sup>7</sup> El oro de La Paz y la soya de Santa Cruz, tabla industrial. En el reporte del 2017 de CNI, La Paz representaba el 92 por ciento de valor en exportaciones y Santa Cruz el 5,8 por ciento, el resto representa a Cochabamba.

- ▶ Ante los problemas existentes en este campo, las empresas nacionales han optado por diferentes modelos para seguir operando, por ejemplo: maquilar el producto en Perú y comercializarlo en Bolivia.
- ▶ Durante los primeros meses de la pandemia de la COVID-19, el mercado de textiles sudamericanos ya se había contraído. Los pedidos disminuyeron en 41 por ciento, sobre todo los de EE. UU., que es el principal mercado para la producción sudamericana (Gestal, 2020). En el caso de Bolivia, la caída de exportaciones fue del 68 por ciento en relación con la gestión del primer semestre de 2019 (El País, 2020). En términos de actividad económica, el INE, en octubre de 2020, reportó que el sector de la manufactura tuvo un desempeño negativo y el de los textiles fue uno de los más afectados, junto a minerales no metálicos (sobre todo cemento, por la contracción de la construcción) (IGAE, 2020).

### Viabilidad

- ▶ En el sector, hay necesidad de generar una política específica de textiles con énfasis en: 1) Articulación y fortalecimiento del mercado internacional y nacional; 2) Mecanismos que faciliten la reactivación de la producción de materia prima e insumos y faciliten las medidas tributarias de importación (período de transición); 3) Mecanismos financieros para la reactivación de la industria textil; y 4) Medidas obligatorias para mayor control al contrabando de prendas de vestir.
- ▶ Se requiere fortalecer la representatividad de los actores del sector a fin de coadyuvar el proceso de diseño de una política textil o de medidas que estimulen el desarrollo del sector. A tal propósito, se podría facilitar el proceso a través de mesas de diálogo.
- ▶ Están en funcionamiento los Centros de Innovación Productiva (CIP) de artículos textiles en la ciudad de Potosí y el de textiles de camélidos en La Paz (El Alto), ambos desde 2015 (La Razón, 2015). Estos son resultado de un trabajo conjunto entre PRO-BOLIVIA por parte del sector público y la Cooperación Suiza, donde incluso ha participado la OIT (OIT, 2019).

## 2.1.2. Manufactura de cuero (curtido y adobo)

### Relevancia

- ▶ En 2017, según la información oficial más reciente del sector de manufactura de cuero a nivel nacional, se reporta la existencia de 5 348 empresas, conformadas por una empresa grande, 50 PYME y 5 297 microempresas (DAPRO, 2020).
- ▶ El sector de cuero comprende dos niveles fundamentales de transformación y agregación de valor<sup>8</sup>: **1)** El primer nivel está representado por curtiembres y adobo de cuero a cargo de empresas grandes y medianas que suelen vincularse al mercado de exportación (cuero en bruto), Santa Cruz se destaca por albergarlas; **2)** El segundo nivel corresponde a la fabricación de productos terminados, como zapatos, marroquinería, talabartería y muebles, entre otros. Estos productos son fabricados por pequeñas y microempresas ubicadas en La Paz y Cochabamba, las cuales se orientan al mercado doméstico.
- ▶ A inicios de 2010, La Paz concentraba la mayor cantidad de compañías, tanto grandes, medianas y microempresas. Hoy la composición ha variado; actualmente La Paz solo lidera la concentración de microempresas (3 299) y tiene 10 MYPE (DAPRO, 2020).
- ▶ En 2020, por la incidencia de la COVID-19, se ha contraído la cantidad de empresas y empleos en el sector. Se reportó inactividad durante la cuarentena rígida y el movimiento retornó progresivamente al ritmo regular, no solo en función de las disposiciones del Gobierno, sino también considerando la dinámica del mercado. Las empresas experimentaron variación en los volúmenes de producción y venta, situación que se enmarca perfectamente en la descrita por la OIT en su nota informativa sobre las industrias de los textiles, el vestido, el cuero y los calzados durante la COVID-19 (OIT, 2020).

### Oportunidad

- ▶ En términos de valor, las exportaciones de cuero descendieron en promedio el -25,5 por ciento durante el período de 2014 (USD 64,4 millones) a 2019 (USD 14,8 millones) (DAPRO, 2020), en tanto que el volumen promedio de exportación fue alrededor de 17,000 T/ Anuales (IBCE, 2018b). Los principales factores que incidieron en la contracción del sector entre 2014 y 2019 fueron la caída de los precios internacionales y la expansión de la oferta de cueros sintéticos en el mercado mundial.

---

<sup>8</sup> La materia prima, es decir el cuero, proviene de la industria ganadera. En Bolivia se distinguen tres tipos de cueros, los del trópico, valle y altiplano. Cada uno con características particulares en textura y calidad del cuero, diferente tamaño y en el mercado tienen precios diferentes. Es apreciado el cuero del altiplano porque tienen menos defectos (picaduras, cicatrices, etc.).

- ▶ Con la COVID-19 se distinguen ciertas particularidades según el mercado del cuero y derivados:
  - En el mercado internacional, los precios siguieron cayendo<sup>9</sup> por la fuerte competencia que significan los cueros sintéticos; debido a la contracción económica los consumidores no optaron por adquirirlos en primera instancia. Consecuentemente, los pedidos desde Europa experimentaron un descenso en términos de volumen a raíz de la crisis sanitaria, que coincidentemente fue más crítica en dos de los tres principales países compradores<sup>10</sup>. A ello se suma el descenso de ventas en la industria automotriz, que generará un efecto de arrastre en la disminución de la demanda de cuero para los asientos y revestimientos (OIT, 2020).
  - En el mercado nacional se evidenció una sobreoferta de cuero y piel proveniente de los mataderos, debido a que el sector ganadero se ha mantenido en actividad durante todo el año, mientras la industria manufacturera de cuero no tuvo la misma dinámica. La industria de calzado fue afectada por el cierre del año escolar y por el trabajo desde el hogar, causando la reducción en la venta de zapatos y algunos productos de marroquinería. El turismo también se frenó y esto no permitió la dinamización de la venta y fabricación de artículos y artesanías de cuero.
- ▶ Las estrategias de recuperación comprenden inversión en inteligencia de mercado a nivel internacional y en el mercado doméstico. Además, las empresas deberán adaptarse al uso del comercio electrónico y a los nuevos patrones de consumo que se han generado por la mayor permanencia en casa.
- ▶ Las licitaciones públicas son una oportunidad de mercado porque demandan cantidades importantes de calzados (Ej. policía, ejército, entre otros). Las licitaciones se podrían aprovechar mejor si se organizara la oferta de MYPE para cumplir con requisitos de calidad, cantidad y plazos; así como los requisitos documentarios de formalización. Incluso el sector público podría aprovechar su poder de compra para promover un impacto ambiental reducido.
- ▶ En términos laborales, la cantidad de empleos disminuyó paulatinamente, sobre todo a raíz de la baja de los precios internacionales del cuero. Pero durante el 2020, con la pandemia se ha contraído aún más el empleo con reducciones de entre el 20 y el 33 por ciento<sup>11</sup>; tanto de empleos en el área administrativa como en las líneas de producción. A futuro las perspectivas de incremento de personal o de ingresos también se ven reducidas.

---

<sup>9</sup> Según entrevistas a empresarios de curtiembre y reportajes de prensa de Colombia (Semana 2020) y Argentina (Agrofy News 2020), además los entrevistados añaden que el consumo de carne no disminuyó y se incrementó la oferta de cuero hasta el punto de que muchos ganaderos ofrecían el producto a un valor cero y solo pedían que se pague el costo de transporte.

<sup>10</sup> Entrevistas a empresas del sector.

<sup>11</sup> Entrevistas a empresas del sector.

## Viabilidad

- ▶ Existen limitadas perspectivas de crecimiento de las exportaciones y de expansión en el mercado doméstico (OIT, 2019). Esta situación se agudizó por la incidencia de la COVID-19 y se considera que es fundamental el rol y las medidas del Gobierno para generar un cambio, sobre todo ligado a la apertura de mercados a los que se pueda exportar, así como ejercer un control de las importaciones (y el contrabando). Las gestiones comerciales que hoy en día tienen las empresas con clientes, de manera bilateral, no garantizan el éxito ni tienen un efecto de escalabilidad o de contribución real al sector<sup>12</sup>.

### 2.1.3. Madera y objetos de madera

#### Relevancia

- ▶ En 2019, Bolivia ocupó el cuarto lugar a nivel mundial en cuanto a mayores pérdidas de bosques primarios, ocupando el segundo lugar en América Latina (BBC News Mundo, 2020), después de Brasil y por delante de Perú, Colombia y México (Sierra, 2020).
- ▶ Se estima que la actividad de aprovechamiento forestal se desarrolla en el 50 por ciento en Santa Cruz y el resto se distribuye entre los otros departamentos<sup>13</sup>. Sin embargo, la transformación de madera se concentra en La Paz, donde está la mayor cantidad de carpinterías (aproximadamente el 50 por ciento del total a nivel nacional)<sup>14</sup>.
- ▶ Datos oficiales del Ministerio de Planificación del Desarrollo reportaron en 2016<sup>15</sup> la existencia de 15 027 unidades productivas a nivel nacional en el subsector madera, representando aproximadamente el 24 por ciento del sector formal. Las unidades productivas mencionadas se diferenciaban en: 13 675 microempresas, 1 186 medianas empresas y solo 44 grandes empresas. A raíz de la crisis forestal<sup>16</sup>, representada por la disminución de áreas bajo manejo sostenible, restricciones para ingreso al mercado de carbono, déficit de la balanza comercial de madera, entre otros, se estima que el 30 por ciento (4 058)<sup>17</sup> de las empresas formales cerraron, es decir que en 2019 había aproximadamente 10 969 empresas a nivel nacional. En la ERM de 2019 se registran 100 PYME formales en La Paz (no incluye El Alto) (OIT, 2019).
- ▶ Tras el cierre de las empresas formales, se estima que 26 620 empleos directos se vieron afectados de los 80 000 empleados estimados en 2016 (CFB, 2019).

<sup>12</sup> Entrevistas a empresarios del sector.

<sup>13</sup> Alrededor del 20 a 25 por ciento en La Paz, 10 por ciento en Beni y en Cochabamba; en menor proporción Chuquisaca y Tarija.

<sup>14</sup> Entrevista a CFB, 2020.

<sup>15</sup> No existen datos actualizados sobre la composición de las empresas privadas del sector, la información oficial que utiliza la Cámara Forestal de Bolivia es con base en la del Ministerio de Planificación del Desarrollo, del 2016.

<sup>16</sup> En la sección sobre viabilidad se explica con mayor detalle la crisis forestal.

<sup>17</sup> La CFB reporta en su Propuesta de Reactivación del Sector Maderero de Bolivia en 2019 que la composición de las empresas que cerraron fue de: 2 500 microempresas, 1 200 pequeñas empresas, 350 medianas empresas y 8 empresas grandes.

- ▶ La participación femenina en este campo es baja. En la etapa de aprovechamiento de la madera su participación es nula y aumenta en la medida que el producto se procesa. En 2017, El INE reportaba que representan el 7,9 por ciento del total de la mano de obra en carpinterías y están en un rango de edades predominante de 20 a 24 años (INE, 2017).
- ▶ Es creciente el número de empresas que hacen uso de materia prima importada (aglomerado, melamina y otros) en relación con la utilización de madera nacional. Esto incide en la necesidad de contar con menos mano de obra, la cual es contratada generalmente por temporada, lo que permite la reducción de los costos de operación a las PYME.
- ▶ Con el brote de la pandemia de la COVID-19 y debido a las medidas de cuarentena, las PYME estuvieron varias semanas sin actividad y han experimentado una baja de ventas en general. Esto conllevó a reducir los puestos de trabajo, reorganizar los procesos de producción y la redistribución de tareas para enfrentar la situación.
- ▶ Las circunstancias de la pandemia han incidido en la incursión o énfasis en el uso de las tecnologías de comunicación y de redes sociales, a través de los cuales se anuncian sus productos y servicios. Esto generó una nueva dinámica en la forma de hacer negocios y enfrentar nuevos desafíos para generar confiabilidad y atención oportuna<sup>18</sup>.
- ▶ Es relevante el trabajo en el campo de madera y manufactura de productos madereros, siempre que se trabaje bajo un enfoque de sostenibilidad. La ampliación de la frontera agrícola afecta en la pérdida de bosque y contribuye a la aceleración del cambio climático. Bolivia ocupa el séptimo lugar en el ranking de países que perdieron mayor superficie de bosque en los últimos 25 años a nivel mundial (en 2019 ocupó el cuarto lugar a nivel mundial). Entre 2012 y 2016 perdió un total de 1 083 725 hectáreas de bosque; en 2019 la cifra se incrementó a 5 358 492 hectáreas, en tanto que hasta septiembre de 2020 se reportaron 2,3 millones de hectáreas quemadas (no todas de bosque) (Fundación Solón, 2020).

### Oportunidad

- ▶ El volumen anual de madera aprovechada en Bolivia es de 1,4 millones de metros cúbicos, explotados en 10 millones de hectáreas bajo manejo sostenible<sup>19</sup>, de los 28,7 millones de ha hectáreas que existen y que tienen potencial de producción, se encuentran en 7 de los 9 departamentos del país (se excluyen Oruro y Potosí que no tienen cobertura boscosa) (CFB, 2019).
- ▶ En la última década, el pico de exportación de madera se presentó en 2010 por un valor de USD 118 millones, llegando en 2016 a su valor más bajo con USD 50,4 millones. En tanto que desde 2018 estas cifras se recuperaron y la balanza comercial se volvió positiva (promedio USD 2,0 millones). Si bien en 2020 se mantuvo la dinámica a pesar de la COVID-19, los volúmenes se han reducido. Comparando el primer semestre de

<sup>18</sup> Han preparado además de fotografías, videos, para una mejor apreciación de los productos en todas sus dimensiones, diseño y difusión de catálogos, entre otros, que no acostumbraban a hacerlo.

<sup>19</sup> 10 millones de hectáreas bajo manejo sostenible es la cifra oficial que se maneja, pero se estima que la cantidad es superior a la cifra real. Para tener una idea, según información de la certificación FSC, se reporta que en 2019 se certificaron 866 245 hectáreas de bosque con manejo forestal (reporte de 8 empresas privadas).

2019 y 2020, se registra un descenso de las exportaciones del 27,7 por ciento, hecho atribuible principalmente a la inactividad durante la cuarentena rígida y los retrasos logísticos de exportación (CFB, 2020).

- ▶ El principal mercado de exportación para la madera boliviana fue tradicionalmente Estados Unidos, representando del 30 al 35 por ciento de las ventas internacionales, seguido por el mercado europeo (20 al 25 por ciento) y otros<sup>20</sup>. Pero en 2020 las exportaciones a EE. UU. se contrajeron a un valor del 20,8 por ciento, que fue superado por China (29,8 por ciento) (CFB, 2020).
- ▶ Desde 2014 las importaciones han conseguido un promedio anual de USD 51 millones, cubriendo el 60 por ciento de la demanda nacional. Proviene principalmente de Brasil, China y Ecuador. El producto de madera brasileña representa el 60 por ciento del total de las importaciones, la cual se favoreció por la devaluación de su moneda y coincidió con el período en que Bolivia experimentaba el boom de la construcción (CFB, 2019). En 2020, las importaciones bajaron en 25,9 por ciento en relación con 2019 (CFB, 2020), atribuido a la reducción de la demanda por las medidas de cuarentena y cierre de fronteras; también se relaciona con las medidas decretadas por la Autoridad de Bosques y Tierras (ABT) con la Resolución Administrativa ABT No 013/2020 (MMAyA, 2020). Estas medidas establecieron el incremento del costo de certificados de importación, aplicable a productos tales como tableros aglomerados y de melamina, puertas, marcos y ventanas, entre otros. Adicionalmente, buscan contribuir al equilibrio de la balanza comercial de productos forestales maderables, pero no abordan los problemas estructurales de fondo en el subsector (MMAyA, 2020).
- ▶ La variabilidad del escenario económico y sanitario no permite prever cómo evolucionará la demanda de los productos forestales en los siguientes años.
- ▶ En términos de exportación, los empresarios tienen esperanza en las oportunidades que representaría el mecanismo FLEGT<sup>21</sup> para la exportación de madera a países de la Unión Europea. Para concretar la implementación del FLEGT, Bolivia debe negociar un Acuerdo Voluntario de Asociación (AVA) que le permita adherirse a este mecanismo<sup>22</sup>. Esto significaría un incremento de las exportaciones a la Unión Europea, que en el periodo 2018-2019 bordearon los USD 15 millones anuales (Salinas, 2020). No sólo la Unión Europea estableció requerimientos ambientales para la madera que importa, ya que esta norma empieza a instalarse también en los EE. UU. y en los países nórdicos. En poco tiempo habrá estándares cada vez más exigentes e implementados a escala global respecto a las credenciales ambientales y sociales de los productos extraídos del bosque, por lo que es necesario asegurar que la producción boliviana cumpla con las exigencias internacionales y con valoraciones internas que permitan medir los límites y posibilidades de una producción sostenible.

<sup>20</sup> Entrevista a CFB, 2020.

<sup>21</sup> Siglas en inglés que representan al "Forest Law Enforcement, Governance and Trade" o en español que es la "Aplicación de leyes, gobernanza y comercio forestal", que entró en vigor desde 2003.

<sup>22</sup> Desde inicios de 2020 se han realizado avances en la prenegociación con la UE, de las que estuvieron a cargo el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (a través de la Dirección General de Gestión y Desarrollo Forestal), Autoridad de Bosques y Tierras, CFB y el IBCE.



- ▶ En términos de la demanda interna, el escenario futuro dependerá principalmente de la reactivación del sector de la construcción, de que se mantengan las medidas de restricción a la importación y que exista el poder adquisitivo suficiente.
- ▶ Una oportunidad muy importante que podría ser considerada para la exportación es la captura de carbono, por la que se obtienen certificados de reducción de emisiones (CER) que pueden ser vendidos o cambiados por dólares. De ese modo, el Gobierno promovería que la gente cuide los bosques y se generen mecanismos de pago que lo protejan. Los bonos verdes son otra variante muy importante<sup>23</sup>.

## Viabilidad

- ▶ Para entender la situación del subsector de madera es importante considerar el marco normativo y de políticas que orientaron el desarrollo del sector forestal, el mismo que puede ser dividido en tres sistemas que rigieron en tres periodos (Flores, 2016): i) El *primer sistema* rige desde antes de 1996 y se caracteriza por la gobernanza basada en un decreto y un desconocimiento general de los principios del desarrollo sostenible y del manejo forestal sostenible. En ese entonces los campesinos, poblaciones indígenas y originarias no podían ser usuarios del bosque, no existían planes de manejo, u otras medidas afines; ii) El *segundo sistema* se da después de 1996 y dura hasta 2005. Dicho sistema es conocido como “régimen forestal” y está caracterizado por la promulgación de la Ley Forestal 1700 que contiene elementos esenciales referidos a: las disposiciones de uso del suelo según el potencial que tienen; promueve el manejo sostenible del bosque; incorpora a nuevos usuarios<sup>24</sup>; dar seguridad jurídica en el acceso a recursos; fomentar la aplicación de herramientas de apoyo (certificación, cadena de custodia, etc.) y contribuir a la transformación y las exportaciones de madera con valor agregado; y iii) El tercer sistema rige desde 2005 hasta la actualidad, con leyes vinculadas al derecho y desarrollo de la Madre Tierra. Además, cuenta con decretos supremos y resoluciones ministeriales sobre uso de tierras forestales, programas de forestación y reforestación, entre otros (FAO, 2020). El tercer sistema comprende también la influencia de tres planes de Gobierno: a) El “Plan de Desarrollo Sectorial para la Revolución Rural, Agraria y Forestal” (2007), b) El “Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien – Lineamientos Estratégicos” (2007) y c) La Política Nacional para la Gestión Integral de los bosques (2008).
- ▶ Los tres planes del tercer sistema incidieron en el desarrollo del subsector y dieron como resultado la crisis forestal, que se caracterizó por la disminución del área bajo manejo sostenible y certificado. Asimismo, se eliminó cualquier posibilidad de ingresar a los mercados de carbono; la balanza comercial fue deficitaria; se redujo el suministro de

<sup>23</sup> En 2015, en un artículo de prensa de Luis Escóbar en Página siete (2015), se reportaba que Bolivia podía generar USD 100 millones de inversión mediante la venta de Certificados de Reducción de Emisiones, en sectores de generación de energía, saneamiento, transporte y agricultura. Existe al respecto un informe de Promoción del Mercado de Carbono en Bolivia, elaborado por la CAF, el Banco de Desarrollo Productivo, Fundación PROFIN y la Bolsa Boliviana de Valores.

<sup>24</sup> Los beneficiados de estas políticas fueron las empresas forestales locales que se asociaron con capitales externos para ganar derechos de explotación de los bosques. En menor medida lo hicieron las asociaciones sociales del lugar, Gobiernos municipales, comunidades indígenas y universidad.

materias primas a unidades transformadoras, con el consiguiente cierre de gran parte de ellas. Además, se ha expandido la frontera agrícola a costa del bosque, incrementándose así la superficie deforestada y los incendios.

- ▶ A raíz de la crisis del sector forestal (iniciada en el 2007), actores organizados incidieron para que el Gobierno emprenda acciones que garanticen un desarrollo sostenible y efectivo. La más reciente acción (2019) fue realizada por la Confederación Nacional de Carpinteros, Ebanistas y Artesanos de Madera de Bolivia (CONCEAMBOL) y la Cámara Forestal de Bolivia (CFB), que, junto a otros actores vinculados al sector forestal, presentaron al Gobierno la Propuesta de Reactivación del Sector Maderero de Bolivia. La propuesta comprende cinco pilares para el fomento del sector: i) Recuperación del mercado interno, ii) Financiamiento, iii) Ajustes tributarios, iv) Políticas de incentivo comercial y v) Políticas para las plantaciones forestales industriales y agroforestales<sup>25</sup>. Esta propuesta toma mayor relevancia dada la situación de la COVID-19, que ha profundizado las debilidades del sector.

## 2.1.4. Joyería de metales preciosos

### Relevancia

- ▶ Se carece de estadísticas oficiales sobre la cantidad de población implicada en la orfebrería y su incidencia en la generación de empleos. El único dato recogido al respecto es la estimación de 2 800 artesanos en joyería de oro y plata, entre La Paz y El Alto<sup>26</sup>. Tampoco se tiene cuantificada la cantidad de empresas a nivel nacional, ni por tipología; a pesar de esto, la informalidad del sector es elevada.
- ▶ A la informalidad del sector se añade la explotación ilegal de los metales preciosos (oro y plata). En el norte de La Paz se explota alrededor del 70 por ciento del oro que se produce a nivel nacional (expresado en valor), pero solo el 3 por ciento es declarado (CEDLA, 2015)<sup>27</sup>. Esta situación ha sido objeto de investigación por parte de periodistas (MERCADO, 2018)<sup>28</sup>.

### Oportunidad

- ▶ Entre 2010 y 2019, el sector de la joyería generó un promedio de USD 93 millones anuales de ingresos por exportación, favorecidas en los últimos cinco años por el alza de precios. Si se analizan tres quinquenios y los volúmenes de exportación: 2005-2009 (13,8 toneladas), 2010-2014 (5 toneladas) y 2015-2019 (6 toneladas) (IBCE, 2019), se evidencia que en los últimos diez años los volúmenes descendieron por debajo de la mitad.

<sup>25</sup> Entrevista a CFB.

<sup>26</sup> Este dato debe ser considerado solo como referencial, porque no hay fuentes oficiales con las que se pueda respaldar. Ha sido obtenido a partir de la entrevista con la Asociación Mixta de Orfebres y Relojeros (AMOR).

<sup>27</sup> El valor nacional es de USD 1,0 millones anuales. No se sabe a dónde va lo que no se declara. Se puede acceder a información más detallada al respecto en CEDLA (2015) "El Oro en Bolivia - Mercado, Producción y Medio Ambiente" y/o La realidad de la minería ilegal en países amazónicos.

<sup>28</sup> Una de las investigaciones estuvo a cargo de Mercado J. (2018), Reportaje: Nueva fiebre del oro: la explotación ilegal entre dragones chinos y cooperativas. Agencia de noticias Fides (ANF).

- ▶ Con el brote de la pandemia de la COVID-19, el mercado doméstico se ha reducido, principalmente en fechas claves como la fiesta del Gran Poder (6 de junio)<sup>29</sup>, que es la mayor festividad folclórica de Bolivia. Esta fiesta generó en 2019 un movimiento de aproximadamente USD 28 millones en joyas (tercer rubro de mayor inversión, 24 por ciento sobre el total). Adicionalmente, esta fiesta generó oportunidades de trabajo y de incremento de ingresos, principalmente a microempresas (Agencia Municipal de noticias, 2019). Por otra parte, otros periodos claves para la orfebrería local son el día de la madre y colaciones o graduaciones de fin de año, oportunidades en las que se ha experimentado una baja de ventas en relación con años pasados<sup>30</sup>.

### Viabilidad

- ▶ Existen iniciativas de socios de la cooperación para el desarrollo en Bolivia que apuntan al fomento y desarrollo del sector de la joyería. Por ejemplo, la Cooperación Suiza en el marco del “Fondo Equidad”<sup>31</sup> en Bolivia, tuvo por objetivo fortalecer las capacidades de jóvenes, mujeres y población indígena a través de los Centros de Educación Alternativa e Institutos. En ese sentido, y en alianza con el consorcio Programa de Coordinación en Salud Integral (PROCOSI) Y EL Centro de Multiservicios Educativos (CEMSE) - PROCOSI/CEMSE, se canalizaron fondos para la Escuela Industrial Superior Pedro Domingo Murillo y particularmente para el desarrollo de capacitaciones en joyería básica el 2017. Asimismo, en el marco del Proyecto Better Gold Initiative (BGI) que COSUDE implementa en Perú, Colombia y, desde 2017 en Bolivia (COSUDE, 2019) se ha buscado contribuir a la exportación de oro responsable hacia Suiza, mejorando las condiciones de trabajo de hombres y mujeres que trabajan en el sector minero, haciendo énfasis además en el uso de tecnologías alternativas para la reducción de mercurio en el proceso de explotación del oro (COSUDE, 2018).
- ▶ Respecto a los actores locales, además de las entidades públicas involucradas en el sector minero, se tienen referencias sobre la existencia de organizaciones como: la Asociación de Orfebres y Relojeros (ASORES) (Correo del Sur, 2019) en Sucre, la Asociación Mixta de Orfebres y Relojeros (AMOR) en La Paz y a nivel nacional, la Federación Nacional de Orfebres y Relojeros de Bolivia (FANORB); todas ellas representan a los empresarios orfebres y velan por sus intereses<sup>32</sup>.
- ▶ En términos de un marco normativo, programas y políticas, ha sido un desincentivo para la manufactura de joyas el D.S. 2 288, que además ha conllevado a la ampliación de

<sup>29</sup> Otra fiesta suspendida fue la de la Virgen de Urkupiña, que genera movimiento económico a la orfebrería, pero no se tiene información del impacto que significa en términos económicos.

<sup>30</sup> Según entrevistas a orfebres.

<sup>31</sup> Cooperación Suiza. Yaffar, C. “Creación de la Unidad Productiva de Joyería, la buena práctica de la Escuela superior Pedro Domingo Murillo, seleccionada por el Fondo Equidad”. 19 de diciembre de 2016. <https://formaciontecnicabolivia.org/articulos/creacion-de-la-unidad-productiva-de-joyeria-la-buena-practica-de-la-escuela-superior-pedro>

<sup>32</sup> Durante las entrevistas y revisión de información secundaria, no se ha podido obtener información sobre el nivel de solidez, representatividad e incidencia que tienen estas organizaciones, ni el vínculo con otros actores.

la informalidad (D.S. 2 288, 2015) (en el marco de la Ley 535)<sup>33</sup>. El mencionado decreto tiene por objeto “establecer los procedimientos de verificación del cumplimiento de las obligaciones de retención y pago de la Regalía Minera, así como su régimen sancionatorio por incumplimiento total o parcial”. La norma estipula también que los Gobiernos Autónomos Departamentales, en coordinación con el Servicio Nacional de Registro y Control de la Comercialización de Minerales y Metales (SENARECOM), deben realizar inspecciones técnicas para verificar el pago de regalías mineras a establecimientos de comercialización y procesamiento de minerales y metales (incluidas las joyerías), y en caso de incumplimiento se harán acreedoras a multas (aproximadamente Bs 6 128 58 (Mena, 2015) por cada libro no presentado). Esto ha generado una serie de reclamos por parte de los orfebres (Secretaría Departamental de Minería, Metalurgia e Hidrocarburos, 2019) porque encarece el producto (representa un impuesto adicional a los de transacción que ya se pagan) y porque genera una responsabilidad administrativa y un costo adicional. Por otra parte, se obliga al orfebre a comprar el mineral de proveedores legalmente establecidos, algo que no es regularmente realizado por la alta informalidad del sector y por las características con las que se fija el precio.

## 2.1.5. Construcción

### Relevancia

- ▶ A nivel nacional se reporta que la construcción genera alrededor de 470 000<sup>34</sup> empleos directos y, por lo menos, el doble de empleos indirectos por ser el sector de mayor encadenamiento con otras ramas de la economía. Sin embargo, el empleo se ha reducido por la contracción del sector en los últimos cinco años y debido a la crisis sanitaria. Existen dos informes que sustentan esto: i) Informe Nacional de Coyuntura de Fundación Milenio, (Fundación Milenio, 2020) que reporta el descenso del índice de empleo entre 2015 y 2018, de 145 a 77, respectivamente; en 2019 se recupera ligeramente el índice a 87, atribuido al empleo en el sector privado de construcción; ii) El Informe de Estadísticas del Mercado Laboral (INE, 2020), el cual reporta que el 30 por ciento de los desempleados afectados por las medidas de cuarentena tuvo como última ocupación la construcción.
- ▶ Existen alrededor de 12 311 empresas a nivel nacional con registro actualizado, de las cuales 3 996 están operando en La Paz y entre estas últimas predominan las pequeñas y medianas (CABOCO, 2021).
- ▶ Según un estudio de la OIT en Bolivia existe una falta de protección en materia de seguridad social en el sector. Los empleados de construcción entrevistados atribuyen

<sup>33</sup> Con respecto a este punto, habrá que evaluar el efecto que tenga la Ley No 1357 sobre Impuesto a las Grandes Fortunas - IGF (para la fortuna neta acumulada al 31 de diciembre de cada año, que sea mayor a los Bs 30 000 000) y el D.S. No 4436. Normativa que tiene como alcance a bienes inmuebles, vehículos, entre otros; y según inciso h del Artículo 2 incluye joyas, obras de arte, antigüedades y artículos de colección.

<sup>34</sup> Cifra que maneja CABOCO en el comunicado de prensa de abril de 2020 y que guarda relación con otras publicaciones. En Dos vías hacia la exportación y la formalización de empresas (OIT, 2019) se reportaban 430 000 empleos en 2017.

a que el desamparo en términos de seguro social es por la falta de formalización de las empresas, porque se terceriza la contratación a fin de no pagar estas obligaciones. Adicionalmente, se menciona que las empresas legalmente establecidas que trabajan en obras públicas no logran cubrir la seguridad social porque los presupuestos asignados a los proyectos son bajos (OIT, 2016)<sup>35</sup>. También predomina la subcontratación de servicios de construcción y de provisión de equipos y maquinaria para la construcción. En el caso del personal, los denominados contratistas operan como agencias de trabajo porque contratan la mano de obra y asumen las responsabilidades y obligaciones de la legislación laboral<sup>36</sup>.

- ▶ La remuneración laboral a nivel sectorial se ha triplicado entre 2005 y 2017 por el incremento de las obras de construcción, incidiendo en el incremento de la remuneración para atraer trabajadores (Fundación Milenio, 2017). Sin embargo, en los últimos años la calidad del empleo se ha vuelto precaria y la informalidad ha aumentado, sobre todo por la crisis sanitaria<sup>37</sup>.

### Oportunidad

- ▶ En términos de género, el sector construcción es predominantemente varonil, pero en él se han insertado mujeres a raíz del boom del sector y la mayor demanda de mano de obra. Sin embargo, las mujeres están sujetas a condiciones que no suelen alcanzar los parámetros básicos de trabajo decente (Mogrovejo & Rodríguez, 2017).
- ▶ Con el brote de la pandemia, las oportunidades de trabajo para las mujeres disminuyeron. Los entrevistados afirman que en general hubo menos oportunidades de empleo para mujeres y que, en muchos casos, ellas tuvieron que dejar de trabajar para quedarse a cargo del cuidado total del hogar o cambiar de rubro generador de ingresos.
- ▶ El sector de la construcción creció a tasas promedio anuales del 7,95 por ciento, impulsado por la inversión pública y los emprendimientos privados. En 2013 el sector experimentó un pico del 10,6 por ciento, pero desde 2017 decreció hasta llegar al 1,91 por ciento en 2019 (INE, 2019). De acuerdo con el INE, este valor de 2019 se debe al crecimiento de la construcción privada, que fue del 3,08 por ciento, y la pública apenas llegó al 0,84 por ciento. En el primer trimestre de 2020 el crecimiento de la construcción fue de -19,71 por ciento, valor que refleja la menor inversión que ha tenido el sector público y los menores desembolsos de créditos financieros del sector público (INE, 2020g). Hacia el final del año se reanudaron las actividades y se estima que el valor de crecimiento tuvo una ligera mejora. Según el IGAE entre abril y junio el promedio de actividad de la construcción fue de -72 por ciento, en tanto que desde julio tuvo una mejora de -36 por ciento a septiembre -8,38 por ciento (INE, 2020). Sin embargo, sigue sin atención el problema de deuda del sector público a las empresas constructoras.

<sup>35</sup> Si bien el estudio fue realizado en 2016, sigue reflejando la situación actual de los trabajadores, de acuerdo con las entrevistas realizadas en el marco del presente estudio.

<sup>36</sup> Entrevistas con actores de la construcción.

<sup>37</sup> Entrevista con actores de la construcción.

## Viabilidad

- ▶ Existe una incertidumbre generalizada en Bolivia sobre la recuperación del sector de la construcción a corto plazo, hecho que se atribuye principalmente a la deuda que tiene el sector público con las empresas constructoras y a las consecuencias económicas de la crisis sanitaria<sup>38</sup>. Especialistas de la OIT (OIT, 2020a) consideran que el sector de construcción puede ayudar a liderar la recuperación de la economía, a partir de que se fomente inversión en infraestructura para incentivar la creación de empleos. Además, es el único sector donde se puede actuar desde el lado de la demanda. Adicionalmente, la construcción genera un efecto dinamizante para los sectores conectados a ella, como son: transporte, alojamiento, alimentos y otros, generando posibilidades de creación de empleos indirectos e indirectos.
- ▶ En 2020 se constituyó el Bloque Unido de la Construcción, que agrupa a la Cámara Boliviana de la Construcción (CABOCO) y sus afiliadas departamentales; la Sociedad de Ingenieros de Bolivia (SIB); el Colegio de Arquitectos de Bolivia (CAB) y los trabajadores de la construcción, con el fin de incidir ante la Asamblea Legislativa Plurinacional (ALP) para la aprobación de créditos que permitan hacer frente a la crisis. En ese marco la Cámara de la Construcción de Santa Cruz (CADECOCRUZ) presentó al Gobierno un “Plan de Emergencia de la Construcción” para reactivar el sector. El plan proponía: i) Pago de deuda que tiene el Estado con empresas constructoras, ii) Generar líneas de crédito de liquidez inmediata, y iii) Evaluar nuevos proyectos para su puesta en marcha.

## 2.1.6. Agroindustria: Cacao

### Relevancia

- ▶ Existen alrededor de 7 000 familias productoras y recolectoras de cacao, ubicadas en La Paz (50 por ciento), Beni (31 por ciento), Cochabamba (10 por ciento), Pando (2 por ciento) y Santa Cruz (7 por ciento) (MDRyT, 2019). El 72 por ciento del total de las familias están dedicadas a la producción de cacao introducido (principalmente concentradas en La Paz) y el 27,7 por ciento son recolectoras de cacao silvestre (principalmente en Beni).
- ▶ El Programa Nacional de Cacao reporta la existencia de al menos 33 organizaciones de productores, entre asociaciones, cooperativas, centrales, federaciones departamentales y la confederación de productores y recolectores a nivel nacional (MDRyT, 2019)<sup>39</sup>. La organización socio-empresarial más representativa es la Central de Cooperativas

<sup>38</sup> Entrevista con actores de la construcción.

<sup>39</sup> El CIPCA ha realizado un inventario de organizaciones de productores, que, si bien coincide con el registro del Programa Nacional de Cacao, incorpora también a otras organizaciones ligadas al rubro de cacao, pero con orientación o enfoque de corte social, político y territorial.

EL CEIBO<sup>40</sup>, que absorbe alrededor del 80 por ciento de cacao introducido, tiene 48 cooperativas afiliadas e incluye a 1 300 productores.

- ▶ Las asociaciones y cooperativas (no vinculadas a EL CEIBO) tienen el desafío de fortalecer su capacidad socioempresarial para crecer y posicionarse de forma sostenida en el mercado. Las organizaciones que están en proceso de desarrollo cuentan con el soporte de terceros (ej. ONG) y contratan escasa cantidad de personal (a veces ninguno) para aspectos administrativos y técnicos. En algunos casos desarrollan alianzas con terceras partes (como brókeres, ONG y otros) para incorporarse al mercado internacional.
- ▶ En la industria del cacao y derivados se destacan 10 empresas medianas y grandes que son representativas a nivel nacional y son demandantes de grano de cacao nacional (MDRyT, 2019). En los últimos cinco años se incrementó la constitución de micro y pequeñas empresas de chocolate artesanal y chocolate gourmet. Otros actores relevantes en el sector son los acopiadores e intermediarios de cacao y los brókeres. No se cuenta con cifras sobre la generación de empleos directos e indirectos en el sector, y tampoco con la cuantificación de población por género que interviene en la actividad del cacao.
- ▶ Hay experiencias interesantes de mujeres emprendedoras que asumen cargos de dirigencia en las organizaciones cacaoteras, capacitándose en prácticas agroforestales y logrando tener parcelas de alto rendimiento. Además, existen iniciativas de desarrollo de microempresas en las que la condición es la contratación de mujeres que viven en una situación de vulnerabilidad.
- ▶ Durante el 2020, el cacao introducido y el silvestre tuvieron una dinámica diferente en el período de cosecha. El cacao nativo terminó su cosecha cuando se inició la cuarentena rígida y no experimentó limitaciones, como el cacao introducido, por la escasa disponibilidad de trabajadores jornaleros<sup>41</sup>. Sin embargo, los problemas comunes radicaron en la lentitud del suministro del producto al mercado y en el alza a los precios de transporte. La habilitación de fondos a los acopiadores, por parte de organizaciones y empresas exportadoras, se hizo también de una manera más lenta por la incertidumbre de no conocer cómo se comportaría el mercado. Durante las entrevistas no se mencionó que hubiesen existido incumplimientos de contrato o disolución de éstos.

### Oportunidad

- ▶ Para 2019 se estimó una exportación de 526 toneladas de cacao y derivados por un valor de USD 2,35 millones. Este valor representa la estabilidad de las exportaciones desde 2014, que en promedio anual fueron de 476 toneladas y un valor de USD 2,26 millones. El año 2010 produjo el pico más alto de los últimos diez años, con una producción de 1 019 toneladas valoradas en USD 4,03 millones. Esto marcó un precedente sobre el potencial de incremento que se puede lograr. Los principales mercados de exportación son Alemania, Suiza, Paraguay, Perú y Francia (IBCE, 2020).

<sup>40</sup> Ceibo tiene un brazo técnico denominado Programa Investigativo en Sistemas Agroforestales PIAF con un grado de autonomía administrativa y que contribuye al desarrollo productivo sostenible. Para más información acceda a PIAF-CEIBO

<sup>41</sup> Los jornaleros son trabajadores del sector agrícola que generalmente trabajan una jornada y cobran a razón de su trabajo y rendimiento.

- ▶ Las exportaciones son principalmente de cacao introducido en relación con el cacao silvestre. Este último representa aproximadamente el 5 por ciento (Red Agrícola, 2017) del mercado mundial, pero tiende a incrementarse; para Bolivia constituye una oportunidad para generar ingresos para las comunidades amazónicas (Malky, Ledesma, & Candia, 2012). El fomento de este cacao<sup>42</sup> permitiría mitigar acciones de deforestación, conservar los recursos naturales y gestionar sosteniblemente los bosques; fundamentalmente en el norte de La Paz, como el Madidi y Pilón Lajas<sup>43</sup>.
- ▶ El cacao silvestre boliviano está entre los 50 mejores cacaos del mundo (CIPCA BENI, 2019). Uno de los eventos más importantes y prestigiosos del sector cacao a nivel mundial es el Internacional Cocoa Awards (ICA), que es parte del Programa Cocoa of Excellence. En este evento se busca salvaguardar la diversidad de sabores de cacao y promocionar aquellos que tienen alta calidad. Bolivia ha logrado posicionarse en este evento desde 2013, cuando consiguió estar entre los 15 mejores cacaos del mundo; en 2015 quedó en la posición 17 y en 2017 en el puesto 18.
- ▶ Entre 2019 y 2020 se realizaron las primeras ediciones del Salón del cacao y chocolate de Bolivia, impulsado por el Comité Nacional de Coordinación del Cacao, que es liderado por la Confederación de Productores y Recolectores Agroecológicos de Cacao (COPRACAO), CIPCA, WCS, Helvetas. FAO, la Cancillería y el MDRyT. Estos eventos sirven de antesala para que los mejores cacaos clasificados participen en el ICA del Salón del Chocolate de París (FAO, 2019).
- ▶ En términos generales, la demanda internacional es superior a la oferta de cacao y sus derivados. Solo en 2020, por la crisis sanitaria, se experimentó una desaceleración en la demanda. Europa y Asia solicitaron menor cantidad de cacao y derivados, pero en América Latina la contracción fue mayor. Las ventas en supermercados, micro mercados y tiendas de barrio no han cesado, pero la facturación ha sido menor en comparación con los tiempos previos al brote de la pandemia de la COVID-19. Los canales de comercialización afectados tienen que ver con restaurantes de alta gama, aeropuertos, cruceros, heladerías, pastelerías y el consumo en colegios y centros de educación. Adicionalmente, el consumo de chocolate se vio afectado por la variación del poder adquisitivo que experimentaron algunos segmentos de la población consumidora (ISH Markit, 2020).
- ▶ En el mercado doméstico de Bolivia, el consumo de chocolate y otros derivados de cacao es bajo comparado con las importaciones (principalmente provenientes de Ecuador). El estudio más reciente (2015) que da como referencia la importación de diferentes tipos de chocolates, galletas y golosinas, refleja el ingreso de 40 500 toneladas de estos productos, por un valor de USD 74 millones<sup>44</sup>. Estas importaciones representan

<sup>42</sup> Está relacionado como un alimento saludable (chocolate oscuro) y porque es demandado por chocolateros de Europa y EE. UU., que buscan cacaos exclusivos (en cuanto al origen y la calidad), con historia (que hable del productor y cómo se produce) y consistencia (que garantice la calidad, sabor y volumen).

<sup>43</sup> Corresponden al Parque Nacional de Área Natural de Manejo Integrado Madidi y la Reserva de la Biosfera Tierra Comunitaria de Origen Pilón Laja.

<sup>44</sup> Los chocolates en bloque, tableta o barra representan 4 400 toneladas por un valor de USD 8,2 millones.



un incremento con relación a las del 2011, es decir que existen oportunidades para orientarse al perfil de consumidor nacional (IBCE, 2016) y captar su preferencia.

- ▶ Con el brote de la pandemia de la COVID-19, las operaciones industriales se paralizaron, en consecuencia, se redujo la demanda de producto. Esta situación obligó a la disminución de personal en la industria del chocolate, y aunque se reanudaron actividades a partir de junio de 2020 están operando por debajo de su capacidad instalada. Las empresas realizaron inversiones para implementar protocolos de seguridad y reorganización de los procesos de producción<sup>45</sup>.
- ▶ La situación en las microempresas ha sido relativamente distinta. Algunas dedicadas solo a la producción de chocolate en barra con diferentes porcentajes de cacao han mejorado la comercialización digital, lo que les permitió mantenerse en el mercado e incluso aumentar sus ventas durante el año. Empresas que además de las barras, ofertan nibs de cacao u otros derivados como licor, manteca, polvo de cacao, coberturas de chocolate para restaurantes y pastelerías se han visto más afectadas porque estos giros quedaron paralizados<sup>46</sup>.

### Viabilidad

- ▶ Los desafíos del sector de cacao se concentran en: incrementar la producción, asegurar consistencia en la calidad del grano y fortalecer los estímulos hacia los mercados nacional e internacional. El incremento de producción y la consistencia en calidad se logrará con una inversión productiva, investigación, asistencia técnica y capacitación especializada. En tanto que la incentivación al mercado depende del fortalecimiento socioempresarial de las organizaciones, la mejora de la calidad en los productos industrializados de cacao y derivados, promoción y fomento a la exportación y, localmente, campañas de consumo para lograr niveles alentadores frente al consumo de productos importados<sup>47</sup>.
- ▶ El marco normativo e institucional se rige por el modelo económico vigente desde 2005, relacionado con la transformación de la matriz productiva, la recuperación y satisfacción de la demanda nacional y la redefinición de las relaciones con el mercado internacional. Particularmente en el sector agropecuario y forestal se fomenta el incremento sostenible de los productos agrícolas, pecuarios, de manufactura y el fortalecimiento de la economía de los pequeños productores agropecuarios, así como de la economía familiar y comunitaria.

---

<sup>45</sup> Según entrevistas con empresarios del sector y las afectaciones que han tenido durante la pandemia (2020). Dada la baja de la demanda, han tenido que detener operaciones por lo que no están trabajando al 100 por ciento de su capacidad instaladas.

<sup>46</sup> Según entrevistas con actores del campo.

<sup>47</sup> Insumos según entrevistas.

- ▶ Existe un marco de políticas públicas específicas que inciden en el sector cacaotero<sup>48</sup>. Las mismas se iniciaron en 2015, cuando se promulgó la Política Nacional del Cacao (durante el IV Congreso Nacional de Cacao), la cual establece que es un sector estratégico para la seguridad y soberanía alimentaria.
- ▶ Durante la Cumbre Productiva, se acordó el diseño del Programa de Fortalecimiento de Producción de Cacao en Bolivia. El Programa debió implementarse en 2016, pero se inició en 2018 (con un pre-financiamiento de Bs 11 millones en 2017) (Ibáñez, 2019). El programa tiene como fin incrementar los rendimientos de cacao cultivado y nativo silvestre a través de: i) Desarrollo tecnológico e innovación, ii) Sanidad vegetal en el cultivo de cacao, iii) Fortalecimiento de la producción y recolección de cacao, iv) Mejoras postcosecha, y v) Articulación al mercado. El programa tiene una duración de cinco años, se implementa en Beni, La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Pando, con un presupuesto de 153 millones de bolivianos (Bs) (presupuesto recortado, pues inicialmente se preveía una inversión de Bs 250 millones) (MDRyT, 2016).
- ▶ La superación de los desafíos dependerá de que se logren alianzas público-privadas, con empresas, inversionistas y la academia. Esto es incluso vital en un periodo de crisis sanitaria y económica en la que es importante sumar la experticia de cada uno de los actores para sostener e impulsar el desarrollo del sector<sup>49</sup>.
- ▶ Varias agencias de cooperación y ONG intervienen en el sector del cacao, principalmente desde 2008, año en que hubo alza del precio y se abrieron oportunidades de mercado atractivas para el beneficio de poblaciones rurales. Entre los actores más destacados están: CIPCA, Wildlife Conservation Society (WCS), Helvetas<sup>50</sup>, FAUTAPO, que han trabajado en proyectos orientados al fomento productivo bajo sistemas agroforestales y de preservación de la naturaleza, articulación al mercado de cacao fino de aroma (silvestre), además con enfoque de territorialidad. La FAO también ha intervenido en cacao a través del proyecto sobre Mecanismos para Bosques y Fincas (FFF), además de haber aportado con asistencia técnica para el diseño del Programa de Fortalecimiento de Producción de Cacao.

En 2017, la CAF junto a ICCO Cooperación, OXFAM, Christian Aid y CIPCA apoyaron la implementación del Proyecto Cacao Amazónico, con un componente de asistencia técnica en producción y postcosecha, estrategias de incidencia política, el escalonamiento

<sup>48</sup> Algunas leyes con enfoque territorial vinculantes a cacao son: Ley No 438 que declara de prioridad nacional la protección de áreas de cacao silvestre y el fomento a la producción de cultivos agroforestales de cacao, para garantizar la soberanía y seguridad alimentaria. Ley No 3985 que declara a la región subtropical de Alto Beni, como capital del "Cacao Orgánico" de Bolivia, en donde el Poder Ejecutivo y la Prefectura del departamento de La Paz se hacen responsable de promover la producción, industrialización, comercialización y exportación de cacao orgánico.

<sup>49</sup> En 2019 se proclamó la Ley Departamental No 88 (2019) que tiene como fin fomentar la producción sostenible y la protección del cacao en Beni. En ella se considera la concurrencia de Gobierno Municipal, Gobierno Nacional, otras instancias públicas y privadas a nivel nacional e internacional para el diseño e implementación de proyectos. Esto marca una apreciable diferencia en relación con la Ley 31 de 2012, en la que no se contemplaba el rol del sector privado y un trabajo concurrente.

<sup>50</sup> Desde 2012, Helvetas ejecuta el Proyecto Cacao Amazónico Boliviano de Calidad en su segunda fase concluida a finales de 2020 y con posibilidades de ampliación a un nuevo período. El proyecto hizo énfasis en apoyar el acceso a mercados, servicios de asistencia técnica, además de la oferta de servicios de capacitación e innovaciones. Trabajó juntamente con SERNAP, la Universidad Autónoma del Beni y la Gobernación, además de un conjunto de empresas del rubro.

de sistemas de acopio, transformación y mercado. El Proyecto se interrelaciona con la Iniciativa Latinoamericana del Cacao-ILAC, promovida por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).

- ▶ Durante mediados de 2020, a raíz de la pandemia, se presentó el Plan Nacional de Respuesta y Rehabilitación del Sector Agropecuario, con el objetivo de potenciar 20 cadenas de valor, entre las que se encontraba el cacao por ser de estrategia prioritaria debido a su impacto social y con la finalidad de resguardar la seguridad alimentaria (Salazar, 2020).

### 2.1.7. Agroindustria: Quinua

#### Relevancia

- ▶ El sector de la quinua experimentó importantes logros en la inclusión y equidad de mujeres, producto de campañas públicas, de ONG y como resultado del apoyo de Comercio Justo. Es así como ellas están en cargos de toma de decisiones y juegan un rol importante en la transformación y comercialización de la quinua. Se resalta además la presencia de mujeres con formación técnica y universitaria. Sin embargo, a medida que las empresas aumentan de tamaño se reduce la proporción de mujeres (OIT, 2022).
- ▶ Existe una composición variada de PYME entre empresas económicas, sociales (asociaciones y cooperativas), empresas de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) y Sociedades Anónimas (S.A.), además de empresas unipersonales (principalmente exportadoras). Las empresas establecidas en La Paz tienen solo operaciones en este ámbito o están asentadas también en Oruro y Potosí, según sus volúmenes de producción, transformación y almacenamiento, así como su orientación al mercado (OIT, 2022).
- ▶ En La Paz existe una Asociación Departamental de Productores de Quinua, que cuenta con 80 asociaciones inscritas. Se estima que operen 30 MIPYME, entre acopiadores, procesadores y exportadoras. Se asume que la presencia de empresas era mayor antes de la pandemia de la COVID-19 y que muchas paralizaron su actividad por las medidas de confinamiento. Es así como optaron por: i) Reconvertirse en empresas unipersonales, ii) Funcionar informalmente (no actualizaron sus registros) o iii) Paralizar sus actividades momentáneamente (están pendientes de registro) (OIT, 2022).
- ▶ En 2020, durante la pandemia se evidenciaron los siguientes aspectos (OIT, 2022):
  - Si bien las MIPYME implementaron los protocolos de bioseguridad, el 50 por ciento de empresas tuvo empleados con bajas médicas y en algunos casos con decesos;
  - Las empresas tuvieron fluctuaciones en sus ventas. Descendieron los pedidos durante la época de cuarentena rígida (según la declaración del 60 por ciento de las empresas), en tanto que se recuperaron paulatinamente hacia el segundo semestre de 2020. Incidió en las ventas la paralización del Desayuno Escolar y la desaceleración de la demanda de subsidios y tiendas de EMAPA.

- Las micro y medianas empresas (88 por ciento) tuvieron que reducir sus tiempos de trabajo, en relación con las pequeñas y grandes empresas que han mantenido su actividad de forma casi normal (con cambios de horarios).

### Oportunidad

- ▶ A nivel nacional, en el período 2010-2019, el volumen promedio exportado de quinua (IBCE, 2019c) fue 28 171 t /año, lo que representa el 45 por ciento de la producción (61 880 t)<sup>51</sup>. Vale la pena mencionar que entre 2010 y 2013 se experimentó una importante alza de exportaciones, que representó un incremento del 225 por ciento<sup>52</sup>.
- ▶ En 2020, durante la pandemia, los volúmenes de exportación fueron levemente superiores a 2019, considerando el período de enero a septiembre. En 2019 se reportaron exportaciones de 24 580 t y en 2020 de 28 686 t, lo que representa un incremento en volumen de aproximadamente el 14 por ciento, y se registra un incremento de valor del 4 por ciento (IBCE, 2019).
- ▶ La demanda de la quinua se sustenta en sus cualidades nutritivas, por su contenido de antioxidantes, nutrientes esenciales (proteínas, vitaminas y minerales) y por no contener gluten. La demanda se incrementó después de que la FAO declaró el 2013 como el Año Internacional de la Quinua, año que marcó un nuevo escenario de aumento en la demanda y de la expansión acelerada de la producción a otros países fuera de la región andina.
- ▶ Si bien Bolivia tiene oportunidad de crecer en el mercado internacional, debido a su posicionamiento y reconocimiento, también tiene fuertes desafíos para mantenerse competitiva (Alandia, Odone, Rodríguez, Bazile, & Condori, 2020). Algunos de los retos son: i) Invertir en investigación para la mejora de rendimiento, ii) Salvaguardar la biodiversidad de la quinua para no perder el material genético con que se cuenta, iii) Generar sinergias de colaboración para la investigación, procesamiento y comercialización del producto a diferentes niveles (desde el ámbito local al internacional), iv) Mejorar y consolidar el valor agregado de la quinua, sobre todo su diferenciación en el mercado, v) Promoción del consumo interno (aprovechando el concepto de novo andino y superfoods).
- ▶ Un aspecto relevante en la comercialización internacional de la quinua es su diferenciación frente a la competencia. En ese sentido, se deben explorar más los nichos de mercado ético y construir una historia detrás del producto (productores altoandinos, valorar la participación de las mujeres, los saberes ancestrales de producción, etc.). Adicionalmente potenciar la denominación de origen y la producción orgánica de la quinua real, que ya tiene procesos consolidados de certificación, lo cual se convierte en un factor competitivo.
- ▶ La quinua tiene un alto potencial en cuanto a valor agregado, pues se promueve como quinua perlada, harina y hojuelas; se obtienen precios diferenciados según se trate de quinua blanca, roja o negra y también adquieren valor porque son materia prima para

<sup>51</sup> Por ejemplo, en 2008 alcanzó 28 449 t y desde ese año se va incrementándose (2009: 41 631, 2011: 52 619) hasta llegar a un pico el 2015: 75 449, a partir del cual desciende hasta estabilizarse en una producción en el rango de 61 000 a 65 500 t aproximadamente.

<sup>52</sup> En 2010 se registra la exportación de 15 558 t y en 2013 de 35 063 t.

productos finales: panes, fideos, sopas, postres, barras de cereal, snacks, entre otros. Es susceptible de tener un valor agregado por su sistema de producción, sea bajo estándares de producción orgánica o estándares éticos para su comercialización en el mercado de comercio justo. Además, por los requerimientos del mercado ha conseguido certificaciones Kosher y certificación libre de gluten (Gluten Free) e ISO 20000.

### Viabilidad

- ▶ Durante la pandemia las medidas implementadas se han traducido en bonos, créditos y el aplazamiento de estos, facilidades en los pagos de impuestos, entre otros. Se destacan dos medidas de apoyo a las MIPYME en 2020: i) Plan de Emergencia de Apoyo al Empleo y Estabilidad Laboral y ii) Plan de Digitalización de las MIPYME para el comercio exterior, que estuvo a cargo de la Fundación Emprender Futuro (a través de Emprender Bolivia), entre otros actores. Cabe mencionar que se han flexibilizado los controles de autoridades públicas sobre la formalización de las empresas (OIT, 2022).
- ▶ En noviembre de 2020, el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural y el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI) lanzaron oficialmente la “Denominación de Origen de la Quinoa Real del Altiplano Sur de Bolivia”. Esto marca un hito dentro de la producción y comercialización del producto, porque va a requerir que las empresas aseguren la trazabilidad del producto e incorporen nuevas estrategias comerciales y de promoción para potenciar esta denominación. Esto se convierte en un reto para las MIPYME y empresas grandes; y también para las zonas productivas de La Paz, pues al no contemplarlas tendrán que generar nuevas estrategias para no perder el mercado.

## 2.1.8. Agroindustria: Café

### Relevancia

- ▶ Durante el Censo Nacional del Café (2011-2012) se reportó la existencia de 17 491 unidades productivas a nivel nacional, cifra que se homologa con la cantidad de familias participantes en la etapa productiva en campo. El 91 por ciento corresponde a unidades ubicadas en La Paz y Santa Cruz<sup>53</sup> (tienen el 6,24 por ciento), ocupando el segundo lugar a nivel nacional. Si bien se siguen utilizando estas cifras oficialmente, se estima que en la actualidad han variado. En primer lugar, debido a que la crisis de la roya<sup>54</sup> generó importantes pérdidas en el sector cafetalero y, en segundo lugar, porque el precio internacional del café ha disminuido en los últimos cinco años. Ambos hechos

<sup>53</sup> Santa Cruz creció en términos de producción en la última década, más rápido en relación con el crecimiento de La Paz en treinta años. Se puede encontrar información al respecto en la Fundación Natura, además de reportajes de prensa en EJU (2014), publicaciones de CEPAC (2017) y lo más actual en publicaciones especializadas en el agro “PUBLIAGRO” (2020). Si bien están en zonas de baja altura sobre el nivel del mar están utilizando material genético de buena calidad y en microclimas que les permite cosechar un café de calidad en taza.

<sup>54</sup> La roya del café es una enfermedad causada por el hongo *Hemileia vastatrix*, que ataca a las hojas de las plantas de café, limitando los procesos de fotosíntesis y, por ende, el desarrollo de la cereza.

incidieron en que los productores migraran y reorientaran sus actividades generadoras de ingresos. Un estudio de 2019, realizado para definir la línea de base del Programa Nacional de Café, da cuenta que el 81 por ciento de los ingresos del hogar cafetalero proviene de otras actividades económicas, en tanto que solo el 19 por ciento de los ingresos brutos proviene del café. Adicionalmente, señala que la participación del café en los ingresos es mayor en Cochabamba y Santa Cruz, que en relación con los de La Paz (Valdivia & Asociados, 2019). En otras palabras, el sector se ha contraído en términos de población porque ha dejado de ser un producto atractivo en la generación de ingresos.

- ▶ Algunos actores representativos del sector, además de los productores agrícolas, individuales o asociados, son los acopiadores, empresas exportadoras y brókeres. Existen actores que generan mayor valor al producto, como son las empresas de torrefacción, tostadores y cafeterías. No existen datos cuantitativos actualizados y confiables sobre la cantidad de empleos que genera la actividad cafetalera.
- ▶ En la actualidad alrededor del 20 por ciento de la población cafetalera en el ámbito rural son mujeres. La participación de ellas en las organizaciones de productores de café se fortalece a raíz de los procesos de certificación de comercio justo, razón por la cual se incrementó su participación, empoderamiento y liderazgo (CLAC, 2017).
- ▶ A raíz de la cuarentena rígida, las familias cafetaleras han permanecido en sus parcelas y eso ha contribuido a la realización de prácticas agrícolas (deshierbe, limpieza de suelo, mantenimiento de equipos, etc.) que en tiempos normales no se llevarían a cabo. Sin embargo, las familias cafetaleras tuvieron limitaciones económicas para invertir en insumos y materiales.
- ▶ El año 2020 ha sido de alternancia con buena cosecha en cuanto a la obtención de altos volúmenes de café en cereza. Asimismo, por las condiciones de restricción de movimiento, el trabajo de cosecha ha obligado a que se utilice solo mano de obra familiar, sustituyendo la contratación de jornaleros, lo cual ha derivado en la reducción de los costos de producción<sup>55</sup>.
- ▶ En cuanto a las cafeterías, a consecuencia de la COVID-19, algunas se vieron obligadas a rescindir contratos por la inactividad durante la cuarentena rígida y estuvieron forzadas a cumplir con otras obligaciones (principalmente alquileres, deudas, etc.)<sup>56</sup>.

## Oportunidad

- ▶ Las exportaciones de café descendieron en los últimos diez años de 4 603 t (2011) a 1 234 t en 2019 (IBCE, 2020a)<sup>57</sup>. A raíz de plantaciones envejecidas, la caficultura boliviana se caracteriza por una baja productividad, baja calidad del material genético, incidencia de enfermedades y plagas, baja fertilidad de los suelos y un manejo deficiente del cultivo. En 2015 se acentuaron los problemas por la enfermedad de la roya, generando importantes

<sup>55</sup> Según entrevistas con especialistas del sector.

<sup>56</sup> Según entrevista a empresarios y organización de productores.

<sup>57</sup> Las cifras han sido comparadas con las de la Organización Internacional del Café (OIC) y los valores son parecidos.

pérdidas de producción y de cafetales. El rendimiento nacional es de 6,5 qq/ha mientras que el promedio mundial es de 15 qq/ha (en pergamino seco) (Maldonado, 2017).

- ▶ Bolivia tiene limitaciones para competir con otros países en términos de volumen, pero produce café de especialidad con alto puntaje en taza. Café que es demandado en el mercado y que tiene la ventaja de no estar sujeto a la cotización en bolsa, permitiendo acceder a precios mayores con base en las cualidades organolépticas que se evalúan en la catación<sup>58</sup> del café. Esta oportunidad podría aprovecharse en la medida en que se desarrolle un trabajo eficaz en la cosecha y postcosecha, y en los análisis organolépticos para garantizar consistencia en calidad y volúmenes de oferta; además de reforzar el posicionamiento de la calidad del café boliviano en los mercados internacionales<sup>59</sup>.
- ▶ En el período 2004-2009<sup>60</sup> se llevaron a cabo los eventos anuales de Taza de Excelencia<sup>61</sup>, que permitieron el posicionamiento del café boliviano de especialidad a nivel internacional. Sin embargo, desde 2015, esta actividad fue reemplazada por el Torneo Nacional Taza Presidencial, organizado por el Consejo Nacional del Café<sup>62</sup> que, si bien es un aliciente para los productores, no consigue los niveles de visibilidad y promoción internacional que garantiza la Taza de Excelencia.
- ▶ La pandemia de la COVID-19 intensificó la volatilidad de los precios internacionales del café<sup>63</sup>. El precio medio indicativo de la campaña 2019-2020 fue de 107.25 centavos la libra, más alto que en 2018-2019 (diferencia del 6,7 por ciento) (OIC, 2020). En el primer trimestre fueron evidentes las demoras de los embarques, las cuales implicaron un aumento en el costo de las transacciones y la comercialización, mientras que los siguientes meses se caracterizaron por la paralización de los mercados de consumo (OIC, 2020).
- ▶ En época de pandemia, las exportaciones bolivianas de café solo experimentaron lentitud en términos del envío a los mercados de destino<sup>64</sup>. En cuanto a volumen, comparando el periodo de enero a marzo entre 2019 y 2020, hubo un incremento del 21 por ciento del valor y el 35 por ciento del volumen (IBCE, 2019). De acuerdo con las entrevistas realizadas, alguna organización tuvo problemas con las exportaciones, pero fueron más producto de las debilidades de gestión comercial, que a causa de la pandemia.
- ▶ En el mercado local disminuyó la demanda considerablemente debido al cierre de expendios de café, por el límite de aforo en oficinas, cafeterías y restaurantes. Las cafeterías han tenido que adaptarse a la situación e innovar sus estrategias comerciales:

<sup>58</sup> La catación es la manera estandarizada para realizar una evaluación sensorial del café (aromas y sabores).

<sup>59</sup> Entrevista a especialista en cafés de especialidad.

<sup>60</sup> No se encontró reporte de 2006 que confirme la realización del evento en ese año.

<sup>61</sup> Es una competencia para cafés excepcionales, que son vendidos por medio de una plataforma/subasta electrónica a nivel internacional. Se constituye en el premio más prestigioso para cafés de alta calidad. La evaluación es sometida a un nivel alto de escrutinio, transparencia y confiabilidad.

<sup>62</sup> El Consejo Nacional de Café Boliviano está conformado por la Asociación Nacional de Productores de Café - ANPROCA y la Federación de Caficultores Exportadores de Bolivia - FECAFEB, con el apoyo del MDRyT.

<sup>63</sup> Más que la COVID-19, la baja de precios de café se ha justificado porque Brasil ha tenido una oferta alta de producto, incidiendo de ese modo en la fluctuación de precio.

<sup>64</sup> La época de cosecha es entre mayo y septiembre. En ese período se produjo la cuarentena dinámica y la flexibilización de medidas, los despachos se realizaron, sin embargo tuvieron retrasos en aduanas y por problemas con el transporte.

modernizar sus canales de comercialización; implementar la entrega a domicilio; fortalecer sus relaciones con empresas de envío y entrega de alimentos; incursionar en la venta de equipos para facilitar la elaboración de bebidas en casa a base de café, entre otros. Incluso incursionaron en charlas virtuales para generar un intercambio de conocimientos con sus clientes y personas interesadas, brindando además capacitaciones virtuales de catación y barista.

- ▶ Se incrementaron las ventas de cafés tostados y molidos de calidades diversas en cafeterías, supermercados, tiendas de barrios e incluso a través de redes sociales. Sin embargo, el café soluble (instantáneo) sigue siendo el más demandado por los consumidores. Los entrevistados manifestaron la necesidad de desarrollar estrategias de promoción del consumo de café de calidad a nivel nacional, porque contribuiría a fortalecer el mercado interno y amortiguar el descenso de la demanda internacional que se pueda generar a futuro<sup>65</sup>.

### Viabilidad

- ▶ Los entrevistados perciben que la gobernanza del sector recae en el sector público, el cual está jugando un rol importante en las decisiones de orientación para su desarrollo, mientras que el papel del sector privado se ha debilitado en los últimos diez años, la evidencia está en la reducción de empresas privadas y su escasa organización. Por otra parte, las organizaciones de productores se han reducido a más de la mitad (de 43 que había en 2010, a aproximadamente 20 en 2020). A esto se añade el debilitamiento de la Federación Cafetalera de Bolivia (FECAFEB), que ha dejado de tener la presencia y liderazgo en el sector como lo tuvo en la primera década del 2000.
- ▶ En términos de marco normativo, el rubro de café se rige por la Ley No. 144 sobre la revolución productiva comunitaria, que establece las bases institucionales, políticas, mecanismos técnicos y financieros, transformación y comercialización de productos agropecuarios y forestales, de los diferentes actores de la economía plural, priorizando la producción orgánica en armonía y equilibrio con la naturaleza.
- ▶ Existe un marco normativo particular para el café<sup>66</sup> (la Ley del Café No. 2823), donde se declara de prioridad nacional y regional, el establecimiento de políticas cafetaleras destinadas a mejorar cualitativa y cuantitativamente la producción, procesamiento, comercialización y exportación del café, en beneficio de los productores cafetaleros.
- ▶ La Política Nacional de Desarrollo Cafetalero (2011) contempla seis ejes estratégicos: i) Mejora de la producción y productividad, ii) Promoción de un marco legal para fortalecimiento institucional, iii) Fomento de la infraestructura productiva, iv) Mejora del procesamiento agroindustrial, v) Fomento de la comercialización y vi) Mejora del apoyo financiero y crediticio estatal (Valdivia & Asociados, 2019). En el marco de esta política,

<sup>65</sup> Entrevista con empresarios, entidades públicas y representantes de organizaciones de productores.

<sup>66</sup> Existe un marco normativo particular para el café<sup>90</sup> (la Ley del Café No. 2823), donde se declara de prioridad nacional y regional, el establecimiento de políticas cafetaleras destinadas a mejorar cualitativa y cuantitativamente la producción, procesamiento, comercialización y exportación del café, en beneficio de los productores cafetaleros.



se implementa el Programa de Inversión Caficultura a Nivel Nacional,<sup>91</sup> ejecutado por el Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF), Institución Pública Desconcentrada Soberanía Alimentaria (IPDSA), Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG), para el período 2018-2022, con un presupuesto de aproximadamente Bs 182 millones del Tesoro General de la Nación, que beneficia a 6 603 familias cafetaleras (30 por ciento a nivel nacional). El programa tiene un enfoque predominantemente productivo, más que de mercado y de proyección hacia la exportación.

## 2.1.9. Turismo

### Relevancia

- ▶ El turismo en la economía boliviana es incipiente en relación con los países vecinos, y aún más comparado con las regiones de Europa o Asia. Sin embargo, contribuye con 4,2 por ciento al PIB nacional, creando aproximadamente 400 000 empleos directos e indirectos y se posiciona como la cuarta industria en generación de divisas para el país. En el año 2020, el sector fue impactado por la emergencia sanitaria causada por el brote de la COVID-19, además de los efectos de la crisis sociopolítica vivida en octubre de 2019. Estos dos aspectos provocaron una caída de 65 por ciento en relación con 2019, cerca de 100 000 empleos fueron cesados temporalmente, y a ello se han sumado las olas de contagio de la pandemia de la COVID-19, que ralentizan la recuperación del turismo boliviano (OIT, 2022).
- ▶ La Paz representa el 31 por ciento del total de empresas registradas en rubros de alimento y servicios de comida, alberga el 38,1 por ciento de operadores de turismo receptivo, el 34 por ciento de agencias de viajes y tiene la proporción más alta de guías turísticos.

### Oportunidad

- ▶ Bolivia ha experimentado un crecimiento sostenido de las empresas turísticas en los últimos años, gracias al incremento de flujos turísticos internacionales y a la expansión del turismo interno. El crecimiento sostenido de los ingresos por turismo (OIT, 2022).
- ▶ En el turismo receptivo, los servicios de intermediación (agencias de viajes u operadoras de turismo receptivo) trabajan con segmentos de mercados como el europeo o el asiático, que suelen hacer reservas con meses de antelación para asegurar que sus servicios y actividades estén organizados. Por el contrario, existen otros segmentos de mercado que organizan sus viajes de manera independiente y espontánea, como es el caso de los llamados “mochileros”, quienes arriban al continente sudamericano y aprovechan para visitar Bolivia por su ubicación privilegiada y atractivos únicos en el mundo, como el Salar de Uyuni (OIT, 2022).

- ▶ La pandemia trajo cambios en las actividades cotidianas de las personas. Actualmente se observa una nueva realidad dada por las secuelas de la COVID-19 en aspectos económicos, sociales, psicológicos, culturales, tecnológicos, procedimentales en cualquier rubro. En el sector turismo, los consumidores se han visto frente a la necesidad de reevaluar sus prioridades y valores a la hora de realizar sus viajes, generando nuevos comportamientos (OIT, 2022).
- ▶ En Bolivia el turismo receptivo entre 2010 y 2017 creció a un ritmo de 5 por ciento anual y se aceleró el 2018 (1 476 miles de personas) casi igual al 2019. En tanto que en el 2020 con la pandemia se estima un descenso de 369 mil personas, lo que representa una caída de 67 por ciento en los ingresos del turismo receptivo.
- ▶ La Paz no es un destino turístico particularmente común. Está condicionado a factores como trabajo, visita de familia y otros. Pero existen oportunidades de vincular la ciudad a destinos de otros países vecinos y en rutas nacionales.
- ▶ Desde finales de 2015, la industria hotelera se renovó a partir del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), introduciendo en su operación a asistentes robóticos para dar atención 24/7, mediante aplicaciones web y móviles. En este sentido, la pandemia aceleró el salto tecnológico, resultando en una incursión tecnológica en muchos sectores productivos. El panorama para el año 2021 distinguía una mayor penetración de las TIC en los modelos de negocios turísticos. Por ejemplo, la tecnología "contactless" empezó a popularizarse en servicios de hotelería y restaurantes, con prácticas como el pago a través de transferencias por celulares que superaron los pagos por tarjetas de débito y crédito (OIT, 2022).

### Viabilidad

- ▶ En el marco normativo de turismo se distinguen leyes y planes orientados a la promoción del desarrollo turístico, la descentralización de competencias para la gestión del turismo por parte del Gobierno nacional, subnacional y local. Además de la incorporación del concepto de turismo sostenible y turismo comunitario.
- ▶ Para fines de la recuperación del turismo se requieren políticas gubernamentales orientadas a consumidores (turistas) y proveedores de servicios. Se requiere una promoción agresiva a nivel internacional y nacional, con la estrecha articulación y coordinación del sector turístico y el sector de salud, promoción del destino por las estrictas medidas sanitarias adoptadas en el país, y se debe impulsar el turismo interno a través de mecanismos de incentivo (costo, atención de cliente, servicios de información y apoyo, etc.). En relación a los proveedores de servicios, es necesario desarrollar créditos blandos a largo aliento, incentivos fiscales impositivos y el apoyo a la difusión de la oferta.

## 2.2. Evaluación y selección de sectores

Con base en la información recabada para los criterios de relevancia, oportunidad y viabilidad, se procedió a calificar a los sectores con puntajes de 1 a 5. Se realizaron dos calificaciones: desde el punto de vista del consultor a cargo del estudio y del equipo de especialistas de la OIT. Ambas calificaciones han sido promediadas para tener un resultado final, que se presenta a continuación:

**Tabla 3. Resultados de la evaluación de los criterios de relevancia, oportunidad y viabilidad**

Subsectores	Relevancia	Oportunidad	Viabilidad	Promedio	Orden en prioridad
Madera	3,2	3,4	2,9	3,17	1. Cacao
Cuero	1,9	1,8	1,8	1,82	2. Café
Textil	2,9	2,4	2,7	2,67	3. Madera
Joyería	1,6	2,4	1,7	1,88	4. Construcción
Cacao	2,6	3,7	3,5	3,25	5. Textil
Café	3,5	3,0	3,2	3,23	6. Joyería
Construcción	4,2	1,9	2,8	2,95	7. Cuero

Elaboración propia, en función a resultados del taller de evaluación de sectores con el equipo de OIT (2021)

Los tres sectores que reúnen mejores condiciones en relación con los criterios son: **cacao, café y madera**, con calificaciones muy parecidas.

Para la toma de decisión definitiva se incorporaron criterios adicionales de carácter práctico y estratégico, que han sido:

- ▶ **Temporalidad**, considerando el período de intervención en relación con el marco temporal de Bolivia Digna y Productiva, cuya fase tres llegaba hasta finales de 2021, y la posibilidad de generar planes de transición hacia SCORE Fase IV (2022-23).
- ▶ **Recursos disponibles**, tanto financiero como de recursos humanos.
- ▶ **Factibilidad**, de lograr los resultados en el corto plazo.
- ▶ **Potencial de alianzas**, para apalancar esfuerzos y sinergias entre acciones de la OIT y otras agencias.

Considerando los diferentes parámetros se seleccionó al **sector café** para ampliar las intervenciones de BDyP en 2021, considerando adicionalmente que presentaba interesantes condiciones para promover un acceso a mercados internacionales, dado que el café representa en La Paz el primer producto no tradicional de exportación y el séptimo de todas las exportaciones (en termino de valor); además, el café cuenta con un marco normativo y políticas públicas de fomento y diversos actores públicos, privados y de cooperación que participan en el sector.

## III. Sistema de mercado del café

### 3.1. El Sistema de mercado de café

A nivel internacional, la producción mundial de café se incrementó paulatinamente en la última década. En 2010 se registró una producción de 140 millones de sacos y concluyó 2020 con 169 millones<sup>67</sup>. El consumo también registra una tendencia al alza de entre el 2 y el 3 por ciento de incremento anual, a excepción de 2020 que experimentó apenas un incremento del 0,5 por ciento, registrando un consumo total de 168 millones de sacos. Sin embargo, los precios del café son volátiles y en los últimos cinco años han estado descendiendo. Por ejemplo, en 2020 el precio estuvo 30 por ciento por debajo del precio promedio de los diez últimos años<sup>68</sup>.

Los principales países productores que aportan alrededor del 80 por ciento de la producción mundial son Brasil, Vietnam, Colombia, Indonesia, Honduras, Etiopía, India, México y Perú (Gómez, 2019). En tanto que el consumo mundial (Sanz, Elena, 2012) está liderado por Europa, Estados Unidos, Brasil; sin embargo, hay una tasa de crecimiento<sup>69</sup> significativa en los mercados emergentes, como es el caso de Rusia, Corea del Sur y los propios mercados de países productores<sup>70</sup>.

El sector cafetalero a nivel mundial alberga a 12,5 millones de productores; el 95 por ciento de ellos tiene menos de 5 ha y cubren el 73 por ciento de la producción total. El restante 27 por ciento de la producción, proviene de productores con mayores extensiones de tierra y apenas corresponde al 5 por ciento de la población productora (Solidaridad, 2020).

A nivel nacional, en Bolivia, de acuerdo con el Censo Nacional de Café (2012), se estimó la participación de 17 000 familias productoras de café y 8 000 familias involucradas en procesos de transporte, comercialización e industrialización, además de 4 000 personas involucradas en actividades complementarias (MDRyT, 2012). La actividad cafetalera se concentra en la ciudad de La Paz y en ella se destaca el municipio de Caranavi<sup>71</sup> que alberga el 91 por ciento de las unidades productivas que hay a nivel nacional (15 925 Unidades

<sup>67</sup> Cada saco equivale a 60 kilos de café.

<sup>68</sup> La tendencia a la baja de los precios se constituye en un desánimo para los productores. Un análisis realizado en Colombia durante 2017-2018, concluye que para que un productor de café alcance un ingreso digno, debe lograr rendimientos de producción de 23 sacos/ha, 4,3 ha de producción y a un precio de venta de USD 1,8/Kg (USD 0,81/lb). Sin embargo, la mayoría de los productores en Colombia tiene menos de 2 ha.

<sup>69</sup> Por ejemplo, en 2000 registraban un consumo de 27 millones de sacos y en 2020 alrededor de 49 millones de sacos.

<sup>70</sup> En 1990 el consumo de café en países exportadores era de 7 por ciento, en la actualidad se ha incrementado a 15 por ciento. Según OIC, 2020, p. 9.

<sup>71</sup> Caranavi es considerada la capital cafetalera, tiene una población total de 50 330 habitantes (47 por ciento mujeres), con un índice de pobreza de 75,1 por ciento, tasa de analfabetismo del 3 al 6 por ciento. El 81,53 por ciento de la población ha concluido el sistema escolar, el 6,98 por ciento ha concluido el pregrado y apenas el 0,24 por ciento ha concluido un posgrado.

Productivas con café). En La Paz también está la mayor cantidad de plantas beneficiadoras, torrefactoras de café y cafeterías.

Entre 2015 y 2020, Bolivia ha tenido una participación en el mercado con un promedio anual de 24 000 sacos de café oro, de los 82 000 sacos de pergamino seco de café que se producen anualmente. Si bien la producción de café boliviano tiene una participación baja en términos de volumen en el mercado mundial, es uno de los principales productos de exportación del país. En 2020 ocupó el séptimo lugar en las exportaciones del departamento de La Paz (IBCE, 2021).

El café boliviano se destaca por ser de altura y calidad; además que participa en mercados nicho que valoran las protecciones ambientales y sociales. Por otro lado, a nivel nacional, del consumo de elites pasó a un consumo popular (café torrado) y desde aproximadamente 2010 se instaura una cultura de consumo nacional de cafés de especialidad (Soux, 2016).

Vale la pena hacer un breve recuento histórico del café en Bolivia, cuya producción data del siglo XIX (en proporciones inferiores a las de la coca<sup>72</sup>). Es a partir de 1935, a raíz de la competencia que empieza a ejercer Perú en el mercado de la coca y la prohibición de su exportación, que los hacendados y comuneros diversificaron su producción y el café comienza a adquirir importancia en los ingresos familiares, pero siempre por debajo de la coca. Después de la Reforma Agraria de 1952, se le da atención al café desde las instituciones estatales<sup>73</sup> y de las agencias de cooperación internacional<sup>74</sup>, buscando que el café se convierta en un producto alternativo a la producción de coca. Desarrollándose para ello proyectos orientados a mejorar la producción y el manejo del cultivo, el fortalecimiento organizacional de productores y el impulso hacia el mercado internacional, entre otros.

Si bien se cuenta con un marco legal y normativo, además de políticas públicas orientadas a la mejora del sector cafetalero, los resultados de crecimiento de este rubro no son positivos. El sector aún enfrenta desafíos para una estructuración competitiva de organizaciones de productores y empresas privadas hacia los mercados nacional e internacional, sobre todo considerando las tendencias de consumo que se dieron en 2020 y que permanecerán por un tiempo aún incierto. La nueva modalidad de trabajo desde la casa y el descenso de las ventas en cafeterías, restaurantes y hoteles, así como los cambios en el poder adquisitivo del consumidor, van a incidir en las cadenas de abastecimiento, por lo que es necesario mitigar el posible riesgo de pérdidas de empleo y el descenso en las exportaciones. Esta situación demanda el desarrollo de políticas de fomento al ramo, que sean elaboradas en alianza con el sector público y privado y bajo un enfoque de trabajo multisectorial.

---

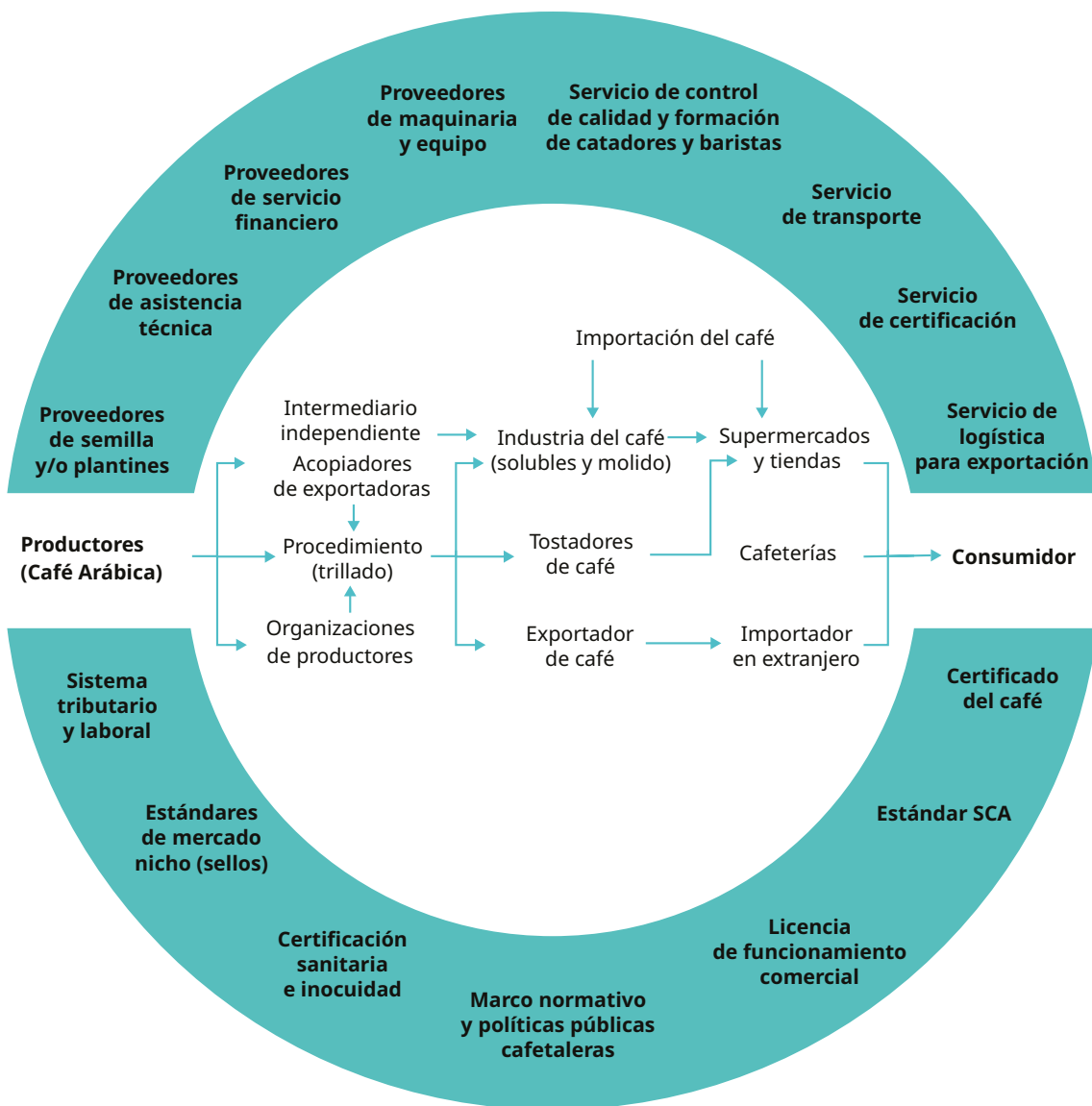
<sup>72</sup> De acuerdo con Soux (2016) el café y las frutas no superaban el 5 por ciento de producción agrícola total, mientras el 95 por ciento restante se concentraba en la producción de coca, pero no especifica si es en términos de valor, superficie de producción o volumen.

<sup>73</sup> Dos instituciones estatales destacadas en café: 1) Instituto Boliviano del Café (INBOLCA) 1965-1971, cuyo objetivo fue fomentar la calidad del café, 2) Comité Boliviano de Café (COBOLCA), 1972-2000, responsable de distribuir las cuotas de exportación de café según mandato de la Organización Internacional del Café (OIC).

<sup>74</sup> Se destacaron: Servicio Agrícola Internacional, Naciones Unidas y Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID).

A continuación, se describe en detalle el sistema de mercado de café, dividido en cinco secciones. La primera consiste en la descripción de la cadena principal, desde la producción hasta el consumo. La segunda sección caracteriza los servicios de apoyo que aportan al funcionamiento de la cadena de café. La tercera sección se enfoca en especificar las reglas y regulaciones que rigen el sector. La cuarta sección refleja un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) con base en los insumos que han proporcionado actores del sector cafetalero a través de una conferencia virtual organizada por la OIT. Para concluir, la quinta sección aborda recomendaciones sobre políticas y estrategias de intervención para contribuir al desarrollo del sector cafetalero.

**Gráfico 2. Mapeo del sistema de mercado del café, con énfasis en la ciudad de La Paz, Bolivia (2021)**



Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos en las entrevistas (2021).

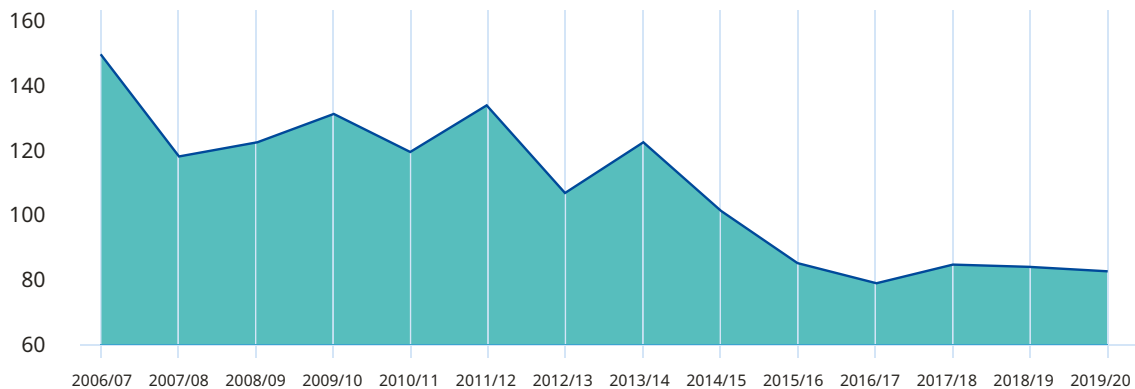
## 3.2. Cadena principal

### 3.2.1 Producción de café

Existen dos cafetos de especies diferentes, *Coffea arabica* (café arábica) y *Coffea canephora* (café robusta). El café arábica se cultiva a alturas superiores a los 900 m.s.n.m, es más exigente en el régimen de lluvias y produce granos de densidad alta. El café arábica, a diferencia del robusta, es considerado de mayor calidad por sus cualidades organolépticas y por el bajo contenido de cafeína, que le otorga un sabor menos ácido. La producción de café en Bolivia, y en La Paz particularmente, es de la especie arábica<sup>75</sup> y de ella se desprende una serie de variedades, entre las cuales predominan Típica, Catuai Rojo y Catuai Amarillo, Catimor, Castillo y recientemente se ha introducido Geisha (café de alta calidad).

Según el Censo Nacional de Café, en 2012 se reportaba la existencia de 36,104 ha de café a nivel nacional (La Paz con 34,8 mil ha), y el INE en 2017 reportó 22,5 mil ha en producción de café. Esto significa que en el lapso de cinco años disminuyó en el 37 por ciento el tamaño de la superficie sembrada con café. Por su parte, el volumen de producción también experimentó un descenso paulatino: su tasa de crecimiento entre 2010 y 2020 fue de -4 por ciento. Aunque de 2015 a 2020 tiene un promedio de producción relativamente estable de 82 000 sacos de café en estado de pergamino (saco de 60 kilos).

**Gráfico 3. Volumen de producción de café en el período 2006-2020 (miles de sacos de 60 Kg)**

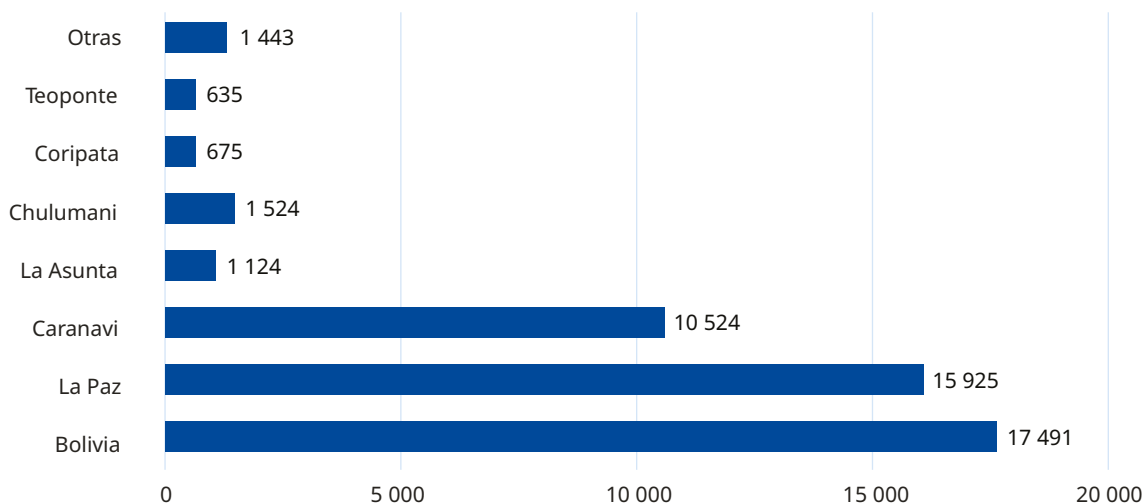


Fuente: Elaboración propia con base en las estadísticas de la OIC, 2020.

<sup>75</sup> En Bolivia, si bien predomina la producción de arábica, y así está catalogada en la Organización Internacional del Café (OIC), en recientes años Pando incursionó en la producción de café robusta con el apoyo del proyecto de FAUTAPO. Adicionalmente el Centro de Producción Agropecuaria Campesina (CEPAC) ha generado semillas bajo el nombre de CEPAC 1, 2, 3 y Amboró 1 y 2 de alta productividad y resistente a plagas que se han sembrado principalmente en Santa Cruz.

En la campaña 2011-2012 se registraron 17 491 Unidades Productivas (UP) a nivel nacional, donde La Paz es reconocida como zona principal y tradicional en la producción de café, con 15 925 UP. Entre los municipios productores de café, se destaca Caranavi, que fue reconocido por ley, desde 2006, como “Capital Cafetalera de Bolivia” (Ley 3452, 2006).

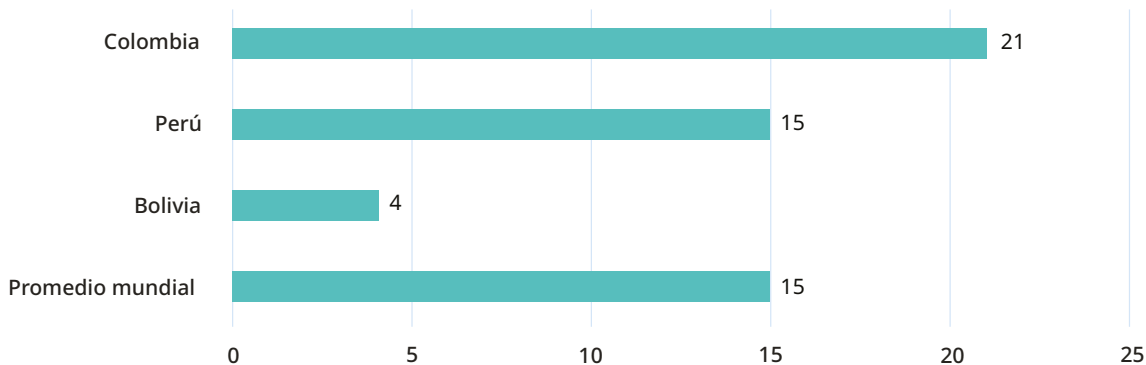
**Gráfico 4. Unidades productivas de café a nivel nacional y en La Paz distribuidas según los principales municipios**



Fuente: Elaboración propia con base en la información del Censo Nacional Cafetalero, 2012.

El rendimiento promedio de café a nivel nacional es de 6,5 qq/ha (equivalente a 4 sacos/ha de café oro), muy por debajo del promedio mundial y de los países vecinos. Analizando los rendimientos departamentales, Cochabamba y Santa Cruz tienen rendimientos de 8,5 qq/ha, valor que está por encima del rendimiento de La Paz, el cual es similar al promedio nacional. El resto de los departamentos no supera los 3,55 qq/ha en rendimiento del café.

**Gráfico 5. Rendimiento promedio nacional y mundial (sacos/ha)**



Fuente: Elaboración propia con base en varias fuentes (Maldonado, 2017).

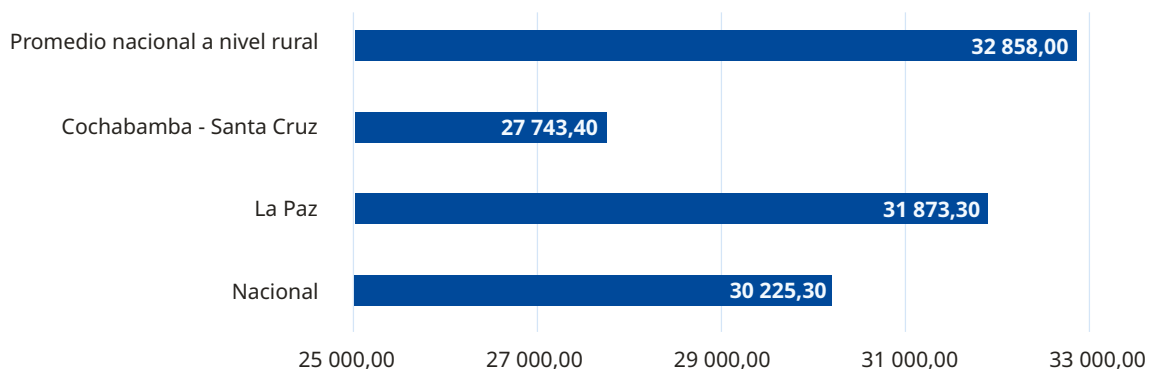


Esta información permite concluir que no existió un crecimiento significativo del sector cafetalero en Bolivia, y particularmente en La Paz, ciudad donde se mantiene como cultivo complementario a la coca, esto a pesar de los esfuerzos que se emprendieron a través de proyectos de desarrollo alternativo y reconversión de la siembra de coca a otros cultivos. A ello se suma la alta volatilidad de los precios internacionales del café, con tendencia a la baja desde 2017, lo cual desanima a los productores para invertir y mejorar los rendimientos y la productividad del café.

De acuerdo con las entrevistas, un productor obtiene cuatro cosechas de coca al año, en relación con una de café. Los precios de la coca, a pie de finca, tienen un amplio margen de venta: de Bs/libra 18 a 60, mientras que el café se vende entre Bs/libra 5 y 6. Esta diferencia de precios es importante para deducir la importancia que tiene cada cultivo en la generación de ingresos al productor y por qué se dificulta que el café sea un producto alternativo en los ingresos.

A nivel nacional, de acuerdo con estudios del Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA), el ingreso promedio a nivel rural es de Bs/año 32 858, mientras que el ingreso de un agricultor que produce café, entre otras fuentes de ingreso, es de Bs/año 30 225, es decir, alrededor del 8 por ciento menos<sup>76</sup>. Adicionalmente, en la Línea Base del Programa Nacional de Café, se especifica que el 39,5 por ciento de los ingresos de un productor cafetalero, provienen de la actividad agrícola, pero el café solo representa el 19 por ciento sobre el total. La proporción ha disminuido paulatinamente en relación con años pasados debido a que se están diversificando las fuentes de ingreso y orientando a las más rentables (producción de coca y comercio).

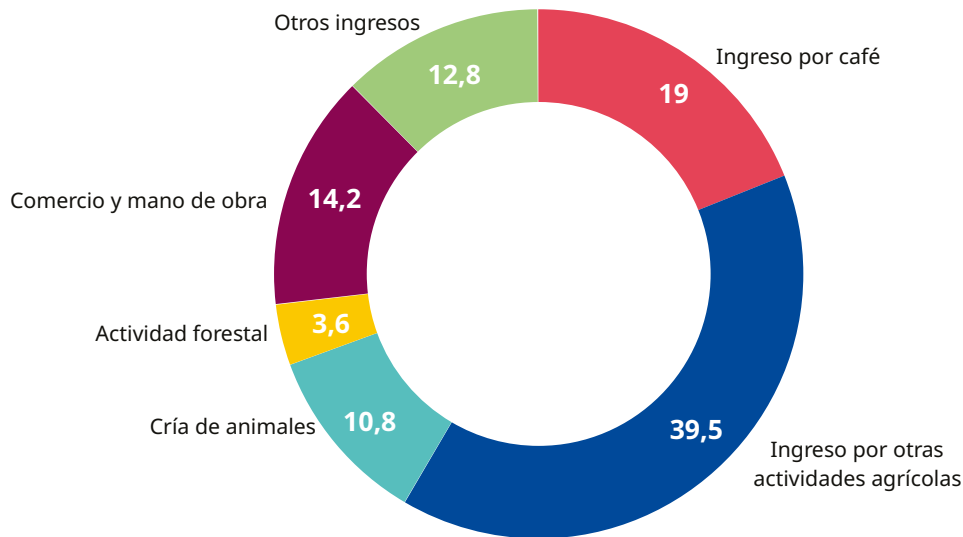
#### Gráfico 6. Ingreso del hogar del productor cafetalero



Fuente: Elaboración propia, según Línea Base del PNC (2019).

<sup>76</sup> Los ingresos del productor provienen de diversas fuentes, no hay caficultores de monocultivo netos.

**Gráfico 7. Composición de los ingresos en familias cafetaleras (expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración propia, según Línea Base del PNC (2019).

Es importante considerar también que entre 2013 y 2015 se enfrentó en diferentes países de Centro y Sudamérica la crisis de la roya, que ocasionó fuertes pérdidas en la producción de café. El caso más crítico, entre los países productores de América Latina, lo experimentó El Salvador, con una incidencia del 74 por ciento sobre el total de plantaciones<sup>77</sup>, mientras que Perú sufrió pérdidas de producción del 36 por ciento (ComexPerú, 2019). En el caso de Bolivia, los entrevistados señalan que la roya acentuó el descenso de la producción, situación que ya venía experimentándose desde años previos, algo que puede observarse en el Gráfico No. 3. En general, los bajos rendimientos de producción se atribuyen al deficiente manejo agronómico del cultivo, caracterizado por: plantaciones viejas, baja fertilidad del suelo, mal manejo y control de plagas y enfermedades, así como la escasa inversión en prácticas agrícolas de producción y mantenimiento del cultivo.

A pesar de todo, los campos de producción de cafés de especialidad de alta calidad en taza están adquiriendo importancia, sobre todo porque obtienen precios superiores a los cotizados en la bolsa de Nueva York. En esta línea han incursionado algunos productores, quienes paulatinamente se están especializando en su producción; esto por las variedades que utilizan, por la altitud donde se ubican sus campos y sus prácticas agrícolas<sup>78</sup> que aplican especialmente en la cosecha y postcosecha. Se trata de productores individuales y algunos asociados en los que se reconoce un enfoque empresarial en la administración de

<sup>77</sup> 104 De acuerdo con la Organización Internacional del Café, en términos económicos, se calcula que en la región el costo fue de 245,9 millones en el período 2013-2014 y 369,3 millones en 2012-2013 (Organización Internacional del Café, 2014). Es recién el 2014 que se empieza a recuperar el sector cafetalero en la región y se distingue el desempeño que experimentaron Honduras, México y Guatemala.

<sup>78</sup> Algunas de estas prácticas agrícolas son: 1) Selección de variedades y su siembra diferenciada, 2) Mantenimiento regular de la planta, 2) Control de plagas y enfermedades, 3) Cosecha selectiva, 4) Mantenimiento de condiciones inocuas para el beneficiado, procesamiento y almacenamiento de café, entre otras.

sus fincas y que en su mayoría tienen relación directa con tostadores, importadores y otros, lo que les ofrece la oportunidad de negociar un precio en función a la evaluación de calidad del café y a la cantidad de producto a comercializar.

Si bien la proporción de producción y comercialización de cafés de especialidad representa menos del 10 por ciento<sup>79</sup> de la producción total de café, el potencial de crecimiento es alto para Bolivia porque tiene una ventaja competitiva importante frente a otros países. Esta ventaja radica en las características de altura donde se produce el café, lo que permite obtener una taza de mayor acidez, aroma y gusto (Perfect Daily Grind, 2016). El buen manejo en finca está permitiendo además tener rendimientos elevados; los entrevistados mencionan un rango de 25 a 30 qq/ha de café pergamino seco.

Algunos de los productores con enfoque empresarial son de segunda o incluso de tercera generación, y son quienes tuvieron la oportunidad de involucrarse en otros eslabones de la cadena y encontraron oportunidades de desarrollo profesional en el sector. También se considera que en esta situación influyó el Proyecto de Acceso a Mercados y Alivio a la Pobreza (Proyecto MAPA-Yungas) financiado por la Agencia para el Desarrollo Internacional - USAID (2002 - 2008), en el Marco de la Alianza para el Desarrollo Integral de los Yungas y Norte de La Paz. A través del Proyecto MAPA se desarrollaron capacitaciones de catación y se promovió la producción de cafés de especialidad, lo cual resultó en un incentivo para que los productores (sobre todo jóvenes) puedan tener una perspectiva diferente del rubro y del potencial de desarrollo que existe.

Las labores de producción y beneficiado del café están a cargo principalmente de las familias y eventualmente se contratan jornaleros. Por ejemplo, en la primera década de los 2000, cuando la producción superaba los 100 mil sacos de café, se contrataban jornaleros que migraban generalmente desde el altiplano, pero el descenso en la producción ha cambiado la situación. Hoy los jornaleros son de la misma zona y se encuentran empleados con menor frecuencia en esa modalidad. Se menciona también que el costo del jornal se ha encarecido, alcanzando un valor de Bs/jornal 90 a 110 (2020); ese incremento se debe a la escasez de mano de obra. Otra alternativa para la cosecha, aunque menos frecuente, es el *ayni*<sup>80</sup>, que además de ser un trabajo colaborativo y recíproco también baja los costos de producción.

En la temporada de cosecha, el trabajo para las mujeres se intensifica y se extienden sus horarios, porque simultáneamente a las actividades de cosecha que realizan en el campo se encargan de las labores domésticas, que incluyen dar alimento a todas las personas que acompañan el trabajo en su finca.

---

<sup>79</sup> No existen datos oficiales sobre la cantidad de café especial. El dato especificado es producto de las entrevistas a exportadores de cafés y otros actores de la cadena.

<sup>80</sup> El *ayni* puede referirse al concepto de reciprocidad o mutualismo entre personas de las comunidades andinas o la práctica de este concepto. Como verbo, a menudo se refiere a la cooperación entre los miembros de una comunidad cuando un miembro da a otro, tiene derecho a recibir algo a cambio. Entre los practicantes bien conocidos del *ayni* se incluyen los quechuas y los aymaras, así como muchas otras etnias que viven en Perú, Ecuador y Bolivia.

### 3.2.2. Tejido organizacional de los productores de café

No existen cifras confiables sobre la cantidad de productores organizados. Según la Línea de Base del Programa Nacional de Café, alrededor del 30 por ciento de productores cafetaleros pertenecen a Organizaciones Económicas Campesinas (OECA), que adoptan la figura legal de asociaciones, cooperativas o Corporación Agropecuaria Campesina (CORACAS), pero es posible que ese porcentaje sea más bajo. Este descenso se puede explicar porque la Federación de Caficultores Exportadores de Bolivia (FECAFEB) registraba 43 organizaciones de base entre la década de los 1990 y la primera década de los 2000; pero la contracción de la producción, la volatilidad del precio y debilidades en la gestión socioempresarial de las organizaciones, entre otros, condujo a su disolución o inactividad temporal. De acuerdo con las entrevistas, en 2021 existen 16 organizaciones vigentes en café y en actividad regular en La Paz, y alrededor de 20 a nivel nacional. Están vinculadas al mercado de exportación y tienen un rango de afiliados de 30 a 150 socios. Es decir, son organizaciones pequeñas en relación con los países vecinos (Perú, Colombia, y son relativamente menores que en Ecuador).

Las organizaciones tienen una integración vertical en la cadena de café, asumiendo roles en la producción, el acopio del café pergamino, procesamiento, empaclado y exportación del café verde (o café oro). Los directivos de la organización son generalmente los que asumen responsabilidades para gestionar las actividades mencionadas, así como para la gestión de los recursos económicos de la organización. Quienes asumen esta responsabilidad reciben una retribución económica que no está sujeta a un contrato ni a una relación laboral con la organización. Son escasas las organizaciones que contratan un bróker para facilitar la articulación comercial y prácticamente no hay organizaciones que tengan un gerente que gestione el negocio de la organización. El tema contable es un cuello de botella para ellas por falta de conocimiento sobre todo en temas tributarios. Por estos motivos, suele predominar la contratación de contadores en la estructura socioempresarial, los mismos que están en un régimen informal, porque no tienen protección legal ni social en la relación laboral con la empresa. Algunas organizaciones, que tienen financiamiento por parte de ONG, cuentan con cierto apoyo para la contratación de personal, principalmente personal técnico o contador.

Los entrevistados concuerdan en que las capacidades de gestión comercial, financiera y asociativa son débiles en las organizaciones, por lo que hace falta fortalecer las competencias y el conocimiento en ese campo; esto a fin de lograr mayor rentabilidad en el negocio y que las organizaciones autofinancien el funcionamiento de una estructura ejecutiva mínima que garantice una gestión efectiva y especializada, que es lo que demanda el negocio del café.

En esta labor de fortalecimiento organizacional, la FECAFEB ha desempeñado un papel importante desde su fundación en 1991. La FECAFEB tiene una cobertura nacional y concentra a las organizaciones antes descritas, involucrando dos áreas de trabajo: i) proveer servicios de desarrollo social y productivo, y ii) proveer servicios empresariales para asuntos de importación, exportación y mercado local, además de labores de control de calidad en sus propios laboratorios. La FECAFEB tuvo un período en el cual brindaba servicios financieros

para las organizaciones afiliadas, a través de FINCAFE, pero alrededor de 2015 no hay una interrelación entre ellas por problemas de liderazgo y gestión.

Hoy en día se atribuye a la FECAFEB el haberse constituido en un actor clave para que las organizaciones ingresen a mercados de Comercio Justo y al mercado de producción orgánica, proporcionando asistencia técnica y financiamiento para las certificaciones necesarias<sup>81</sup>. También apoyó a las mujeres en el fortalecimiento de sus capacidades, tanto en temas técnicos como de salud y liderazgo.

Una de las iniciativas pioneras en el sector cafetalero se dio a través de la Fundación Café Femenino, cuyo origen es de Estados Unidos y desde 2004 promueve la comercialización de cafés producidos enteramente por mujeres caficultoras. Esta iniciativa fue desarrollada junto a Organic Products Trading Company (OPTCO) y vienen interviniendo en diez países a nivel mundial. Entre ellos está Bolivia, a través de la Cooperativa Unión ProAgro que comenzó la experiencia en 2009 y esto ha permitido generar un espacio cooperativo entre mujeres propietarias de su tierra y sobre todo fortalecer su autoestima y la capacidad de gestionar independientemente sus recursos.

El funcionamiento de la FECAFEB depende en gran medida del financiamiento de proyectos por parte de la cooperación internacional, organismos de apoyo y donantes, entre otros. Es decir, no ha logrado autofinanciarse con el tiempo. En los últimos 10 años la FECAFEB experimentó una reducción de ingresos y entró en una crisis profunda. Parte de la crisis radica en la reducción del financiamiento, esto por la contracción de la cooperación internacional debido a políticas de los mismos países donantes, por dificultades de gestión y administración interna y por el debilitamiento de la representatividad.

Por otro lado, también con cobertura nacional, está la Asociación Nacional de Productores de Café (ANPROCA) (creada en 1976 por resolución ministerial), con el propósito de velar por los intereses de los productores de café y su incorporación al mercado, a fin de disminuir la dependencia que tenían de intermediarios y exportadores. La ANPROCA tiene una estructura de orden sindical, representando los intereses de las centrales agrarias, cantones y colonias es decir Organizaciones Económicas Comunitarias (ECOM), y los afiliados son productores individuales.

ANPROCA obtuvo financiamiento<sup>82</sup> externo para la instalación de una planta procesadora, la cual opera en El Alto y es una de las más grandes del país (capacidad de 150 000 sacos al año). Provee servicios a terceros y a sus afiliados para procesar café y obtener grano de oro. Contar con esta infraestructura y ofrecer servicios ha sido fundamental para que ANPROCA se mantenga vigente, a pesar de que existieron disputas y juicios entre directivos por la propiedad, administración y uso de la planta.

---

<sup>81</sup> Poco a poco las organizaciones fueron entablando relaciones directas con los compradores y optaron por gestionar independientemente las exportaciones, incluyendo los procesos de certificación.

<sup>82</sup> Según las averiguaciones, el financiamiento ha provenido del Programa PL 480, que corresponde a un mecanismo de ayuda alimentaria a países en vías de desarrollo desde Estados Unidos. El nombre oficial es Acta de Asistencia y Desarrollo del Comercio Agrícola - Ley Pública 480.

De acuerdo con las entrevistas, ANPROCA representa a un grupo reducido de productores individuales a pesar de que es una organización de cobertura nacional. En sus primeros años de vida (1976) contó con el respaldo y aval estatal para su funcionamiento; sin embargo, en los años ochenta fue perdiendo protagonismo en el sector y recobra presencia alrededor de 2010. A diferencia de la FECAFEB, que congrega a organizaciones de productores y que tuvo un rol protagónico hasta aproximadamente en 2015, cuando empezó a enfrentar problemas de gestión interna que han limitado su accionar.

Tanto ANPROCA como FECAFEB son miembros del Consejo Nacional de la Taza de Calidad de Café boliviano, en el que también participa el Gobierno Autónomo Municipal de Caranavi, el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), mediante el Fondo Nacional de Desarrollo Alternativo (FONADAL) y el Ministerio de Relaciones Exteriores. El Consejo tiene como objetivo consolidar la imagen de Bolivia a nivel internacional como país de origen de cafés especiales. En ese sentido, el Consejo es el gestor y único organizador a nivel nacional del Torneo Nacional Taza de Calidad – “Café Presidencial”.

La Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (AOPEB), fundada en 1991, se constituye en una organización de segundo y tercer grado, donde sus integrantes tienen como interés común la producción ecológica. Congrega a 85 socios a nivel nacional, de los cuales 14 organizaciones están dedicadas al cultivo de café, principalmente en el ámbito de La Paz. La AOPEB provee servicios de asistencia técnica en la producción de café bajo sistemas agroforestales, equidad de género, además de capacitaciones en fortalecimiento comercial y financiero, entre otros.

La Coordinadora Nacional de Comercio Justo Bolivia (CNCJ-Bolivia) congrega a organizaciones de pequeños productores que están relacionados con el Comercio Justo (FLO), Organización Mundial de Comercio Justo (WFTO - por su nombre en inglés World Fair Trade Organization), y Símbolo de Pequeños Productores (SPP). A nivel internacional se vincula con la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores de Comercio Justo (CLAC). Su principal labor es desarrollar capacidades productivas, económicas y sociales en sus organizaciones afiliadas, y fortalecer la implementación y cumplimiento de los principios del Comercio Justo; además de liderar procesos de incidencia política para el cumplimiento de su misión. En su estructura cuenta con un grupo conocido por RED CAFÉ, que está representada por la FECAFEB.

Por último, la ANPROCA y la FECAFEB son organizaciones asociadas a la Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas (CIOEC), que representa a las OECA ante instituciones gubernamentales y no gubernamentales para fortalecer sus principios de Economía Solidaria, Agricultura Sostenible, Soberanía Alimentaria y Autogestión Campesina. Además, mantienen relación con la Confederación Nacional de Mujeres Campesinas Indígenas Originarias de Bolivia, “Bartolina Sisa”, entre otras organizaciones y gremios del nivel nacional (Ver Anexo No. 3).

### 3.2.3. Agregación de valor del café

Se agrega valor al café en diferentes etapas de su transformación y comercialización, así como por las certificaciones y sellos a los que se afilia.

- ▶ **Beneficiado:** es la incorporación primaria de valor del café. Comprende principalmente la clasificación, despulpado y secado. En los últimos años se han generado diferentes procesos que permiten transformar la guinda o cerezo de café recién cosechado a café pergamino seco. Los tres procesos más difundidos son: proceso de lavado, proceso seco o natural y el proceso *honey*.

Esta agregación primaria se realiza principalmente en la finca y está a cargo del productor y su familia; eventualmente se contrata un trabajador jornalero de apoyo, pero no es algo frecuente. Una vez obtenido el pergamino seco, éste puede ser comercializado o aún puede ser sometido a una siguiente agregación de valor.

- ▶ **Trillado:** es la agregación de valor secundaria del café. Consiste en el descascarillado de una fina capa seca que recubre el pergamino seco de café, además de la limpieza y clasificación de los granos, según tamaño y densidad. El producto obtenido recibe el nombre de grano café de oro o grano verde. En esta condición es empacado para la exportación o pasa a una siguiente etapa de procesamiento, que generalmente es para el mercado nacional. En esta etapa se generan subproductos. Por una parte, cascarilla o cisco, que es generalmente comprada por ladrilleras para la combustión (entre Bs 200 y 300 la tonelada). Los granos pequeños y con defectos para la exportación son comprados por las torrefactoras y otros intermediarios. Adicionalmente, en esta etapa se requiere control del proceso por parte del propietario del café, porque es donde se dan significativas pérdidas de producto o se lo mezcla con otros cafés que pueden afectar su calidad. Además, demanda cierta pericia en la gente que supervisa el procesamiento, por ejemplo, para interpretar los resultados de laboratorio y comparar con los rendimientos del proceso.

Generalmente la contratación de personal en estas plantas de procesamiento es informal y los trabajadores perciben un pago según su rendimiento. Hay tres tipos de trabajadores que se emplean: operarios de maquinaria, estibadores y las palliris, que son las mujeres que trabajan en la selección de grano (de ellas se hablará en la sección de servicios de apoyo).

- ▶ **Tostado**<sup>83</sup>: es un nivel más alto de agregación de valor y que demanda especialización. Se pueden distinguir dos procesos de tostado. Uno es el del café como commodity que cumple controles básicos al momento de ser tostado, se le agrega sustancias para

<sup>83</sup> No se hace la descripción sobre la industria de torrefacción de café porque no se concretaron las entrevistas con sus representantes. A través de otros actores se ha obtenido información de que son empresas que se proveen de café de los productores e importan café soluble y ofertan dos líneas de productos, uno es café soluble o instantáneo (reenvasado principalmente) y café tostado y molido para supermercados y otros canales de distribución y expendio. Entre las empresas más representativas en La Paz están: Café Copacabana, Café Ideal y Café Oriental. Sobre sus exportaciones, ofertan producto para el mercado internacional a través de sus páginas web, pero no se conoce la dimensión de sus exportaciones y el peso que estas tienen en relación con el resto de café que se exporta. Son empresas que emplean al menos unos 100 trabajadores, de forma directa e indirecta, para procesamiento, empacado, distribución y comercialización.

disimular la baja calidad del grano tostado (sabor astringente, a fermento, a carbón, etc.) como es azúcar, cascarilla y otros. El otro proceso es el de los cafés de especialidad, en los que se trata de potenciar las bondades de sabor, fragancia, aroma y cuerpo del café (intensidad, dulzor, jugosidad, brillo, etc.). El grano tostado puede venderse en ese estado, lo que permite prolongar el tiempo de vida del producto (por 3 a 4 meses en empaques trilaminados o 6 meses en envases de vidrio), o ser molido y estar listo para su venta y/o consumo.

- ▶ **Preparación de la bebida de café** (Perfect Daily Grind, 2018): es la última agregación de valor y fundamentalmente se realiza en las cafeterías, restaurantes, hoteles y otros puntos de expendio de bebidas calientes. En las preparaciones de café más complejas participan los baristas, que son quienes crean nuevas bebidas basadas en café y que además desarrollan el arte de presentación de la bebida en la taza. Al igual que en el tostado, son personas con alta experiencia teórica y práctica. En muchos casos, los baristas tienen una relación estrecha con los productores y no solo venden el café, sino que recrean la historia que hay detrás del productor, su café y su finca.

### 3.2.4. Relaciones y canales de comercialización

Una vez que se ha cosechado la guinda de café y se ha realizado el beneficio para obtener el café pergamino seco, este recorre diferentes canales de distribución y comercialización en los que se va añadiendo valor, de acuerdo con lo expuesto en el anterior acápite. A continuación, se explican los principales canales que se siguen para llegar al importador en el extranjero y al consumidor local:

- ▶ **Productor a asociación o cooperativa.** Los productores afiliados entregan su café a la organización para que ésta se encargue de su exportación (un porcentaje bajo va al mercado nacional). Las organizaciones exportadoras son formales.
- ▶ **Productor a intermediario independiente y/o representante de exportadora.** En este canal incluso participan los rescatistas y minoristas. Es un canal altamente informal, por el cual el café pasa de mano en mano (alrededor de cuatro compradores o más). Estos canales informales derivan principalmente en las industrias torrefactoras o empresas exportadoras (e incluso sale de contrabando a Perú). En este canal predomina el café convencional.
- ▶ **Productor a tostador (y/o cafetería).** Es un canal de distribución generalmente corto y que se ha desarrollado con fuerza por la apertura de cafeterías de especialidad. Permite una relación estrecha entre el productor y tostador, y por ende la fácil transacción del producto. En este canal el café suele ser convencional, pero tiene alta calidad en taza y los volúmenes son reducidos (se pueden encontrar entregas de 10 kilos como de 5 quintales por campaña, por ejemplo).



En esta etapa el café toma dos rumbos: mercado de exportación o mercado nacional. En el mercado de exportación se distinguen tres tipos de exportadores:

- ▶ **Empresas grandes:** Exportan principalmente café convencional y en menor proporción cafés de especialidad (se destaca Agricafé y no se obtuvo referencias de alguna otra de similar importancia).
- ▶ **Cooperativas, asociaciones y CORACA:** Exportan cafés con certificación de comercio justo y orgánico. En algunos casos y en cierto porcentaje, dependiendo de las condiciones de precio, exportan café como si fuera convencional<sup>84</sup>.
- ▶ **Empresas medianas y pequeñas:** Están principalmente orientadas a la exportación de microlotes de café de especialidad por el puntaje de taza. En su mayoría son convencionales, es decir, no cuentan con certificación de producción orgánica ni comercio justo. Estas empresas tienen sus propios campos de producción o relaciones comerciales inclusivas con productores de café, a quienes les proveen asistencia técnica o capacitación entre otros servicios de soporte para contribuir a mejorar la calidad y tener consistencia en las entregas de café.

En el mercado nacional se distinguen principalmente dos escenarios para el café

- ▶ **Tostadores,** que adquieren el café de productores o solo proveen el servicio (una tercera opción es que los tostadores sean además productores de su café). El café tostado puede seguir a la vez tres rumbos: i) Cafeterías, ii) Supermercados o tiendas (incluso a las de productos ecológicos o de gama vegana, entre otros), iii) Restaurantes y hoteles.
- ▶ **Torrefactoras,** se proveen de café convencional de los productores e importan café soluble. Ellos ofertan dos líneas de productos, uno es café soluble o instantáneo (reenvasado principalmente) y café tostado y molido para supermercados y otros canales de distribución y expendio.

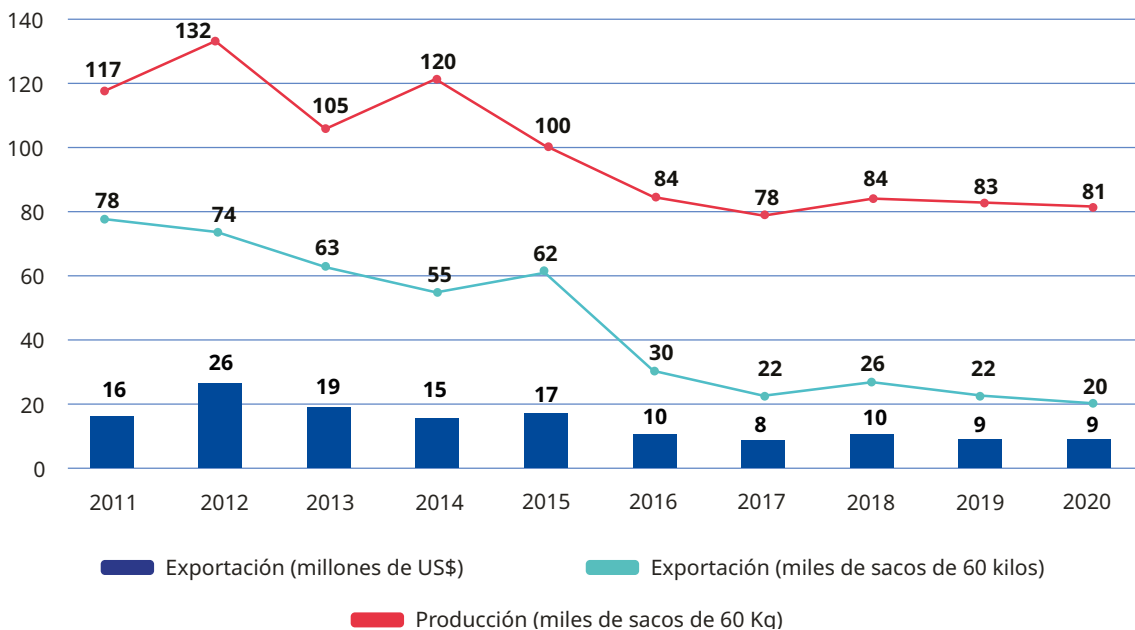
---

<sup>84</sup> No hay datos cuantitativos al respecto, dependen de la coyuntura y oportunidad, pero es una estrategia que emplean las organizaciones.

### 3.2.5. Exportaciones de café

Las exportaciones de café entre 2011 y 2020 tuvieron una tasa de crecimiento promedio de -15 por ciento anual.

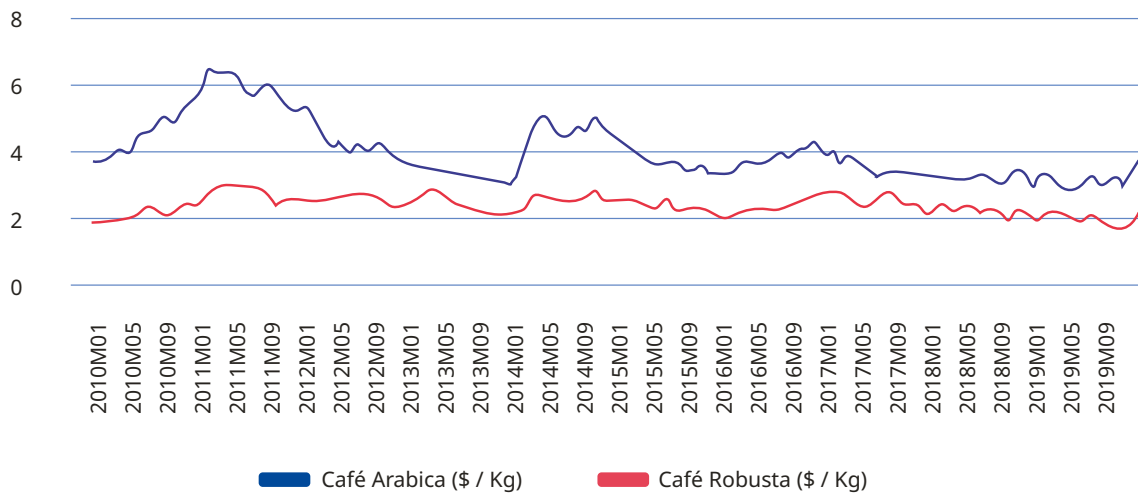
**Gráfico 8. Volumen y valor de exportación de café frente a volumen de producción (2011-2020)**



Fuente: Elaboración propia en función a datos del IBCE (2006-2020) y estadística de la OIC en 2020.

En 2012 se alcanzó el pico más alto con una exportación de 74 000 sacos de café grano de oro, pero desde 2017 se ha mantenido en un promedio de 24 000 sacos (sacos de 60 kilos). Según la Organización Internacional del Café (OIC), en su Anuario 2019-2020, los niveles de exportación mundial han tenido fluctuaciones a la baja, sobre todo desde la campaña 2014-2015. Esto se debe a los efectos de la baja producción en Centro y Sudamérica a raíz de la crisis de la roya, además de la caída de la producción en Vietnam, que se estimó en el 19,2 por ciento. De igual manera, en 2016-2017 el efecto de El Niño llevó a un descenso ligero en las exportaciones, manteniéndose a la baja. En 2020 se registró un volumen de exportación con el 2,2 por ciento menos que el volumen de 2019.

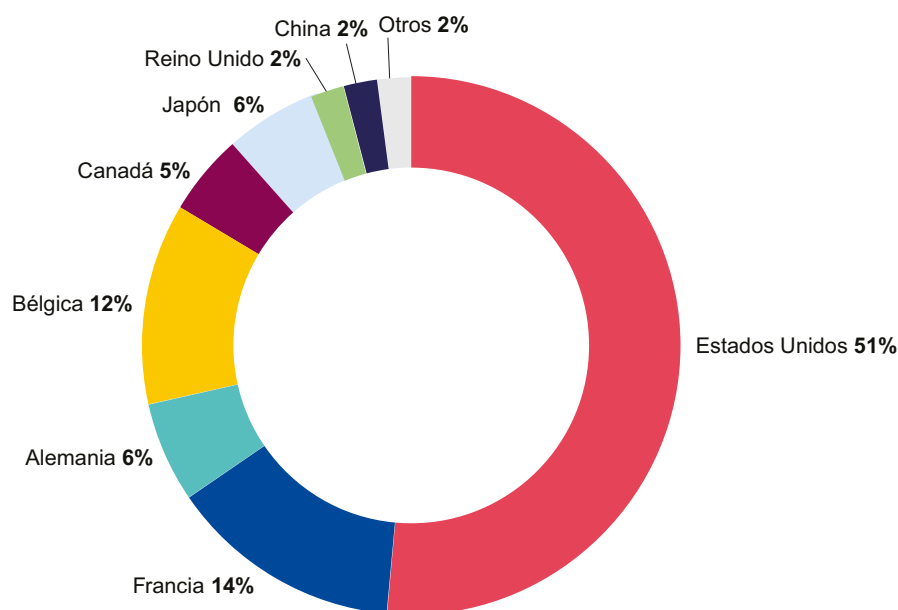
Se asume que el factor de precios también es influyente en el descenso de las exportaciones, los cuales estuvieron con tendencia a la baja desde 2016. La media del precio, entre 2007 y 2018, estuvo en USD 1,35 la libra. En tanto que la media de valor de la última campaña 2019-2020 fue de USD 1,07 la libra (OIC, 2020).

**Gráfico 9. Precio internacional de café arábica y robusta (2010-2019)**

Fuente: Elaboración propia con base en datos de precios de materia primas del Banco Mundial, 2020

El precio de la última campaña en Bolivia, tomando como referencia los precios internacionales, fue de USD 1,40 la libra para café orgánico y de comercio justo; algunas organizaciones han negociado con sus compradores y han llegado a aproximadamente a USD 2,30-2,50 la libra de café oro verde exportable. En tanto que los cafés especiales, con puntajes superiores a 85, alcanzan precios de USD 5 a 7 la libra de café oro verde exportable (precio local según la CLAC).

Los principales mercados del café boliviano son Estados Unidos, Francia, Bélgica, Alemania, Japón y desde 2019 se iniciaron exportaciones a China, mercado emergente que está en expansión.

**Gráfico 10. Principales países importadores de café boliviano (2020)**

Fuente: Elaboración propia con base a datos de exportación del IBCE.

### 3.2.6. Consumo de café

El consumo de café se divide en consumo internacional y consumo nacional.

- ▶ **Consumo internacional:** A nivel mundial el consumo crece entre el 2 y el 2,5 por ciento anual. Sin embargo, en 2020 a raíz de la incidencia de la pandemia se experimentó una reducción en relación con 019. Según la OIC, la demanda de los cinco principales consumidores representa el 63,7 por ciento del consumo mundial, pero descendió en Europa (1,3 por ciento), Estados Unidos (0,6 por ciento), Brasil (0,9 por ciento) y Japón (8 por ciento). El comportamiento de la demanda fue variable: al inicio de la pandemia, a raíz del pánico y la incertidumbre, subió el consumo, porque la gente empezó a comprar y almacenar el café. A medida que avanzó la pandemia empezó a bajar el consumo a raíz del descenso en las ventas de café fuera de casa y por la recesión económica que influyó en el poder adquisitivo de muchos hogares (OIC, 2020). De acuerdo al Barómetro de Café 2018 (Solidaridad Internacional, 2018), las grandes empresas de café en el mercado mundial son las responsables de que el consumo se incremente.

Desde 2015 se ha instaurado el Día Internacional del Café, que se celebra cada 1 de octubre con el propósito de promocionar el consumo de café a nivel mundial, sus efectos positivos a la salud y el efecto que tiene en el ámbito económico, social y ambiental de las poblaciones, principalmente rurales que se dedican al cultivo.

- ▶ **Consumo nacional:** El consumo en el mercado doméstico está orientado al café fácil de preparar, que se encuentra en formato soluble e instantáneo. Es un café que se importa porque, de acuerdo con las entrevistas, no se tiene instalada la tecnología requerida

y no compensa la inversión para el tamaño del mercado en Bolivia. Otro tipo de café consumido en los hogares tradicionales es el café destilado, que es popular y en el que no hay un real reconocimiento de la calidad y de sus atributos. Las cafeterías en las ciudades del eje troncal de La Paz han sido un importante dinamizador del consumo; paulatinamente se han ido posicionando las cafeterías de especialidad que se orientan a apreciar la calidad de las variedades de café y el tipo de tueste. Algunas de ellas, de forma conjunta, realizan eventos de promoción para el consumo, por ejemplo, en 2017 se desarrolló la ruta del café para promocionar a las cafeterías y promover el consumo de cafés de calidad. Este evento fue encabezado por la Asociación Nacional de Tostadores y Catadores (ANAPCAFE).

### 3.3. Funciones de apoyo

#### 3.3.1. Cosechadores, estibadores y palliris

Los tres actores más importantes que prestan servicios son los cosechadores, estibadores y palliris. Los cosechadores, como su nombre lo indica, se encargan de extraer las guindas de la planta de café en las fincas. Los estibadores se responsabilizan de la carga y descarga de sacos de café en campo, en las instalaciones de las organizaciones y en las plantas trilladoras. Las *palliris*<sup>85</sup> (denominación que significa “la que escoge”) son mujeres responsables de la selección manual del café trillado, para retirar los granos defectuosos.

Estos trabajos se pagan a destajo y suelen ser informales al no estar sujetos a un contrato, y consiguientemente, carecer de la protección y los beneficios que establece la ley laboral. El pago a destajo es por unidad de obra, lo que pone a prueba la destreza y agilidad en el desempeño de la labor (pero el cosechador también depende de la carga fructífera de las plantaciones). A los cosechadores se les paga un valor de Bs 20 a 25 por lata (según incluya o no comida) y en el día logran acumular unas 13 latas. Las palliris perciben el pago de Bs 1 por saco y pueden llegar a unos 150 kilos por día de trabajo. El pago de estibadores varía según donde esté trabajando (campo o en la planta procesadora). Por ejemplo, los que trabajan en El Alto, en las plantas de procesamiento, ganan alrededor de Bs 400 por llenar un contenedor (412 quintales), trabajo que se suele hacer entre tres estibadores (aproximadamente Bs 130 contenedor por persona). En el caso de las palliris, se han organizado y establecido jerarquías, lo que les permite que aquéllas con más experiencia y destreza tengan derecho a más sacos de café. Generalmente la jefa de palliris es la que recibe el café y lo distribuye a las integrantes del grupo.

Los tres oficios demandan esfuerzo físico, sobre todo por la postura que se adopta y que afecta la columna vertebral; por ello es frecuente que los cargadores sufran desgarres musculares y ciática. Los cosechadores y palliris tienen más problemas en las articulaciones de brazos y manos. Además, las palliris hacen un fuerte esfuerzo visual en la selección. No se reportan iniciativas que hayan facilitado la generación de alianzas entre las organizaciones

---

<sup>85</sup> Según entrevistas a organizaciones de productores y del blog de Félix Chambi (2021) sobre Palliris del café de los Yungas.

de productores o empresas y centros médicos para establecer mecanismos especiales de apoyo para la atención anual y la prevención de accidentes, o medidas que permitan la protección de la seguridad y salud de los trabajadores.

Los cosechadores, estibadores y palliris realizan la cosecha de forma empírica y con algunas indicaciones que les da el contratante; solo en el caso de los cafés de especialidad reciben charlas informativas. Algunos entrevistados piensan que es importante que estas ocupaciones estén sujetas a una capacitación por competencias, esto para poner en valor el aporte que hacen al sector.

### **3.3.2. Proveedores de maquinaria para procesamiento de café y prestación de servicios**

Prácticamente casi toda la maquinaria utilizada en el sector es importada, lo que significa alta dependencia en tecnología. Las despulpadoras llegan de Brasil, Colombia y eventualmente de Perú; las trilladoras provienen de Brasil y tienen un nivel tecnológico y de automatización que va desde uno sofisticado (con selector de ojo electrónico) y los de menor automatización que predominan en Bolivia. Las tostadoras provienen principalmente de Alemania, Turquía e Inglaterra, y son de diferentes capacidades, desde las de laboratorio hasta las industriales.

Las máquinas de cafetería, por excelencia, suelen ser italianas y eventualmente españolas. Si bien hay empresas dedicadas a la importación de estos equipos, también se mencionan casos de empresarios del café que tienen la representación comercial de algunas marcas y las venden en el mercado local.

Las plantas de trillado funcionan generalmente en El Alto, esto para aprovechar las condiciones naturales del clima para concluir el secado del café y por la ubicación estratégica para la salida de exportación, vía Tambo Quemado. Se tienen identificadas 5 plantas trilladoras, pertenecientes principalmente a organizaciones de productores. No todas están funcionando en su capacidad total (funcionan por debajo de su capacidad instalada). El costo de servicio está en un promedio de Bs 15 el saco, la más grande es la planta procesadora de ANPROCA.

### **3.3.3. Servicios de crédito y formas de habilitación de capital para la cosecha de café**

Una primera modalidad de servicio crediticio es la que provee FINCAFE, Asociación de Servicios Financieros Cafetaleros, que nació en 1998 como brazo financiero de FECAFEB. Cuenta con tres agencias: dos en La Paz (Caranavi y El Alto) y una en Santa Cruz. Provee servicios principalmente a productores cafetaleros organizados, aunque no restringe el ofrecer servicios a otros. Tiene una tasa de crédito preferencial del 15 por ciento o el 16 por ciento, según el historial crediticio del cliente, y por un plazo máximo de 40 meses. Esta tasa de interés es ligeramente baja en relación con la tasa regular, que es del 18 por ciento.

Una segunda modalidad corresponde a la que brinda la entidad financiera Rabobank, de origen holandés (banca alternativa). Rabobank tiene como requisito que la organización esté funcionando desde al menos 3 años y sus estados financieros estén en azul. Para el primer año de crédito el interés es del 14 por ciento, a medida que se afianzan las relaciones y el flujo de volumen comercial de café es atractivo para la financiera, los intereses pueden bajar hasta el 8 por ciento.

Un tercer proveedor de servicio es el cliente que habilita a los productores con capital. Por una relación de alta confianza entre productores e importadores, esta última le adelanta entre el 30 y el 40 por ciento del valor de la compra para que se acopie café y una vez que el café sale a su destino se completa el pago. Esta modalidad de préstamo es una ventaja para las organizaciones porque los desliga del pago de intereses y del trámite necesario para gestionar un crédito. Sin embargo, la organización no construye un historial crediticio en la banca formal, lo cual limita su acceso a créditos futuros.

Una cuarta modalidad es la de acceso a la banca nacional, donde se destacan los servicios de Banco de Desarrollo Productivo (BDP) por intereses más convenientes para fines de inversión productiva. A ello se suman otros proveedores financieros, pero sin servicios preferenciales para el sector.

Las empresas privadas del sector, especialmente de tostadería y cafeterías, acceden a la banca nacional. Aunque está el caso puntual de AGRICAFÉ S.A, que con la Fundación en Innovación Empresariado Social (Fundación IES)<sup>86</sup> ha generado una nueva forma de sociedad de inversión para apoyar la gestión estratégica y el gobierno corporativo. Esta modalidad facilita el acceso a crédito en función al cumplimiento de metas en su plan de negocios.

### **3.3.4. Servicios de control de calidad y promoción de cafés de especialidad**

En la comercialización de café se hizo más frecuente realizar la catación y evaluación física del café (evaluación de defectos en grano), tanto del lado del comprador como del vendedor. En el caso de cafés de especialidad es indispensable fijar el precio de venta; en el caso de cafés que no van al mercado de especialidad tiene una relevancia menor, aunque es importante para prever las mezclas (blends) que requieren hacer.

Los cafés de calidad tienen una puntuación en taza superior a 80 puntos, de acuerdo con los criterios y especificaciones de la Speciality Coffee Association (SCA). Para dar esta calificación se preparan personas en cata del café<sup>87</sup>. El catador verifica la consistencia de calidad entre las muestras y los sacos comprados. La información brindada es importante para concretar la relación comercial, pero además para calibrar los perfiles de tueste y hacer los blends

---

<sup>86</sup> Fundación IES es una institución privada sin fines de lucro que opera en Bolivia desde 2010. Contribuye al desarrollo del ecosistema empresarial, promoviendo el acceso de empresas a financiamiento y asistencia técnica para su competitividad.

<sup>87</sup> La cata de café es la evaluación de parámetros como dulzor, acidez, taza limpia, uniformidad, aroma, sabor, sabor residual, cuerpo, sin pasar por alto las notas (tonos o sabores) características de las muestras de café.

de café (mezclas). Los catadores pueden prestar el servicio de cata bajo la modalidad de consultoría o, también, se puede recurrir a empresas establecidas y especializadas en ello.

Como una manera de promocionar e incentivar la producción y catación de los cafés, y con el objetivo principal de que el productor reciba un precio que retribuya la alta calidad de su producto, USAID hizo las gestiones para que el Programa de Cup of Excellence, o lo que en español se conoce como el Campeonato de la Taza de Excelencia, se instale en el país en 2004, año en que se llevó a cabo la primera edición, que se ejecutó hasta 2009. Este evento fue estratégico para posicionar los cafés de especialidad a nivel internacional e incentivó el desarrollo de cafeterías; así como el inicio de la formación de personas en nuevas áreas de la cadena de café, entre otros.

En 2015, se retoma la idea de hacer el campeonato bajo el nombre Torneo Nacional Taza Presidencial, que es de carácter nacional y está basado en los mismos parámetros de calidad y estructura que el Campeonato de la Taza de Excelencia. El último evento correspondió a la octava edición<sup>88</sup>. El Torneo Nacional es un interesante evento de promoción de cafés especiales, pero que no alcanza el posicionamiento de la Taza de Excelencia a nivel internacional, pues año con año se han reducido en la subasta los compradores internacionales y han sido reemplazados por empresas nacionales (principalmente cafeterías).

Para el posicionamiento del país en el mercado de cafés especiales se debería retornar a la Taza de Excelencia por las posibilidades de reconocimiento de calidad del café boliviano, pero además para estar en el foco de interés de los compradores internacionales y lograr acuerdos comerciales. A la par mantener el Torneo Nacional Taza Presidencial para preparar a los productores hacia la Taza de Excelencia, pero además para continuar dinamizando y apoyando la cultura de café en el país.

En Bolivia se realizan cursos de catación promovidos por la Asociación Nacional de Catadores, Tostadores y Barismo (ANAPCAFE), que fue creada en 2017. Esta organización agrupa a especialistas de café con el objetivo de promover el consumo de cafés bolivianos y de buena calidad. Los programas de capacitación que gestiona se orientan principalmente a la catación, tostaduría y barismo. Solo en Perú, Brasil y Colombia se dan los cursos certificados de Q-Grader, que es el nivel más alto y reconocido a nivel mundial.

### 3.3.5. Servicios de asistencia técnica a nivel de producción

En general, el servicio de asistencia técnica es reducido y existen escasas oportunidades para que éste se especialice en el país. El servicio de asistencia técnica proviene del Programa Nacional de Café, de la AOPEB, de empresas exportadoras y por parte de especialistas del sector que se dedican a exportar microlotes de cafés especiales y proveen un soporte técnico de un nivel superior; además de algunas ONG.

---

<sup>88</sup> Página Siete. “El Torneo Taza de Calidad, la “ventana al mundo” de los cafés especiales bolivianos”. 22 de septiembre de 2022. <https://www.paginasiete.bo/miradas/el-torneo-taza-de-calidad-la-ventana-al-mundo-de-los-cafes-especiales-bolivianos-FJ4281070>



El Programa Nacional de Café cuenta con técnicos y promotores a nivel nacional. El principal desafío que experimenta el programa es la homologación y unificación de criterios técnicos para impartir el servicio de asistencia técnica y capacitación. Asimismo, se requiere que el servicio se oriente a los requerimientos del mercado doméstico y el mercado internacional del café. Según las entrevistas realizadas, se percibe como un servicio con alta concentración en la dotación de plantines y en el manejo de plagas y enfermedades. El servicio se brinda a productores individuales, estrategia que hubiera tenido más impacto si se trabajaba con organizaciones de productores porque se puede llevar mejor control de los resultados y reflejar impacto en los volúmenes comercializados.

## 3.4. Reglas y regulaciones

### 3.4.1. Marco normativo y política pública de directa influencia en el sector del café

El marco normativo general en el que se ampara el sector del café está dado por la Constitución Política y la Ley No. 144, Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria, cuya orientación es la de fortalecer los emprendimientos económicos comunitarios a través de fomentar el incremento de producción, aportar a la producción sostenible, desarrollar innovaciones tecnológicas y todo aquello cuya finalidad contribuya a la soberanía y seguridad alimentaria. Además, se ampara en el Plan del Sector Desarrollo Agropecuario (vigente desde 2018 a 2020)<sup>89</sup>. De forma específica, la normativa y políticas públicas vigentes en café, más representativas, son:

- **Política Nacional Cafetalera. En 2004, a través de la (Ley 2823, 2004)**, se declara de prioridad nacional y regional el establecimiento de la política cafetalera destinada a mejorar la producción, procesamiento, comercialización y la exportación del café. Para ello se canalizaría y facilitaría la implementación de estrategias económicas, técnicas y sociales que mejoren el sector bajo iniciativa de los propios productores. Sin embargo, recién en 2011 se aprueba, por Resolución Ministerial, la Política Nacional Cafetalera con seis ejes estratégicos: i) Mejora de la producción y productividad, ii) Promoción del marco legal para el fortalecimiento institucional, iii) Fomento a la infraestructura productiva, iv) Mejora de procesamiento agroindustrial, v) Fomento a la comercialización, y vi) Mejora del apoyo financiero y crediticio estatal. A pesar de esta política, no se evidencian mejoras del sector, el cual, por el contrario, se está contrayendo en términos de producción, exportación e incluso en la cantidad de población inmersa en el sector. Por lo tanto, es importante evaluar la política para conocer el impacto real que ha tenido (MDRyT, 2012).

<sup>89</sup> No se ha presentado aún el Plan del Sector Desarrollo Agropecuario para el 2021-2023.

- ▶ **Programa de Inversión Caficultura a Nivel Nacional:** A éste le antecedió la realización del Censo Nacional del Café 2011-2012, con el objetivo de conocer la estructura productiva del sector y se convierte en instrumento base para el diseño del programa de café.
- ▶ El **Programa de Inversión en Caficultura a Nivel Nacional** (más conocido como Plan Nacional de Café) está a cargo del Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF), Institución Pública Desconcentrada Soberanía Alimentaria (IPDSA), Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG)<sup>90</sup>. Se ejecuta en el período 2018-2022, con un presupuesto de aproximadamente Bs 182 835 153<sup>91</sup> provenientes del Tesoro General de la Nación; tiene una población objetivo de 6 603 familias cafetaleras de 27 municipios en La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. El programa comprende cinco componentes: i) Incrementar la producción y productividad del cultivo de café, ii) Reducir las pérdidas ocasionadas por plagas en el cultivo del café, iii) Desarrollar innovaciones tecnológicas para el café boliviano, iv) Fortalecer capacidades técnicas de productores y técnicos del rubro café, y v) Fortalecer y consolidar el mercado de café de alta calidad.

### 3.4.2. Sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria

Uno de los primeros pasos para el acceso al mercado nacional e internacional de productos agroalimentarios consiste en el cumplimiento de normas de sanidad e inocuidad alimentaria, así como el etiquetado de producto y en algunos casos, para las exportaciones, su garantía de transacción. En ese sentido, el SENASAG, del MDRT, es la repartición pública responsable de administrar el régimen correspondiente.

En el caso de las exportaciones, SENASAG otorga el Certificado Fitosanitario y el Certificado de Inocuidad Alimentaria de Exportación, según el mercado demandante que solicite uno o ambos certificados. Además, verifica y aprueba el cumplimiento de etiquetado. Si bien todo trámite ante SENASAG es burocrático y requiere tiempo, la etapa más compleja corresponde al etiquetado (para el producto que se destina a mercado local) y al control fitosanitario del producto de exportación.

El etiquetado se basa en la Resolución Administrativa 0140/2017 (SENASAG No 140, 2017) que reglamenta el procedimiento e información que debe llevar el producto alimenticio. En esta etapa se generan confusiones porque hay términos específicos para la industria de café a los que no está familiarizado el personal de SENASAG, y tampoco se apoya en las normas técnicas bolivianas del café (estimulante) generadas por el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA). De esa manera se generan errores por desconocimiento

<sup>90</sup> Si bien estas tres dependencias del MDRT están a cargo de la ejecución, tienen vínculo con FONADIN y el Ministerio de Relaciones Exteriores para aspectos comerciales, con el MDPyEP para articular estrategias de provisión de abonos y fertilizantes de la Empresa Estatal de Producción de Abonos y Fertilizantes.

<sup>91</sup> Presupuesto autorizado a través del Decreto Supremo 3560 del 16 de mayo de 2018, que se ampara principalmente en la Constitución Política del Estado, la Ley 144 sobre Revolución Productiva Comunitaria, Agropecuaria, además de los Decretos Supremos No 29611, Decreto Supremo No 2454 y Decreto Supremo No 1858.

o apego al uso de definiciones tradicionales, emitiéndose así observaciones que retrasan los procesos de control. Vale la pena mencionar que el personal de SENASAG en esta área generalmente es nuevo (alta rotación) y sin mucha experiencia específica, por lo que requiere de entrenamiento y de material de soporte para mejorar la prestación del servicio.

El control fitosanitario para exportación usualmente se hace en la planta de procesamiento (trillado). El personal de SENASAG toma muestras para evaluar la humedad del grano, la actividad de agua y algún indicio de contaminación en los sacos. Si los resultados de control están bien, se procede a forrar la carga y sellar los contenedores. En algunas oportunidades (muy pocas) han encontrado grano húmedo o con olor a moho y esto ha implicado tener que hacer nuevamente el secado, lo que genera un cuello de botella en la planta de trillado y, en algunos casos, la demora de despacho.

### **3.4.3. Sello y certificación de producción orgánica y comercio justo para la exportación**

Los sellos permiten distinguir si el café producido fue resultado de una forma sostenible en términos medio ambientales y/o en condiciones de justicia social. Existe una serie de sellos que se desarrollaron en los últimos 20 años. Incluso hay sellos de origen con base geográfica, porque representan un café de determinado territorio, con características de calidades propias y distintivas del lugar.

La certificación garantiza el cumplimiento de los requerimientos específicos de un sello. Estas certificaciones debieron convertirse en una especie de herramienta de gestión para los productores y en muchos casos para sus organizaciones, porque conllevan un determinado tipo de producción y de administración de la finca.

En Bolivia predominan las certificaciones de comercio justo y de producción orgánica, a las cuales acceden las organizaciones de productores y excepcionalmente algunas empresas. Las organizaciones asumen el costo de certificación, desligando de responsabilidad al productor asociado. Sin embargo, algunas asociaciones no tienen la capacidad financiera para cubrir el costo y apalancan fondos de proyectos o donaciones para destinarlos al pago de la certificación. Esta práctica en las organizaciones pone en duda la importancia real que tiene la certificación para ellas. Debido a que una correcta gestión financiera y comercial del negocio debería cubrir este costo con el fin de buscar sostenibilidad y autodependencia de la organización.

Las certificadoras verifican el cumplimiento de los requerimientos del sello. En Bolivia, las más conocidas en el sector cafetalero son Biolatina, ECOCERT (Bolicert), IMOCERT y CERES. Si bien el costo de certificación es variable: según el tipo de sello, número de fincas, ubicación de fincas y otros, el precio promedio para una organización de 100 socios es de USD 3 500 (por cada certificación).

Un papel importante en el proceso de certificación es el de los técnicos o promotores de las organizaciones, quienes se encargan de visitar los campos y verificar el cumplimiento de los

estándares y que los documentos de respaldo estén al día. En otros países las organizaciones han invertido en digitalizar la mayor parte de la información de las certificaciones, lo que les permite el ahorro de tiempo y recursos. Además, es un mecanismo para contribuir en una relación de confianza entre la organización de productores y el comprador. Sin embargo, en las organizaciones de café en Bolivia aún se usan métodos rudimentarios que son susceptibles a errores, pérdidas y alteración de información. Sin contar que su sistematización demanda tiempo y recursos económicos significativos para la organización.

Una experiencia interesante y excepcional es la de la Asociación de Productores de Café Ecológico Regional Larecaja (APCERL), que accedió al sello de Bird Friendly o Amigable con las Aves, que representa el trabajo dedicado de 34 cafetaleros de la comunidad de Chuchuca en la provincia Larecaja, quienes han adoptado técnicas de producción de café en armonía y respeto del hábitat de 173 especies de aves (entre loros, colibríes, urracas, y otros).

Un problema importante que se está recrudesciendo en los últimos años se refiere al empleo del glifosato, que pone en riesgo la obtención de la certificación orgánica. Resulta que la Unión Europea está enfatizando el control sobre la tolerancia máxima de residuos de herbicidas y pesticidas en café verde, por ello adquirió importancia en los últimos años el contenido de glifosato, por ser un posible cancerígeno. Motivo por el cual se estableció una tolerancia máxima de 0,1 mg/kg de café, que tendría vigencia hasta 2017, pero algunos países miembros de la UE han ampliado el plazo hasta 2021 (AGQLabs, 2019). Las empresas importadoras están realizando los análisis de muestras que se envían para verificar estos contenidos de glifosato, independientemente de que el café cuente con certificación de producción orgánica.

En el campo, el glifosato es aplicado para eliminar hierbas y malezas, y su uso en plantaciones de café en Bolivia se ha intensificado porque es una práctica económica en relación con el empleo de mano de obra. Sin embargo, está poniendo en riesgo el cumplimiento de los requerimientos del mercado, de salud para trabajadores, consumidores y la calidad del medioambiente. Lo que derivará en pérdidas económicas<sup>92</sup> y también en la pérdida de confianza con el exportador.

Las medidas urgentes que demanda esta situación conllevan a mejorar los sistemas internos de control y de transacción del producto, así como a cambiar las prácticas agrícolas. En ese sentido, la CLAC (con representación en Bolivia) y la AOPEB están brindando soporte técnico a los cafetaleros para revertir este problema. Sin embargo, se requiere de un trabajo consensuado con el sector público y otros proveedores de asistencia técnica para aunar esfuerzos orientados a cumplir las exigencias del mercado.

---

<sup>92</sup> De acuerdo con las entrevistas, el precio de café orgánico en la campaña de 2020 fue entre USD 140 y 240/kg y el convencional se cotizó alrededor de USD 100/ qq. El contenedor almacena 375 quintales de café, que al ser vendidos como convencional, por contener glifosato, tendría una pérdida de USD 15 000 a 52 500.

### 3.4.4. Certificado de origen del café y membresía de Bolivia en la OIC

Bolivia y la Organización Internacional del Café (OIC) mantienen un Acuerdo Internacional del Café desde 2007 (AIC), que ha sido ratificado en 2014 por la Ley 561, 2014 (OIC, 2007). La OIC es la máxima organización a nivel mundial en asuntos cafetaleros y tiene como objetivo principal fortalecer el sector a nivel mundial promoviendo su expansión sostenible. Congrega a gobiernos de países exportadores e importadores, que se reúnen dos veces al año para analizar la situación del mercado cafetalero y elaborar políticas que permitan enfrentar los problemas. Las ventajas de ser un país afiliado se traducen en diferentes formas, por ejemplo: se tienen facilidades para participar en proyectos de desarrollo cafetero, fortalecer capacidades comerciales, productivas y de calidad del café; además contribuye a la promoción del consumo, genera importante información estadística para la toma de decisiones sobre el desarrollo del sector, entre otros (OIC, 2007).

Bolivia, en calidad de miembro, se compromete a proporcionar información sobre el sector, sobre todo aquella referida a importaciones, exportaciones y reexportaciones<sup>93</sup>. En ese sentido es relevante la emisión del certificado de origen del café que permite el registro de la información. El órgano público responsable de emitir el certificado y procesar la información es el Servicio Nacional de Verificación de las Exportaciones (SENAVEX), que es la entidad desconcentrada del Ministerio de Desarrollo Productivo. Por otro lado, el país miembro paga una contribución anual que forma parte del Presupuesto Administrativo. En caso de incumplimiento, puede participar en las reuniones especializadas, pero sin opción a voto, tampoco podrá recibir algún préstamo o ser parte del financiamiento de proyectos, entre otros.

### 3.5. Análisis FODA del sector café

En abril de 2021 se realizó el conversatorio “Oportunidades de Promoción del Trabajo Decente en el Sector Café,” con el objetivo de socializar y validar los resultados de la evaluación rápida de mercado de café y enriquecer las líneas de acciones del proyecto BDyP. En ese sentido, se presenta a continuación los insumos recibidos y organizados en una matriz FODA. Adicionalmente, se rescatan las siguientes dos recomendaciones:

- ▶ Enriquecer la intervención del proyecto si se aborda de forma holística y/o integral la situación familiar de los caficultores, dado que los jóvenes no están insertándose en el sector cafetalero, ni tienen alternativas para acceder a otras actividades económicas en rubros productivos.
- ▶ Tener una intervención diferenciada para el ámbito rural y urbano, porque las características y condiciones en el que se desarrollan las empresas del sector son diferentes. En el área rural predomina la informalidad y las condiciones de precariedad del trabajo en relación con los progresos que se experimenta en el área urbana.

---

<sup>93</sup> La reexportación es la modalidad por la cual se importa café, puede o no recibir una agregación de valor en el país y es nuevamente comercializado al exterior.

**Tabla 4. Análisis FODA para el sector del café del departamento de La Paz**

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ El consumo de café a nivel nacional no es despreciable (2 Kg por persona al año) y está en ascenso.</li> <li>▶ Hay una población crítica de jóvenes cafetaleros que incursionan en emprendimientos o se han especializado en servicios para la industria cafetalera.</li> <li>▶ Las organizaciones de productores están desarrollando iniciativas agroforestales con la inclusión de jóvenes.</li> <li>▶ A través de la relación comercial entre organizaciones de productores y compradores de comercio justo han logrado mejoras en equidad de género (ej. condiciones de trabajo de las mujeres).</li> <li>▶ Iniciativas y modelos desarrollados para que el productor tenga una pensión de jubilación, acceso a un seguro de salud y mejore sus condiciones laborales (<i>Proyecto Café Correcto</i>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Bolivia tiene oportunidades de mejorar su posicionamiento en el mercado de cafés de especialidad, aprovechando sus condiciones ecológicas y de altura donde se produce este cultivo.</li> <li>▶ Existencia de jóvenes que pueden desempeñarse en diversas áreas del sector del café y no necesariamente en la producción (marketing, comunicación, ventas, servicios de asistencia técnica, etc.).</li> <li>▶ Existen nichos de mercado interesados en promover cadenas de café, promoviendo la igualdad de género, conciencia en la protección del medio ambiente, inclusión de jóvenes.</li> <li>▶ Aprovechar las ventajas del marketing para agregar valor a las marcas de café, mejorar la imagen y visibilidad de producto y de la empresa.</li> <li>▶ Hay rutas de café que se desarrollaron y que pueden fortalecerse para fomentar la cultura de consumo (tanto con consumidores nacionales como internacionales).</li> <li>▶ Marca País a la que se pueden articular las marcas de café como estrategia de imagen y posicionamiento.</li> <li>▶ Algo que trasciende a todas las PYME en todos los sectores, incluido café, y que aportaría a su resiliencia es la incursión efectiva en canales digitales para ampliar las ventas de los productos.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Si bien se han desarrollado cafeterías en Caranavi y en los centros de producción, las condiciones laborales son precarias (salario, seguridad en el trabajo, etc.).</li> <li>▶ Productores poco competitivos frente a productores de otros países (altos costos de producción, limitado acceso a servicios de desarrollo empresarial, financiero y no, limitado acceso a mercado, entre otros).</li> <li>▶ Alta informalidad en el cumplimiento de contratos comerciales que desprestigian al sector ante los compradores.</li> <li>▶ Brecha entre las realidades de formalidad en el ámbito rural y urbano del sector café (cafeterías de Caranavi tienen condiciones de trabajo precarias, en relación con las del ámbito urbano en La Paz).</li> <li>▶ Déficit de información del sector, por ejemplo, estudios especializados en costos de producción que permitan reflejar que el modelo de producción en la zona es rentable y cómo se puede ser más rentable.</li> <li>▶ Se tiene una limitada capacidad para el cumplimiento de normas, estándares de proceso entre otros, que limitan el acceso a mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Concentración de población adulta y escasa inclusión de jóvenes para garantizar la sostenibilidad social en el sector.</li> <li>▶ Las condiciones de acceso y propiedad a la tierra limitan la inversión de emprendimientos productivos.</li> <li>▶ Los bajos precios del café, sumado a los precios más convenientes por la producción de coca, inciden en el abandono del sector cafetalero.</li> <li>▶ Baja formalidad del empleo, sobre todo en empleo femenino.</li> <li>▶ El contrabando y la poca apreciación de los cafés de calidad por parte del consumidor limitan el desarrollo del sector a nivel nacional.</li> <li>▶ La fuerte competencia que ejercen otros países productores frente a la posición de Bolivia (países que invierten en investigación, generan fondos concursables para proyectos, fomentan la asociatividad, facilitan servicios, entre otros).</li> </ul>

## IV. Recomendaciones para la intervención

El sector del café, a diferencia de otros sectores analizados en la presente ERM, reúne condiciones convenientes para fortalecer su desarrollo y sobre todo generar oportunidades de trabajo decente para hombres y mujeres en época de la COVID-19. Visto como un sistema de mercado, se identifican diversos ámbitos de intervención, desde estrategias agrícolas para incrementar rendimientos, rentabilidad en la producción y valor agregado del café, hasta contribuir en la promoción del consumo local y la incorporación a mercados internacionales. Asimismo, existen oportunidades para fortalecer el trabajo de equidad de género y generacional.

Algunas de las estrategias que se recomiendan, corresponden a:

- ▶ **Promover el diálogo social** para construir una visión compartida y plan de trabajo sobre dónde se quiere llegar en el sector cafetalero, considerando la evolución del mercado y el escenario de la COVID-19 que plantea nuevos desafíos. Deberán enfocarse los esfuerzos en una construcción, rescatando el marco normativo y regulaciones que ya se tienen y que se pueden perfeccionar. Un diálogo que asegure la participación y aporte de múltiples actores de la sociedad civil, productores y sus organizaciones, empresa privada y sector público, entre otros. Este diálogo participativo, multiactor y multinivel (de abajo hacia arriba), puede significar un cambio sustancial en el sector y permitir el empoderamiento de todos los actores.
- ▶ **Estimular la articulación al mercado nacional e internacional del café**, con estrategias diferenciadas para cada uno, pero con el fin común de incrementar ventas.
  - A través de la promoción del consumo de café a nivel nacional, con campañas de información virtual, rutas turísticas de café de carácter presenciales y virtuales, tertulias cafetaleras para abordar temas de actualidad sobre el sector, fomento de la participación en ferias nacionales, mecanismos de articulación a compras públicas, entre otros.
  - Ampliación del mercado internacional, a través de la promoción comercial, incentivos a la exportación, servicio de asistencia técnica para prospección del mercado, información para la inteligencia de mercado, participación en ferias internacionales. Es importante reconsiderar la restitución del evento de Taza de Excelencia y el cumplimiento de compromisos con la OIC, entre otros.
- ▶ **Apoyo a las empresas, empleos e ingresos a través de ayuda financiera** para la liquidez de las empresas en toda la cadena productiva de café, con la finalidad de superar la reducción de las ventas y el aumento del costo de producción y transporte.
- ▶ **Apoyo en el ámbito productivo agrícola a las empresas de economía social y solidaria**, a través de servicios de extensión especializados en el sector cafetalero y orientado a mejorar la productividad. Estrategia que debe estar acompañada con facilidades para el

acceso a crédito para la inversión en la parcela (estrategia de mediano plazo). Además, se requieren estudios específicos sobre los costos y rentabilidad del cultivo.

- ▶ **Fortalecimiento de las capacidades empresariales** a directivos o con potencial de dirigencia en temas básicos de gestión cooperativa, principalmente relacionados con la gestión financiera y comercial. Para ello, se debe iniciar con una evaluación de las organizaciones para definir el estado de arranque y las metas a corto y mediano plazos.
- ▶ **Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo.** En ese sentido se puede trabajar en distintos niveles:
  - Proporcionar acceso a los servicios de salud, en cuatro grupos de la población cafetalera: productores, jornaleros (cosechadores), estibadores y palliris.
  - Establecer estrategias que contribuyan a la reducción de accidentes y enfermedades relacionadas con su trabajo y ante la respuesta que se debe adoptar ante la COVID-19.
  - Reforzar las medidas de seguridad y salud en el trabajo en las empresas del sector cafetalero, principalmente cafeterías; para abordar temas de bioseguridad y el manejo del estrés en época de pandemia.
- ▶ **Prevención de la discriminación y exclusión de las mujeres.** Es conveniente hacer un análisis profundo sobre los impactos y las consecuencias que tiene la COVID-19 en las mujeres, niñas y adolescentes porque se prevé un retroceso en materia de derechos y acceso a servicios básicos debido a la crisis económica, la interrupción del año escolar, la pérdida de familiares en primer grado, entre otros. Adicionalmente, es importante tomar en cuenta los impactos diferenciados de la pandemia, ya que en estos tiempos las mujeres han dedicado mayor tiempo diario al trabajo de cuidados no remunerados, lo cual ha generado una disminución de sus ingresos por vías de empleos remunerados.



## V. Referencias bibliográficas

- Agencia Municipal de Noticias. "En siete años el movimiento económico del Gran Poder creció en 130%" Agencia Municipal de Noticias (La Paz-Bo). 12 de junio de 2019. <https://amn.bo/2019/06/12/en-siete-anos-el-movimiento-economico-del-gran-poder-crecio-en-130/>
- Agrofy News. "Cueros: se derrumba un 41% las exportaciones en valores". Agrofy. 28 de julio de 2020. <https://news.agrofy.com.ar/noticia/188437/cueros-se-derrumbaron-415-exportaciones-valores>
- AGQLabs. "Análisis de glifosato en el cultivo de café". (24 de Abril de 2019). <https://agqlabs.pe/2019/04/24/analisis-de-glifosato-en-cultivos-de-cafe/>
- Alandia, G., Odone, A., Rodriguez, J. P., Bazile, D., & Condori, B. (2020). "Nuevos Escenarios para la Producción de Quinua: Retos para la Región Andina". <https://www.facebook.com/114666313515809/videos/834935837064171>
- BBC News Mundo. "Deforestación: los 10 países que perdieron más bosque virgen en el mundo (y los cinco primeros de América Latina)". BBC News Mundo (Reino Unido de Gran Bretaña). 4 de junio de 2020. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52915114>
- CABOCO. "CABOCO Statistics: Total de empresas en el sector de construcción por departamento a noviembre del 2020". 5 de enero de 2021. <http://www.caboco.org/estadistica/ficha-estadistica-13-registro-de-comercio-sector-constructor>
- CEDLA (2015). "El oro en Bolivia: mercado, producción y medio ambiente". <https://cedla.org/publicaciones/ieye/el-oro-en-bolivia-mercado-produccion-y-medio-ambiente/>
- CFB. (2019). *Propuesta de Reactivación del Sector Maderero de Bolivia*.
- CFB. "Sector forestal registra balanza comercial positivo al primer semestre de 2020". Cámara Forestal de Bolivia (CFB) (Santa Cruz - BO). 4 de septiembre de 2020. <https://www.cfb.org.bo/noticias/noticias/economia-comercio/sector-forestal-registra-balanza-comercial-positiva-al-primer-semester-de-2020.html>
- CFB. "Balanza comercial forestal a septiembre es positiva y consolida a China como país destino de madera boliviana". Cámara Forestal de Bolivia (CFB). (Santa Cruz - BO). 22 de octubre de 2020. <https://www.cfb.org.bo/noticias/noticias/economia-comercio/sector-forestal-registra-balanza-comercial-positiva-al-primer-semester-de-2020.html>
- CIPCA BENI. (octubre de 2019). *Reporte Informativo: Bolivia en la lista de los mejores 50 cacao del mundo, No 3, Año 2*. Trinidad, Bolivia. [http://www.pieb.com.bo/2016/BPIEB/BPIEB\\_42\\_158\\_Cacao.pdf](http://www.pieb.com.bo/2016/BPIEB/BPIEB_42_158_Cacao.pdf)
- CLAC. (2017). *Política de inclusión de género en Comercio Justo*. Obtenido de <https://clac-comerciojusto.org/lineas-de-trabajo/ejes-trasversales/genero/>

- CNI. (2020). "Tabla industrial: Las estrellas de las exportaciones industriales paceñas y cruceñas". [archivo PDF]. [http://www.cnibolivia.com/publ/333\\_tabla-industrial-1-1.pdf](http://www.cnibolivia.com/publ/333_tabla-industrial-1-1.pdf)
- ComexPerú. (2019). ¿La peor época para el café? Panorama y efectos en el Perú, Semanario 997. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/la-peor-epoca-para-el-cafe-panorama-y-efectos-en-el-peru>
- Correo del Sur. "Pese al contrabando, la industria textil es pilar de la producción nacional". Correo del Sur (Sucre-Bo). 6 de junio de 2017. [https://correodelsur.com/capitales/20170606\\_pese-al-contrabando-la-industria-textil-es-pilar-de-la-produccion-nacional.html](https://correodelsur.com/capitales/20170606_pese-al-contrabando-la-industria-textil-es-pilar-de-la-produccion-nacional.html)
- COSUDE. (2018). "Estrategia de cooperación para Bolivia 2018 - 2021". [archivo PDF]. [https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/estrategiacooperacionbolivia\\_2018\\_2021.pdf](https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/estrategiacooperacionbolivia_2018_2021.pdf)
- DAPRO. (2020). "Complejo Productivo del Cuero". [archivo PDF]. [https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/BI\\_28042020df9e5\\_cuero.pdf](https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/BI_28042020df9e5_cuero.pdf)
- El País. "Exportaciones de confecciones textiles cae el 68%, en entrevista a IBCE". El País (Tarija- Bo). 10 de agosto de 2020. [https://elpais.bo/nacional/20200810\\_exportacion-de-confecciones-textiles-cae-en-68-por-ciento](https://elpais.bo/nacional/20200810_exportacion-de-confecciones-textiles-cae-en-68-por-ciento)
- Escóbar, L. "Bolivia puede generar \$us 100 millones en bonos verdes". Página siete (La Paz-Bo). 25 de enero de 2015. <https://www.paginasiete.bo/economia/bolivia-puede-generar-us-100-millones-en-bonos-verdes-FHPS45250>
- FAO. (2019). "Bolivia ya tiene a los seis mejores cacaos que representarán al país en torneo internacional". <http://www.fao.org/bolivia/noticias/detail-events/fr/c/1189083/>
- FAO. (2020). "Evaluación de los recursos forestales mundiales 2020 - Informe Estado Plurinacional de Bolivia". [archivo PDF]. Obtenido de <http://www.fao.org/3/cb0095es/cb0095es.pdf>
- Filomeno, M. "Cuatro empresas textileras en crisis por ingreso de ropa china". *Página Siete (La Paz- Bo)*. 7 de junio de 2016. <https://www.paginasiete.bo/economia/2016/6/7/cuatro-empresas-textileras-crisis-ingreso-ropa-china-98883.html>
- Flores, G. 2016. "Amargas Cosechas: Una década de políticas agrarias y forestales del MAS". La Paz, Bolivia. Obtenido de <http://dicyt.uto.edu.bo/observatorio/wp-content/uploads/2019/04/Amargas-cosechas-Gonzalo-Flores.pdf>
- Fundación Milenio. "Informe Coyuntural No 340 - El auge de la construcción y el mercado inmobiliario". 23 de agosto de 2017. <https://fundacion-milenio.org/coy-340-auge-la-construccion-mercado-inmobiliario/>
- Fundación Milenio. "Informe Nacional de Coyuntura:COY 458 La Construcción continúa ralentizada". 11 de marzo de 2020. <https://fundacion-milenio.org/coy-458-la-construccion-continua-ralentizada/>

- Fundación Solón. "Bosques: Sin lecciones de fondo de la Chiquitania". (La Paz- Bo). 2 de octubre de 2020. <https://fundacionsolon.org/2020/10/02/bosques-sin-lecciones-de-fondo-de-la-chiquitania/>
- Gestal, I." *El coronavirus "ahora" al textil sudamericano: caída de ventas en 41%*. Modaes Latinoamérica (España). 15 de abril de 2020. <https://www.modaes.com/entorno/el-coronavirus-ahoga-al-textil-sudamericano-caida-de-ventas-del-41.html>
- Gómez, S. *Los 10 mayores productores de café en el mundo – 2019*. Quecafe.info. Junio 2019. <https://quecafe.info/mayores-productores-de-cafe-en-el-mundo/>
- Ibáñez, M. "*Cacao Boliviano para el Mundo*". Obtenido de CIPCA". CIPCA (La Paz-Bo). 23 de mayo de 2019. <https://cipca.org.bo/noticias/cacao-boliviano-para-el-mundo>
- IBCE. (2016). "*Bolivia: Un mercado crecimiento para productos dulces (informe perfil de mercado)*". [archivo PDF]. <https://ibce.org.bo/informacion-estudios-mercado-descarga.php?id=118>
- IBCE. "Bolivia: Exportaciones de joyería (2005 – 2019)". Boletín electrónico Bisemanal N°831 (22 de octubre de 2019). [https://ibce.org.bo/images/ibcecifras\\_documentos/Cifras-831-Bolivia-Exportaciones-Joyeria.pdf](https://ibce.org.bo/images/ibcecifras_documentos/Cifras-831-Bolivia-Exportaciones-Joyeria.pdf)
- IBCE. "Bolivia: Exportaciones de café". Boletín electrónico Bisemanal N°872 (28 de abril de 2020). [https://ibce.org.bo/images/ibcecifras\\_documentos/Cifras-872-Bolivia-Exportaciones-cafe.pdf](https://ibce.org.bo/images/ibcecifras_documentos/Cifras-872-Bolivia-Exportaciones-cafe.pdf)
- IBCE. "Exportaciones de quinua de Bolivia". Boletín electrónico Bisemanal N°783 (29 de abril de 2019). <https://ibce.org.bo/publicaciones-ibcecifras-pdf.php?id=729>
- IBCE. "Bolivia: Exportaciones de cacao y sus derivados (2006 – 2019)". Boletín electrónico Bisemanal N°876 (11 de mayo de 2020). [https://ibce.org.bo/images/ibcecifras\\_documentos/Bolivia-876-Bolivia-Exportaciones-cacao-derivados.pdf](https://ibce.org.bo/images/ibcecifras_documentos/Bolivia-876-Bolivia-Exportaciones-cacao-derivados.pdf)
- IBCE (2021). "Cifras del Comercio Exterior de Bolivia del 2020". N° 289 [archivo PDF]. <https://ibce.org.bo/images/publicaciones/ce-280-cifras-del-comercio-exterior-de-Bolivia-2020.pdf>
- IGAE. "El IGAE muestra una tasa de crecimiento acumulada negativa de 9,56% a octubre de 2020" INE- Índice Global de Actividad Económica. (La Paz-Bo) 23 de diciembre de 2020. <https://www.ine.gob.bo/index.php/el-igae-muestra-una-tasa-de-crecimiento-acumulada-negativa-de-956-a-octubre-de-2020/>
- INE. (2017). *En Bolivia más de 50 mil personas se dedican a la carpintería*. Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/en-bolivia-mas-de-50-mil-personas-se-dedican-a-la-carpinteria/>
- INE. "*En Bolivia más de 50 mil personas se dedican a la carpintería*". Instituto Nacional de Estadística (INE) (La Paz-Bo). 19 de marzo de 2019. <https://www.ine.gob.bo/index.php/en-bolivia-mas-de-50-mil-personas-se-dedican-a-la-carpinteria/>
- INE. "*Informe de estadísticas del mercado laboral de junio 2020*". Instituto Nacional de Estadística (INE) (La Paz-Bo). 4 de julio de 2020. <https://www.ine.gob.bo/index.php/se-observa-una-recuperacion-del-mercado-laboral-en-junio/>

- INE. "Informe de estadísticas del mercado laboral de junio 2020". INE (La Paz-Bo). 24 de julio de 2020. <https://www.ine.gob.bo/index.php/se-observa-una-recuperacion-del-mercado-laboral-en-junio/>
- INE. Construcción. Boletín sectorial N°2 (10 de diciembre de 2020). <https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/2020-023a2-3construc.pdf>
- ISH Markit. (2020). Covid has been catastrophic for cocoa demand. Obtenido de <https://ihsmarkit.com/research-analysis/covid-has-been-catastrophic-for-cocoa-demand.html>
- Maldonado, C. (2017). "Comparación de diez cultivares de café entre años de producción en la estación experimental de Sapecho. Provincia Sud Yungas, Departamento de La Paz". [archivo PDF]. [http://www.scielo.org.bo/pdf/riiarn/v4n2/v4n2\\_a05.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riiarn/v4n2/v4n2_a05.pdf)
- Malky, A., Ledesma, J., & Candia, A. (2012). *Del cacao silvestre al chocolate*, Fundación PIEB. La Paz, Bolivia. Fundación PIEB. [http://www.pieb.com.bo/2016/BPIEB/BPIEB\\_42\\_158\\_Cacao.pdf](http://www.pieb.com.bo/2016/BPIEB/BPIEB_42_158_Cacao.pdf)
- Mena, M. "Las joyerías están obligadas a pagar regalías, según decreto". *Página siete* (La Paz - Bo). 11 de Abril de 2015. <https://www.paginasiete.bo/economia/2015/4/11/joyerias-estan-obligadas-pagar-regalias-segun-decreto-53039.html>
- Mercado J. "Reportaje: Nueva fiebre del oro: la explotación ilegal entre dragones chinos y cooperativas". Agencia de Noticias Fides (ANF) (La Paz - BO). 1 de julio de 2018. <https://social.shorthand.com/noticiasfides/jyi5AETKi/reportaje-nueva-fiebre-del-oro-la-explotacion-ilegal-entre-dragones-chinos-y-cooperativas.html>
- MDRyT. (2012). "Resultados del Censo nacional del Café del 2011/2012". [http://www.observatorioagro.gob.bo/menu/derecha/INFORMACION EN LINEA/documento/cafe/cafe.pdf](http://www.observatorioagro.gob.bo/menu/derecha/INFORMACION%20EN%20LINEA/documento/cafe/cafe.pdf)
- MDRyT. (2019). *Programa Nacional de Cacao*.
- MMAyA. (2020). *Resolución Administrativa ABT No 013/2020. Aprobar la actualización e incremento al precio de los Certificados Forestales de Origen (CFO)*.
- Mogrovejo, R., & Rodríguez, M. (2017). "Mujeres del sector de la construcción en Bolivia: Con una especial mirada a las ciudades de La Paz y El Alto". [archivo PDF]. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms\\_571361.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms_571361.pdf)
- OIC. (2007). "Acuerdo Internacional del Café". [archivo PDF]. <https://www.senavex.gob.bo/wp-content/uploads/2020/04/Acuerdo-Internacional-del-Cafe-2007.pdf>
- OIC. (2020). *Anuario 2019/2020: Abordar la crisis de los precios del café*. [archivo PDF]. <https://juntadelcafe.org.pe/wp-content/uploads/2020/06/OIC-MEMORIA-ANUAL-2019.pdf>
- OIC. (Septiembre de 2020). *Informe del mercado de café: El año cafetero 2019/20 finaliza con excedente*. Obtenido de <http://www.ico.org/documents/cy2019-20/cmr-0920-c.pdf>
- OIT. (2016). "Perfil Sociodemográfico y Económico de los Trabajadores del Sector de la Construcción en Bolivia. Énfasis en la Cobertura de Seguridad Social". [archivo PDF]. [https://www.ilo.org/global/docs/WCMS\\_533167/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_533167/lang--es/index.htm)

- OIT. "Metodología SCORE de la OIT en Bolivia se amplía a sectores de servicios de turismo con apoyo de la CEPB". Organización Internacional del Trabajo (La Paz-Bo). 10 de julio de 2018. [https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS\\_634195/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_634195/lang--es/index.htm)
- OIT. (2019). "Dos vías hacia la exportación y la formalización de empresas". [archivo PDF]. [https://www.ilo.org/empent/Projects/the-lab/WCMS\\_728359/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/Projects/the-lab/WCMS_728359/lang--es/index.htm)
- OIT. (2020). "Nota Informativa sectorial: La COVID-19 y las industrias de los textiles, el vestido, el cuero y el calzado". [archivo PDF]. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms\\_744354.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms_744354.pdf)
- OIT. (2022). *Impactos de la COVID-19 en el sector de granos andinos de La Paz entre 2020 y 2021*. Obtenido de Oficina de Proyectos de la OIT en Bolivia.
- OIT. (2022). *Impactos de la COVID-19 en el sector turístico de La Paz entre 2020 y 2021*. Obtenido de Oficina de Proyectos de la OIT en Bolivia.
- OIT. (2020). "Nota informativa sectorial de la OIT: La COVID-19 y a industria automotriz". [archivo PDF]. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms\\_744619.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms_744619.pdf)
- Perfect Daily Grind. "Ratios de preparación de café: Lo que necesitas saber". 12 de Marzo de 2018. <https://perfectdailygrind.com/es/2018/03/12/ratios-para-preparar-cafe-necesitas-saber/>
- Perfect Daily Grind. "¿Cómo Influye la Altura en el Café y su Sabor en la Taza?" 31 de agosto de 2016. <https://perfectdailygrind.com/es/2016/08/31/como-influye-la-altura-en-el-cafe-y-su-sabor-en-la-taza/>
- Salazar, C. *Plan de reactivación agropecuaria del MDryT plantea recortar presupuesto al recientemente reformulado Programa Nacional del Cacao*. CIPCA (La Paz-Bo). 10 de julio de 2020. <https://cipca.org.bo/noticias/plan-de-reactivacion-agropecuaria-del-mdryt-plantea-recortar-presupuesto-al-recentemente-reformulado-programa-nacional-del-cacao-entre-otros>
- Salinas, JC. "Forestales esperan exportar a UE bajo un sistema de manejo sostenible de los bosques". *El Deber (Santa Cruz - Bo)*. 2 de octubre de 2020. [https://eldeber.com.bo/economia/forestales-esperan-exportar-a-la-ue-bajo-un-sistema-de-manejo-sostenible-de-los-bosques\\_202958](https://eldeber.com.bo/economia/forestales-esperan-exportar-a-la-ue-bajo-un-sistema-de-manejo-sostenible-de-los-bosques_202958)
- Sanz, Elena. "En qué país se consume más café". *Muy Interesante*. 16 de febrero de 2012. <https://www.muyinteresante.es/salud/articulo/en-que-pais-se-consume-mas-cafe>
- SENASAG N° 140. (2017). *Resolución Administrativa 0140/2017. Reglamento de etiquetado de alimentos de consumo humano*.

- Semana. "El sector del cuero y del calzado perdió el año". Semana. 4 de marzo de 2020. <https://www.semana.com/pais/articulo/por-que-el-perdio-el-ano-el-sector-de-cuero-y-calzado/282399/>
- Sierra, Y. "Cinco países de Latinoamérica en el top ten de bosques primarios más deforestados en 2019". Mongabay LATAM. 10 de junio de 2020. <https://es.mongabay.com/2020/06/latinoamerica-bosques-primarios-deforestacion-2019-brasil-bolivia-peru-colombia/>
- Solidaridad. (2020). *Barómetro Café 2020*. <https://www.solidaridadsouthamerica.org/es/news/bar%C3%B3metro-del-caf%C3%A9-2020-las-compa%C3%B1as-deben-empezar-a-demostrar-sus-impactos-de-sostenibilidad>
- Solidaridad Internacional. (2018). *Coffee Barometer*. [archivo PDF]. <https://hivos.org/assets/2018/06/Coffee-Barometer-2018.pdf>
- Soux, M. (2016). "Apuntes para una historia del café en los yungas paceños". *Revistas Bolivianas No 37*, pág. 45 - 71. [archivo PDF]. [http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/hrch/n37/n37\\_a03.pdf](http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/hrch/n37/n37_a03.pdf)
- Valdivia & Asociados. (2019). *Ajuste y Validación de la Línea Base del Programa de Inversión de Caficultura a Nivel Nacional, La Paz, Bolivia (inédito)*.

## VI. Anexos

### Anexo 1. Preguntas clave alrededor de los criterios de relevancia, oportunidad y viabilidad

Las preguntas claves se basan en las preguntas consideradas en la ERM 2019 y a las que se les ha agregado otras preguntas con orientación a indagar sobre la incidencia de la COVID-19.

Subcriterio	Descripción
<b>Relevancia</b>	
1. Presencia del grupo objetivo	1.1 ¿Cuántas mujeres y hombres están actualmente empleados en el sector? (desagregado por niveles de pobreza)
	1.2 ¿Qué proporción representa esto en el empleo total de la región de La Paz?
	1.3 ¿Hasta qué punto pueden crearse más empleos para el grupo objetivo en este sector (PYME, trabajadores y empleados en el sector agroindustrial)? Considerando un escenario normal. Considerando el escenario de pandemia.
2. Composición de las PYME	2.1 ¿Cuál es la composición de las empresas en el sector en relación con: a.- Volumen y valor de la producción (y exportaciones), b.- Número de trabajadores (formales e informales), c.- Nivel de informalidad (empresas y trabajadores), d.- Nivel de innovación e incorporación del valor agregado.
	2.2 ¿De qué manera se han visto afectadas las PYME durante la pandemia (contemplando la cuarentena rígida y actualmente la recuperación de la actividad normal)? a.- Variaciones en producción o servicios (ej. volúmenes, atenciones/clientes), b.- Variaciones en cantidad de empleos (o modalidad de contratación), c.- Variaciones en la remuneración salarial, d.- Variaciones en la cantidad o formalización de empresas, e.- Variaciones en algún aspecto sobre las condiciones laborales (medidas de bioseguridad, teletrabajo, modificación de horarios, etc.).
<b>Oportunidad</b>	
3. Alcance (exportación)	3.1 ¿Hay fuertes oportunidades de conectar el sector con mercados internacionales?
	3.2 ¿Los bienes/servicios pueden exportarse con facilidad? o ¿Qué obstáculos experimenta?
	3.3 ¿Hay buenas condiciones para las PYME en el sector?, ¿Por qué?
	3.4 ¿El sector será un motor de mayor crecimiento en la economía a través de inversiones en sectores/servicios complementarios y en los sectores informales? Considerando la pandemia y las medidas de cuarentena: ¿Cómo han evolucionado las exportaciones? (según principales destinos) b.- ¿Qué factores han interferido/facilitado las exportaciones? ¿Qué medidas se han tomado para reducir el impacto negativo de la situación?



Oportunidad	
4. Crecimiento y demanda	4.1 ¿Cuál es el crecimiento o trayectoria pasados (cinco años previos) y proyectados (próximos cinco años) del sector?
	4.2 Ante la pandemia y las medidas de cuarentena: ¿Cómo ha variado la demanda nacional y/o externa? Y ¿Cómo se proyecta? (alguna variación significativa en relación con 4.1)
	4.3 ¿Cuál es la demanda internacional (real/latente)?
	4.4 ¿Existen inversiones, innovaciones y/o políticas/regulaciones significativas?
	4.5 ¿Cómo han cambiado las estrategias comerciales en estos tiempos de pandemia? (desde la oferta) y ¿En qué medida la demanda ha adaptado sus estrategias para adquirir el producto o servicio del sector?
5. Trabajo decente	5.1 Considerando tiempos normales ¿Hay potencial para crear trabajos de calidad en las PYME (especialmente en posiciones de alto valor agregado)?
	5.2 Actualmente, con la situación de pandemia: ¿cómo se proyecta esa tendencia de creación de empleos de calidad?
	5.3 Considerando tiempos normales: ¿Hay potencial para mejorar los ingresos de los trabajadores o empleados?
	5.4 Actualmente con la situación de pandemia: ¿Cuál es la posibilidad real de generar mejores ingresos?
	5.5 Dada la pandemia: ¿Cuál es el balance general de trabajo decente en el sector? (seguro social, protocolos de bioseguridad y otras condiciones laborales que se han podido ver afectadas),
Viabilidad	
6. Capacidad de los actores del mercado	6.1 En condiciones normales ¿Qué estrategias considera necesario desarrollar para generar cambios en el sistema de mercado? (principales cuellos de botella del sistema que requieran ser modificados).
	6.2 En las condiciones actuales de pandemia ¿Esas estrategias son las mismas o existen otras nuevas (o diferentes)?
	6.3 ¿Los actores de mercado tienen las habilidades, incentivos y recursos necesarios para estimular esos cambios en el sistema de mercado?
	6.4 ¿Hay agentes que puedan facilitar los cambios a gran escala? y ¿Qué agentes?
7. Programas existentes	7.1 ¿Qué programas de donantes están presentes (especialmente SECO, COSUDE, Swisscontact, etc.)?
	7.2 ¿Cuáles son sus intervenciones? (antes de la COVID-19 y en la actualidad)
	7.3 ¿Hay potencial para apalancar esas intervenciones?
	7.4 ¿Estos programas están distorsionando el sistema de mercado?
	7.5 Dentro de los límites del proyecto, ¿qué tan factible es abordar los retos más significativos que enfrentan los trabajadores en el grupo objetivo, dada la situación actual y el ambiente político?
	7.6 ¿La situación de la COVID-19 ha generado oportunidad para que otros programas de donantes atiendan el sector? ¿O amplíen su intervención? Explique.
8. Favorabilidad de la economía política.	8.1 ¿Cuáles son las políticas y programas públicos relevantes que influyen en este sector y su capacidad de alcanzar mercados de exportación?
	8.2 ¿Dada la pandemia de la COVID-19 se han generado nuevas políticas o programas de recuperación o fomento al sector, desde el sector público? y ¿De qué trata?



## Anexo 2. Directorio de instituciones y empresas entrevistadas para la selección de sector y análisis del sistema de mercado de café

No	NOMBRE DE INSTITUCIÓN	NOMBRE COMPLETO	CARGO	SECTOR	TIPO DE INSTITUCIÓN
1	Conservación Internacional	Eduardo Forno	Director Ejecutivo	Cacao	Organismo internacional
2	Gobierno Municipal de La Paz.	Álvaro Medrano	Jefe de Unidad de Emprendedurismo e Innovación	Café	Entidad pública
3	Empresa Centro de Inversión Textil	Jesús Alberto Acosta	Gerente Propietario	Textil	Proveedor servicio (Bróker)
4	Grupo Azoical	Genaro Torres	Gerente General	Curtiembre	Empresa Privada
5	Saltus chocolatería	Eduardo Forno	Propietario (empresa familiar)	Cacao	Empresa
6	Awaj Warmi	Carmen Cosió	Gerente	Textil	Empresa
7	Asociación del Conglomerado Textil Boliviano - COTEXBO	David Flores	Presidente	Textil	Empresa
8		Jesús Alberto	Pas Presidente		
9	Cámara Forestal de Bolivia	ABG. Jorge E. Ávila	Gerente General	Madera	Gremio forestal
10	ARAUZ & LONG IMPORT EXPORT S.R.L (MYPE)	Roberto Arauz	Gerente Propietario	Madera	Empresa
11	Centro de Innovación Tecnológica de Joyería de La Paz	Marcelo Flores	Auxiliar Técnico del CITE Joyería (Profesor)	Joyería	I & D
12	Federación de Caficultores Exportadores	Ruth Vidaurre	Presidente	Café	Asociación
13	Coordinadora Nacional de Comercio Justo - Bolivia (CNCJ).	Roxana Cayo	Presidente	Café/ cacao	Asociación
14	Proyecto MLAL - PROGETTO-MONDO	Guely Flores	Responsable de Proyecto Café Correcto	Café	Coop. Int - ONG Italia
15	Asociación Nacional de Productores de Café	José Luis Escobar	Asesor Técnico	Café	Entidad pública
16	Central de Cooperativas del Ceibo Ltda.	Ing. David Cahuana	Gerente General	Cacao	Asociación/ empresa

### Anexo 3. Relación de organizaciones de productores vinculadas al sector cafetalero

	Nombre de la organización	Sigla
<b>Organizaciones Económicas Campesinas (OECA)</b>		
1	Asociación Ecológica de Caficultores Rosario	AECAR
2	Cooperativa Agrícola Villa Oriente (R.L)	Coop. Villa Oriente
3	Corporación Agropecuaria Campesina Carrasco La Reserva	CORACA Carrasco
4	Asociación de Productores Café Apolo	APCA
5	Asociación de Productores Ecológico de Café	APEC
6	Asociación La Montaña Verde	Montaña Verde
7	Cooperativa Unión Pro - Agro	-
8	Cooperativa Mejillones LTDA.	Mejillones
9	Cooperativa Integral Agropecuaria Antofagasta	Coop. Antofagasta
10	AIM. PACHAMAMA	-
11	Cooperativa Agropecuaria Integral Noreste	Coop. Caine
12	Cooperativa San Juan	Coop. SAN JUAN
13	Cooperativa CIAPEC	Coop. CIAPEC
14	Cooperativa Agropecuaria y Comercializadora Alto Sajama	Coop. Alto Sajama
15	Asocafé Taipiplaya	ASOCAFÉ
16	Cooperativa Agropecuaria Bio Arábica R.L (nueva)	BIO ARÁBICA
<b>Organizaciones con representatividad nacional en el sector del café</b>		
1	Federación de Caficultores Exportadores de Bolivia	FECAFEB
2	Asociación Nacional de Productores de Café	ANPROCA
<b>Organizaciones de 2do y 3er grado que afilian a organizaciones cafetaleras con fines vinculantes a las certificaciones de comercio justo y orgánico</b>		
1	Coordinadora Nacional de Comercio Justo Bolivia	CNCJ-Bolivia
2	Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia	AOPEB
<b>Otro tipo de organización en el sector café</b>		
1	Consejo Nacional de la Taza de Calidad de Café Boliviano	-
2	Asociación Nacional de Catadores, Tostadores y Baristas	ANAPCAFE

Fuente: Elaboración propia (2021).



