

## Las ONG bolivianas: Análisis de sus principales características y percepciones

Daniel Freiherr von Freyberg <sup>[1]</sup>

### Resumen

En base a los datos de 160 Organizaciones No Gubernamentales de Bolivia, se realiza un análisis pormenorizado de las características y percepciones de estas entidades privadas y no lucrativas, contrastándolo con el contexto político, económico y social desde los años 1980 y con las teorías desarrolladas al respecto tanto en Bolivia como a nivel global.

**Palabras clave:** ONG/ cooperación internacional/ Estado/ financiación / censo - ONG

*A pesar de la creciente importancia que se les atribuye [...] las organizaciones no lucrativas de los países en desarrollo apenas son comprendidas<sup>[2]</sup>*  
(Anheier y Salamon, 1998)

### Introducción

Este trabajo pretende contribuir al debate acerca de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) bolivianas en el marco de la coyuntura política actual. El aporte original surge de un análisis pormenorizado de las características y percepciones de estas entidades privadas y no lucrativas, que se contrasta con las teorías desarrolladas al respecto durante las últimas tres décadas.

Durante los años 1980 y 1990 se publicó gran parte de la bibliografía disponible sobre las ONG en Bolivia, existiendo en la actualidad un desplazamiento del centro de interés público y académico de las ONG a los movimientos sociales. A su vez, cabe destacar que en pocos casos los análisis se realizaron partiendo de datos cuantitativos y cualitativos representativos de las mismas ONG<sup>[3]</sup>.

El presente estudio surge por lo tanto de la necesidad de analizar y sistematizar datos y percepciones de las ONG bolivianas e identificar las interrelaciones significativas, para obtener una descripción y mayor comprensión del conjunto de las ONG y su desarrollo hasta la actualidad. Ello constituye la fase inicial de una investigación que derivará en una tesis doctoral a desarrollar por el autor y que estudia a las ONG bolivianas como actores locales en el contexto del sistema de la cooperación internacional.

El presente texto se difunde con la finalidad de compartir las conclusiones más relevantes con las organizaciones participantes<sup>[4]</sup>, la sociedad boliviana, las entidades públicas y las agencias y ONGD de

la cooperación internacional. De esta forma se pretende aportar una base fiable para un debate vigente y necesario respecto al rol de las ONG bolivianas en el contexto boliviano contemporáneo <sup>[5]</sup>.

## 1. Aspectos metodológicos

Anheier y Salamon (1998: 2-3) abordan en detalle las diferentes concepciones que se usan bajo perspectivas subjetivas, políticas e ideológicas y concluyen que el término Organización No Lucrativa (ONL) es más normativo que Organización No Gubernamental (ONG) y por lo tanto más apto para un análisis científico. Sin embargo, en el presente texto se usará el término ONG, principalmente por tratarse de la denominación con diferencia más ampliamente utilizado en el contexto boliviano a pesar de que hace años ya no constituye un tipo de personalidad jurídica propio y también se aplica informalmente a asociaciones y fundaciones. Sin embargo, se dan por válidos cuatro de las cinco características que destilan Anheier y Salamon (1998: 20-21) en su argumentación para las ONL desde una perspectiva global: son entidades privadas y organizadas que no distribuyen lucro y que disponen de estructuras propias de toma de decisión <sup>[6]</sup>.

Para el presente estudio los criterios operativos de inclusión como ONG boliviana son por lo tanto: a) la posesión de una personalidad jurídica -indicio de un proceso de formalización y desarrollo institucional mínimo-, b) haber sido fundado originalmente en Bolivia y no como sucursal de una ONG extranjera y c) realizar actividades no lucrativas para el desarrollo. Este último punto es el más ambiguo -como se reflexionó anteriormente-, pero también refleja el carácter heterogéneo de las actividades y de las mismas entidades que se agrupan bajo las siglas ONG y que Rubem Fernandes (1994: 53) resume bajo “privado con funciones públicas”.

Debido a la inexistencia de un censo de ONG centralizado, actualizado y exhaustivo y que, además, facilita datos relevantes, ha sido necesario construir para la presente investigación un censo nuevo de las ONG potencialmente activas en el año 2010. Se localizó a las entidades mediante las referencias cruzadas entre varias bases de datos<sup>[7]</sup>.

El número total de ONG bolivianas activas en 2010 se estimó de esta forma en 604, de las cuáles 77% está registrado en el Registro Único de ONG (RUN). Estos datos difieren sustancialmente de la estimación emitida por el Ministerio de Planificación del Desarrollo en 2007: 1300 entidades, de las cuáles 600 sin registrarse ante el RUN (*La Razón*, 2007). Cabe considerar que, por un lado, esta estimación incluye también a entidades extranjeras -excluidas de la presente investigación- y por el otro lado, no se basa sobre un proceso en el cuál se intentó contactar a cada entidad, sino se estipula su existencia en base a criterios no compartidos.

No ha sido posible contar con datos relevantes para la población estimada para así poder realizar un muestreo pertinente antes de aplicar la encuesta: en primer lugar, no se pudo determinar si las entidades identificadas constituían el universo (la totalidad de las ONG existentes y en funcionamiento) para

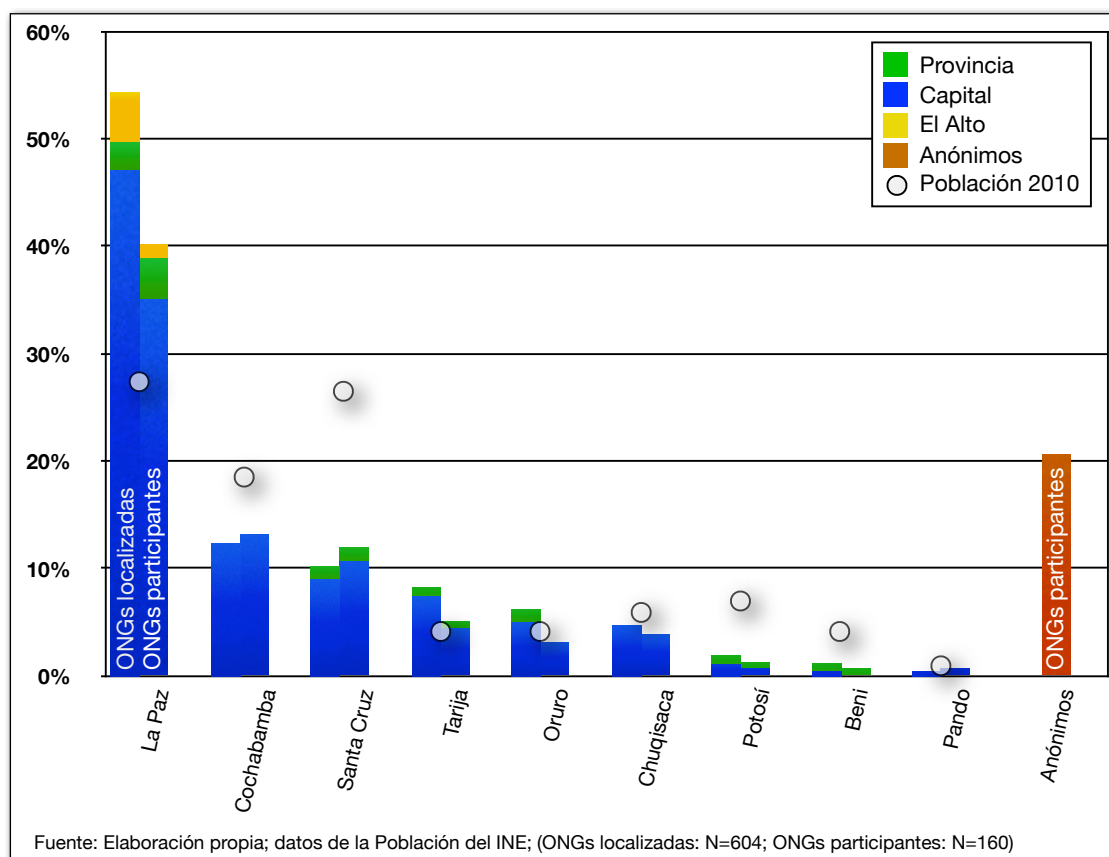
poder extraer una población; en segundo lugar, no se conocía el porcentaje de ONG registradas pero inactivas<sup>[8]</sup> (que posteriormente se calculó en 14%); y en tercer lugar no se conocía el porcentaje de las entidades a excluir: ONG financieras, redes de ONG y entidades paraestatales.

**Tabla I - Ficha técnica del estudio**

<b>Instrumento de recogida de datos</b>	Encuesta
<b>Tipo y número de preguntas</b>	23 preguntas cerradas (con opción de respuesta abierta) y 34 enunciados tipo Escala Likert
<b>Periodo de aplicación</b>	Julio a octubre 2010 (un número reducido se incorporó hasta enero 2011)
<b>Vía de aplicación</b>	Correo electrónico con enlace a la encuesta alojada en una página web y envío masivo de la versión impresa
<b>Número de entidades localizadas</b>	604
<b>Número de entidades participantes</b>	160 (130 en la página web y 30 en la versión impresa)
<b>Tasa de participación</b>	26.5%
<b>Número de entidades excluidas</b>	18
<b>Número de entidades incluidas</b>	142

Al contactar a todas las entidades identificadas para que participen en la encuesta <sup>[9]</sup>, se creó un censo no exhaustivo de las ONG participantes que, para el análisis de los datos<sup>[10]</sup>, constituyen una población depurada bajo los siguientes criterios: se decidió excluir del estudio presente a las ONG extranjeras y además a tres tipos de entidades bolivianas<sup>[11]</sup>: a) ONG bolivianas que trabajan centradas en el sector de microcréditos, por presumiblemente contar con estructuras y percepciones diferentes que el conjunto de ONG inmersas principalmente en otros sectores <sup>[12]</sup>; b) Redes de ONG o ONG de segundo nivel, por suponer que sus estructuras, relaciones con otros actores y recursos obedecen a lógicas diferenciadas al resto de entidades incluidas bajo el término ONG boliviana; y c) Instituciones con la personalidad jurídica de Asociación o Fundación, que prestan servicios básicos y que cuentan con un tamaño y estructuras muy grandes y se puede calificar de tener una escala y un alcance paraestatal.

**Gráfico 1 - Sedes y respuestas (desglosado por capitales y provincias)**



La distribución de las respuestas recibidas -en la mayoría de los casos, formuladas por responsables de primer nivel<sup>[13]</sup>- se puede observar en el gráfico 1 que refleja una distribución representativa de las respuestas en relación a la distribución geográfica.

Mediante el presente estudio no se recogieron datos exhaustivos sobre el funcionamiento interno de las entidades, ni la clase social a la que pertenecen sus miembros<sup>[14]</sup>, por considerarse que la encuesta no es un instrumento válido para la medición de estas dimensiones.

Todo tratamiento de datos cuantitativos y cualitativos mediante métodos estadísticos implica un proceso que generaliza a los hallazgos y homogeneiza a los sujetos estudiados. Por lo tanto, se acepta de antemano toda crítica fundada respecto al carácter general y contingente del presente estudio y se repite el propósito principal de este estudio: obtener, analizar y compartir datos y percepciones de las ONG bolivianas.

## 2. Análisis de las características de las ONG bolivianas

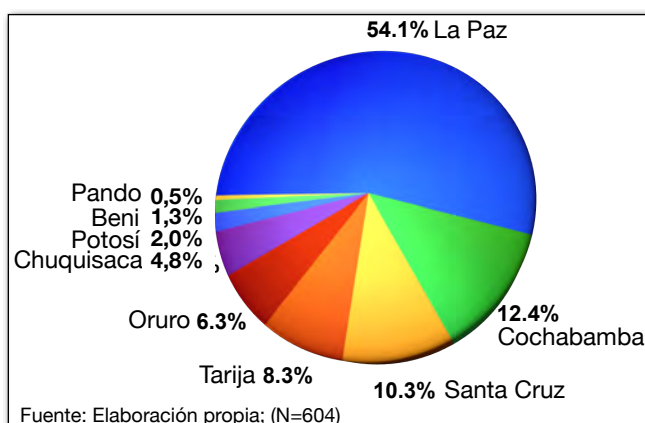
A continuación se analizará a las características de las entidades, sus actividades y a sus percepciones y relaciones con su contexto.

### 2.1 Características internas de las ONG bolivianas

#### *La ubicación geográfica de la sede* <sup>[15]</sup>

En los gráficos 1 y 2 se refleja la distribución de las 604 ONG identificadas en el territorio boliviano. Cabe destacar que en el “eje central” que incluye a las ciudades de La Paz, El Alto, Cochabamba <sup>[16]</sup> y Santa Cruz, radica 73% de todas las ONG bolivianas. Sólo en la ciudad de La Paz tienen su sede 47% de las organizaciones.

#### **Gráfico 2 - ONG bolivianas identificadas (por departamentos)**



Comparando los datos agregados por departamentos con los publicados por el Ministerio de Hacienda (1997:619) <sup>[17]</sup> -que también incluye a las ONG extranjeras- se observa que La Paz ha mantenido su posición desde 1996, mientras que Cochabamba ha perdido peso como sede de ONG a favor de Santa Cruz y Tarija.

El gráfico 1 también permite observar el fuerte carácter urbano de las ONG bolivianas y que la gran mayoría de ellas se asentaron en las ciudades capitales de cada departamento.

Cruzando los datos de 2010 con el censo de la población<sup>[18]</sup>, reflejado en el gráfico 1, se puede inducir que la distribución de las sedes de las ONG en el territorio no corresponde a la distribución de la población boliviana: en el departamento de Santa Cruz, con 27% de la población, solo radica 10% de las ONG, mientras que el departamento de La Paz, con la misma población, aglutina a más de la mitad de las entidades. A su vez, El Alto, a pesar de su cercanía con La Paz (o debido a esta situación), cuenta con pocas ONG en relación con el número elevado de población.

No puede verificarse en base a los datos recogidos en la presente encuesta las razones por las cuáles las ONG se concentran en la ciudad de La Paz. Cabría suponer que se debe a que los donantes de la cooperación internacional y las administraciones estatales también se concentran en La Paz, y por lo tanto existe un mayor grado de accesibilidad a información, contactos directos y recursos. Sin embargo, no se observan montos mayores o percepciones más positivas en las entidades paceñas: de hecho, las entidades de La Paz perciben a los recursos como más escasos que las demás entidades. Ello se puede deber a una elevada competencia entre el gran número de entidades en la ciudad mientras que, por

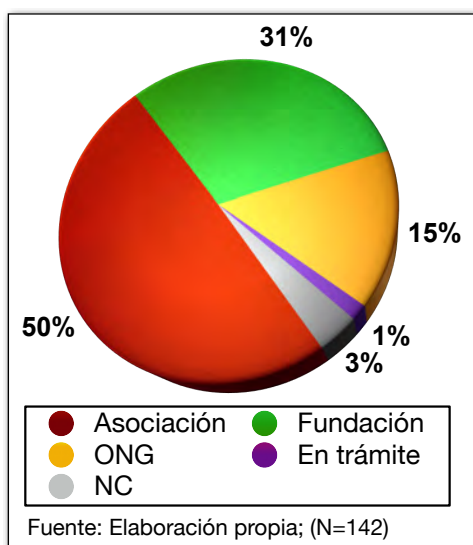
ejemplo, destacan las pocas ONG de Santa Cruz en relación a la población y el territorio, lo que se refleja en valoraciones más positivas del entorno<sup>[19]</sup>.

Por lo tanto, no se pueden detectar ventajas por radicar en el eje central. Entre todas las percepciones o características de las ONG analizadas, sólo en el caso de la percepción de la profesionalización aparecen diferencias en función de la ubicación geográfica de la sede, dentro o fuera del eje: en el primer caso, hay más entidades que se describen como profesionalizadas.

### ***La personalidad jurídica y la denominación***

Casi todas las entidades encuestadas declaran tener una personalidad jurídica. Se puede observar una relación muy estrecha entre el tipo de la personalidad jurídica y la edad de la entidad. Las asociaciones y ONG<sup>[20]</sup> tienen una edad media que casi duplica a la de las fundaciones. Las fundaciones constituyen un fenómeno reciente en el ámbito de las ONG, ya que 81% de ellas tiene menos de 10 años de existencia. Ello implica que desde el año 2000, 50% de las ONG bolivianas inscritas han sido fundaciones.

### **Gráfico 3 - Tipo de la personalidad jurídica**

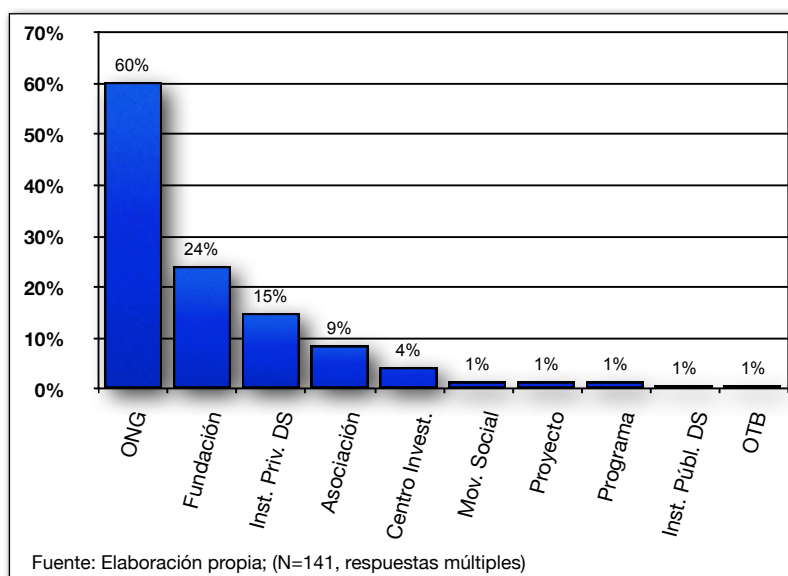


La asociación se diferencia de la fundación en cuanto la primera es la reunión de dos o más personas sin un fin lucrativo; la segunda se constituye con la finalidad de administrar los bienes donados para un fin determinado, sin poder tampoco tener carácter lucrativo. El donante es en este caso una tercera persona o institución que traspassa recursos propios a la fundación<sup>[21]</sup>.

Aparte de contar con una personalidad jurídica determinada, las entidades se presentan ante su entorno bajo siglas que ellas mismas definieron. La mayoría de las entidades se autodenomina como “ONG”, seguido por “Fundación”. De las entidades que se identifican como “Institución Privada para el

Desarrollo Social”, algunas se denominan también como “ONG”<sup>[22]</sup>.

**Gráfico 4 - Denominaciones principales de identificación**

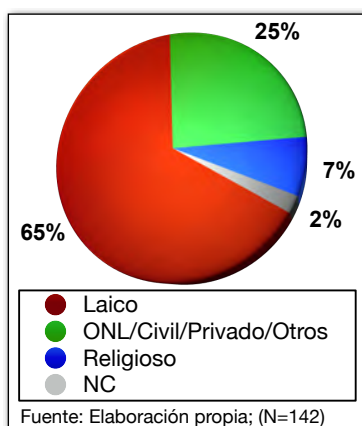


A pesar de que el 50% de las entidades son asociaciones, sólo 8% se autodenomina de esta forma mientras que casi todas las fundaciones se presentan como “Fundación”, ya que este título tiene un componente de prestigio más elevado y probablemente por eso se usa con más frecuencia, incluso más que “ONG”. Ello se puede deber a que es un requisito aportar fondos propios para poder crear una fundación, lo que no es el caso en las asociaciones; por lo tanto, generalmente se asocia “Fundación” con la mayor disponibilidad de recursos. Esta argumentación se confirma por el reciente incremento de las fundaciones entre todas las ONG creadas.

A su vez, en el caso de las Asociaciones, la eminente predominancia pública del término “ONG” conduce a que casi todas las Asociaciones se identifiquen con este término, presumiblemente para marcar las diferencias respecto a otras Asociaciones (de productores, de folklore, religiosas, etc.) y así subrayar su carácter institucionalizado, profesional y formal.

### ***El carácter laico o religioso de las ONG bolivianas***

**Gráfico 5 - Carácter de la entidad**



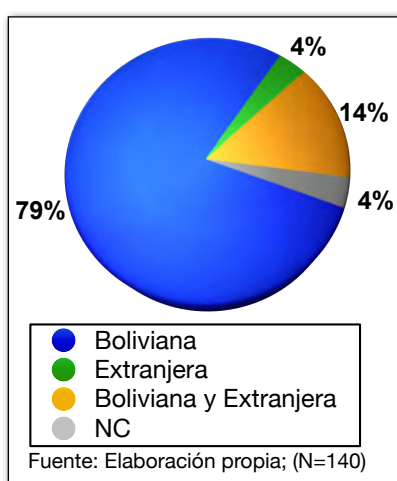
Cuestionada por el carácter de su organización, la mayoría de las ONG se declaró laica y solo 7% religiosa. 25% rehusó de la clasificación dicotómica propuesta y se declaró como Organización No Lucrativa, Civil, Privada o términos con un carácter sinónimo. Se puede resumir que en 2010 el sector de las ONG bolivianas es de un carácter marcadamente no religioso; una situación que se mantiene invariable desde la década de 1990 (Ministerio de Hacienda, 1997: 617).

No se ha detectado diferencias significativas en los datos recogidos entre entidades religiosas y laicas, salvo en la mayor importancia que otorgan las entidades religiosas al sector de la educación. Esta tendencia está en coherencia con los procesos de la Educación Popular que promueven las congregaciones religiosas mediante las entidades que fundaron y/o apoyan desde los años 1960.

### ***La nacionalidad de los fundadores***

La nacionalidad de las fundadoras o los fundadores de las ONG bolivianas no ha sido tema de análisis hasta la fecha, pero en el marco del presente estudio se considera de interés analizar si es un factor que influye en el desarrollo de las ONG.

### **Gráfico 6 - Nacionalidad de fundadores**



En coherencia con lo esperado, la nacionalidad de los y las fundadores de las ONG bolivianas es en su gran mayoría boliviana, y en menor medida son fundadas por bolivianos en conjunto con extranjeros. También existen algunas ONG bolivianas que no son una delegación de una entidad extranjera, pero que han sido fundadas exclusivamente por extranjeros. Considerando los niveles bajos de residencia de extranjeros en Bolivia <sup>[23]</sup>, se puede concluir que tienen una participación desproporcionadamente alta en la fundación de entidades. Los datos recogidos por la encuesta no permiten identificar las causas para esta situación, pero se puede plantear la hipótesis de que la población extranjera residente en el país está formada en gran

parte por cooperantes que llegaron a Bolivia a través de la cooperación y deciden permanecer en el país al terminar sus contratos y fundar una ONG -en conjunto con bolivianos o no.

Como se detalla a continuación, la nacionalidad de los fundadores es un factor determinante para explicar el desarrollo de una ONG: tiene una relación significativa con la extensión de la intervención en el territorio nacional, el tamaño de la entidad, el carácter estable de la entidad y la forma de trabajo. Por ejemplo, existe una relación entre la nacionalidad de los fundadores y el número de personas empleadas. 50% de las entidades fundadas sólo por bolivianos emplea hasta 10 personas, mientras que la mitad de las fundadas entre bolivianas y extranjeras ocupan hasta 18 y la mitad de las pocas ONG bolivianas fundadas sólo por extranjeros emplean hasta 40 personas<sup>[24]</sup>.

### ***La complejidad y el organigrama***

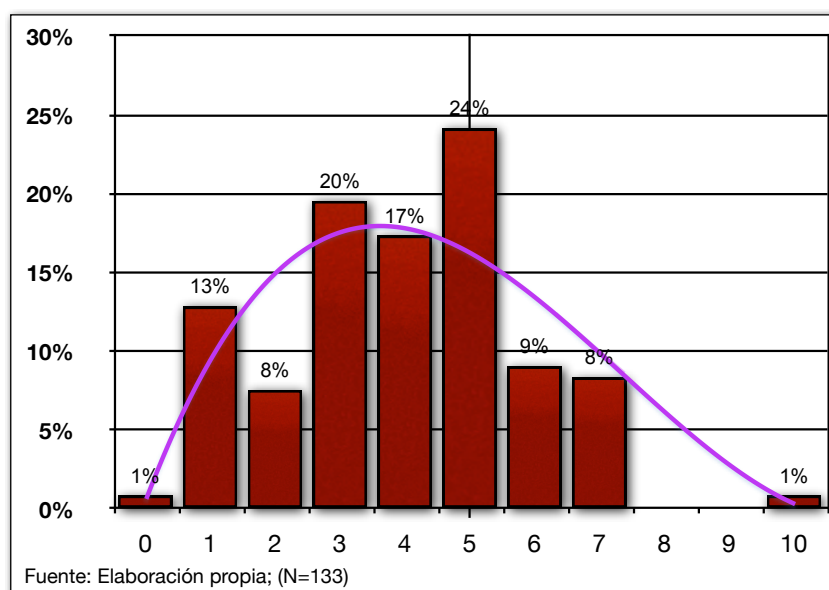
Analizando aspectos de funcionamiento interno de las ONG bolivianas, cabe resumir que sólo 17% de las ONG superan una complejidad media. En relación a la deseabilidad social<sup>[25]</sup> de ser una organización compleja, pero no demasiado parecida a una empresa grande, se puede deducir que el conjunto de las



ONG bolivianas es de una complejidad media, donde estructuras formales y jerárquicas las diferencian claramente de un grupo de amigos.

En la medida que crece el número de empleados aumenta la percepción de la complejidad, lo que parece una relación lógica, ya que un número mayor de personal exige la creación y mantenimiento de estructuras más formales. El incremento en la percepción de la complejidad es pronunciado entre los 1 y 5 empleados y estable a partir de las 25 personas.

**Gráfico 7 - La complejidad de la entidad<sup>[26]</sup>**



Existe una relación con la edad de la entidad <sup>[27]</sup> los datos permiten inducir que las entidades muy jóvenes perciben más problemas organizativos iniciales, pero que se van superando. La tendencia hacia un crecimiento constante crea problemas organizacionales nuevos a partir de los 10 años, que se van superando lenta y progresivamente.

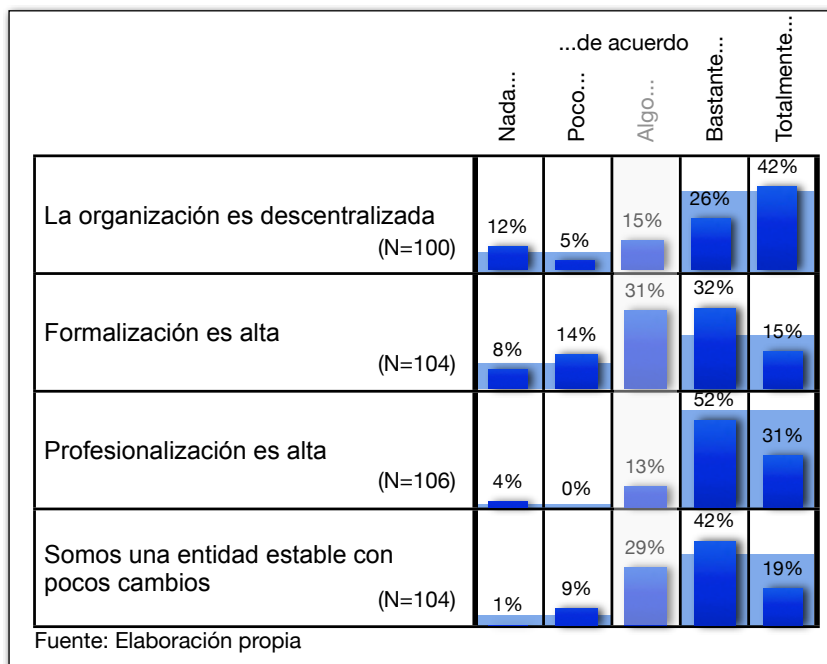
El hecho de que un mayor monto ejecutado tendencialmente implica una mayor percepción de la complejidad de la propia entidad también parece coherente, ya que mayores montos se relacionan con más personal y beneficiarios que a su vez exigen estructuras organizacionales más complejas.

La complejidad media en Santa Cruz (4,8) es mayor que en La Paz (4,1) y Cochabamba (3,9). Tarija destaca por la complejidad media más baja (3,1)<sup>[28]</sup>. Desagregando la muestra según el tipo de personalidad jurídica se puede observar una variación muy reducida. Una complejidad elevada está relacionada con una mayor descentralización, profesionalización y formalización<sup>[29]</sup>.

La ONG boliviana media considera que es muy descentralizada, que la formalización es medianamente alta, y la profesionalización es muy elevada. Además se opina que las entidades son bastante estables.

Debido al número reducido de oficinas de su institución, existe un grupo (12%) que la percibe nada descentralizada. En este sentido se puede observar una mayor descentralización con un mayor tamaño de la entidad expresado en números de personal y oficinas<sup>[30]</sup>.

**Gráfico 8 - Organigrama<sup>[31]</sup>**



La profesionalización es de los pocos aspectos evaluados donde existe un cuasi-consenso: aún así se puede detectar una estrecha relación con la formalización. El tamaño de la entidad -expresado en el número de empleados- se puede relacionar estrechamente con estos enunciados: solo entre las entidades más pequeñas (una a cinco personas) se encuentran las que no se consideran profesionalizadas; la formalización se percibe como alta en la mayoría de las entidades más grandes. Rodríguez-Carmona identificó el inicio del proceso de profesionalización en la década de los años 1990 en el contexto neoliberal global, transmitido mediante las exigencias técnicas de los proyectos de desarrollo promovidos por parte de la cooperación internacional (2008: 40, 177-178).

El carácter estable de su entidad es rechazado por la mayoría de las ONG fundadas en exclusivo por extranjeros y por una parte reducida de las fundadas solo por bolivianos, mientras que todas las fundadas entre nacionales y extranjeros afirman su estabilidad como entidad. La fragilidad institucional es una preocupación frecuente entre los teóricos (Recolons, 2000: 55), que -eventualmente por la deseabilidad social- no se comparte por las entidades.

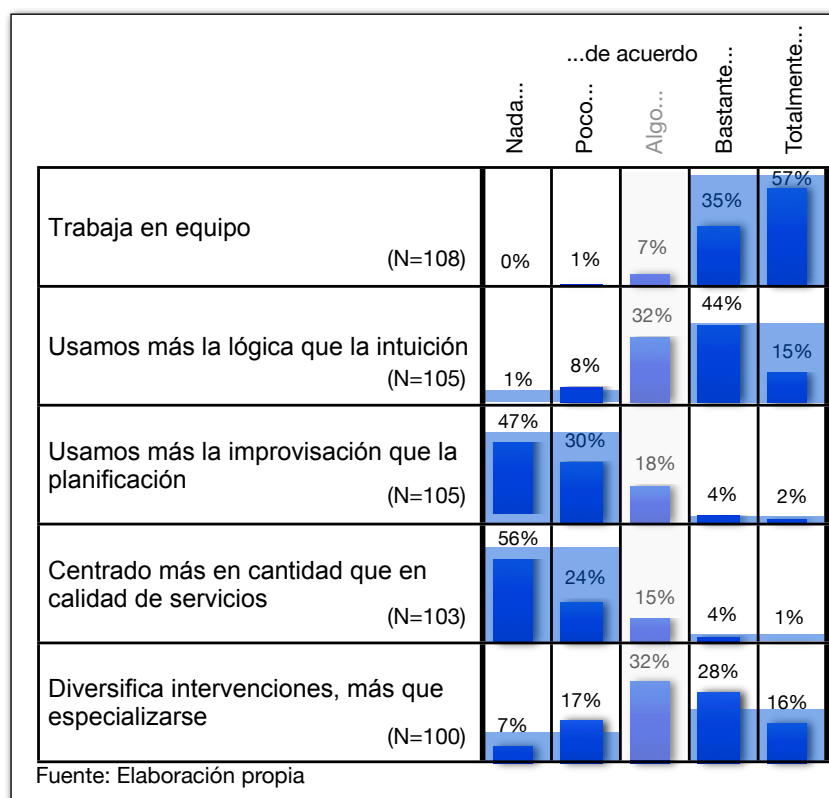
### ***La forma de trabajo***

Para reflejar las formas de trabajar en las ONG bolivianas, se propone revisar cinco aspectos que trazan la siguiente imagen de una entidad promedia: una organización que trabaja determinadamente en

equipo, que usa bastante más la lógica que la intuición y que por lo tanto usa muy poco la improvisación en favor de la planificación. Es una entidad que está centrada claramente en la calidad de los servicios, mientras diversifica algo sus intervenciones.

Existen diferencias entre las entidades según su sede y el grado de lógica que usan: en Sucre y Cochabamba se confirma el uso de la intuición en mayor grado que en La Paz o Santa Cruz; en esta última 100% se declara como adepta a la lógica. Las entidades fundadas por bolivianos y extranjeros en conjunto se muestran contundentes en rechazar la improvisación y la intuición.

**Gráfico 9 - Forma de trabajo**



Cabe destacar que las entidades dirigidas por mujeres tendencialmente especializan sus intervenciones, mientras que las dirigidas por hombres tienden hacia la diversificación que, de hecho, puede deberse al mayor tamaño medio de las últimas.

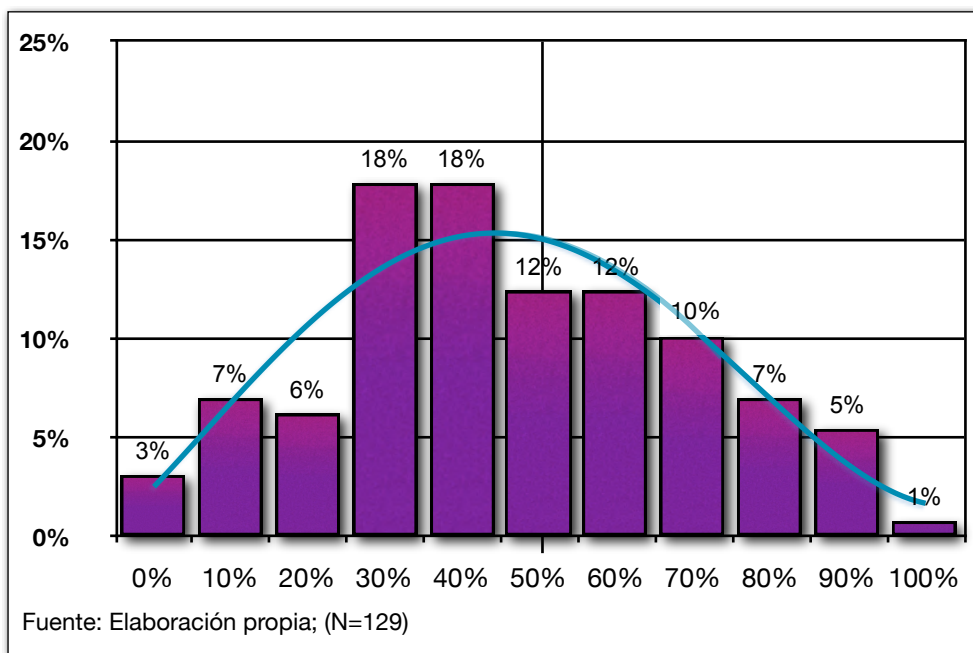
### ***La equidad de género en la estructura de las ONG bolivianas***

El porcentaje de las mujeres en la plantilla de las entidades varía altamente entre organizaciones, representando en el conjunto una distribución simétrica, con una ligera tendencia hacia los valores bajos.

Existen varias ONG que no emplean a ninguna mujer o donde trabajan sólo mujeres, lo que se relaciona en todos los casos a un número reducido de personal, con una media de 2 empleados y 3

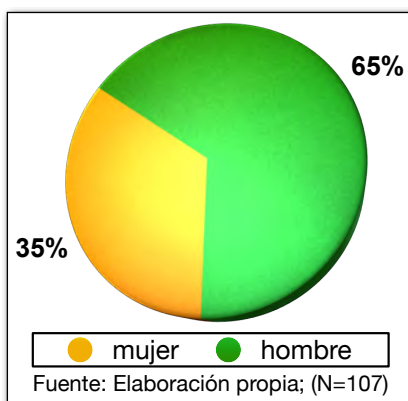
empleadas respectivamente. Más relevantes son los casos en los que trabajan sólo 10% de mujeres o 10% de hombres, ya que en estos grupos la media se sitúa cerca de 15 empleados, existiendo una pronunciada distancia respecto a la paridad de género a pesar de un número elevado de personas empleadas.

**Gráfico 10 - Porcentaje de mujeres empleadas**



43% de las ONG bolivianas tiene en su plantilla entre 40 y 60% de mujeres, por lo tanto se podrían considerar paritarias. Sin embargo -y tomando en cuenta la deseabilidad social en las respuestas- se debe manifestar que entre las ONG bolivianas, son más numerosas las que cuentan con una mayoría de hombres ya que más de la mitad de las mismas emplea solo entre 0 y 40% de mujeres. Agregando el conjunto de ONG para compararlo con la población urbana activa a nivel nacional, cabe resumir que con 46% es sólo ligeramente superior al nacional (43%)<sup>[32]</sup>.

**Gráfico 11 - Sexo del o de la representante**



No existe ninguna diferencia en este aspecto entre asociaciones y fundaciones, pero sí existe una relación entre el porcentaje de mujeres empleadas y el sexo de la o el representante, donde un mayor porcentaje de mujeres se asocia con una mayor tendencia a que la o el representante sea una mujer.

Sólo 35% de las ONG bolivianas es representada por una mujer<sup>[33]</sup>. Existe una relación entre el tamaño de la entidad y el sexo de su representante: las representadas por un hombre tienen un promedio de empleados que casi duplica a las representadas por una mujer.

En futuras investigaciones se debe profundizar estos aspectos y contrastar en qué niveles de la jerarquía organizacional trabajan mayoritariamente las mujeres. La distribución desigual en el sexo de los y las representantes de las entidades indica una mayor falta de equidad en los niveles directivos a pesar de los niveles casi paritarios en el cómputo global de los empleados de las ONG. A su vez, cabe mencionar que una mayor paridad en la planilla de las ONG sólo puede ser un indicio adicional acerca del carácter igualitario de su ideología e intervención.

### ***La participación de voluntarios y cooperantes***

Casi la mitad de las ONG bolivianas cuenta con el apoyo de voluntarios para el desarrollo de sus actividades, mientras que sólo 12% trabaja con cooperantes remunerados. Las entidades con mayor porcentaje de mujeres empleadas tienen más presencia de voluntarios. Sin embargo, no se puede observar una relación entre el tamaño de la entidad (medido en números de empleados) y la colaboración o no de voluntarios. Lo mismo se constata en relación a la edad de la ONG.

A su vez, sí existe una relación entre un mayor porcentaje de financiamiento por parte de la Cooperación internacional y la presencia de cooperantes remunerados.<sup>[34]</sup> Lo mismo aplica para el monto ejecutado y el número de oficinas, lo que se puede entender como un indicador de que con un mayor tamaño de la ONG aumenta la presencia de cooperantes extranjeros. Las entidades de Santa Cruz cuentan con un número proporcionalmente mayor de este tipo de personal; aunque en La Paz se concentra la mayoría de cooperantes, debido al gran número de ONG radicadas en la capital.

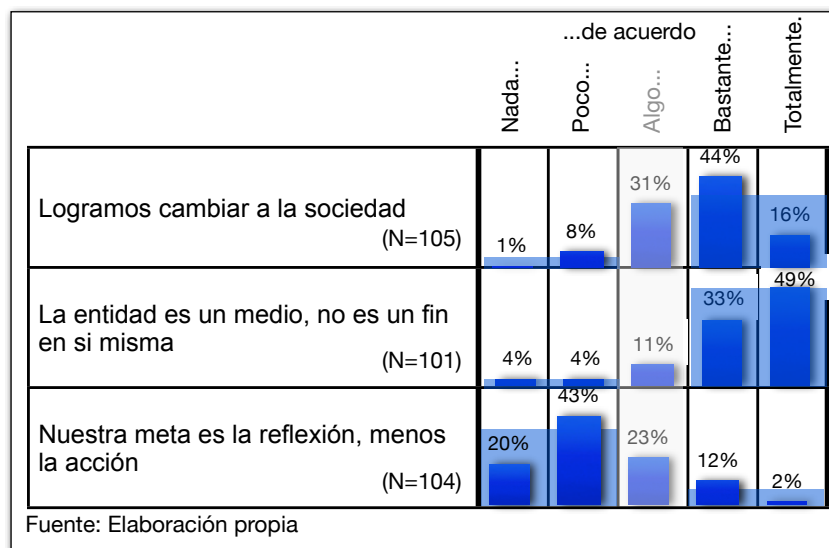
## **2.2 La actividad de las ONG bolivianas**

### ***La finalidad de la organización***

En este aspecto, se revisa de qué forma las entidades definen el propósito de su propia organización mediante tres ítems cuyo análisis agrupado permite dibujar el perfil de una organización que opina mayoritariamente que sí logra cambiar a la sociedad, que expresa decididamente que la entidad sea un medio y no un fin en sí misma y que está dirigida bastante hacia la acción en desmedro de la reflexión.

Las respuestas al ítem “La entidad es un medio, no un fin en sí mismo” están sujetas a un fuerte factor de deseabilidad social, lo que explica en parte su tasa de aprobación tan elevada. Aún así, hay entidades que expresan abiertamente lo contrario. Las respuestas varían además en función del porcentaje del financiamiento por la cooperación internacional: el rechazo al enunciado es más frecuente entre las entidades que no reciben ningún recurso de esta fuente y entre las que reciben porcentajes mayores a 80%. Estos datos indican que los financiadores extranjeros son exitosos en identificar a entidades que estiman que su entidad es más un fin en sí mismo que un medio -por lo tanto, que hacen prevalecer la institución sobre los objetivos sociales y no lucrativos de la misma- pero al mismo tiempo deben observar hasta qué punto la financiación exclusiva por su parte no deriva en concepciones utilitarias.

**Gráfico 12 - Finalidad de la organización**



A su vez es notable el rechazo pronunciado, aunque no unánime o total, a la reflexión. Como elemento de análisis adicional se puede constatar que las entidades que se perciben como muy poco complejas tienden claramente hacia la acción. Los datos reunidos por la presente encuesta no permiten profundizar en las causas de esta valoración pero se puede plantear la hipótesis de que las exigencias reiteradas respecto a evaluaciones por resultados, informes, Enfoque de Marco Lógico<sup>[35]</sup>, etc. influyen para que las ONG bolivianas perciban a la reflexión, la investigación, la sistematización, el análisis, la retroalimentación, etc., así como las mediciones cualitativos de procesos y resultados, como no deseables (por parte de los financiadores y la opinión pública); por ello, favorecen los enfoques cuantitativos y por lo tanto, la acción.

Farah identifica a “ONG operativas, que implementan proyectos” y “ONG de *advocacy* o cabildeo que se orientan a defender o promover determinada causa” (2008: 56). La misma autora especifica que “existen las ONG que se mueven entre uno y otro tipo”, para añadir que algunas entidades “ponen mayor énfasis al desarrollo de su capacidad interpretativa (análisis e investigación)”, subrayando, de esta forma, que la reflexión es una vertiente secundaria en el quehacer de las ONG.

La tendencia hacia la acción se puede constatar en el gráfico 13, donde las áreas más técnicas y productivas se valoran más que los asociados a la incidencia política o la investigación.

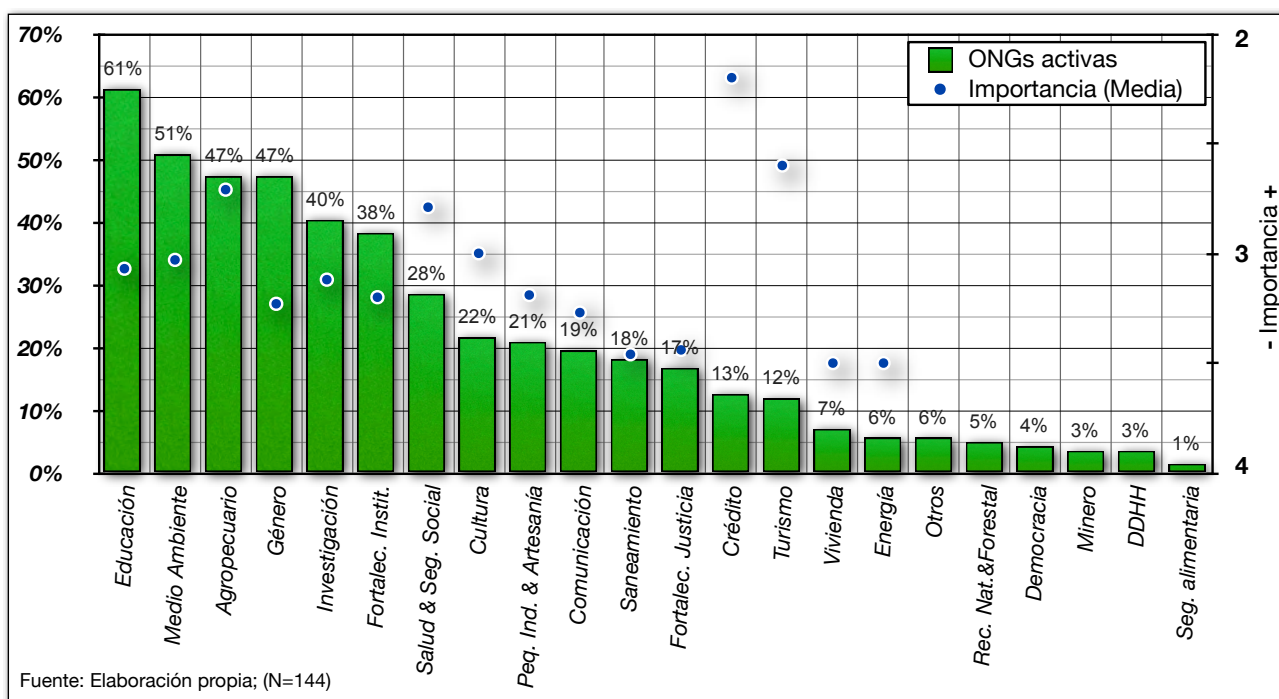
Los reducidos niveles de investigación de base y para la acción en las ONG y universidades bolivianas concuerdan con lo expresado en el enunciado analizado. Ello permitiría afirmar que la tendencia hacia programas de asistencia, descrita por Rodríguez-Carmona (2008: 131), sigue vigente hasta la fecha, en la cual las ONG enfatizan “respuestas a necesidades concretas de grupos o sectores” Sandoval (1993: 17). La argumentación contraria haría hincapié en el aumento de la actividad de las ONG en el sector de la investigación de 8% en 1990 a 36% en 2010, manteniendo el debate inconcluso.

## Las temáticas de intervención

Las áreas de Educación, Medio Ambiente, Agropecuario y Género concentran el mayor número de ONG bolivianas.

Desde 1996 hasta 2010 se incrementó la actividad en varios sectores: Educación -en 1996 el tercer sector en cuanto a intervenciones (30%)- lo duplicó hasta 2010 (61%), Medio Ambiente -quinto sector más central en 1996 (22%)- ahora es la segunda área más intervenida (51%). Fortalecimiento Institucional aumentó ligeramente, mientras que el sector Agropecuario se ha mantenido desde 1996, pero ahora ya no es el sector con más actividad. Cultura subió de una posición con actividad residual (5%) ya que 22% de las entidades enmarcan sus actividades en este ámbito. Otros sectores han mantenido sus niveles, entre ellos Salud, Saneamiento básico y Pequeña Industria y Artesanía, pero han perdido peso respecto a otros sectores (Ministerio de Hacienda, 1997).

**Gráfico 13 - Sectores de intervención<sup>[36]</sup> y su importancia para la entidad<sup>[37]</sup>**  
**(Incluye redes y ONG financieras)<sup>[38]</sup>**



Otras áreas como Crédito y Turismo no se pueden comparar por haber sido incluidas en los formularios del Registro Único de ONG (RUN) posteriormente a 1996, lo que indica que son temas de interés recientes. Otras temáticas -como Género e Investigación- se incluyeron en la presente encuesta por su aparente importancia en la actualidad, pese a que hasta la fecha el RUN no las incluye como áreas de intervención. Sandoval (1993: 26) sí incluye a la Investigación cuando analiza datos de 1990<sup>[39]</sup> y estima en 8% la parte de ONG activas en la misma, lo que significa que se puede observar un aumento significativo hasta 2010 (36%).

Respecto de la reflexión inicial acerca de los roles atribuidos a las ONG en Bolivia, cabe destacar que el Registro Único Nacional de ONG del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE) maneja casi exclusivamente áreas de intervención de corte apolítico o técnico, a pesar de que una parte importante del conjunto de las entidades está inmerso en otros sectores, como Género, Investigación, Democracia y Derechos Humanos.

Observando la importancia que otorgan las entidades a los sectores en los que trabajan, destacan Crédito, Turismo, Agropecuario y el ámbito definido como Salud y Seguridad Social por ser considerados más relevantes. Educación -con un promedio de valoraciones ligeramente debajo de la media- es considerado por 21% de las entidades inmersas en este sector como el más importante aunque, por tratarse de un campo de intervención transversal e instrumental para otras áreas de intervención, no representa para el conjunto de las ONG un sector primario<sup>(40)</sup>. A su vez, el microcrédito y los servicios financieros relacionados son actividades que requieren de un elevado grado de especialización, por lo que se otorga una importancia casi exclusiva a este sector por parte de las ONG inmersas en el Crédito.

Las entidades más jóvenes valoran más al sector Agropecuario; puede sorprender que no existan valoraciones diferentes en función de la cantidad de recursos que ejecuta la ONG, aunque se incluye a las entidades del sector microcrédito. Ello implica que no se valora ningún sector específico más por las entidades con recursos financieros elevados.

En función de los sectores en los que intervienen las ONG, se valora de forma diferenciada la escasez de recursos disponibles que es un indicio de que no todas las temáticas reciben el mismo apoyo por parte de los financiadores. Pero, en la valoración que hacen las ONG de sus áreas de intervención, no se puede detectar preferencias mayores o menores en función de una mayor o menor financiamiento por la cooperación internacional; aunque, observando cada área, se puede detectar que las áreas con menor dependencia de la cooperación son Turismo, Crédito y Fortalecimiento de la Justicia. Entre los sectores donde trabajan principalmente ONG que reciben la mayor parte de sus fondos de la cooperación internacional caben destacar a Género, Investigación, Medio Ambiente y Pequeña Industria y Artesanía.

Generalmente las ONG locales se ven obligadas a trabajar en los sectores para los que encuentran financiamiento y que, por tanto, constituyen en cada momento una prioridad para los donantes (Recolons, 2000: 47). La distancia entre los sectores de intervención propuestos por las ONG y los intervenidos en la realidad se puede observar contrastando los datos expuestos en el gráfico 13 con las tres líneas de acción más priorizadas por 29 ONG de cinco países andinos incluidas en el análisis de Bazoberry Chali y Ruiz (2010: 114): Fortalecimiento de actores y de organizaciones, Asistencia técnica para iniciativas productivas y Promoción del ejercicio de deberes, de derechos y de ciudadanía.

Pero también se debe considerar que la cooperación internacional apoya más a temas con poca intervención de las administraciones públicas. Por ejemplo, Género como Medio Ambiente son



temáticas centrales tanto en el discurso de la cooperación internacional como del gobierno actual. Sin embargo, en la práctica, el Estado boliviano destina recursos públicos extremadamente limitados a los Viceministerios respectivos y se apoya de sobremanera en los aportes del financiamiento externa para trabajar estas temáticas en el marco del Plan Nacional de Desarrollo<sup>[41]</sup>.

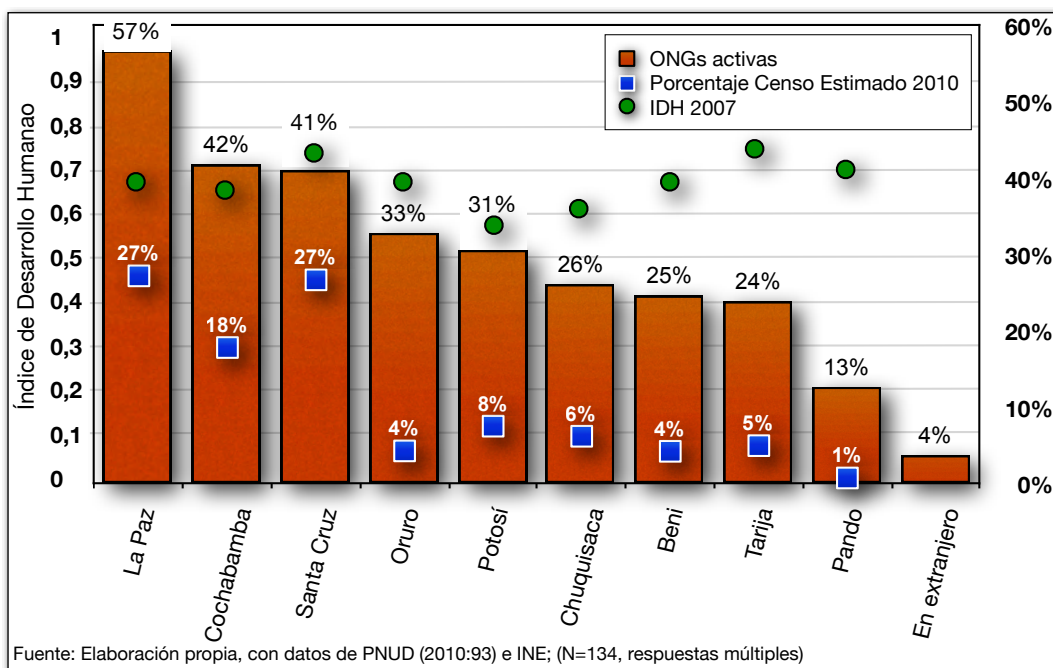
Comparando la importancia otorgada por las ONG en diferentes departamentos, sólo existen diferencias significativas en el sector del Medio Ambiente donde 50% de las entidades de Santa Cruz lo priorizan como área más relevante; en el otro extremo, la mitad de las ONG de La Paz lo sitúan como el sector menos importante (aunque sí lo trabajan).

La valoración de la relevancia del área de Investigación varía según la edad de la ONG, siendo las entidades fundadas entre 1985 y 1994 las que, en promedio, le otorgan mayor valor que las más jóvenes. También el sexo del o de la representante de la entidad influye en este aspecto -bastante más importante para entidades representadas por una mujer- lo que no es el caso en el tema del Género en el que incluso los hombres le otorgan una relevancia ligeramente más elevada<sup>[42]</sup>.

### *Los lugares de intervención*

Existen diferencias elevadas entre los departamentos en relación al número de ONG que intervienen en su territorio. Destaca por un lado La Paz, por ser el único departamento donde no intervienen muchas más entidades que las que tienen su sede allí; al otro extremo, se encuentra Pando, donde sólo 13% de las ONG son activas.

**Gráfico 14 - Lugares donde las ONG desarrollan su actividad**



Contrastando de nuevo estos datos con las estadísticas de población <sup>[43]</sup>, reflejados en el Gráfico 14, se observa que Oruro y La Paz contabilizan una actividad en relación a su población mucha mayor que Pando y Santa Cruz: en Oruro, 33% de las ONG bolivianas trabaja potencialmente con 4% de la población. El caso de Santa Cruz es muy significativo en el sentido opuesto: 41% de las ONG trabaja potencialmente con 26% de la población boliviana.

Combinando los datos de la población con los Indicadores de Desarrollo Humano (IDH)<sup>[44]</sup> reflejados en el Gráfico 14, se puede verificar que las ONG bolivianas trabajan en menor medida en los departamentos con un IDH más elevado para el contexto boliviano (Tarija, Santa Cruz y Pando), y concentran de forma desproporcional sus intervenciones en La Paz y Oruro, a pesar de que éstos tienen un IDH mediano para Bolivia. Aquello se puede atribuir al elevado número de ONG que radican en La Paz y la vecindad con el departamento de Oruro.

Los dos departamentos con un IDH más bajo (Potosí y Chuquisaca) reciben bastante menos intervenciones en relación a su población mediana y su IDH bajo. Sin embargo, son los departamentos que más incrementaron su IDH entre 1976 y 2007, por lo que queda por evaluar en qué medida el trabajo de las ONG bolivianas se centró en estos departamentos en el pasado, y cuanto era el aporte de las mismas al aumento del IDH en Potosí (60%) y Chuquisaca (79%). El único departamento que cuenta con una elevada intervención de las ONG y que ha aumentado en gran medida su IDH es Cochabamba, con un incremento de 50% entre 1976 y 2007 (PNUD, 2010:93). Sogge expresa al respecto que “ni la ayuda bilateral, ni la multilateral se aplica en proporción a la pobreza en la parte receptora”<sup>[45]</sup> (2002: 36). La presión de los financiadores por obtener éxitos medibles puede ser una causa de que las ONG rehúyan de intervenir en las zonas menos desarrolladas (Recolons, 2000: 51).

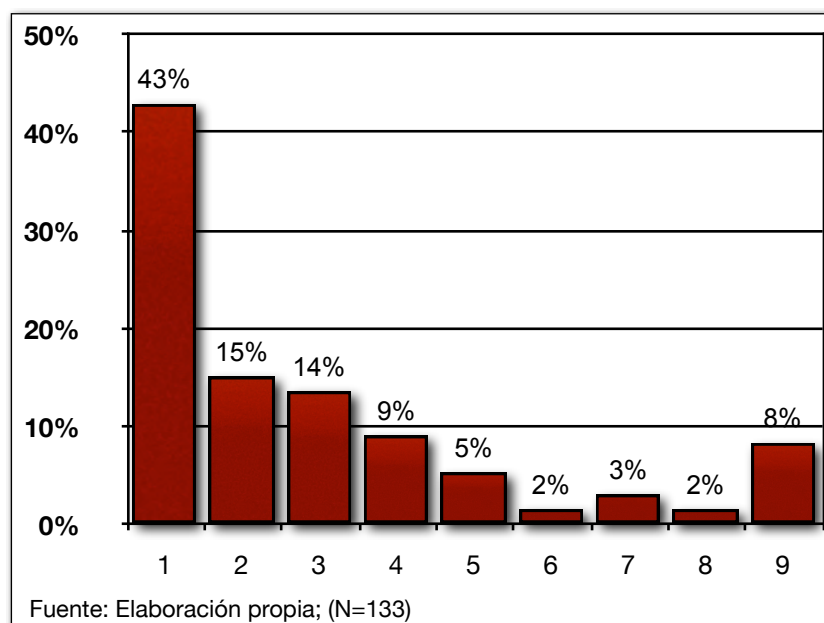
**Tabla II - Ratio de intervenciones interdepartamentales**<sup>[46]</sup>

Departamento	Ratio
Cochabamba	2.55
La Paz	2.22
Oruro	1.80
Tarija	1.50
Chuquisaca	1.00
Pando	1.00
Beni	1.00
Santa Cruz	0.75
Potosí	0.00
<b>TOTAL:</b>	<b>1.86</b>

Fuente: Elaboración propia; (N=110)

Las ONG de Santa Cruz y Potosí se centran en mucho mayor grado en su propio departamento que las de Cochabamba y La Paz. El ratio elevado de intervenciones interdepartamentales de Cochabamba se puede deber a su ubicación geográfica en el país, que colinda con 7 de los 9 departamentos y su superficie reducido en comparación con el número elevado de ONG que radican allí. La misma lógica explicaría el ratio bajo de Santa Cruz: colinda solo con tres departamentos y tiene una población y superficie mucho mayor. En este sentido de nuevo destaca La Paz, que cuenta con una población (y superficie) elevada y aún así interviene en varios departamentos, pero ello se puede deber a la gran concentración de ONG en la ciudad de La Paz.

**Gráfico 15 - Número de departamentos en los que intervienen las ONG**



43% de las entidades sólo desarrollan actividades en el departamento en el cual tienen su sede. En dos o tres departamentos -usualmente adyacentes- interviene 29% de las entidades. Además existe un grupo de organizaciones (8%) con una proyección a todo el territorio nacional; además, son entidades cuyos fondos provienen en más de 70% de la cooperación internacional.

Existe una relación sorprendente con el monto de fondos ejecutados (en 2008): a mayor monto, se interviene en más departamentos, pero a partir de un monto de U\$ 800.000, de nuevo se concentran las intervenciones en menos departamentos, por lo que 10% de las entidades con más recursos tiene una intervención menos extensa en el territorio que el resto de las ONG bolivianas.

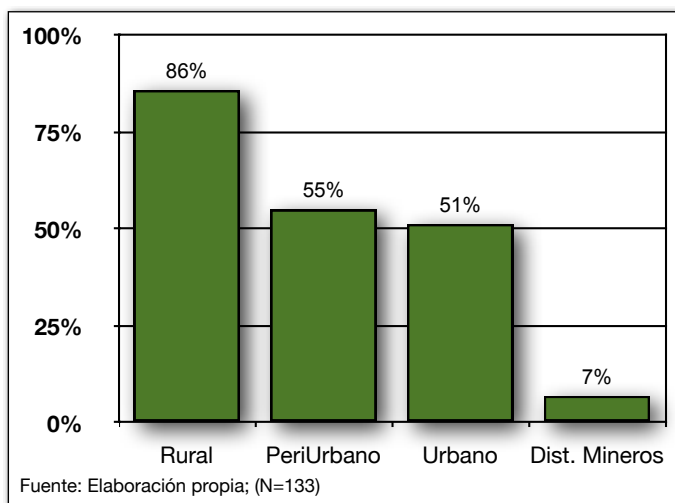
A su vez, no hay diferencias destacables en función del tipo de la personalidad jurídica. Las entidades fundadas entre extranjeros y bolivianos actúan en más departamentos que las fundadas por personas nacionales, mientras que las pocas organizaciones creadas en exclusivo por extranjeros aparentemente tienen un área de intervención reducida al espacio local más cercano.

Estos datos dibujan un perfil en el cual la gran mayoría de las ONG bolivianas trabajan en un territorio reducido y cercano a la sede de la entidad y que tienen muy pocas intervenciones en el extranjero.

### ***La población meta***

El ámbito rural es el ámbito de intervención principal para las ONG, con un ligero aumento desde 1992. A su vez, la población urbana y minera ha perdido peso en el trabajo de las ONG siendo esta tendencia contraria al proceso de urbanización del conjunto de la población (Sandoval, 1993: 19-21, 36).

**Gráfico 16 - Tipo de población meta<sup>[49]</sup>**



En el número de beneficiarios<sup>[47]</sup> varía altamente entre entidades. A su vez, algunas ONG participantes constataron que benefician a personal de municipios y empresas comunitarias, multiplicando así potencialmente el alcance de sus intervenciones. 50% de las ONG bolivianas expresa atender entre 10 y 1470 personas, mientras que 4% no atiende a nadie por falta de financiamiento y/o por inicio de actividad. Mediante un cálculo conservador se puede estimar la media global en 3.194 beneficiarios

<sup>[48]</sup> lo que para el conjunto de las 547 entidades incluidas en el estudio llega a sumar casi 3,8 millones de atenciones.

Existen diferencias importantes en el número de personas atendidas según la ubicación geográfica de la sede de la ONG. En orden de mayor a menor para los departamentos con una participación representativa son: Santa Cruz (mediana<sup>[50]</sup> de 3.000), Cochabamba (2.732), Sucre (1.040), La Paz (900) y Tarija (250).

Las diferencias según el tipo de personalidad jurídica son importantes, aunque no significativas: así, las asociaciones atienden el doble de personas que las fundaciones, pero no existe una relación directa con la edad de la ONG.

Las entidades grandes intervienen con mucho más personas que las micros, a pesar de que las primeras son pocas. Pero, si se enfoca el interés en el ratio entre personal y beneficiarios, resulta que la relación no es lineal: las ONG pequeñas son las menos eficientes, ya que ellas -con entre 10 a 19 empleados- atienden a 210 beneficiarios por cada empleado, las medianas a 251, las micro a 262 y las grandes a 328. Este dato debe analizarse con cautela debido a que un enfoque alternativo a la eficiencia expresaría que un trabajo más intensivo, prolongado y de mayor calidad exige más personal para su realización, lo que significa que bajo este punto de vista un ratio mayor indica una peor atención a cada sujeto. Cabe destacar que los tipos de ONG más eficientes en el ratio entre personal y beneficiario son también los tipos que han disminuido su porcentaje global desde 1996 (Ministerio de Hacienda, 1997).

Una interpretación de este dato apunta hacia los procesos de formalización donde, en las entidades de entre 10 y 49 personas, ya existen estructuras administrativas diferenciadas, pero las mismas gestionan a menos personas que las de las ONG grandes. A su vez, las micros prescinden en gran parte de personal contratado exclusivamente para tareas administrativas y se apoyan en una cultura de perfiles laborales

polivalentes y en el aporte voluntario puntual del entorno socio-familiar para la gestión y para realizar tareas específicas.

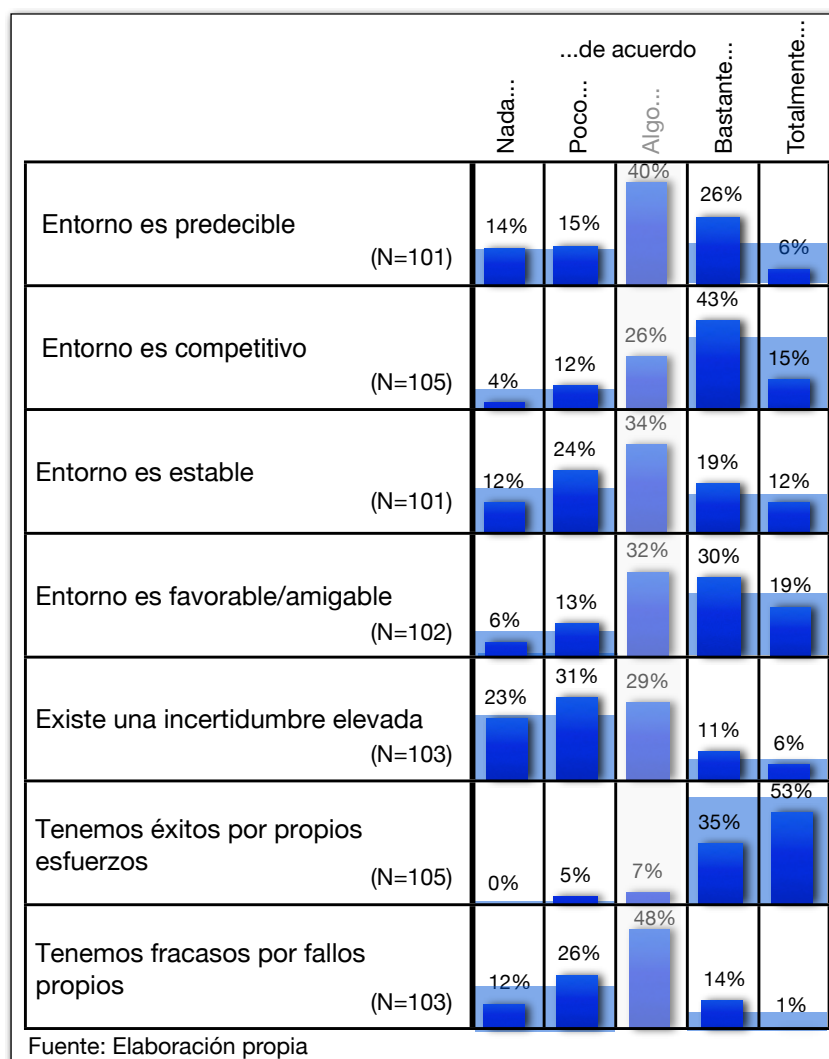
En este sentido es obligatorio hacer referencia al gasto monetario por beneficiario que han realizado los diferentes tipos de ONG y donde se puede observar la misma tendencia, aunque en este caso las grandes son, con una diferencia aún más clara, las más eficientes (U\$ 19 por beneficiario frente a U\$ 122 de las ONG medianas) o, visto desde el otro punto de vista, las grandes son las que menos invierten en cada persona ya que este ratio no mide ni la calidad, ni el tiempo, ni el tipo de intervención realizado<sup>[51]</sup>.

### 2.3 La relación de las ONG bolivianas con el contexto

A continuación se analiza a las percepciones y las relaciones de las ONG bolivianas con su entorno general, del cual las fuentes de financiamiento constituyen sólo una dimensión.

#### *La percepción del entorno*

**Gráfico 17 - Percepción del entorno**



Exponiendo primero el perfil general para después interpretar los datos de forma pormenorizada, se observa una leve tendencia a valorar el entorno como predecible, subrayada por un claro rechazo a la existencia de una incertidumbre elevada. Sin embargo, no existe una opinión mayoritaria respecto a la estabilidad del entorno. Existe una aprobación de que el entorno sea competitivo, aunque el conjunto también se expresa bastante afirmativo respecto al carácter favorable del entorno. Ello puede significar una valoración positiva del concepto de competitividad entre las ONG bolivianas -una percepción fomentada por el modelo económico neoliberal hegemónico en Bolivia y el sistema de la cooperación internacional desde hace décadas (Rodríguez-Carmona, 2009: 30).

La clara dependencia entre las respuestas respecto a un entorno predecible y estable, en que casi todas las entidades afirmaron o rechazaron ambos enunciados, valida el conjunto de los resultados. La misma relación se observa entre estos dos ítems y el enunciado sobre la calidad favorable del contexto.

Se detecta una relación entre la percepción de un entorno menos favorable y una mayor edad de la institución, que indica un mayor pesimismo respecto al contexto en las ONG más veteranas. Cabe reflexionar a qué se debe este cambio en la percepción: eventualmente a la acumulación de experiencias negativas que llevó al desmedro de un espíritu optimista fundacional inicial.

Las ONG bolivianas que ejecuten montos mayores y reciben una parte mayor de sus fondos de la cooperación internacional tienden a valorar el entorno como menos predecible. Ello puede significar, por un lado, que es más difícil trabajar con los financiadores si se trata de montos mayores. Por otro lado, se puede interpretar que, en la medida en que aumentan los fondos a ejecutar, aumentan las exigencias del contexto y el número y la diversidad de agentes con las que se debe coordinar.

El *Locus of Control*<sup>[52]</sup> es una teoría social que evalúa en qué medida un sujeto considera que los eventos ocurren como efecto de sus propias acciones (*Locus of Control* interno) o como resultado de eventos ajenos a él mismo (*Locus of Control* externo). A continuación se aplica esta teoría a las organizaciones sociales denominadas ONG, que se constituyen por individuos que, como grupo, se relacionan con su entorno en base a percepciones que se construyen socialmente.

El *Locus of control* se refleja principalmente en dos puntos valorados por los participantes: una gran mayoría considera que los éxitos de la entidad provienen de los propios esfuerzos, y el enunciado respecto a si los fracasos surgen por fallos propios es rechazado, pero de forma más atenuada. Existe una dependencia entre las respuestas a los dos enunciados: las que afirman que los fracasos son resultados de fallos propios tienden a afirmar que los éxitos también surgen de los propios esfuerzos. A su vez, no existe ONG que afirma que tanto los fracasos como los éxitos se deben a otros.

Analizando más en detalle, se puede observar que las entidades con mayor edad y mayores recursos tienden a valorar que sus éxitos no dependen (sólo) de los propios esfuerzos. Además, las de mayores recursos valoran, más que los demás, que sus fracasos se deben (también) a fallos propios.

Las ONG bolivianas fundadas en exclusivo por o con la participación de extranjeros afirman en su mayoría que sus fracasos surgen de fallos propios, mientras que la gran mayoría de las fundadas en exclusivo por bolivianos lo rechaza. Esta diferencia en las respuestas en función de la nacionalidad de los fundadores puede indicar que las personas provenientes del exterior tienen una interpretación más sistémica e interdependiente de las relaciones de su entidad con su contexto con una tendencia marcada hacia un *Locus of Control* interno, al contrario de las entidades fundadas por bolivianos.

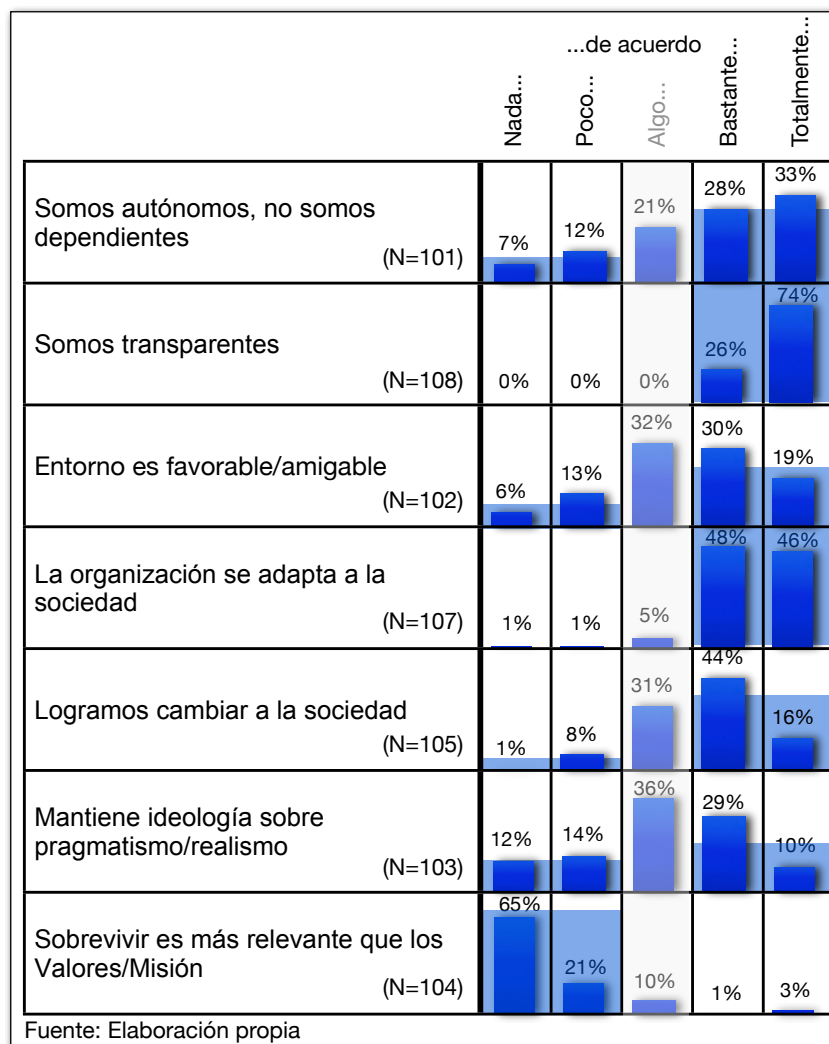
Considerando los aspectos destacados anteriormente, se puede concluir que las ONG bolivianas reflejan un *Locus of Control* que se describe mejor como un intervalo que como una dicotomía entre interno/externo: es interno en cuanto a los éxitos, mientras que la mayoría adjudica los fracasos al contexto (externo). El carácter interno se acentúa entre las entidades de mayor edad y las ONG con participación de extranjeros, ya que en ellas los fracasos también se consideran en mayor grado una consecuencia del propio quehacer. Una percepción interna se relaciona con una actitud auto-reflexiva y proactiva, pero como la mayoría de las ONG bolivianas -especialmente las jóvenes y con menos recursos- no adjudican causas internas a los fracasos, se debe atribuir a una actitud poco reflexiva a las mismas. También Bazoberry Chali y Ruiz (2010: 93) constatan en estas entidades “unas inadecuadas percepción y autopercepción del tamaño real de las ONG y los resultados que éstas pretenden conseguir”.

### ***La relación con el entorno***

En ningún enunciado se ha medido un consenso tan claro como en la afirmación de la propia transparencia, lo que se debe atribuir en gran parte a una exigencia reiterada al respecto desde el entorno y la consecutiva deseabilidad social en la respuesta, sin menospreciar los grandes esfuerzos que deben realizar las ONG bolivianas para cumplir con estas exigencias impuestas desde los donantes, el Estado y la opinión pública; y sólo en parte se reconoce los avances (AIPE, 2001: 126).

Las ONG bolivianas en su conjunto se perciben como autónomas y no como dependientes, aunque casi 20% sí rechaza este enunciado; incluso se puede detectar un mayor rechazo en la medida que aumenta la parte de los fondos que aporta la cooperación internacional. Esta relación se suele negar por parte de las mismas ONG y los agentes de la cooperación internacional, pero en este estudio se revela que mayores cantidades de fondos conducen a una mayor dependencia de los donantes (Arrellano-López y Petras, 1994: 84; Kohl, 2007: 136-137; Rodríguez-Carmona, 2008: 177). Los receptores de los fondos deben rendir cuentas hacia los niveles superiores de la Cadena de la Ayuda (*Aid Chain*), por lo que en lugar de empoderar a las bases - beneficiarios/as y ONG locales - se refuerza y concentra el poder en la parte donante; que en última instancia son casi exclusivamente los gobiernos de países del Norte (Recolons, 2000: 47; Sogge, 2002: 67).

**Gráfico 18 - Relación con el entorno**



Se puede detectar una diferencia en los niveles de aprobación/rechazo en dos enunciados que constituyen hasta cierto punto sinónimos -aunque formulados en sentido opuesto-: los niveles de rechazo en cuanto a que “sobrevivir es más relevante que los Valores o la Misión” son mucho más elevados y contundentes que los niveles de aprobación en cuanto a la entidad “mantiene la ideología sobre el pragmatismo y realismo”. Ambos ítems miden la posición frente a posiciones dialécticas y que suelen constituir un dilema para las ONG como entidades con fines y compromisos sociales. Claramente, el primer enunciado es socialmente nada deseable, mientras que el segundo ítem probablemente refleja en mayor medida este dilema y por lo tanto es más fiable. Resulta que 26% de las ONG afirma que no mantiene la ideología encima del pragmatismo. En este sentido, Rafael Rojas criticó que “las ONG han ido alejándose de sus propósitos originales” (AIPE, 2001: 123-124), posición compartida solo por una minoría de las entidades aludidas. Las pocas entidades disidentes del sentir común en cuanto al predominio de los Valores por encima de la Supervivencia radican en Santa Cruz y La Paz.



Contrastando las respuestas del ítem “Mantiene ideología sobre pragmatismo/realismo” con los fondos que provienen de la Cooperación internacional se puede afirmar que, a medida que aumenta la parte de fondos provenientes de la cooperación internacional, se reduce el grado de afirmación a este enunciado aunque las entidades con 100% de sus fondos de esta fuente vuelven a tender levemente más hacia una afirmación de la ideología respecto a los que tienen entre 60% y 80%. Aquello se puede deber a que las ONG que se financian enteramente con la cooperación internacional han asimilado la ideología de los donantes o han estado de acuerdo desde un principio, mientras que las entidades bolivianas que reciben sólo una parte de sus fondos del exterior perciben contradicciones entre las ideologías y afirman que -por lo menos en ocasiones- ceden la suya frente a las demandas del entorno. A su vez, las ONG que no reciben fondos extranjeros expresan un mayor grado de firmeza de su ideología organizacional.

Fernandes estima que la introducción de la lógica proyectista llevó a la asimilación de la lógica pragmática por parte de las entidades y que ellas “tienden a comportarse como agentes de la modernidad que [...] no disponen del tiempo necesario para apreciar y aprender las costumbres tradicionales” (1994: 55, 66). Y Biggs y Neame (en Edwards y Hulme, 1996: 31-40) argumentan que:

*[...] el enfoque formal, lineal y transversal/hegemónico de la planificación del desarrollo (que forma una parte esencial de la financiación de los donantes) constituye más una amenaza a las aspiraciones de desarrollo de algunas ONG e individuos en ellas, que una creciente dependencia de los fondos de los donantes en sí<sup>[53]</sup>.*

Siguiendo esta línea de argumentación, cabe destacar que las entidades perciben un contexto que les es amigable, y aún así existe un disenso en cuanto a que la propia ideología se puede mantener frente a un realismo o pragmatismo que aparentemente impone cambios en la entidad para adaptarse al entorno. De hecho, se puede observar una fuerte interrelación entre las tendencias de respuesta en estos dos enunciados, donde la mayoría afirma ambos o rechaza ambos.

Lo mismo se puede detectar para la relación entre las respuestas al ítem de la autonomía y de la ideología: como cabe esperar, las entidades que se perciben como más dependientes dudan en mayor medida de que pueden mantener su ideología. Las mujeres se muestran bastante más escépticas que los hombres respecto a la autonomía de la entidad.

La mayoría de las ONG bolivianas expresa que logran cambiar a la sociedad, pero aún así se observa cierto escepticismo en las respuestas, que se acentúa de nuevo en las entidades dirigidas por mujeres. También la cuasi-unanimidad de las respuestas afirmativas respecto a si la organización se adapta a la sociedad se ve rota por unas pocas ONG, todas ellas dirigidas por mujeres. Ambos son supuestos explicitados como Misión y Visión en la mayoría de los estatutos de las ONG, pero aquí se puede constatar que se afirma mucho más la adaptación al contexto -probablemente reforzado por la deseabilidad social- que las posibilidades de poder cambiar a la sociedad.

## Conclusiones

El análisis cuantitativo y cualitativo de las características formales y de las percepciones de las ONG bolivianas ha permitido hallar un gran número de datos e interrelaciones que aquí se ha podido abordar de forma breve pero concisa.

Cabe resumir que las ciudades del eje central agrupan a 73% de todas las sedes de las entidades, lo que determina en parte que las ONG bolivianas no intervienen en todo el territorio de forma proporcional a la población o el nivel de desarrollo. Aunque cabe destacar, que -considerando el tamaño de la población- efectivamente intervienen menos en los departamentos más desarrollados para el contexto boliviano. Pero también tienen menos presencia en los departamentos menos desarrollados, favoreciendo a La Paz y Oruro con un grado elevado de intervenciones. Sólo 57% de las entidades expande su intervención a otros departamentos: las de Santa Cruz y Potosí se centran mucho más en su propio departamento que las ONG de Cochabamba y La Paz que tendencialmente intervienen en varios departamentos.

Desde los años 1990, se ha alterado el peso de varios sectores de intervención: Educación ahora es el tema más frecuente, seguido por Medio ambiente, Agropecuario y Género. Otras temáticas han entrado a formar parte de las intervenciones, como Turismo y Microcrédito. Medio ambiente, una temática muy central desde hace pocos años, se valora como mucho más relevante en Santa Cruz que en La Paz. Turismo, Crédito y Fortalecimiento de la Justicia son áreas con poca participación de la cooperación internacional, mientras que las intervenciones en temas de Género, Investigación y Medio ambiente dependen en gran parte de los fondos externos y no del gobierno nacional o fondos propios de las ONG.

En general, las organizaciones valoran su complejidad como media-baja, pero sí consta en la mayoría la presencia de estructuras formales, profesionales y jerárquicas que las diferencia claramente de un grupo de amigos o de una actividad casual. El carácter complejo aumenta con el tamaño de la ONG y aunque existen algunas ONG de creación reciente que ya cuentan con más de veinte empleados, existe una relación estrecha entre una mayor edad y un mayor tamaño institucional.

Destacando otras conclusiones surgidas a lo largo del análisis, cabe resumir que el sector de las ONG en Bolivia es heterogéneo, pero que no se detectaron diferencias marcadas entre Asociaciones y Fundaciones o entre entidades laicas y religiosas, siendo ellas por lo tanto características formales con poco peso explicativo para el análisis.

Sí tiene relevancia la nacionalidad de los fundadores: las entidades fundadas sólo o en parte por extranjeros son de mayor tamaño, han ejecutado montos más elevados y valoran de forma más crítica a su interdependencia con el contexto que las fundadas en exclusivo por bolivianos. La nacionalidad de los fundadores tiene un impacto relevante y contrastable sobre el desarrollo de las entidades.

Las valoraciones realizadas por las entidades reflejan una percepción general positiva de su entorno y del grado de certidumbre y estabilidad de sus entidades, aunque las ONG más veteranas no perciben al entorno tan favorable como las más jóvenes.

Las ONG bolivianas muestran poca capacidad autoreflexiva y autocrítica, ya que en su conjunto se atribuyen los éxitos, rechazan ser los causantes de su fracasos, dirigen su actividad hacia la acción y en menor medida a la reflexión y se perciben como bastante o totalmente autónomos. Esta tendencia varía levemente en el caso de las entidades de más edad (y experiencia), de las que cuentan con más fondos, de las dirigidas por mujeres y/o de participación fundacional de extranjeros.

Estos datos se confirman al observar que, en el momento de su mayor crisis de legitimidad -por el apoyo a la Ley de Participación Popular entre 1994 y 1996 en contra de las actividades de algunas organizaciones sociales para cambiar estas leyes-, las ONG bolivianas no comparten este debate a un nivel público. Aunque se debe reconocer los esfuerzos de reflexión respecto a: a) su rol en las Políticas de Ajuste Estructural a finales de los años 1980<sup>[54]</sup>, b) la situación a principios del milenio (AIPE, 2001) y c) su momento actual en un contexto donde “los sectores sin voz” (Farah, 2008: 56-57) se han emancipado y prefieren distanciarse de las ONG (UNITAS, 2010). Eyben analiza las relaciones sociales en el sistema de cooperación internacional en Bolivia y destaca que los donantes no refuerzan las tendencias autoreflexivas en sus propias entidades, ni lo hacen en las contrapartes locales (2003: 2-5).

El análisis realizado a lo largo de la presente publicación pretende aportar con datos sistematizados y significativos al vigente debate social y político sobre el rol y las potencialidades de las Organizaciones No Gubernamentales bolivianas.

## Notas

[1] Licenciado en Pedagogía en la Universidad de Salamanca y cuenta con un MSc en Globalización y Desarrollo del Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional HEGOA en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU), donde actualmente participa como personal investigador en formación. E mail: [daniel\\_vonfreyberg@ikasle.ehu.es](mailto:daniel_vonfreyberg@ikasle.ehu.es), [dvfreyberg@yahoo.de](mailto:dvfreyberg@yahoo.de)

[2] “Despite the importance that is increasingly attached to them, however, nonprofit organizations in the developing world remain only dimly understood.” (Anheier y Salamon, 1998:1) (Traducción propia)

[3] Bebbington y Kopp (2005) realizaron una evaluación del impacto de la cooperación sueca en este sentido.

[4] Las entidades participantes demandaron expresamente conocer los resultados de la encuesta.

[5] El artículo del mismo autor “Las ONG bolivianas: análisis de su evolución y dimensión financiera” publicado en *T'inkazos* 30 (2011) presenta datos complementarios a este trabajo.

[6] La quinta característica no se percibe como pertinente para el contexto boliviano: la *participación voluntaria (por lo menos parcial)*, ya que bajo este criterio la mitad de las entidades deberían ser excluidos del estudio. En el texto se analiza en detalle la participación de voluntarios en las ONG bolivianas (Anheier y Salamon, 1998: 20-21)

[7] Las fuentes más importantes han sido el Registro Único de ONG (RUN) del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE), la base de datos de socios locales de la Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID), el directorio de ONG bolivianas de la Agencia de Cooperación japonesa (NGO JICA JAPAN DESK BOLIVIA, 2007) y varias redes de ONG.

[8] Debido a la ausencia de multas por no comunicar el cese de actividad y los costos derivados de un proceso judicial de la liquidación de bienes (Código Civil, Ley N° 12760, 1976, Art. 65).

[9] La encuesta se alojó en [encuestafacil.com](http://encuestafacil.com).

[10] Los conjuntos de datos cuantitativos y cualitativos recogidos se trataron mediante un análisis descriptivo (media, mediana, asimetría, frecuencias, tablas de contingencia), estadística no paramétrica (prueba de  $\chi^2$  de Pearson), estadística paramétrica (análisis de varianza), análisis de la regresión y correlaciones. Todas las relaciones a las que se hace referencia a continuación son significativas a un nivel de confianza de 95% y en caso contrario se indicará.

[11] Un dato que permite detectar diferencias de forma cuantitativa entre los tres tipos excluidos y el conjunto de las ONG incluidas es el ítem Monto ejecutado (en 2008): comparando los recursos de los que disponen, se observa diferencias muy elevadas, que apoyan la decisión de excluir los tres tipos mencionados: mientras el 60% de las ONG incluidas en el estudio ejecutó entre U\$ 0 y U\$ 200.000, la mitad de las redes disponía de más de U\$ 800.000 y 75% de las ONG de microcrédito y de las paraestatales ejecutaron en el 2008 más de U\$ 1 millón.

[12] Para más información Guzmán publicó un análisis del desarrollo del sector del microcrédito en Bolivia.

[13] Directores, Directores ejecutivos, Coordinadores, Gerentes generales, Secretarios y Presidentes ejecutivos, etc.

[14] Eyben y León (2007) exponen las dificultades de investigar las relaciones sociales entre directores de ONG y representantes de la Cooperación internacional con un enfoque de Investigación participativa.

[15] La ubicación de la sede según los departamentos tiene relaciones significativas con el número de personas atendidas, la valoración del tema de intervención medio ambiente, el tamaño de la entidad, la valoración del dilema entre valores y sobrevivencia y la forma de trabajo. A continuación se detallará el carácter de estas relaciones.

[16] Cochabamba incluye a Quillacollo y otras zonas cercanas.

[17] Para mayor contraste de la información presentada, ver: Ministerio de Desarrollo Humano (1995), Ministerio de Hacienda (1996), Sandoval (1993: 25,31).

[18] Instituto Nacional de Estadística de Bolivia “Bolivia: Población Total Proyectada, por año calendario, según área y departamento, 2005 - 2010”, <http://www.ine.gob.bo/indice/visualizador.aspx?ah=PC20411.HTM> [01.04.2011]

[19] Las diferencias no son significativas estadísticamente ( $\text{sig.} > 0,05$ ).

[20] En 2004 las Prefecturas (desde 2010 Gobernaciones) han empezado a suspender la otorgación de “ONG” como Personalidad jurídica propia, siendo “Asociación” y “Fundación” las únicas disponibles en la actualidad, aunque la futura Regulación de la Constitución (CPE, 2009) y de la Ley Marco de Autonomías y Descentralización (Ley 032, 2010) abre la posibilidad a la restitución de “ONG”.

[21] Para más información, Camargo Marín (2005).

[22] Las denominaciones “Institución Privada para el Desarrollo Social” e “Institución Pública para el Desarrollo Social” surgen a principio de la década de 1980 en un contexto de debate dialéctico entre las mismas entidades. En este contexto, el término ONG se aplicó hasta finales de los años 1990 a las organizaciones dependientes de instituciones nacionales e internacionales, mientras IPDS era un término que usaron las entidades que querían subrayar su independencia ideológica (Sandoval, 1993: 13). En la actualidad predomina en el discurso público claramente el término ONG, aunque casi 15% de las entidades sigue identificándose con las IPDS.

[23] Los datos estadísticos de la Dirección de Migración son poco claros, pero permiten estimar que la población extranjera con residencia formalizada es inferior a 1% de la población boliviana. (<http://www.migracion.gob.bo/page/esp/inicio.php>, [05.04.2011])

[24] Debido a una distribución muy asimétrica es pertinente referirse a la Mediana, ya que la Media se distorsiona debido a pocos valores muy elevados.

[25] El concepto hace referencia al deseo del individuo participante en un experimento, encuesta o entrevista a “quedar bien” ante la persona que le aplica el experimento o instrumento de recogida de datos, exponiendo respuestas que él o ella suponen que son las esperadas. Este efecto presumiblemente se refuerza en el caso del representante de una organización y especialmente en las preguntas consideradas *sensibles* por el o la participante.

[26] Se midió mediante una escala de 0 a 10; en a cuál la cantidad de los niveles jerárquicos se expresaron en un intervalo entre 0 (“Parecido a un grupo de amigos”) y 10 (“Empresa grande: tipo Entel”). El enunciado se elaboró a partir de Hay (1990, en Martínez Sánchez (1998:92))

[27] La complejidad se percibe mayor por las entidades más jóvenes, pero se reduce para las ONG que tienen entre 6 y 10 años, para aumentar en las entidades de entre 11 y 29 años. Sólo las entidades más veteranas -de más de 30 años- perciben un grado menor de complejidad, aunque todavía mediano.

[28] Las diferencias no son estadísticamente significativas. Las demás localidades se sitúan en valores cerca del promedio nacional (4,04) o no pueden ser tratados estadísticamente por constituir una muestra parcial no representativa.

[29] La diferencia entre los niveles altos de estos ítems y los medio-bajos en la complejidad probablemente no se debe a una escala más sensible en la medición de esta última, sino a que el concepto de complejidad se percibe tendencialmente como menos deseable socialmente por parte de las entidades que el de la formalización y la profesionalización.

[30] La relación no es significativa estadísticamente ( $\text{sig.} > 0,05$ ).

[31] Varios enunciados se elaboraron a partir de Hay (1990, en Martínez Sánchez (1998:92)) y Martín Sánchez (1998:92-100). La escala Lickert aplicada incluía las siguientes categorías: “1. Nada de acuerdo”, “2. Poco de acuerdo”, “3. Algo de acuerdo”, “4. Bastante de acuerdo” y “5. Totalmente de acuerdo”. En el análisis realizado no se contempla a la categoría “3. Algo de acuerdo” por tener un grado reducido de expresividad. Se presentaron 34 enunciados a evaluar, de las cuales 3 eran preguntas de control, mientras otros 4 enunciados tenían que ser excluidos por presentar bajos niveles fiabilidad. El valor de Alpha de Crombach es de 0,645.

[32] Instituto Nacional de Estadística de Bolivia, “Bolivia - Área Urbana: Distribución porcentual de la población en la ocupación principal, según sexo y categoría de empleo”, <http://www.ine.gob.bo/indice/EstadisticaSocial.aspx?codigo=30402>, [04.04.2011]

[33] En casi la totalidad de los casos el o la representante de la entidad ante la presente investigación eran los directores, gerentes generales y cargos parecidos de dirección en las entidades.

[34] Los cooperantes remunerados suelen recibir sus salarios por parte de entidades de la cooperación internacional.

[35] El Enfoque de Marco Lógico (EML) es una metodología de planificación de proyectos de desarrollo que se volvió hegemónica a partir de que se fue generalizando su uso entre los donantes para conceder subvenciones (Rodríguez-Carmona, 2008: 40).

[36] Los sectores que aparecen con menos actividad surgen de la codificación de las respuestas abiertas y por lo tanto se puede suponer que al haberlos incluidos entre las propuestas ofrecidas en la encuesta, hubieran tenido bastante más afirmaciones, pero para fines comparativos con datos de 1996 (Ministerio de Hacienda, 1997) se limitaron en un principio las opciones incluidas.

[37] La valoración de la importancia comprende el intervalo entre 1 y 5, siendo 1 el sector más importante en la que la entidad desarrolla sus actividades. En el gráfico se refleja la media.

[38] Se incluye a las entidades excluidas -redes, ONG financieras y paraestatales- para reflejar de forma más fehaciente el panorama general. Sin embargo, el análisis pormenorizado no toma en cuenta a estos casos excluidos.

[39] Peres y Coordinadores de Redes (1990).

[40] La valoración de los sectores por parte de cada entidad sólo considera a sus propias actividades; por lo tanto no expresa una valoración de cada sector por el conjunto de los entrevistados. Tanto para los sectores de Democracia, Derechos Humanos y Seguridad Alimentaria, como para los agrupados bajo “Otros” no se desagregó la media de la importancia por contar con un número de datos insuficientes.

[41] La Dirección General de Prevención y Eliminación de la Violencia en razón de Género y Generacional fue asignada para promover la igualdad de género desde el gobierno. Es una de tres direcciones subordinadas al Viceministerio de Igualdad de Oportunidades (VIO), dependiente del Ministerio de Justicia. El VIO tienen asignado desde el Presupuesto General del Estado para el 2011 solo U\$ 20.552 (0,00024% de los gastos que puede ejecutar el Órgano Ejecutivo), que las tres direcciones deben compartir. <http://medios.economiayfinanzas.gob.bo/MH/documentos/ppto2011/index.htm> [04.04.2011]

[42] No a un nivel de confianza significativo ( $p > 0,05$ ).

[43] Instituto Nacional de Estadística de Bolivia: “Bolivia: Población Total Proyectada, por año calendario, según área y departamento, 2005 - 2010”

[44] El IDH mide el logro promedio en un país o región en cuanto a tres dimensiones básicas del desarrollo humano: una vida larga y saludable, los conocimientos y un nivel de vida decente. El IDH contiene tres variables: la esperanza de vida al nacer, el logro educacional y el producto interno bruto per cápita real ajustado en dólares. (PNUD, 2010: 89)

[45] “*Neither bilateral nor multilateral aid is targeted in proportion to the receiving end.*” (traducción propia)

[46] El ratio expresa el número de intervenciones en otros departamentos que realizan como promedio las ONG de cada departamento.

[47] Aunque la denominación varía mucho entre ONG y tiene una carga ideológica importante, se usa aquí el término más ampliamente utilizado en el contexto boliviano.

[48] Para la estimación se excluyó al 5% de los valores más extremos.

[49] Varias entidades especificaron que trabajan con población indígena, pero como esta vive en cualquiera de las áreas propuestas, no se incluyó como categoría en este punto.

[50] Expresa que 50% de las ONG de Santa Cruz trabajaron con hasta 3.000 beneficiarios. Debido a una distribución muy asimétrica es pertinente referirse a la Mediana, ya que la Media se distorsiona debido a pocos valores muy elevados.

[51] Las ONG financieras tienen un ratio casi cinco veces inferior que el resto de las ONG: 58 clientes o beneficiarios por empleado mientras ejecutaron un promedio de U\$ 660 por cliente; dato que no se debe comparar con el resto de ONG por tratarse en gran parte de préstamos y no una inversión a fondo perdido.

[52] Equivale a “Lugar del control”. La teoría fue desarrollada principalmente en Rotter, J.B. (1966), “Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement”, *Psychological Monographs*, 33/1: 300-330)

[53] “[...] the formal, linear, mainstream approach to development planning (which is part and parcel of donor funding) is more of a threat to development aspirations of some NGOs and individuals within them, than a growing dependence on donor funds *per se*.” (traducción propia).

[54] UNITAS (1988), *La relación Estado/ONG*, UNITAS, La Paz

## Bibliografía

AIPE (Ed.)

2001 *La sociedad civil y el Estado boliviano: crisis y posibles soluciones*. La Paz: Asociación de Instituciones de Promoción y Educación.

Anheier, Helmut y Salamon, Lester

1998 *The nonprofit sector in the developing world: a comparative analysis*. Manchester: Manchester University Press.

Arrellano-López, Sonia y Petras, James

1994 “La ambigua ayuda de las ONG en Bolivia”, en: *Nueva Sociedad*, 131, mayo-junio.

Bazoberry Chali, Óscar y Ruiz, Carmen Beatriz

2010 *¿Qué esperar de las ONG? Enfoques y prácticas de desarrollo rural en los países andinos*. Bonn: EED.

Bebbington, Anthony y Kopp, Adalberto

1995 *Evaluación del programa del gobierno de Suecia de apoyo a las ONG suecas en Bolivia*, London: Overseas Development Institute.

Camargo Marín, Víctor

2005 *Procedimientos Especiales*. La Paz: s.e.

Edwards, Michael y Hulme, David

1996 *Non-governmental organizations-performance and accountability: Beyond the magic bullet*. London: Earthscan.



Eyben, Rosalind

2003 “Donors as political actors: fighting the Thirty Years War in Bolivia”, en: *IDS Working Paper*, 183, April 2003. Brighton/Sussex: IDS.

Eyben, Rosalind y León, Rosario

2007 “Participatory action research into donor-recipient relations: a case study”. En: *Development in Practice*, vol. 17, nº 2, April 2007.

Farah, Ivonne

2008 “Proceso Político Boliviano y Rol de las ONG”, en: CHAPLIN, Ann y FARAH, Ivonne - *Fortalecimiento de la sociedad civil: metodología para la medición de impacto*. La Paz: CIPCA.

Fernandes, Rubem C.

1994 *Privado aunque pública*. Río de Janeiro: Civicus.

Guzman, Tatiana

S/f *El desarrollo de las microfinanzas en Bolivia*, <http://www.gdrc.org/icm/spanish/guzman.html> [04.04.2011]

INE

“Bolivia: Población Total Proyectada, por año calendario, según área y departamento, 2005 - 2010”, <http://www.ine.gob.bo/indice/visualizador.aspx?ah=PC20411.HTM> [01.04.2011]

“Bolivia - Área Urbana: Distribución porcentual de la población en la ocupación principal, según sexo y categoría de empleo”, <http://www.ine.gob.bo/indice/EstadisticaSocial.aspx?codigo=30402>, [04.04.2011]

JICA JAPAN DESK BOLIVIA

2007 *Directorio de ONG que trabajan en Bolivia*. La Paz: NGO JICA Japan Desk Bolivia.

Kohl, Benjamin

2007 *El Bumerán boliviano*. La Paz: Plural.

La Razón

2007 “El Gobierno busca regular a más de 600 ONG sin registro”, *La Razón*. La Paz, 24.10.2007

Martínez Sánchez, Juan Luis

1998 *Imagen de las ONG de desarrollo: para ir dimensionando el Tercer Sector*. Madrid: IEPALA Editorial.

Ministerio de Desarrollo Humano

1995 *Información del Registro Único Nacional de ONG*. La Paz: Secretaria Nacional de Política e Inversión Social, Dirección de Coordinación con ONG.

Ministerio de Hacienda

1996 *Sistema de Información: Actividades y proyectos de salud de ONG's*. La Paz: Ministerio de Hacienda, Secretaria Nacional de Hacienda, Subsecretaria de Inversión Pública y Financiamiento Externo, Departamento de Coordinación con ONG's.

1997 *Directorio Nacional de ONG en Bolivia 1997*. La Paz: Ministerio de Hacienda, Secretaria Nacional de Inversión Pública y Financiamiento Externo.

Peres, Antonio y Coordinadores de Redes

1990 *385 ONG en Bolivia (Catálogo)*. La Paz:UNITAS

PNUD

2010 *Informe Nacional sobre Desarrollo Humano en Bolivia. Los Cambios detrás del Cambio: Desigualdades y movilidad social en Bolivia*. La Paz: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Recolons, Marcos

2000 “Amor libre de las ONGD del norte: Norte y Sur, una relación demasiadas veces ambigua”, en: *Cuarto Intermedio*, 54, febrero 2000, Cochabamba.

Rodríguez-Carmona, Antonio

2008 *El proyectorado: Bolivia tras 20 años de ayuda externa*. Barcelona: Intermón Oxfam.

2009 *Rompiendo con el “Proyectorado”: el gobierno del MAS en Bolivia*, Itaca, Madrid, <http://www.redsolidariaitaca.org/?Rompiendo-con-el-Proyectorado> [04.04.2011]

Sandoval, Godofredo

1993 *Las ONG's y los caminos del desarrollo*. La Paz: CEP.

Sogge, David

2002 *Give and Take: What's the Matter with Foerign Aid?* New York: Zed Books.

UNITAS (Ed.)

2010 *Informe Primera Consulta Nacional. Las organizaciones de la sociedad civil como actores en el desarrollo*. La Paz: UNITAS, [www.cso-effectiveness.org/IMG/pdf/bolivia.pdf](http://www.cso-effectiveness.org/IMG/pdf/bolivia.pdf) [01.10.2010]