

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS**  
**CARRERA DE CIENCIAS POLITICAS**



**“LA PARTICIPACION POLITICA DE LA MUJER EN EL  
GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ (1993 – 1999)”**

**(ESTUDIO DE CASO DE LAS GESTIONES MUNICIPALES DE  
MONICA MEDINA, GABY CANDIA Y LUPE ANDRADE)**

**Beca Tesis patrocinada por la Universidad de Toronto, Unidad  
Urbana Internacional. Proyecto de Desarrollo Urbano Sostenible**

**TESIS PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO DE  
LICENCIATURA EN CIENCIAS POLITICAS**

**Postulante: Maria Eugenia Coritza Vidal**

**Tutor: Lic. Ramiro Bueno Saavedra**

**La Paz – Bolivia  
2008**

## DEDICATORIA

A ustedes que me dieron la vida,  
que cuidaron de mí con amor,  
que con su ejemplo me enseñaron,  
que lucharon por la formación de sus hijos,  
que me guían día a día,  
a ti madrecita y papito querido...  
...y a ustedes también queridos hermanos y  
amigos por todo el apoyo brindado.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios,  
a mi familia,  
a mis catedráticos,  
a mi tutor académico, Lic. Ramiro Bueno,  
al Dr. Christie Gombay, Gerente de la  
Universidad de Toronto – Unidad Urbana  
Internacional,  
a la Lic. Jacqueline Fortún, Gerente del Proyecto  
de Desarrollo Urbano Sostenible de la  
Universidad de Toronto de Canadá, por  
patrocinar la Beca Tesis,  
a los Licenciados Gualberto Torrico y Jorge  
Kafka por todo el apoyo brindado,  
y a las personas que de una u otra manera  
impulsaron este trabajo de investigación.

## INDICE GENERAL

### “LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ (1993 – 1999)”

#### (ESTUDIO DE CASO DE LAS GESTIONES MUNICIPALES DE MÓNICA MEDINA, GABY CANDIA Y LUPE ANDRADE)

<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPITULO I</b>	
<b>MARCO CONCEPTUAL</b>	
<b>I.1 PARTICIPACIÓN POLÍTICA</b>	7
I.1.1 LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA: TEORÍA Y REALIDAD	7
I.1.2 ALGUNOS ENFOQUES SOBRE LA PARTICIPACIÓN	8
I.1.3 LA PARTICIPACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ORGANISMOS INTERNACIONALES	14
I.1.4 LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER	16
I.1.4.1 Mujer y política	16
I.1.4.2 Mujer, política y clase social	21
<b>I.2 LIDERAZGO</b>	24
I.2.1 CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO	24
I.2.2 TEMAS BASICOS SOBRE LIDERAZGO	25
I.2.2.1 Efectividad del liderazgo	25
I.2.2.2 Características del líder	26
I.2.2.2.1 Componentes y papeles del líder	27
I.2.2.2.2 Rasgos de personalidad y liderazgo	29
I.2.2.2.3 Rasgos de los líderes efectivos	30
I.2.3 NUEVOS ENFOQUES SOBRE EL LIDERAZGO	34
I.2.3.1 Liderazgo carismático	35
I.2.3.2 Liderazgo visionario	38
I.2.3.3 Liderazgo autoritario	40
I.2.3.4 Liderazgo gerencial	44
I.2.3.5 Liderazgo circunstancial	45
I.2.4 LIDERAZGO POLITICO CON ENFOQUE DE GÉNERO	46
I.2.4.1 Legalidad y legitimidad del líder	46
I.2.4.2 Identidad de género en el liderazgo	48
I.2.4.2.1 Inferiorización genérica	50
I.2.4.2.2 Vivencias del liderazgo desde la opresión	51
I.2.4.2.3 Impotencia aprendida	52
I.2.4.2.4 Dependencia vital	53
I.2.4.2.5 Lo intimo, lo afectivo y lo público	54
I.2.4.2.6 Desidentificación	56

I.2.5	LIDERAZGO POLÍTICO CDN ENFOQUE DE GÉNERO EN EL PODER LOCAL	57
I.2.5.1	Los roles del alcalde (sa) y del (a) líder municipal	58
<b>CAPITULO II</b>		
<b>MARCO HISTORICO</b>		
<b>II.1</b>	<b>TEORIAS FEMINISTAS Y DE GÉNERO</b>	<b>65</b>
II.1.1	LOS ESTUDIOS DE LA MUJER, GÉNERO Y FEMINISMO EN EL CONTINENTE AMERICANO	65
II.1.1.1	Mujer, género y feminismo en Latinoamérica	66
II.1.1.2	Teoría: mujer, género y feminismo	70
II.1.1.3	Mujer y ciudadanía	72
II.1.1.4	Teorías del feminismo	77
II.1.1.4.1	Teorías de la desigualdad en el feminismo	77
II.1.1.4.1.1	La teoría feminista liberal	78
II.1.1.4.1.2	La teoría feminista marxista socialista	80
II.1.1.4.1.3	Feminismo marxista contemporáneo	81
II.1.1.4.2	Teorías de la opresión del feminismo	82
II.1.1.4.2.1	La teoría feminista psicoanalista	82
II.1.1.4.2.2	La teoría feminista radical	84
II.1.1.4.2.3	La teoría feminista socialista	86
II.1.2	EVENTOS MUNDIALES	88
II.1.2.1	Primera conferencia mundial sobre la mujer	88
II.1.2.2	Segunda conferencia mundial sobre la mujer	89
II.1.2.3	Tercera conferencia mundial sobre la mujer	90
II.1.2.4	Cuarta conferencia mundial sobre la mujer	91
II.1.3	TRATADOS INTERNACIONALES FAVORABLES A LA ERRADICACION DE LA DISCRIMINACION CONTRA LA MUJER RATIFICADOS POR BOLIVIA	93
<b>II.2</b>	<b>CONTEXTO HISTORICO DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN BOLIVIA</b>	<b>94</b>
II.2.1	LA HISTORIA CLANDESTINA DE BOLIVIA: LAS MUJERES EN LA SOMBRA	94
II.2.1.1	Periodo colonial	95
II.2.1.1.1	La participación de las mujeres en las rebeliones indígenas	96
II.2.1.2	Periodo independentista	100
II.2.1.2.1	La participación de las mujeres en las guerrillas bolivianas	102
II.2.1.3	Periodo republicano	106
II.2.1.4	Periodo oligárquico	107
II.2.1.4.1	Primeras organizaciones sindicales de mujeres	110
II.2.1.4.2	Las mujeres y los partidos políticos	112
II.2.1.5	Periodo de la revolución nacional	113

II.2.1.5.1	Las mujeres en la insurrección de abril	113
II.2.1.5.2	Los comandos femeninos	114
II.2.1.5.3	Espacios paralelos de luchas	115
II.2.1.5.4	Las mujeres y el proceso electoral de 1956	116
II.2.1.5.5	Comités de amas de casa mineras	118
II.2.1.6	Periodo de la democracia representativa	120
II.2.1.6.1	La democracia: espacio de conformación y expresión de identidades femeninas	120
II.2.1.7	Periodo municipalista	131
II.2.1.7.1	El municipalismo en Bolivia	131
II.2.1.7.1.1	Primer periodo	131
II.2.1.7.1.2	Segundo periodo	132
II.2.1.7.1.3	Tercer periodo	132
II.2.1.7.1.4	Cuarto periodo	133
II.2.1.8	Participación política de las mujeres en los gobiernos municipales	133

### **CAPITULO III MARCO LEGAL**

<b>III.1</b>	<b>LEYES Y NORMAS RELATIVAS A LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER EN BOLIVIA</b>	<b>140</b>
III.1.1	Constitución Política del Estado	140
III.1.2	Ley de Participación Popular	141
III.1.3	Ley de Municipalidades	143
III.1.4	Ley de Partidos Políticos	143
III.1.5	Código Electoral	145
III.1.6	Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES)	146
III.1.7	Norma de Planificación Participativa Municipal	148
III.1.8	Manual de Planificación Participativa	148
III.1.9	Decreto Supremo N° 24864. Decreto para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres	149
III.1.10	Ley del Defensor del Pueblo	150
III.1.11	Institucionalización del Enfoque de Género	151

### **CAPITULO IV LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ (1993 – 1999) (ESTUDIO DE CASO DE LAS GESTIONES MUNICIPALES DE MÓNICA MEDINA, GABY CANDIA Y LUPE ANDRADE)**

#### **PRIMERA PARTE GESTION MUNICIPAL DE MONICA MEDINA TELLEZ (1994 – 1995)**

IV.1	Trayectoria de Mónica Medina Téllez	154
IV.1.1	Biografía de Mónica Medina	154

IV.1.1.1	La participación de Mónica Medina en los medios de comunicación social	156
IV.1.1.2	El reconocimiento social que obtiene por parte de sus seguidores	157
IV.1.2	Su participación política	158
IV.1.2.1	Su participación política al interior de su partido	161
IV.1.2.2	Candidata a diputada en las elecciones generales de 1989	163
IV.1.2.3	La incursión de la comadre en la esfera pública	164
IV.1.2.4	Su asunción como jefa de campaña electoral	165
IV.1.2.5	Candidata a la primera concejalía (elecciones municipales 1993 – 1995)	166
IV.1.2.6	La presencia de la primera mujer alcaldesa en la comuna paceña	170
IV.1.2.7	La renuncia de Mónica Medina a CONDEPA y su alejamiento de Carlos Palenque	171
IV.1.2.8	Mónica como líder regional/local del movimiento generacional	173
IV.1.2.9	La ex comadre funda su agrupación política	174
IV.1.2.10	Discurso político femenino condepista	175
IV.1.2.11	La renuncia de Mónica a la política	178
IV.1.3	Gestión municipal	179
IV.1.3.1	Gestión municipal de Mónica Medina como la primera mujer alcaldesa en la comuna paceña	179
IV.1.3.2	Gobernabilidad municipal	181
IV.1.3.3	Modelo de gestión municipal de la alcaldesa	183
IV.1.3.3.1	Planificación municipal y participación social	183
IV.1.3.3.2	Políticas de ejecución de proyectos y obras	185
IV.1.3.3.3	Logros de su gestión municipal	189
IV.1.3.3.4	La alcaldesa y la Cooperación Internacional	191
IV.1.3.3.5	La relación de la alcaldesa con el Gobierno Central y el Concejo Municipal	192
IV.1.3.3.6	Características personales y su estilo de gestión	196
IV.1.3.3.7	Gestión municipal y corrupción	198
IV.1.4	La imagen multifacética de Mónica Medina	201
IV.1.4.1	Evaluando la política con visión de género	201
IV.1.4.2	El liderazgo político de Mónica Medina	202
IV.1.4.3	Capacidad de relacionamiento de la alcaldesa con personalidades, instituciones y organizaciones	204
IV.1.4.4	Lo político del género: una evaluación a partir de los rasgos de la cultura política democrática local	205
IV.1.4.4.1	¿Qué significa una mujer en la política local?	205
IV.1.4.4.2	¿Cómo es valorada una mujer joven en la política?	206

IV.1.4.4.3	Rasgos distintivos entre el liderazgo político de Carlos Palenque y de Mónica Medina.	208
------------	---	-----

## SECUNDA PARTE

### GESTION MUNICIPAL DE GABY CANDIA PEREIRA (1997)

IV.2	Trayectoria de Gaby Candía	211
IV.2.1	Biografía de Gaby Candía	211
IV.2.1.1	El reconocimiento social que obtiene de la población por su labor profesional	213
IV.2.2	Su participación política	213
IV.2.2.1	Su participación política al interior del MNR	215
IV.2.2.2	Su incursión de Candía en la esfera pública	216
IV.2.2.3	Una mujer como candidata a la primera concejalía por el MNR (elecciones municipales 1995)	219
IV.2.2.4	La presencia de la segunda mujer alcaldesa en la comuna paceña	221
IV.2.2.5	Censuran su gestión y le dice a dios al Concejo Municipal	222
IV.2.2.6	El MNR le otorga licencia a Gaby Candía	228
IV.2.2.7	Discurso político femenino emenerista	230
IV.2.3	Gestión municipal	232
IV.2.3.1	La gestión municipal de Gaby Candía como la segunda mujer alcaldesa en la comuna paceña	232
IV.2.3.2	Gobernabilidad municipal	234
IV.2.3.3	Modelo de gestión municipal de la alcaldesa	236
IV.2.3.3.1	Planificación municipal y participación social	236
IV.2.3.3.2	Políticas de ejecución de proyectos y obras	238
IV.2.3.3.3	Logros de su gestión municipal	242
IV.2.3.3.4	La alcaldesa y la Cooperación Internacional	245
IV.2.3.3.5	La relación de la alcaldesa con el gobierno central y el concejo municipal	246
IV.2.3.3.6	Características personales y su estilo de gestión	250
IV.2.3.3.7	Gestión municipal y corrupción	252
IV.2.4	La imagen multifacética de Gaby Candía	258
IV.2.4.1	Evaluando la política con visión de género	258
IV.2.4.2	El liderazgo político de Gaby Candía	260
IV.2.4.3	Las percepciones de la alcaldesa Candía.	261

## TERCERA PARTE

### GESTION MUNICIPAL DE LUPE ANDRADE SALMON (1999)

IV.3	Trayectoria de Lupe Andrade Salmón	262
IV.3.1	Biografía de Lupe Andrade	262

IV.3.1.1	El reconocimiento social que obtiene de la población por su labor profesional	263
IV.3.2	Su participación política	264
IV.3.2.1	Lupe Andrade y su relación con ADN	265
IV.3.2.2	Su incursión en la esfera privada	266
IV.3.2.3	Una mujer como acompañante de formula del candidato a la primera concejalía por ADN (elecciones municipales 1995)	268
IV.3.2.4	La presencia de la tercera mujer alcaldesa en la comuna paceña	270
IV.3.2.5	La regional paceña de ADN rompió vínculos con Lupe Andrade	273
IV.3.3	Gestión municipal	275
IV.3.3.1	Gestión municipal de Lupe Andrade como la tercera mujer alcaldesa en la comuna paceña	275
IV.3.3.2	Gobernabilidad municipal	278
IV.3.3.3	Modelo de gestión municipal de la alcaldesa	279
IV.3.3.3.1	Planificación municipal y participación social	279
IV.3.3.3.2	Políticas de ejecución de proyectos y obras	282
IV.3.3.3.3	Logros de su gestión municipal	287
IV.3.3.3.4	La alcaldesa y la Cooperación Internacional	290
IV.3.3.3.5	La relación de la alcaldesa con el gobierno central y el concejo municipal	292
IV.3.3.3.6	Características personales y su estilo de gestión	295
IV.3.3.3.7	Gestión municipal y corrupción	297
IV.3.4	La imagen multifacética de Lupe Andrade	308
IV.3.4.1	Evaluando la política con visión de género	308
IV.3.4.2	El liderazgo de Lupe Andrade	309

**CAPITULO V  
CONCLUSIONES**

314

**BIBLIOGRAFIA**

**ANEXOS**

## INDICE DE CUADROS

CUADRO 1 PAPELES DEL ALCALDE O ALCALDESA Y DEL LIDER EN EL SECTOR PÚBLICO	62
CUADRO 2 TAREAS DEL ALCALDE Y DEL LIDER EN EL SECTOR PÚBLICO	63
CUADRO 3 BOLIVIA: NIVEL NACIONAL SENADORES Y DIPUTADOS COMO TITULARES EN EL DEPARTAMENTO POR SEXO 1982 – 2007	129
CUADRO 4 BOLIVIA: NIVEL DEPARTAMENTAL CONCEJALES COMO TITULARES EN EL MUNICIPIO POR SEXO 1982 – 2007	139
CUADRO 5 ANALISIS COMPARADO CARACTERISTICAS DE GESTIONES MUNICIPALES DE: MÓNICA MEDINA, GABY CANDIA Y LUPE ANDRADE	312

## ABREVIATURAS

ADN	Acción Democrática Nacionalista
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
AIF	Asociación Internacional de Fomento
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CIM	Comisión Internacional de la Mujer
CM	Concejo Municipal
CNE	Corte Nacional Electoral
CNS	Caja Nacional de Salud
COB	Central Obrera Boliviana
COF	Centro de Orientación Femenina
CONDEPA	Conciencia de Patria
CORDEPAZ	Corporación de Desarrollo de La Paz
CPE	Constitución Política del Estado
FCSSM	Fondo Complementario de Seguridad Social Municipal
FMI	Fondo Monetario Internacional
FNDR	Fondo Nacional de Desarrollo Rural
FONVIS	Fondo Nacional de Vivienda
FOPEBA	Fondo de Pensiones Básicas
FOT	Federación Obrera de Trabajadores
FSTMB	Federación Sindical de Trabajadores Mineros de Bolivia
GMLP	Gobierno Municipal de La Paz

GTZ	Agencia de Cooperación Técnica Alemana
IIPLAM	Instituto de Investigación y Planificación Municipal
JNAS	Junta Nacional de Acción Social
JNSDS	Junta Nacional de Solidaridad y Desarrollo Social
LOM	Ley Orgánica de Municipalidades
LPP	Ley de Participación Popular
MIR	Movimiento de Izquierda Revolucionaria
MNR	Movimiento Nacionalista Revolucionario
MPP	Movimiento Patria Profunda
OEA	Organización de Estados Americanos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OM	Ordenanza Municipal
ONANFA	Organismo Institucional del Menor, Mujer y Familia
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OTBs	Organizaciones Territoriales de Base
PAM	Plataforma de Acción Mundial
PIR	Partido de Izquierda Revolucionaria
PNM	Programa Nacional de la Mujer
POA	Plan Operativo Anual
PTJ	Policía Técnica Judicial
RM	Resolución Municipal
RTP	Radio Televisión Popular
RUA	Rubro Automotor

SAG	Secretaría de Asuntos de Género
SEAMOS	Sistema Educativo de Acción y Movilización Social
SLIMs	Sistemas Legales Integrales Municipales
UCCI	Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas
UDAPE	Unidad de Análisis de Políticas Económicas
UDAPSO	Unidad de Análisis de Políticas Sociales
UMPABOL	Unión de Mujeres Parlamentarias de Bolivia
UMSA	Universidad Mayor de San Andrés
VAGGF	Viceministerio de Asuntos de Género, Generacionales y Familia
VPPFM	Viceministerio de Participación Popular y Fortalecimiento Municipal

## INTRODUCCION

Si bien las diferencias entre hombres y mujeres, en lo que se refiere a su participación dentro de las actividades de la sociedad, existieron desde épocas inmemoriales, fue recién desde hace un par de siglos atrás que ciertos grupos empezaron a preguntarse por qué las sociedades diferenciaban de tal modo a hombres y mujeres en cuanto a roles, jerarquías y funciones.

El hecho se resume en que las mujeres han jugado un papel secundario durante milenios, tanto en Oriente como en Occidente. Cabe subrayar que el nivel de opresión, desigualdad y exclusión de la mujer no fue siempre el mismo ni se expresó de igual forma en las diferentes partes del mundo, esto se debió a que existían lugares donde la opresión era más intensa como resultado de la idiosincrasia cultural y religiosa de los pobladores de esas zonas. Extremos tales como por ejemplo, la doctrina fundamentalista musulmana donde las mujeres no tenían ningún derecho político y estaban reducidas a la crianza de los niños en casa.

De la misma forma, la situación de la mujer en Bolivia no fue la excepción de lo que sucedía y sucede aún en el mundo, la opresión histórica se manifestó bajo diferentes expresiones de desigualdad con relación a los otros países, existiendo al presente todavía actitudes y tendencias que tienden a aislarlas de participar en actividades sociales, públicas como políticas. Por otra parte, aún existen sociedades que no han experimentado ningún tipo de evolución con relación a la situación de la mujer.

Analizar la rutina de la vida diaria y reflexionar sobre la política desde el punto de vista de las mujeres, deberá tener como resultado, desalojar a la mujer de los espacios de conocimiento (como el nivel cultural adquirido, capacitación académica, técnica, etc.) y de representación donde fueron tradicionalmente

ubicadas y dirigidas hacia una función protagónica, en dirección a una visión real del mundo, desarrollando su participación en política desde la perspectiva de ellas traducidas en un sentido de participación igualitaria, que corresponda a una valoración sin diferencias y con acceso equitativo al poder y a la toma de decisiones.

Estos argumentos reflejan en buena medida, el estado de animo que prima en nuestros tiempos con relación a este problema, en razón de que es una época donde muchos afirman que la situación de la mujer esta mejorando mientras que la realidad nos revela que todavía hay mucho que recorrer y debatir para que la situación de la misma en general verdaderamente cambie.

El advenimiento de la democracia en Bolivia hizo posible la reemergencia y el desarrollo de las instituciones democráticas entre los que se encuentran los Gobiernos Municipales, como también, hizo posible la consiguiente profundización de la participación de ciudadanos y ciudadanas en la política, constituyendo una tarea colectiva que no solo fue de la clase política y por ende de los partidos políticos sino también de otros grupos sociales. Esta tarea resultó incompleta ya que hasta ahora no se ha podido salir de los límites de una democracia formal, expresada esta en una participación convencional y tradicional donde la participación solo se circunscribe al voto y donde la única forma de organizarse para poder acceder a un rol político es por medio de un partido político, una agrupación ciudadana, un pueblo indígena o alianza o por agrupaciones cívicas representativas de las fuerzas vivas del país. En resumen todavía no se contempla otra forma de participación tal como la acción y actividades de muchas organizaciones que tienen el objeto de comunicarse con distintas personas de la sociedad para lograr determinar algunos objetivos comunes que sean favorables para todos.

No obstante, Bolivia vive un proceso donde las estructuras comúnmente utilizadas de participación exigen asumir una nueva forma de expresar el sentir de

muchos grupos y sujetos sociales traducidos en el género, la etnia, lo generacional; donde hoy tienen relevancia en la movilización social y política y que disputan la apertura de la cosa pública local en busca de reivindicaciones y derechos.

Por ello, la participación política de la mujer boliviana en los distintos niveles de gestión pública, particularmente en el poder local, se ha ido profundizando, y tomado mayor importancia en un escenario de avance y de conquista de mayores espacios de participación política de la mujer traducida en una serie de normas favorables que constitucionalizan y reconocen los grados de participación política en asuntos públicos. Este avance no ha sido gratuito, las mujeres tuvieron que luchar para cambiar su situación, atrapada todavía por factores culturales, políticos, económicos y sociales.

Con esos antecedentes, la temática en cuestión, se circunscribe al análisis de la participación política de la mujer en el marco del proceso de toma de decisiones en el poder local. En otros términos, la presente investigación parte de la siguiente problemática en cuestión: ¿Que causas y factores son los que determinan la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz en los períodos que van de 1993 a 1999?

En ese contexto, la hipótesis de la investigación plantea que la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, esta condicionada por factores y causas vinculados con temáticas sociales, políticas, culturales y de género. Hipótesis que es comprobada con la explicación causal de tres estudios de caso sobre la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, correspondiente a las gestiones de Mónica Medina militante de Conciencia de Patria (CONDEPA), Gaby Candía militante del Movimiento Nacionalista Revolucionario (MNR), y Lupe Andrade invitada por Acción Democrática Nacionalista (ADN), cada una motivada a participar políticamente por diversos factores y víctimas de múltiples circunstancias.

Así mismo, el objetivo principal de la investigación es el de “conocer los factores y móviles que determinan la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz a través del estudio de caso de las ex alcaldesas correspondiente a los periodos que van de 1993 y 1999 como protagonistas centrales para la vida de la comuna paceña”.

Así mismo, entre los objetivos secundarios planteados por la temática en cuestión se encuentran:

- a) Describir y explicar los factores que determinaron las condiciones, los ámbitos y espacios que dieron lugar a la participación de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz.
- b) Analizar la equidad de género en el Gobierno Municipal de La Paz.
- c) Analizar los grados de incidencia de la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz.

Como resulta evidente, la presente investigación utilizó el método empírico sustentado en estudios de caso que parte de la observación de los hechos desde un nivel exploratorio, luego descriptivo del problema para aterrizar en el nivel analítico (explicación de las causas que dan lugar al problema), utilizando para ello ciertas técnicas de investigación como la aplicación de entrevistas de élite a las ex autoridades y personal jerárquico del Gobierno Municipal seleccionado e influyentes en la toma de decisiones (fuentes primarias), complementada con el análisis de contenido de dichas entrevistas, utilizando para ello, la interpretación cualitativa y la información secundaria, revisando documentos tales como material hemerográfico y literatura sobre la temática en cuestión.

A fin de presentar los resultados de forma sistemática y ordenada, la investigación de la tesis ha sido estructurada de acuerdo a los siguientes capítulos.

El capítulo I, contiene el marco conceptual de la participación política de la mujer y el liderazgo político femenino. Dicho capítulo define desde diversos enfoques y teorías la participación política y el liderazgo femenino particularmente, haciendo una exhaustiva revisión conceptual de la misma.

El capítulo II, contiene el marco histórico-conceptual de las teorías feministas y de género tratadas también a la luz de las diversas teorías y enfoques orientados fundamentalmente desde la perspectiva latinoamericana. También se hace una revisión histórica de la irrupción política de la mujer boliviana, a partir de sus actividades cotidianas tomando como parámetro las diversas dificultades, marginamiento y exclusiones de las cuales fueron objeto en el decurso histórico hasta nuestros días sobre su participación en actividades políticas.

En el capítulo III, se hace un recuento y analiza el marco legal y normativo vigentes conquistadas y que favorecen e impulsan la participación de la mujer boliviana en el campo político, sus límites y potencialidades.

En el capítulo IV, se describe y explica la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz en el periodo comprendido entre 1993 a 1999 contenidas en tres estudios de caso: Las gestiones municipales de Mónica Medina, Gaby Candía y Lupe Andrade, donde además se valida la hipótesis planteada con relación al tema/problema de la presente investigación.

Finalmente, en el capítulo V se sintetiza las conclusiones del trabajo de investigación.

Se debe señalar que la presente investigación se justifica plenamente dado el vacío o la ausencia de investigaciones sobre la participación política de la mujer en el poder local desde las Ciencias Políticas transversalizada con el enfoque de género.

# **CAPITULO I**

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **I.1 PARTICIPACIÓN POLITICA**

#### **I.1.1 LA PARTICIPACIÓN POLITICA: TEORIA Y REALIDAD**

La participación política en el lenguaje habitual es vista como equivalente a la participación del ciudadano en el proceso político de deliberación y decisión y funge como una forma de la conducta social que, por una parte abarca el ejercicio de los derechos de participación garantizados por la Ley (derechos del sufragio, derecho de reunión, derecho de manifestación pública) y, por otra también comprende modos de conducta informales como ser las conversaciones políticas con vecinos, amigos o compañeros, o procesos mentales que están más ligados al interés político (Alfaro 1988: 59-78).

En la terminología corriente de la Ciencia Política la expresión participación política se utiliza generalmente para designar toda una serie de actividades: el acto del voto, la militancia de un partido político, la participación en manifestaciones, la contribución dada a una cierta agrupación política, la discusión de sucesos políticos, la participación en un comicio o en una reunión sectorial, el apoyo dado a un determinado candidato en el curso de la campaña electoral, la presión ejercida sobre un dirigente político, la difusión de información política, etc. (Bobbio 1986: 1137). Es fácil ver que este uso de la expresión refleja prácticas, orientaciones y procesos típicos de las democracias occidentales.

La matriz cultural de estas nociones determina que no siempre los planteamientos teórico conceptuales sean transferibles a contextos socio

históricos diferentes. De este modo, a veces no es fructífera su aplicación en sociedades en vías de desarrollo, carentes de infraestructuras políticas y caracterizadas por altos porcentajes de analfabetismo, de los esquemas diseñados para el estudio de la participación política en sociedades desarrolladas y con una sólida tradición democrática (ibíd.).

### **1.1.2 ALGUNOS ENFOQUES SOBRE LA PARTICIPACIÓN**

El concepto de participación ha sido trabajado extensamente en relación, al criterio de democracia política y asociada al desarrollo de la sociedad. En ese sentido, la participación como práctica se la concibe como un ejercicio de democracia que brinda la oportunidad de hacer realidad derechos formales. En su vinculación con las estrategias de desarrollo, la participación constituye un medio para lograr un reparto equitativo de los beneficios, constituyéndose en el elemento indispensable para una transformación y modernización auto sostenida de mujeres y hombres. Adicionalmente también se asocia la participación como una forma de alcanzar el poder, como un medio de transformación y acercamiento entre quienes deciden y ejecutan; representa la posibilidad de incrementar y redistribuir las oportunidades de formar parte del proceso de toma de decisiones (Linares 1996: 9-10).

Un enfoque más restringido pero bastante generalizado tiende a vincular a la participación como una forma de adquirir poder, pero con los límites que impone la sociedad (Oakley 1985: 109-111). En este sentido, se acepta que las decisiones fundamentales ya han sido tomadas por otros y que la participación consiste en discutir, reflexionar sobre la interpretación y ejecución de esa política en un ámbito concreto. Las proyecciones de desarrollo comunitario guardan estrecha relación con esta concepción sobre la participación, en la cual los hombres y las mujeres asumen la responsabilidad de sus problemas y despliegan una estrategia

particular sobre como resolverla, creando consiguientemente un conjunto de estructuras para viabilizar la participación. Si bien esta concepción del desarrollo de la comunidad trajo ventajas para la implementación de políticas de alivio a la pobreza, gradualmente fue perdiendo vigor y hacia los años 70, muchos de los proyectos ejecutados en este marco se habían vuelto burocráticos e ineficientes (Kliksberg 1992: 77).

Las propuestas radicales para remontar tal situación se concentraron en la concepción de participación comunitaria que a diferencia del desarrollo de la comunidad, que fomentaba la dependencia y la pasividad, la participación de hombres y mujeres desarrolla la toma de decisiones democrática (Midgley 1992: 205-218). Bajo ese marco, se distinguen tres elementos sumamente importantes: el primero define a la participación como contribución, que conlleva el compromiso voluntario de trabajo, tiempo, dinero y recursos por parte de la comunidad para actividades comunitarias; un segundo elemento, es la organización, que implica la formación de mecanismos o instancias para la participación como son los consejos, cooperativas, comités entre otros, a través de los cuales es posible canalizar móviles de participación; por último, la participación involucra también cierta obtención del poder que libere a la gente local de los controles externos, lo cual supone independencia tanto política como económica.

Para tener poder se requiere autosuficiencia económica y también la creación de instituciones que permitan a la gente local la toma de decisiones relativa a sus propias prioridades y programas. Se trata en último término de recuperar la sentencia de que "la gente es y debe ser el punto de partida, el centro y el propósito final de cada intervención tendiente al desarrollo" (Mohan 1992: 219). La pretensión de generar una mayor participación del ciudadano en ámbitos de decisión pública, se relaciona fundamentalmente con la valoración o rescate de los espacios locales. Se trata de abrir canales institucionales de participación ciudadana, de manera que las personas puedan ejercer sus derechos políticos activamente en

la determinación de los programas de desarrollo. Es decir, la institucionalización de la participación social.

Según Estrada, desde la perspectiva de la participación política desde el mundo de la vida cotidiana, lo político se manifiesta en la elección y en la decisión de cursos de acción frente a, o con otros actores, para obtener y/o administrar recursos socialmente valiosos, redefiniendo campos y relaciones de poder. Este proceso de politización del mundo de la vida cotidiana solamente se da en el ámbito colectivo, público. Un tema se convierte en político a través de la participación de los actores en esferas públicas autónomas. Estas esferas surgen siempre que dos o más individuos, que previamente habían actuado de manera separada, se reúnen para interpelar tanto a sus propias interacciones como a las más amplias relaciones de poder social y político dentro de las que se encuentran imbricados. Por medio de esta asociación autónoma, los miembros de las esferas públicas estudian lo que están haciendo arreglan como van a convivir y determinan, dentro de los límites estimados de los medios que disponen, cómo podrían actuar colectivamente en un futuro previsible (Keane 1992: 13-14).

La acción colectiva, en este sentido, es un proceso de coordinación de interacciones hacia intereses comunes a través de la movilización organizada de recursos y habilidades estratégicas. Por medio de la organización se constituyen, articulan, restringen y orientan las acciones e intereses generales. El resultado no es simplemente una coordinación sino una resignificación de las interacciones sociales dadas y, con ello, la redistribución de poder, recursos y oportunidades entre los actores mismos, percibiendo y definiendo de nuevas maneras los contextos de conflicto, identidades compartidas, intereses generales y motivaciones particulares.

A partir de ello se puede pensar en la vida pública autónoma como un proceso y un espacio creado por los actores sociales, que se agota en la medida en que la participación en lo público es restringida por acciones orientadas por

fines privados que no requieren de la coordinación y legitimación de una pluralidad de actores. Cuando se pierde de vista el bien común o colectivo, la esfera pública se desploma. La vida pública, por tanto, es un mercado social de participación política por bienes o recursos públicos, que modifica el entramado de las interacciones sociales.

La vida pública desde el mundo de la vida cotidiana, sin embargo, tiene dos rostros. Por un lado está la política que mantiene la esfera pública burocratizada a través del sistema político de una sociedad, y por el otro, encontramos lo político que construye esferas autónomas por la participación, desde el mundo de la vida cotidiana de los actores con pretensiones públicas. Así, lo político es un conjunto de comportamientos analíticamente distintos, que se manifiestan en un contexto de interacción (la vida pública) con efectos propios.

El núcleo de este proceso es la participación, la cual presupone relaciones sociales, poder, movilización de recursos, negociaciones, decisiones, etcétera. En lo político los actores buscan el control de los recursos públicos y la administración de esos canales donde fluyen esos recursos, reconocidos colectivamente como valiosos, definiendo, o pretendiendo hacerlo, las relaciones sociales a través de los nervios donde las decisiones se toman. Lo político, en consecuencia, significa transformaciones de prácticas sociales vía participación en la esfera pública. Desde esta perspectiva, se puede concluir que la participación política es un medio y una forma de acción para intervenir en la toma de decisiones y administración de recursos de los cuales los actores se ven mayor o menormente marginados de su control y uso y que, por tanto, reestructura y redefine las interacciones de poder, generando esferas públicas motivadas y guiadas por consideraciones en y hacia lo político. El resultado de todo lo anterior es la construcción de esferas públicas autónomas que son el puente que tienden los actores, desde su cotidianidad, entre el mundo de vida y el sistema político, a través de la participación política de los hombres y las mujeres, lo que da por

correlato el proceso de politización del mundo de la vida cotidiana (Keane, *op. cit.*: 22).

A su vez, según Bobbio, considerando las diferentes matrices culturales menciona tres formas o niveles de participación política. La primera, que podemos designar con el término de presencia, es la forma menos intensa y más marginal de participación política; se trata de comportamientos esencialmente receptivos o pasivos como la presencia en reuniones, la exposición voluntaria a mensajes políticos, etcétera, es decir situaciones en las cuales el individuo no hace ninguna aportación personal.

La segunda forma la identifica con el término de activación: aquí el sujeto desarrolla, dentro o fuera de una organización política, una serie de actividades de las cuales es delegado permanentemente o de las que se encarga vez por vez o de las cuales puede ser él mismo el promotor. Esta figura se da cuando se hace obra de proselitismo, cuando se hacen compromisos para trabajar en la campaña electoral, cuando se difunde la prensa del partido, cuando se participa en manifestaciones de protesta, etcétera.

En la tercera forma, el término de participación, es reservado, finalmente, a las situaciones en las cuales el individuo contribuye directa o indirectamente en una situación política. Esta condición se puede dar, por lo menos en lo que se refiere a la mayor parte de los ciudadanos, en forma directa sólo en contextos políticos muy pequeños; en la mayoría de los casos la contribución es indirecta y se evidencia en la elección del personal dirigente, vale decir del personal delegado por un cierto periodo de tiempo a tomar en consideración alternativas y efectuar elecciones vinculantes para toda la sociedad. Es evidente que la participación política en sentido restringido pueda darse solo para un número limitado de personas en aquellos sistemas políticos --o en aquellos organismos políticos-- que no tienen carácter competitivo y que utilizan los mecanismos electorales, si los utilizan, para fines de cobertura muy distintos (Bobbio, *op. cit.*: 1137).

Por otra parte, Bobbio (1986) identifica factores que condicionan positiva o negativamente la participación política. La atención debe dirigirse principalmente a dos elementos de fondo: el primero lo constituye lo que podría llamarse las estructuras o las ocasiones de la participación política y que están ampliamente determinadas por el ambiente en el cual el individuo se mueve. No se excluye naturalmente que el individuo se convierta en promotor de formas nuevas, pero estos son casos sumamente raros. Estas estructuras varían notablemente de sistema en sistema y luego inclusive en el ámbito del mismo sistema: es suficiente pensar en las diferencias entre regímenes con sufragio restringido, o en las distintas formas de organización de base de los partidos, o sino en las normas sobre la legitimidad de fuerzas de oposición. Las estructuras de participación más importantes están vinculadas, en los sistemas democráticos, a los mecanismos de competición entre fuerzas políticas y generalmente están institucionalizadas en los procedimientos del sistema que afectan la renovación de los cargos públicos.

En el segundo elemento, es importante destacar el papel de aquel conjunto de asociaciones voluntarias que constituyen el tejido conectivo de una sociedad pluralista y que tienen tres funciones principales: 1) son fuentes de estímulos político; 2) sirven como mecanismos de reclutamiento y; 3) vinculan personas y grupos primarios a las instituciones y a las distintas fuerzas políticas (*op. cit.*: 1139).

En el caso de los sistemas autoritarios y totalitarios la participación política en vez de ser estimulada por mecanismos competitivos y por lo tanto en lugar de ser esencialmente voluntaria, asume (a pesar de la terminología que con frecuencia es la misma) un carácter muy diferente. La expresión más adecuada sería la de movilización, para acentuar el hecho de que la presencia y la activación de estratos más o menos amplios de la población está programada desde arriba y esta encuadrada por la actividad de las organizaciones de masa, a las cuales se les asigna, además de funciones de estímulo, también tarea de control social. Aún estando muy difundidas, las estructuras de participación no bastan por si solas,

pues la motivación a la participación es baja o limitada a un grupo pequeño, y es en estos casos que las características de la cultura política --o mejor aún de las distintas subculturas que la componen-- se hacen sentir.

Las investigaciones sobre la participación han evidenciado ciertas características individuales --de orden psicológico o sociológico-- que acompañan a la alta o baja participación política. Algunas de estas características parecen ser relativamente variables de sistema a sistema, otras son por el contrario funciones de rasgos específicos de determinados contextos. En ese sentido, hay que tener presente de que se trata de presencias y no de uniformidades absolutas.

En general, según Bobbio, los resultados indican que los porcentajes de participación política son mas altos entre los varones, en las clases altas, en los niveles más altos de instrucción, en los centros urbanos más que en las zonas agrícolas, entre personas educadas en familias donde la política ocupa un lugar predominante, entre los miembros de organizaciones vinculadas aunque sea indirectamente a la política, entre aquellos que tienen más fácilmente contactos con personas o ambientes politizados, y así por el estilo. De esta manera concluye que, la individualización de características de este tipo tiene por ahora sólo un valor descriptivo y que a pesar de las numerosas investigaciones realizadas, una verdadera teoría de la participación política no se ha conformado todavía.

### **I.1.3 LA PARTICIPACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ORGANISMOS INTERNACIONALES**

El tema de la participación se ha enraizado firmemente en las preocupaciones de las Naciones Unidas en sus diferentes ámbitos, especialmente en las últimas décadas. Desde los inicios de los debates, en las primeras reuniones que organizó el Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para

el Desarrollo Social queda en claro que la participación no es un término aislado, sino que consiste en un valor que concierne las relaciones entre los grupos sociales diferentes, y cuya evaluación depende de la naturaleza y funciones que se le asigna al Estado, de la forma en la que se concibe el gobierno y más ampliamente, la sociedad (DDSCEPAL-UMD 1989: 7). El tema comprende decisiones ideológicas y compromisos políticos, mucho más que definiciones técnicas o problemas organizativos.

La problemática de la participación apareció como esencialmente ética: partiendo de la idea de que la sociedad es una creación en la cual todos deben tomar parte. Para ello todos deben estar, en principio, en igualdad de condiciones de intervenir. Dado que las estructuras presentes de dependencia y desigualdad son antiparticipativas por esencia, la sociedad aparece fragmentada, y las decisiones suelen ser tomadas con grados diferentes de acuerdo o desacuerdo de los distintos sectores de la sociedad, según cual sea su posición en relación con el poder. La participación se convierte entonces en una de las metas y objetivos del desarrollo, y se expresa en una creciente intervención de los grupos, más desprotegidos en las políticas que los afectan a ellos y al conjunto de la sociedad (DDSCEPAL-UMD, *op. cit.*: 7).

En América Latina y el Caribe, el tema de la participación ha estado vinculado estrechamente, ya desde los años setenta, a la concepción del desarrollo integral. A partir de entonces aparece como una preocupación constante la de considerar el desarrollo como un esfuerzo para lograr el bienestar, la justicia social y la participación. Se consolida esta idea en los ochenta, al afirmarse que se fomentará la participación efectiva de la población en el proceso de desarrollo económico, social y humano (*op. cit.*: 7). La participación, así concebida, constituye una actividad colectiva: supone una organización, una estrategia y una acción orientada a conseguir cambios en la distribución de bienes o del poder social.

El éxito, la continuidad y los efectos de la acción de los grupos de participación social dependen del modelo político vigente y del papel que este les otorgue. La ampliación de la participación supone transformaciones en las relaciones de poder, y por ende la dimensión política es un factor fundamental para entender las situaciones sociales concretas. El estímulo y la permisividad política, o por el contrario, la restricción o represión de la participación configuran las fronteras entre las cuales los diferentes grupos sociales definen sus estrategias.

En el actual debate sobre la democratización en América Latina y el Caribe, el tema de la participación vuelve a plantearse. Por definición, un régimen democrático es más abierto y participativo que otro autoritario. Si bien en América Latina ha habido modelos con poca participación política y amplia movilización social, la experiencia de los regimenes populistas civiles y militares muestra que no arraigaron ni produjeron transformaciones que duraron mucho tiempo. Una participación efectiva sólo es posible cuando surge del fortalecimiento de la sociedad civil, cuando existen prácticas y valores de gestión colectiva y cuando los estilos de desarrollo son abiertos y equitativos en vez de concentradores (*op. cit.:* 8).

#### **I.1.4 LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER**

##### **I.1.4.1 Mujer y política**

La relación de las mujeres con la política es a primera vista compleja y ambivalente. Pese a que su presencia es más visible en los partidos políticos que en otras formas de participación, esta se encuentra poco documentada. De los muchos estudios producidos en las últimas décadas sobre la situación de la mujer,

muy pocos de ellos tratan de su participación en los partidos políticos. En la década de los setenta, y aún más en la de los ochenta, comenzó una producción más sistemática sobre el tema. Los primeros aportes sobre mujer y política tienen principalmente dos características: provienen del campo de la historia y son en su mayoría escritos por las protagonistas de los hechos (*op. cit.*: 16).

Por una parte, varios libros que rescatan la presencia femenina se ubican entre la historia y la literatura y son de hecho "cuentos sobre heroínas". Otros surgen del campo de la historia y la sociología, y tienen por objeto contribuir a mejorar la situación de la mujer en la sociedad, para ello tienden a analizar el comportamiento político de la mujer en estrecha relación con su inserción en los procesos productivos.

Otra corriente que aparece tempranamente se centra en temas jurídicos, especialmente en los inicios de la lucha por la participación política, en la conquista del sufragio (*ibid.*). En la década de los sesenta se consolidó el derecho de sufragio en la región, aunque en los trabajos sobre el tema pocos discutieron el problema de la incorporación cuantitativa de la mujer a la política y su participación en los partidos políticos y representaciones parlamentarias.

En la década de los setenta, se inició el nuevo feminismo, comenzando con un cuestionamiento a la política. Se analizó la participación electoral de las mujeres, su supuesto conservadurismo; se interpretó también el marianismo<sup>1</sup>, se investigaron las etnias, el mestizaje y las limitaciones que la cultura y la tradición impusieron a las mujeres. Las condiciones políticas en la región, básicamente la alternancia de gobiernos civiles y militares, llevaron el interés hacia otros temas, y surgieron varios libros que son testimonios de luchas populares; otros sobre determinados movimientos, como las Madres de la Plaza de Mayo y otros basados

---

<sup>1</sup> El Marianismo es un conjunto de valores femeninos concebidos alrededor de la figura de María – Madre, es el contrapunto del machismo, o predominio de los valores masculinos o del "macho" en el comportamiento social.

en proyectos o reuniones sobre la participación de las mujeres populares, así como su participación en movimientos revolucionarios (*op. cit.*: 17).

Por otra parte, en general, las publicaciones sobre la participación política de la mujer analizan casos concretos y reflejan situaciones coyunturales graves. Casi no existe una información amplia, que permita hacer comparaciones y que de cuenta más precisa de la injerencia de la mujer en la política partidaria. Una encuesta realizada en 1987 por la Comisión Interamericana de la Mujer (CIM) muestra que las mujeres en América Latina y el Caribe se encuentran recién llegadas a la ciudadanía plena. De los 30 países de la región sobre los que se obtuvo información, sólo cuatro les otorgaron el derecho al sufragio universal antes de la década de los cuarenta; 23 se hicieron entre 1942 y 1957, y los tres restantes en los años sesenta (*ibid.*).

El reconocimiento de su plena capacidad civil fue aún posterior y no se dio en todos los países. (En algunos, hasta finales de los sesenta el voto de las mujeres era opcional). Según esa encuesta de 1987 los porcentajes de participación femenina en Congresos o Parlamentos variaban de 0% a 13.3%.

Entre los países que se dispuso la información fueron tres – Antigua y Barbuda, Santa Lucía y Uruguay -- no tuvieron mujeres en la legislatura nacional correspondiente a la última fecha de las elecciones de 1982–1984. Otra fuente indica además que en 1984, año en que se realizó las elecciones Uruguayas, no hubo mujeres ni siquiera en las listas, pese que en ese país contó ya en 1942 con dos senadoras (*op. cit.*: 17).

En los otros países la tendencia es al aumento de la participación, aunque en la mayoría de los casos en forma muy lenta, y en algunos fluctuante. Se puede mencionar también que para los otros países, la variación es menor; sube luego baja, o bien solo apareció al inicio de la década de los setenta.

En todos los países en que la ley permite ejercer cargos públicos la edad mínima es la misma para hombres y mujeres. Varía desde los 18 años (para cargos en Colombia) hasta los 40 años (Uruguay, Ecuador y Guatemala para la Corte Suprema de Justicia, Guatemala para Jefe de Estado) (*op. cit.*: 18).

Como puede apreciarse, la participación política de las mujeres de hoy es muy escasa en los niveles de conducción, aunque, según la ideología y la estructura de los partidos, puede haber, en los estratos medios y en las bases, diferencias que estas cifras no miden, no suele haber muchas mujeres en las direcciones de los partidos; no se las ve con frecuencia en los palcos cuando se realiza concentraciones partidarias; no hay mucho discurso en los actos públicos y hay pocas mujeres en el ámbito ministerial (*ibíd.*).

La actitud de los partidos políticos hacia la participación de las mujeres ha ido variando históricamente en función del contexto, de la relación de los distintos partidos con el poder y de la ideología que sustentan. A principios de siglo los partidos liberales, laicos, radicales, y en general de lo que se denominaría la derecha democrática no religiosa, apoyaron las luchas de las mujeres por la obtención de su ciudadanía. Posteriormente ha habido numerosas mujeres que se destacaron en los partidos de izquierda, aunque pocas en la dirigencia.

Hay situaciones diferentes en la región y no es posible generalizar. Por ejemplo en numerosas ocasiones las mujeres han sido promovidas para cargos de poder por partidos de tendencia sumamente conservadora, tanto en lo político como en relación al papel de la mujer, en el marco de una estrategia de la familia o del partido. Otras veces se han incorporado el tema como parte de la campaña electoral, pero no a nivel programático (*ibíd.*).

Pese a los discursos y programas, de hecho los partidos políticos – de derecha, izquierda o centro – no les han dado mucho espacio a las mujeres, ni estas han presionado suficientemente para obtenerlo. Las aceptaron como

heroínas históricas, pero no como personas reales con formación técnica y criterio político suficiente para compartir las decisiones y el poder en el mundo de la política cotidiana (*op. cit.*: 18).

La relación entre mujer y partidos suele ponerse en el tapete en periodos electorales: las mujeres son un caudal electoral enorme. Actualmente, el desafío que enfrentan - también las mujeres - en esta transición democrática es pasar de ser clientes a ser constituyentes (*ibid.*), lo cual no es un paso fácil. Sin embargo en la presión por participar que de un modo u otro ejercen las diferentes organizaciones de mujeres se crea una tensión permanente que, pese a las contradicciones y retrocesos, tiende a la constitución de una nueva identidad femenina. Esto se debe a que el origen de la problemática de la mujer proviene no solo de las necesidades y oportunidades negadas por el sistema a todos los ciudadanos, sino de una opresión específica que ha pasado a ser considerada una forma cultural. La existencia de movimientos de mujeres muestra que buscan la construcción de nuevas formas de convivencia social.

Si bien en los últimos años la participación de las mujeres en las luchas y movilizaciones por la democracia en países de la región ha sido visible y constante, los movimientos de mujeres no consideran fácil su participación activa en la institucionalidad democrática. "Históricamente, la búsqueda de articulación nacional entre lo social y lo político ha terminado en convertirse en subordinación, control o exclusión, todo lo cual expresa síntesis culturales que -como en el caso de las mujeres- han ocultado la opresión específica y han contribuido a acrecentar la separación entre mujer y política" (*ibid.*). Por ende, es de las mujeres la responsabilidad de movilizarse para ocupar los espacios que se van formando. Probablemente habrá tensiones, competencia y rivalidad en un proceso de cambio y ajuste, cuyo desenlace no será ni previsible ni definitivo, sin embargo, puede afirmarse que el problema de la participación política de la mujer es un problema de conquista antes que de delegación.

#### **I.1.4.2 Mujer, política y clase social**

Desde otra perspectiva, de aquella que vincula la participación política de las mujeres respecto a las clases sociales, la participación y la forma que ella asume aparece fuertemente sesgada por la clase a que pertenecen las mujeres y sus posibilidades y capacidad de organización (Crales 1994: 27). Este hecho coincide con que además de la identificación de clase o grupo social la condición de vida de cada mujer varía según su situación económica, el poder que maneja su clase en conjunto, la educación promedio, las tradiciones culturales y la ideología que su clase es capaz de generar (ibíd.).

Las tendencias detectadas muestran que la mujer de clase alta participa políticamente a través del voto, tienen conciencia de estar defendiendo sus privilegios, y en momentos coyunturales de peligro trata de movilizar sectores medios, más numerosos y fácilmente movilizables.

La participación de las mujeres del estrato medio urbano varía, ya que es un grupo más heterogéneo. Depende del acceso que tengan a los bienes de consumo y a la educación, y, a veces de su incorporación al trabajo. En general su capacidad de manejo político es muy reducida y su derecho a voto frecuentemente manipulado. Situaciones típicas de excepciones son las luchas sociales del profesorado, predominantemente femenino, y la movilización por los derechos humanos, donde ha sido esencial la orientación externa (DDSCEPAL-UMD, *op. cit.*:13). Las mujeres amas de casa del sector medio alto en general tienden a tener una expresión política similar a la del conyugue y suelen rechazar todo cambio. Las del sector medio bajo normalmente están más apegadas a la ideología del consumo, defienden su statu quo y rechazan la igualdad entre los sexos. Su voto suele ser fácilmente manipulable.

Según algunos estudios, las mujeres de los sectores populares, muy heterogéneos en la región, se movilizan por algunas situaciones de hecho, que las hacen adquirir una conciencia a menudo radicalizada a través de la lucha social. En esas movilizaciones, en gran parte espontáneas y debidas a un suceso represivo coyuntural, parecen actuar cuatro factores: a) reunión en el lugar de trabajo o vivienda, de muchas mujeres con los mismos intereses inmediatos; b) algún acontecimiento que por alguna parte agudice los problemas y por otra exija verlos colectivamente; c) existencia de alguna organización de barrio, vecinal o comunal; y; d) existencia de algún factor movilizador externo como los partidos políticos, los sindicatos, etcétera (*op. cit.*: 13-14). En estos casos, normalmente la participación de las mujeres disminuye o bien desaparece pasada la situación de emergencia. Los factores desmovilizadores principales tienen que ver tanto con las condiciones materiales de vida de las mujeres como con factores ideológicos asociados a su papel en la división sexual del trabajo.

La actividad económica de los sectores populares es uno de los factores que probablemente más incidencia tenga sobre las posibilidades de organización y participación de las mujeres. Dado que en las sociedades modernas de clase el mecanismo principal de asignación de recursos es el mercado, la desfavorable vinculación de las mujeres con este, aún en relación a los hombres de su misma clase, es uno de los aspectos que más obstaculiza su participación (*op. cit.*: 14). El impacto de la ideología dominante, la forma desventajosa en que se vinculan al mercado, la presión de trabajo doméstico, que las deja sin tiempo para participar, y la frecuente jefatura de hogar que asumen, actúan como factores desmovilizadores. Su participación es alta en situaciones extremas, pero esencialmente en relación a los objetivos generales del sector. Para ser más continua esa participación de las mujeres del sector popular parece requerir un proyecto político más complejo e integrado, que les permita visualizar objetivos de más largo plazo.

Es diferente la participación de las mujeres del sector popular urbano y las del sector popular rural. En el urbano las obreras delegan en general a los varones la representación sindical, ya sea por incompatibilidad de los roles de trabajadora – ama de casa – esposa – madre, por temor al revanchismo patronal, por repliegue hacia lo privado y por temor al ridículo. El temor al despido es mayor que en los hombres, y muchas veces son utilizadas para quebrar movimientos. Solo en pequeños sectores su actividad sindical es permanente y ocupan cargos directivos. Su participación es alta en periodo de crisis, pero por demandas obreras y no específicamente femeninas. Estudios recientes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) muestran algunos cambios en la sindicalización femenina, que parece estar aumentando (ibid.).

Las trabajadoras a domicilio no suelen tener participación. Las empleadas domésticas han planteado muy escasas reivindicaciones colectivas. No cuentan con organizaciones y tienen problemas comunes con las mujeres del sector popular que trabajan. Las mujeres de los sectores populares que no trabajan, suelen pertenecer a familias del sector obrero tradicional (ocupado en la construcción, industria, actividades extractivas de las empresas de alta productividad y empresas con grandes inversiones de capital). Su participación se da, como se ha dicho, en torno al barrio o al trabajo del cónyuge (*op. cit.*: 15). La mujer del sector popular rural, el sector tal vez más vulnerable y desfavorecido, participa principalmente en casos de conflictos del grupo, especialmente por reivindicaciones de campesinos y trabajadores agrícolas.

En suma, la participación real de las mujeres pasa por su grupo de pertenencia, requiere de estímulos y capacitación externa, y aumenta con la práctica participativa. En esa medida, la participación de las mujeres obedece a motivaciones diferentes según las condiciones de vida de los grupos a que pertenecen. Así las mujeres de los sectores populares participan para obtener mejoras en la situación de su grupo familiar o comunitario. Su participación es necesariamente colectiva y muchas veces funciona como estrategia de

supervivencia. Las mujeres de los grupos medios suelen movilizarse más por motivaciones personales y por factores políticos, laborales o de reivindicación femenina. Las mujeres de los grupos altos participan escasamente y tienden más bien a modernizar sus roles tradicionales, si se exceptúan los pequeños grupos que entran en conflicto con su propio medio social. Sin embargo la participación genérica de las mujeres en organizaciones parece depender además de los factores culturales que definen su papel y del aprendizaje de la acción participativa. Este último elemento es importante para las mujeres, puesto que el aprendizaje normal de participación es sumamente escaso a través de su vida, por lo que la inserción en organizaciones genera nuevas percepciones de sus propias potencialidades.

## **1.2 LIDERAZGO**

### **1.2.1 CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO**

Liderazgo es el proceso para influir en el cambio de conducta de las personas a través de diversos mecanismos, entre los que se encuentra por ejemplo, la movilización de un grupo en cierta dirección, mediante métodos no coercitivos para satisfacer las motivaciones, necesidades y objetivos de dicho colectivo (Freitas 1997: 49). También se puede definir como el proceso en el cual intervienen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio (Lussier y Achua 2002: 56). De igual forma, se define liderazgo como "la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos. En todas estas definiciones es el factor humano el que une a un grupo y lo motiva hacia los objetivos, para ello las actividades de planificación, organización y la toma de decisiones no son efectivas

hasta que el líder estimula el poder de la motivación y las dirige hacia los objetivos” (Donnelly 1997: 384).

## **I.2.2 TEMAS BASICOS SOBRE LIDERAZGO**

Desde diferentes perspectivas teóricas del Liderazgo, se pueden identificar diferentes temas, como ser: la efectividad del liderazgo; las características del líder; los componentes y papeles – funciones del líder; los rasgos de personalidad y liderazgo; y, los rasgos de los líderes efectivos.

### **I.2.2.1 Efectividad del liderazgo.**

Para poder desarrollar este tema, es preciso enfocar su atención en dos conceptos: eficiencia y efectividad. La eficiencia es hacer las cosas correctamente, y la efectividad significa hacer lo correcto (Robbins 1998: 412). Los líderes eficaces delegan muchas cosas; tienen que hacerlo, o de lo contrario se ahogarían en trivialidades. Los mismos no delegarán lo que sólo ellos pueden hacer con excelencia, haciendo que cambien las circunstancias y fijando las normas (Drucker 1996: 102), constituyéndose éstas últimas en la prueba final de si un líder esta haciendo su trabajo con éxito.

La efectividad (Robbins, *op. cit.*: 421), por su parte, se puede evaluar de diferentes maneras. Primero, a través del objetivo versus medidas perceptibles. Algunos estudios han definido la efectividad del liderazgo utilizando medidas fuertes y medidas objetivas como la productividad. Otros, sin embargo, simplemente están preocupados por las percepciones de la efectividad del liderazgo; segundo, la aceptación versus el rechazo del líder. Al respecto,

determinados estudios han definido la efectividad en términos de si los líderes son aceptados o rechazados por sus seguidores, en esa medida un líder que es aceptado por los seguidores es considerado efectivo; tercero, las medidas de desempeño individuales versus del grupo. Aunque la mayoría de los estudios enfatizan los resultados del desempeño, no son uniformes en cuanto a si miden el efecto del desempeño individual o el desempeño del grupo. El enfoque en diferentes niveles puede crear resultados muy diferentes y no comparables; cuarto, la productividad versus la satisfacción. Bajo esta perspectiva muchas veces se ha enfatizado la satisfacción de grupo o individual más que la productividad. Las acciones que un líder lleva a cabo para incrementar la productividad podrían ser muy diferentes de aquellas que incrementarían la satisfacción. Y por último, el nivel de análisis. En este enfoque el núcleo de atención se centra en la influencia del líder en su grupo, aunque no se deja de lado el enfoque en la organización o aún en sociedades específicas.

### **1.2.2.2 Características del líder**

“Los líderes son individuos que, por sus acciones, facilitan el movimiento de un grupo de gente hacia una meta común o compartida” (*op. cit.*: 419). El líder es el respaldo de sus seguidores o de su equipo, el que potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad. Fomenta la responsabilidad, el espíritu del equipo, el desarrollo personal y, especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

Los líderes se caracterizan por: ambición, energía y deseo de dirigir; son honestos e íntegros, seguros de ellos mismos, inteligentes y tienen conocimientos relevantes sobre el trabajo (*op. cit.*: 421). Desde el enfoque de la dirección de las organizaciones los líderes se caracterizan por los siguientes aspectos: a) el líder

debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen; b) la primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.), sino que cada grupo considere líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, mas santo o mas bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos; c) el líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga; d) por ultimo, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, sino se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder (Knickerbocker 1990: 28).

#### **1.2.2.2.1 Componentes y papeles del líder**

Los principales componentes del liderazgo son (koontz 1998: 533): la capacidad para hacer un uso eficaz y responsable del poder; la capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones; la capacidad para inspirar a los demás; la capacidad para actuar a favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante las motivaciones y al surgimiento de estas. Cada una de estas capacidades se complementan para lograr que una persona pueda ejercer liderazgo.

A su vez, el papel del líder es el de crear organizaciones que aprendan. Este papel promueve en el líder cuatro roles importantes (Ramírez 1996: 1-8): el líder moral, el líder diseñador, el líder maestro y el líder servidor.

El liderazgo moral se basa en la creencia de la bondad del hombre, esta orientado al servicio, investiga y aplica la verdad y desarrolla capacidades e iniciativas. El líder diseñador está íntimamente ligado con la visión, una estrategia clara y objetivos alcanzable, consta de dos componentes (*op. cit.*: 4): el diseño organizacional, es decir, el diseño de ideas directoras de propósito (Misión) y de los valores centrales (Visión), los que orientan al grupo al logro de metas y objetivos y; el diseño de políticas que incluye la definición de estrategias y el establecimiento de reglas que guían a las decisiones. Estas acciones deben ser compartidas, ya que solo la participación es capaz de modelar, adecuar y evaluar las estrategias.

El líder maestro debe ser un facilitador de la organización, acción que le llevará a desarrollar las capacidades individuales y de grupo. Esto se refleja en tres niveles: a) acciones de eventos. Se refiere a las acciones realizadas por componentes de la organización que en caso de no ser satisfactorias con las metas y los eventos, se debe encontrar causas y soluciones (saber lo que pasó); b) comportamiento: luego de saber de lo que pasó es importante encontrar patrones de comportamiento para validar lo bueno y replantear lo malo; c) estructura sistémica: establece las relaciones entre causas y efectos en el sistema en el que la organización esta inmerso. Estas permiten determinar la realidad económica y moral de la organización para luego proyectar la visión.

Finalmente, bajo el enfoque del líder como servidor se destaca el sentimiento natural de querer servir, este papel se desarrolla normalmente en dos niveles: el primero se refiere a servir a la gente, el cual empieza con un criterio de empatía con los demás, lo cual potencia el compromiso y la creatividad de los miembros de la organización; y el segundo el de servir a la misión o al propósito de la organización que se logra mediante el compromiso genuino con el desarrollo de su comunidad y el desarrollo de su administración dentro de un entorno participativo y democrático.

#### 1.2.2.2.2 Rasgos de personalidad y liderazgo

Los rasgos son características que distinguen a las personas. La personalidad es una combinación de rasgos que definen el comportamiento de un individuo. Entender la personalidad de alguien es importante, porque influye en su comportamiento, lo mismo que las percepciones y aptitudes. La personalidad tiene bases genéticas, pero también la determinan factores ambientales. Los genes que hereda una persona influyen en su personalidad, pero también influyen la familia, los amigos, la escuela y el trabajo. Hay muchos métodos para clasificar la personalidad, y uno de estos, ideado para el liderazgo que identifica la personalidad del líder, es el modelo de las cinco grandes dimensiones de rasgos de la personalidad es el que goza de mayor aceptación para clasificar la personalidad (Lussier y Achua 2002: 62). En este modelo los rasgos se clasifican dentro de alguna de las dimensiones de emocionalidad, empatía, ajuste, escrupulosidad, y apertura a la experiencia.

- **Emocional.** Dentro de la dimensión de la personalidad están los rasgos del liderazgo y extroversión. 1) Las personas con marcados rasgos de emocionalidad llamadas comúnmente dominantes – quieren siempre hacerse cargo de la situación. Su comportamiento dominante oscila entre el interés por llevar la delantera y dirigir, y competir e influir. 2) Lo emocional se halla en un continuo entre la extroversión y la introversión. Los extrovertidos son sociables y les gusta conocer a otras personas, los introvertidos son tímidos.
- **Empatía.** Lo característico de lo emocional en la dimensión de la empatía de la personalidad están los rasgos de armonía interpersonal. Cuando nos referimos a una persona como cálida, de trato fácil, compasivo, amigable y sociable, significa que su rasgo de empatía es acentuado.

- **Ajuste.** Esta dimensión de la personalidad comprende rasgos de estabilidad emocional. El ajuste se sitúa entre la constancia y el cambio emocional. La palabra estable se refiere al autocontrol, la tranquilidad, resistir la presión, estar tranquilo, seguro y ser positivo y la tendencia de elogiar a los demás; y la palabra inestable alude a los que no tienen control, no resisten la presión, se muestran nerviosos, inseguros y negativos y que critican a los otros.
- **Escrupulosidad.** Esta dimensión comprende rasgos relacionados con el logro. La escrupulosidad también se sitúa entre ser responsable y digno de confianza, e irresponsable e informal. Otros rasgos de la escrupulosidad acentuada son la credibilidad, la accesibilidad y la organización. La gente con este rasgo se caracteriza por estar dispuesta a trabajar arduamente y conceder tiempo y esfuerzo adicionales para cumplir con sus objetivos y lograr buenos resultados.
- **Apertura a la experiencia.** Esta dimensión comprende rasgos relacionados con la disposición a cambiar y probar cosas nuevas. Quienes muestran una marcada apertura y nuevas experiencias buscan el cambio y probar nuevas cosas, mientras quienes tienen una disposición baja a la apertura evitan toda modificación y novedad.

#### **1.2.2.2.3 Rasgos de los líderes efectivos**

En los rasgos de los líderes efectivos, se desarrollara el perfil específico de los líderes triunfadores. Estos lideres tienen rasgos que hacen que ciertas dimensiones estén mas acentuadas y otras más débiles en el modelo de las cinco grandes dimensiones. Se puede señalar también, que los rasgos son universales en el sentido de que hay ciertas características con las que cuentan los buenos líderes. Sin embargo, no lo son en cuanto a que no hay una lista de rasgos que

todos los investigadores acepten, y no todos los buenos líderes poseen los mismos rasgos. Cada uno de estos rasgos serán clasificados mediante el modelo de las cinco grandes dimensiones.

- **Dominio.** El dominio, es uno de los dos principales rasgos de la dimensión emocional del modelo. Los buenos líderes desean ser directivos y asumir responsabilidades, aunque no son demasiados autoritarios ni usan un dominio intimidatorio. Los rasgos de dominio influyen en todos los demás atributos relacionados con los buenos líderes. Para alcanzar un potencial de liderazgo pleno, uno debe desear ser líder, trabajar para desarrollar sus habilidades y disfrutarlo.
- **Gran energía.** Todo líder tiene que tener empuje y trabajar arduamente para lograr sus objetivos. Ellos son resistentes y toleran la tensión; son entusiastas y no claudican; enfrentan pero no se derrotan ante la adversidad. No son prepotentes ni odiosos; tienen una gran tolerancia a la frustración, pues se esfuerzan por superar los obstáculos merced a su preparación. Toman iniciativas y crean mejoras sin pedir permiso; no hay que decirles lo que deben hacer. Este rasgo esta dentro de la escrupulosidad de las cinco grandes dimensiones.
- **Confianza en sí mismos.** La confianza en sí mismo es un continuo que va de acentuado a débil, indica si el líder confía en sus propios juicios, si esta seguro de sus decisiones, ideas y capacidades. Los líderes manifiestan seguridad en sus capacidades y fomentan la confianza en sus seguidores, y a medida que se ganan su respeto, también influyen en ellos. La confianza en sí mismo influye en las metas, las tareas y la persistencia del individuo; también, se relaciona de manera positiva con la eficacia y es un indicador de que se puede progresar a niveles administrativos mas elevados. Sin embargo, los líderes tienen una confianza realista en su persona; los demás no los perciben como

arrogantes que alienan a la gente. Por último, la confianza personal se clasifica dentro de la escrupulosidad del modelo de las cinco grandes dimensiones.

- **Locus de control.** El locus de control está en un continuo entre atribuir el control del propio destino a razones externas o a razones internas. Quienes creen que las situaciones se originan por causas ajenas a su persona consideran que no tienen el control de su suerte, que su comportamiento guarda poca relación con su desempeño y, por lo general tienen bajos niveles de aprovechamiento o de productividad. Los líderes que asumen el control de su destino controlan su suerte y opinan que su comportamiento influye en forma directa en su desempeño. También, asumen la responsabilidad de lo que son, de su conducta y productividad y del desempeño de su unidad en la organización. Asimismo, confían en ellos mismos y aprenden de sus errores, en lugar de culpar de estos a los demás y atribuirlos a la mala suerte. La categoría de apertura a la experiencia forma parte de la quinta dimensión del modelo de las cinco grandes dimensiones.
- **Estabilidad.** La estabilidad, forma parte de la dimensión de ajuste del modelo de las cinco grandes dimensiones, se asocia con la eficacia y el avance administrativo. Los líderes estables controlan sus emociones, son seguros y positivos. De la misma forma, hay líderes inestables que hacen mal uso del poder. Se comprobó también, que los líderes efectivos entienden muy bien de sus puntos fuertes y débiles, y se orientan hacia el mejoramiento personal en lugar de ponerse a la defensiva. Esto se asocia con los buenos líderes que saben cuando dirigir y cuando seguir; compensan sus debilidades dejando que otros lleven la batuta en ámbitos en los que ellos, no son tan competentes. Si uno cree que las cosas dependen de uno, estará de acuerdo con lo anterior; y si es escrupuloso trabajara para mejorar y progresar.
- **Integridad.** Cuando se habla de integridad se alude a un comportamiento regido por la honestidad y la ética, lo que hace a una persona digna de

confianza. La honestidad se refiere a la sinceridad en comparación con el engaño, casi siempre es la mejor norma. Se considera que la integridad es el activo más importante que puede poseer una persona. Las relaciones fundadas en la confianza son la parte medular de la rentabilidad y sustentabilidad en una economía mundial basada en los conocimientos. La capacidad para influir se basa en la integridad. Los seguidores deben confiar en su líder. Para que a un líder lo vean como alguien formal, tiene que ser honesto, apoyar a sus seguidores y no divulgar los secretos. Si los seguidores descubren que su líder ha mentado o que les manipulo de algún modo en beneficio personal, pierde la credibilidad de sus seguidores. Por ultimo, la integridad forma parte de la dimensión de escrupulosidad de las cinco grandes dimensiones.

- **Inteligencia.** Por lo general los líderes cuentan con una inteligencia superior al promedio. Con la palabra inteligencia aludimos a la capacidad cognoscitiva de razonar de forma crítica, resolver problemas y tomar decisiones. La inteligencia es importante para la buena marcha del liderazgo. La inteligencia múltiple significa que la gente es mejor en algunas cosas que en otras. Esto se relaciona con los líderes eficientes que saben cuando dirigir y cuando seguir, sobre la base de sus puntos fuertes y débiles. Por ultimo, la inteligencia se ha clasificado en la dimensión de apertura a la experiencia del modelo.
- **Flexibilidad.** La flexibilidad es la capacidad para ajustarse a diferentes situaciones. La influencia y el establecimiento de objetivos en el liderazgo tienen que ver con el cambio. Los líderes necesitan mantenerse a la vanguardia en cuanto a las enormes modificaciones del mundo, pues el ritmo del cambio seguirá acelerándose. Sin flexibilidad los líderes serian afortunados solo en las situaciones favorables a su estilo de liderazgo. Por tanto, los buenos líderes son flexibles y se adaptan a las circunstancias. Y por ultimo, la flexibilidad entra en la dimensión de apertura a la experiencia del modelo de las cinco grandes dimensiones.

- **Sensibilidad hacia los demás.** La sensibilidad hacia los demás consiste en considerar a los integrantes de un grupo como individuos, entender su posición en los problemas y la mejor manera de comunicarse e influir en ellos. Para esto se requiere de capacidad para ponerse en el lugar del otro, ver las cosas desde la óptica ajena.

### 1.2.3 NUEVOS ENFOQUES SOBRE EL LIDERAZGO

En las últimas décadas se han desarrollado nuevas teorías acerca del liderazgo, que consideran aspectos claves, respecto a las habilidades y cualidades de un líder que antes no se habían considerado. Entre estas teorías tenemos el liderazgo carismático, visionario, autoritario, gerencial y circunstancial.

#### 1.2.3.1 Liderazgo carismático

Max Weber fue uno de los primeros en aportar sobre el liderazgo carismático. Empleo él termino carisma para explicar una forma de influencia basada en la percepción de los seguidores de que el líder esta dotado de un don divino o de cualidades sobrenaturales (Weber 1977: 74). El carisma "es una llama que inflama energía y compromiso en los seguidores y produce resultados mas allá del llamado del deber". Por tanto, se define carisma como el proceso de influencia en las actitudes y premisas de los integrantes de las organizaciones para que realicen cambios importantes y se comprometan con los objetivos organizacionales (Lussier y Achua, *op. cit.*: 68). Los líderes carismáticos poseen cualidades excepcionales que inspira y motiva a la gente para que realicen mas de lo que haría en circunstancias normales.

Esta teoría señala también que los seguidores establecen atribuciones de habilidades heroicas o extraordinarias al liderazgo cuando observan ciertos comportamientos. Generalmente este tipo de líder posee ciertos rasgos comunes como ser la auto confianza en su criterio y capacidad, una visión, ya que no existe fuerza más poderosa que impulse a una organización hacia la excelencia y el éxito duradero de una visión del futuro atractiva, valiosa y factible y que sea compartida de forma general. Pero además, tiene que tener la habilidad para articular la visión de manera que esta sea comprensible para otros, demuestra que comprende la necesidad de los seguidores y, en consecuencia, actúan como fuerza motivadora, para esto es necesario que tenga fuertes convicciones acerca de la visión, con la que se halla muy comprometido y desea asumir un alto riesgo.

Estos líderes se caracterizan por tener un comportamiento fuera de lo común que se consideran novedosos, o no convencionales y contrarios a las normas, lo cual les favorece para ser percibidos como agentes de cambio radical más que como guardianes del statu quo. Tienen además sensibilidad al ambiente, pueden actuar más allá de las restricciones ambientales y de los recursos necesarios para obtener el cambio (Robbins, *op. cit.*: 436-437). Las características que diferencian a los líderes carismáticos de los que no lo son, pueden señalarse de la siguiente manera:

- 1. Visión de futuro.** Los líderes carismáticos orientan su mirada y sus acciones hacia el porvenir. Tienen la capacidad de articular una visión idealizada del futuro significativamente mejor que el presente. Reconocen con toda oportunidad la distinción fundamental entre el statu quo y la forma en que las cosas pueden (o deben) hacerse. La visión es la capacidad de imaginar diferentes y mejores condiciones y la forma de conseguirla. Una visión debe motivar y atraer a los demás; para esto, la misión debe ser resultado de un esfuerzo de colaboración. Los líderes carismáticos formulan su visión sistematizando aspectos, valores y problemas en apariencia dispares

provenientes de muchas fuentes de la organización. Cuenta con una imagen convincente del futuro y esta los apasiona.

2. **Habilidades de comunicación excepcionales.** Los líderes con carisma poseen la capacidad de comunicar ideas y objetivos complejos de manera clara y convincente, de modo que todos, desde la alta dirección hasta las bases de la organización, entiendan y se identifiquen con su mensaje. Sus maneras elocuentes, imaginativas y expresivas aumentan los niveles emocionales de los seguidores y los inspiran a sumarse a su visión. Los líderes con carisma aprovechan su gran habilidad retórica para estimular la insatisfacción con el statu quo y a un tiempo ganar apoyo para su visión de un futuro nuevo. Los líderes carismáticos para plantear su parecer recurren mucho a metáforas, analogías e historias en lugar de discursos racionales y abstractos.
3. **Confianza en sí mismo y convicción moral.** Los líderes carismáticos generan confianza en su liderazgo merced a su inquebrantable confianza personal, fe, sólida convicción moral y capacidad de sacrificio.
4. **Capacidad para inspirar confianza.** Los seguidores creen con tal fuerza en la integridad de los líderes carismáticos que arriesgan su carrera para seguir la visión de su líder. Dichos se ganan el respaldo y la confianza mostrando su compromiso con las necesidades de los seguidores por encima del interés personal. Esta cualidad inspira a los seguidores y genera una confianza mutua entre el líder y quienes lo siguen.
5. **Orientación al riesgo.** Los líderes carismáticos se ganan la confianza de sus seguidores merced a su disposición a asumir grandes riesgos como algo personal. Estos líderes idealizan el riesgo y la gente admira el valor de quienes "se la juegan". El que estos líderes se pongan en peligro es una forma de defender personalmente su visión y, como consecuencia, obtienen la

admiración y el respeto de sus seguidores. Además de asumir un gran riesgo, los líderes carismáticos echan mano de estrategias poco convencionales para tener éxito.

6. **Gran energía y orientación a la acción.** Los líderes con carisma están llenos de energía y sirven como modelos para hacer que las cosas se realicen a tiempo. Logran que sus emociones se involucren en su vida laboral cotidiana, lo que alienta de energía, y entusiasmo, y atrae a los demás. Los líderes carismáticos suelen ser expresivos emocionalmente, pero recurren sobre todo a una expresividad no verbal constituida por ademanes o gestos, movimientos, tono de voz, contacto visual y expresiones faciales llenos de calidez. Es en parte por sus comportamientos no verbales por lo que se dice que los líderes carismáticos poseen una personalidad magnética.
7. **Base de poder fundada en las relaciones.** Una dimensión medular del liderazgo carismático es que este conlleva una relación o interacción entre líder y seguidores. No obstante, a diferencia de otras formas de liderazgo, el carismático, se basa profundamente en las relaciones y casi por completo en el poder experto y de referencia, incluso cuando el líder ocupa una posición formal en la organización. El liderazgo carismático implica una relación "emocionalizada" en la cual la respuesta de los seguidores al líder se caracteriza por respeto reverencial, confianza, identificación y emulación, devoción, semejanza de opiniones, aceptación incuestionable y afecto por el líder.
8. **Conflicto interno mínimo.** Por lo común, los líderes con carisma están convencidos de hallarse en lo correcto en cuanto a su visión y estrategias, lo que explica por que persisten y aguantan hasta el final de los reveses. Por su convicción, experimentan una menor culpa e incomodidad al presionar a los seguidores a que resistan aunque afronten amenazas.

**9. Delegación de poder en los demás.** Los líderes carismáticos entienden que no pueden hacer que la visión se de sola: necesitan apoyo y respaldo de sus seguidores. Por tanto confieren autoridad a los demás y con ello fortalecen la efectividad personal de los seguidores. Lo hacen asignándoles tareas que los lleven acertadamente a experiencias cada vez mas positivas y que acentúan su confianza en ellos mismos, convenciéndolos así de sus capacidades y creando un entorno de emociones positivas y mayor entusiasmo. Estos líderes, también, delegan autoridad en los seguidores moldeándolos conductualmente y preparándolos, lo que les ofrece retroalimentación y aliento, y los convence de que asuman mas responsabilidades a medida que aumentan sus destrezas y confianza en sí mismos.

**10. Personalidad auto promovida.** Aun cuando nadie haga suya la causa de los líderes carismáticos, con frecuencia estos promueven su persona y su visión. Los líderes con carisma no temen reconocer sus propios logros (Lussier y Achua, *op. cit.*: 69-70)

### **1.2.3.2 Liderazgo visionario**

La visión de un líder también inspira acción y contribuye a modelar el futuro pero a diferencia de la visión personal lo hace por medio de los poderosos efectos sobre la gente que trabaja, utiliza o se interesa en la organización, dicho de manera simple, una visión es un futuro realista, verosímil y atractivo para su organización, una visión es solo una idea con tanta energía que pone en movimiento el futuro apelando a los talentos y a los recursos para que se cumpla.

La visión juega un papel importante no solo en la fase inicial de una organización sino también a lo largo de todo su ciclo vital, la visión es un cartel que señala el rumbo para todo aquel que necesite entender que es la organización

y hacia donde se encamina, tarde o temprano llegara el momento en que la organización deba ser orientada incluso completamente transformada, en ese momento será necesario una nueva visión que identifique el cambio fundamental al imprimir el cambio.

Los líderes efectivos tienen programas orientados hacia los resultados. Adoptan nuevas y desafiantes visiones de lo que es posible y deseable, los transmiten a los demás, los convencen para que se comprometan con ellas y para que entreguen sus recursos y energías para alcanzarlas. De esta forma, los líderes eficaces construyen visiones duraderas que cambian el mundo, mediante sus programas orientados hacia los resultados. Adoptan nuevas y desafiantes visiones de lo que es posible y deseable, lo transmiten a los demás, los convencen para que se comprometan con ellas y para que entreguen sus recursos y energías para alcanzarlas. De esta forma, los líderes eficaces construyen visiones duraderas que cambian el mundo (Nanus 1994: 47).

Los líderes visionarios tienen tres cualidades que están relacionados con la efectividad en sus papeles visionarios y son: la habilidad de explicar la visión a otros; ser capaz de expresar la visión no-solo verbalmente sino también por medio del comportamiento del líder y; ser capaz de extender la visión a diferentes contextos de liderazgo (Robbins, *op. cit.*: 454-455). En el primer caso, el líder necesita hacer clara la visión en términos de las acciones requeridas y dirigidas a través de una comunicación oral clara y escrita. La mejor visión probablemente sea inefectiva si el líder no es un excelente comunicador; en el segundo, el líder debe comportarse en formas que continuamente transmitan y refuercen la visión y, en el tercero, el líder debe tener la habilidad para establecer una secuencia de las actividades de modo tal que la visión pueda ser aplicada en una variedad de situaciones.

### **1.2.3.3 Liderazgo autoritario**

La definición "autoritario" esta relacionada con lo favorable a la sumisión incondicional a la autoridad; relativo o partidario de una concentración del poder en un caudillo o en una elite. A menudo se confunde el ejercicio de la autoridad con el autoritarismo. El autoritarismo es una modalidad particular de practicar la autoridad. Es un fenómeno ligado, por una parte, a la estructura de clases de una sociedad y, por otra, a la estructura patriarcal de la familia. A temprana edad, internalizamos un modelo jerárquico de las relaciones humanas que nos lleva a aceptar como natural que en el sistema en que vivimos exista quien dirija y determine lo que hacemos (Del Solar 2000: 125).

El líder autoritario se caracteriza por su intolerancia a la ambigüedad, necesita que las cosas se definan específicamente y que las cosas se hagan a su manera: "Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar". Este líder exige que siempre le obedezcan sus normas; rechaza la espontaneidad, el espíritu de aventura y de investigación. Tiene un pensamiento dicotómico que le obliga a dividir todo y a todos en grupos que se excluyen mutuamente: positivo - negativo, amigo - enemigo, puros - corruptos, blanco - negro. No escucha ni valora las opiniones contrarias ni acepta que puede estar equivocado o que puede aprender algo de otros, porque sería admitir su debilidad y falta de confianza. No confían en nadie, menos en los intelectuales o escritores, a quienes los tildan de ignorantes y analfabetos. Aparecen volcando su racismo o etnocentrismo contra los judíos, los negros, los empresarios o cualquier otra minoría, religiosa o política, por su pensamiento y conducta antiminorías. Este líder, es paranoico, padece de manía persecutoria, se imagina enemigos y conspiraciones. Le gustan las películas de guerra y adora el poder, sobre todo el militar. Idolatra a personajes históricos fuertes, los militares, las armas de guerra y los uniformes. Sufre de un totalitarismo súper patriótico y se proclama representante de un Dios o del espíritu nacional o la encarnación de una de las dos cosas o de ambas. El superpatriotismo puede ser

el peligro más grave que se cierne sobre la libertad, porque puede consagrar al posible déspota como la encarnación de la democracia, de un héroe, de los intereses nacionales o de la defensa del país. Menosprecian otras culturas y valora a la gente de acuerdo a sus normas autoritarias y personales. Los que no están de acuerdo con él son automáticamente antipatriotas, enemigos, corruptos o de las cúpulas podridas. Tiende a la depresión. Esta conducta autoritaria evoca el genocidio, la limpieza étnica y la guerra (Colmenares 1999: 15).

El líder autoritario, o las organizaciones y sociedades que la son, suele categorizar a la gente en tres tipos fundamentales: una pequeña cantidad de personas bien dotadas y capaces, algunas escasamente dotadas, pero que si son bien guiadas pueden obtener algunos logros, y muchas que no tienen otra capacidad que la de obedecer órdenes claras, precisas y terminantes. En consecuencia, aquellas personas más capacitadas, deberán ordenar, planificar, sugerir, decidir lo que hace la mayoría, mientras que las restantes deberán atenerse a las orientaciones, ideas, sugerencias, u obedecer normativas, instrucciones y decisiones que les sean dadas, de acuerdo a su pertenencia al segundo o tercer grupo. Las personas del primer tipo controlan a las segundas, puesto que por su menor capacidad requieren supervisión constante. En la medida que este control permita evaluar positivamente cierta capacidad de las personas medianamente capaces para lograr avances en las tareas asignadas, se les destacará y pedirá que ejerzan modalidades de control y orden sobre las del tercer tipo, últimas en esta estratificación por facultades. De esta forma, confianza y desconfianza se convierten en polos entre los que las personas se mueven, de acuerdo a su mayor cercanía o distancia respecto al cumplimiento y aceptación de las órdenes provenientes de fuentes ubicadas en la cúspide de la pirámide organizacional (Del Solar, *op. cit.*: 121-123).

Por otro lado, la satisfacción de mandar a otros es fuente de "bienestar" para muchas personas, pues suele favorecer la formación de valía personal y social. Él o la que manda se asegura un sitio en la pirámide social que le permite

identificarse a sí mismo no como "cualquier persona". El razonamiento lógico que sustenta el discurso de estas personas es que "siempre tiene que haber alguien que mande" y, por tanto, les parece altamente gratificante el no formar parte de los que sólo obedecen o de los que se ubican en el último tramo de la escala social. Se reproduce y legitima, de esta forma, una concepción de sociedad y de las relaciones sociales basada en el poder como instrumento de movilidad social: "entre más poder tengo, más valgo" (*op. cit.*: 124).

Es así, que los liderazgos formales en las organizaciones o instituciones se constituyen en la convicción de que la autoridad se ejerce concentrando el poder, desplegando órdenes, controlando a los subordinados y desconfiando sistemáticamente de la capacidad de éstos para levantar liderazgos paralelos que contribuyan a la tarea institucional y a los fines buscados. Los subordinados deben limitarse a ser los medios a través de los cuales se cumplen fines pensados por la autoridad jerárquica, quien suele decidir, además, la forma en que ello se llevará a efecto.

Hay cuatro formas de liderazgo autoritario que pueden encontrarse en cualquier organización, empresa o institución y son: El autoritarismo clásico, el paternalista, el bonachón y el alternativo (*op. cit.*: 126-127).

**1. Autoritarismo clásico.** El o la líder toman sobre sí la responsabilidad de diseñar las principales orientaciones para la acción de la organización, empresa o institución, cuidando que todos los responsables de llevarlas a efecto dependan, en último término, de su persona. De esta forma, pasa a ser un personaje omnipresente, que desarrolla "mecanismos" para controlar que todo lo que se haga o no en la institución cuente con su venia. A las personas que ejercen otros cargos directivos se las considera válidas en la medida que están de acuerdo con sus orientaciones, pero se ejerce al mismo tiempo una labor de constante chequeo o evaluación sobre sus actos y tomas de decisiones. A la vez, se les exige que ellas controlen al resto de los

subordinados, asegurándose que las cosas funcionen como se ha diseñado. Este tipo de directivo/a se preocupa de la buena marcha de la institución, pudiendo jugar un rol activo en la defensa del mismo, en caso que éste fuese cuestionado.

- 2. Autoritarismo paternalista.** Es una variante del autoritarismo clásico que se distingue por destacar (o apadrinar) a algunas personas de la institución colocándolas en cargos de confianza, desde donde éstas ejercen su propia cuota de poder, cuidando de no transgredir ni amenazar el poder del jefe/a. Si bien estas personas son consultadas, difícilmente logran el peso necesario como para influir en las decisiones del jefe/a, a menos que aprendan a manipularlo/a, camufladamente, a través del conocimiento de sus debilidades (poder encubierto). Este líder directivo frecuentemente asume un rol protector de sus subordinados, siendo capaz de castigarlos cuando caen en incumplimiento de sus responsabilidades o deberes.
- 3. Autoritarismo Bonachón.** Se caracteriza por cierta debilidad en la asunción de su rol debido a la gran necesidad que tiene la persona de ser aceptada o estimada. De esta forma, se privilegia más la buena marcha de las relaciones que el funcionamiento efectivo de la institución u organización. Sin embargo, el líder no sabe como generar condiciones para la desconcentración del poder. No confía mucho en sí mismo ni en los otros, pero llegado el momento de las dificultades y en su condición de máxima autoridad, ejerce todo el peso del poder entregado por el sistema o por la cultura escolar tradicional, actuando con muy pocos principios en la defensa de su cargo y su autoridad, si se ve amenazado.
- 4. Autoritarismo alternativo o de buena clase.** Este liderazgo autoritario es relativamente reciente. Se caracteriza porque sus protagonistas experimentan sentimientos de culpa por ser autoritarios y, a pesar de la desconfianza básica que sienten hacia sus subordinados, adoptan la forma de la democracia en las

relaciones con éstos consultándoles permanentemente, hasta detalles innecesarios. Sin embargo, se las arreglan para que las decisiones las tome una elite que, por razones de clase, ideología u otras, tienen la posibilidad efectiva de hacerlo. En este tipo de autoritarismo de nueva ley y forma, se replica la concentración del poder y la desconfianza en los subordinados, dando origen a un formato light que intenta sustituir y obstaculizar los reales procesos de democratización y de empoderamiento de los sujetos que allí coexisten.

#### **1.2.3.4 Liderazgo gerencial**

El liderazgo gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes. En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; sino hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante. En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder. El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo. El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores.

Las cualidades que definen a un buen líder empresarial son las mismas que cualquier otro líder, ya que en definitiva lidera personas, y estas son las siguientes: Autocontrol: resistencia a presiones y tensiones que pueden aparecer en el día a día; Autoridad: emanada de una fuente diferente al poder formal, y reconocida por todos los colaboradores; Coherencia: entre la palabra y la actuación; Constancia: conciencia de que se está liderando en todo momento, independientemente del tipo de actividad; Continuidad: su liderazgo continua cuando el deja la organización; Empatía: saber ponerse en los "zapatos" del otro, lo que implica comprender su punto de vista e intereses; Influencia: sobre los objetivos y actuación de los demás; Integridad: actuación honesta y honrada en cualquier circunstancia; Optimismo: valorar las situaciones con objetividad, desde el aspecto más positivo; Paradoja: capacidad de aceptar al mismo tiempo situaciones contradictorias. Esto supone trabajar en la búsqueda de la perfección como objetivo, a la vez que la aceptación del error; Potenciación: de sus colaboradores; Reconocimiento: del buen hacer de los colaboradores; y Respeto: a las personas, en todo momento (<http://www.monografias.com/trabajos11/norma/norma.shtml>).

#### **1.2.3.5 Liderazgo circunstancial**

Ser un líder circunstancial no lo convierte en un auténtico líder. No sólo cuando una persona llega a la cúspide de una organización es líder, si no cuando este en la cúspide es cuando debe demostrar sus capacidades y condiciones para convertirse en un líder, no todas estas personas que en algún momento llegan a tener este privilegio de liderazgo, y no siempre lo pueden mantener puesto que ser líder es más que una circunstancia ocasional.

Es importante tener presente que el liderazgo está en función a las relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social, y no por el examen de una serie de características individuales.

Existe una distinción entre el concepto de liderazgo como una cualidad personal (combinación especial de características personales que hacen de un individuo un líder) y de liderazgo como función (como consecuencia de una distribución de la autoridad para tomar decisiones dentro de una empresa): "El grado en que el individuo demuestra cualidades de liderazgo depende no solamente de sus propias características, sino también de las características de la situación en la cual se encuentra". El comportamiento de Liderazgo (que involucra funciones como planear, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, estimular, penalizar, etc.) debe ayudar al grupo a alcanzar sus objetivos, en otras palabras a satisfacer sus necesidades, así el individuo que puede dar mayor asistencia y orientación al grupo (escoger o ayudar al grupo a seleccionar las mejores soluciones para sus problemas) para que alcance un estado satisfactorio, tiene mayores posibilidades de ser considerado líder. El liderazgo es pues, una cuestión de reducción de incertidumbre de grupo. El comportamiento por el cual se consigue dicha reducción es la escogencia. "El liderazgo es un proceso continuo de escogencia que permite a la empresa caminar en dirección a su meta, a pesar de todas las perturbaciones internas o externas". Así el liderazgo es una cuestión de toma de decisión de grupo (<http://www.rincon-delvago.com/arte-de-dirgir>).

#### **I.2.4 LIDERAZGO POLITICO CON ENFOQUE DE GÉNERO**

##### **I.2.4.1 Legalidad y legitimidad del líder**

Si bien el liderazgo con enfoque de género es entendido como el proceso que influye en el cambio de conducta de las mujeres y los hombres, a través de diversos mecanismos, movilizandolos a un grupo en una dirección mediante métodos no coercitivos, para satisfacer las motivaciones, las necesidades y los objetivos del grupo (Freitas 1997: 58-59), resulta importante distinguir entre lo que se

comprende como la líder o el líder y la dirigente o el dirigente. En el primer caso, la líder o el líder es quien genera y conduce este proceso. La líder o el líder es un (a) miembro (a) de un grupo que influye de manera decisiva en el pensamiento y en las actividades de los integrantes de un grupo (Coordinadora de la Mujer 1998: 116-117). El líder o la líder permanecen en el tiempo; él o ella responde a los intereses de su grupo o de su comunidad; es transparente en sus actuaciones; es elegido (a) por sus compañeros (ras) de grupo y/o de comunidad; él o ella tiene credibilidad; carisma y es reconocido (a) como representante. Así también, él líder o la líder consulta con sus bases y es participativo. En el segundo, ser dirigente significa acompañar al grupo y favorecer el crecimiento de cada una de sus integrantes, también significa guiar, dirigir a una organización y representarla, ya que así se le ha encomendado y tiene el reconocimiento legal (Freitas, *op. cit.*: 60). El o la dirigente (a) es: elegido por la comunidad por un tiempo determinado; él o ella normalmente forma parte de una estructura sindical; él o ella no necesariamente cuenta con el apoyo de sus compañeros (as) y muchas veces es impuesto por razones político - partidarias.

Ambos conceptos tienen una frontera de diferenciación, que en la práctica muchas veces se vuelve imperceptible o no se nota; sin embargo, lo que logra definir la diferencia es precisamente la legalidad, esto supone indicar que él líder o la líder se mueve por las normas sociales de un grupo y su compromiso, es un compromiso no formal, en tanto, que un dirigente (a) tiene un compromiso formalizado, esta reglamentado y legalmente reconocido. De esta forma, se hace la aclaración de lo que gana él líder o la líder es la legitimidad, esto significa el reconocimiento de todos los componentes del grupo de manera espontánea, todos dan veracidad a sus sugerencias, opiniones y siguen lo que él o ella dice. Así:

Un (a) dirigente puede ser:	Legal y no legitimo (a)
	Legal y legitimo (a) (dirigente - líder)



Muchas mujeres no entran a la política para ser dirigentas, sino para poder obtener satisfactores inmediatos, pero los seguidores y seguidoras las convierten en dirigentas. Una vez que están ahí, viven el liderazgo considerando que es lo mínimo lo que hacen; considerándose las más abnegadas, las más entregadas y también las más capaces de imaginarse las soluciones, de elaborar con sus propias palabras el deseo de los otros o la propuesta que le salva. Las mujeres son a menudo las más capaces de expresar las fuerzas ocultas de todas o todos; otras veces son las más capaces de vencer el miedo, asombrando a sus seguidores que, siendo consideradas por los hombres mujeres débiles, incapaces y mudas, pero de pronto se revierte todo.

En el orden simbólico, las mujeres adquieren un valor extraordinario que aquel que esta imposibilitado de ser o hacer algo, lo sea o lo haga; los valores de las mujeres se incrementan en la enésima potencia; en ese sentido las mujeres dirigentas dan miedo (Freitas, *op. cit.*: 65). Los hombres, que tienen como atributos de género la fuerza, la potencia, la inteligencia y la lucidez, saben de qué se trata y les da pánico cuando ven en frente a las mujeres fuertes, poderosas, capaces; por que sólo conocen una forma de utilización de poder como dominio y temen cuando las mujeres ejercen el poder por que les ocasionan daño. Pero los hombres no se imaginan que las mujeres puedan utilizar los poderes de diferente manera y sin ocasionarles ningún daño. Asimismo, a pesar de parecer demasiado evidente, existen un conjunto de factores particulares que atañen al liderazgo femenino que se presentan como obstáculos a su liderazgo, entre ellos podemos mencionar los siguientes:

#### **1.2.4.2.1 Inferiorización genérica**

Las mujeres son sujetos contruidos por el poder opresivo; se les ha formado de múltiples maneras (desde el maltrato violento a la impotencia

establecida con dulzura), como seres en la opresión. El elemento mas internalizado de esta cultura de opresión en la que las mujeres han sido construidas, es la desconfianza en ellas y su correlato, la confianza absoluta en los otros. El liderazgo femenino surgió, en términos generales, para enfrentar el orden opresivo, pero este orden opresivo no es externo; las mujeres han internalizado y se han constituido, porque ellas son el sujeto de la opresión patriarcal. Los hombres ejercen sobre las mujeres el poder patriarcal y se constituyeron todos en patriarcas (Lagarde, *op. cit.*:34).

En esta relación, las mujeres, oprimidas todas, están cautivas, en el sentido de prisioneras pero también en el sentido de cautivadas por el poder. Por lo tanto, si han internalizado esta política patriarcal que les constituye, su subjetividad esta definida por ellas y tienen formas de pensar, efectos, mentalidades, actitudes y lenguajes de cautivas. La timidez es una cualidad de género y en general, una cualidad de los oprimidos: es el resultado de la internalización del poder como dominio, la desvalorización antes de la acción. Es la descalificación del mundo patriarcal pero llevado a cabo por ellas y traducido en formas de actuar. La impotencia aprendida, el "no puedo", los boicot que se hacen, tienen que ver con esta internalización.

Desde estas subjetividades, con miedos, con timideces y desconfianzas, con la impotencia aprendida, se enfrentan a lograr cosas en el mundo y de pronto, se encuentran ejerciendo el liderazgo, función que tiene todos los atributos del poder que en el mundo genérico corresponden a la identidad masculina.

#### **1.2.4.2 Vivencias del liderazgo desde la opresión**

Las lideresas son mujeres que tienen características semejantes a las demás mujeres pero también tiene atributos diferentes. Las mujeres generalmente

aceptan mejor el liderazgo de quienes no pertenecen en su grupo: muchas mujeres líderes son prestadas de otras clases, grupos o movimientos, porque les cuesta reconocer poderes en otras mujeres; no reconocen fácilmente poderes de sus pares pero aceptan el liderazgo de las mujeres diferentes a ellas (*op. cit.*:36).

El liderazgo femenino ha permitido a las mujeres transformaciones personales muy importantes. Como el liderazgo tiene tantas características personales de poderío, ser líder exige y permite a las mujeres que los son, aprender y hacer los elementos y recursos poderosos para vivir, que se puede resumir en la autoafirmación de la identidad personal.

Las mujeres al ir adquiriendo poder y recursos, al hacer tantas cosas que no son atributos del género femeninos, se van afirmando como personas y desarrollan una ilusión fantástica: creyendo que van dejando de ser mujeres porque adquieren atributos de poder que son cualidades masculinas. Las mujeres viven la fantasía de que al adquirir el poder se distancian de lo opresivo, puesto que lo opresivo aparece asociado a las vivencias femeninas. En el mundo patriarcal, donde el paradigma es la masculinidad, cuantos más poderes se manejan mas probabilidad hay de ser aceptado en el mundo masculino.

Las mujeres al ser aceptadas y reconocidas en el mundo masculino viven de manera intensa, sobre todo cuando forman parte de las instituciones ocupadas y dominadas por los hombres. Algunas mujeres para ser aceptadas en este mundo se disfrazan de hombres, creyendo ilusamente dejar atrás aquello lo que ya no quieren ser, mediante cambios muy formales; en otros casos hacen exactamente lo contrario, se ponen el tacón para poder ser clasificadas en la identidad asignada. Muchas van y vienen, en la mañana vestidas de una manera diferente y en la tarde se visten exactamente lo contrario.

Los liderazgos femeninos surgen de este tipo de personajes que son las mujeres, con estas identidades y atributos. Siempre son liderazgos inferiores, por que así sea el liderazgo mas alto en la escala, se desvaloriza si lo ocupa una mujer. Son liderazgos de entrega, de valentía, de abnegación, de ofrenda y de sacrificio (Coordinadora de la Mujer, *op. cit.*: 118).

#### **1.2.4.2.3 Impotencia aprendida**

Las mujeres que están instaladas en el poder, carecen genéricamente de poder, ellas pueden ejercer bien de manera divina y vengativa, abusando de él. Ellas ejercen liderazgos muy autoritarios, se separan de sus seguidores, de forma muy omnipotente, deciden sobre la vida de todos, sin respetar la integridad de nadie.

Hay variantes culturales, desde quienes ejercen liderazgos como mujeres muy estereotipadamente femeninas a quienes los ejercen como travestidas de hombres. En este sentido, los liderazgos de mujeres oprimidas pueden ser profundamente incapaces, si estas ejercen el liderazgo como reacción a la impotencia, dando gritos, órdenes y aspavientos de poder, cuando de lo que se trata es de motivar, convocar y movilizar.

Se da también en la incapacidad de la impotencia de género. Cuando las mujeres dicen "no puedo" ellas ya están derrotadas de previo; ellas a veces no pueden porque de antemano son impotentes, no porque las circunstancias les haya impedido.

#### **1.2.4.2.4. Dependencia vital**

Otra característica que se puede mencionar del liderazgo femenino es que son liderazgos dependientes. Expresan, y se originan en, una característica de la identidad femenina, la dependencia vital. Todo liderazgo es una institución pública que se da en la sociedad, las mujeres crean liderazgos dependientes de instituciones y de ideologías pre – existentes, que ni conocen ni reconocen. Este liderazgo es dependiente desde el punto de vista ideológico y filosófico, así también desde el punto de vista político.

Entre estos liderazgos dependientes y subordinados, que van en busca de espacios y de reconocimientos, que siempre dependen de un hilo, las mujeres desarrollan una gran capacidad para obtener apoyos masculinos o patriarcales. Ellas no establecen alianzas con ellos por que no son sujetos políticos: en el sistema patriarcal, las mujeres son inferiores y a un inferior se le dirige, se le indica el camino, se le incluye o se le excluye, pero no se establecen alianzas con él. Las mujeres están todo el tiempo buscando interlocutores, apoyos, aprobaciones y reconocimientos.

Las mujeres ejercen liderazgos disminuidos o en minoría, porque pertenecen al género inferior. Esta es la base genérica de los fuertes lazos de sometimiento que establecen con los poderosos de su bando: casi la mayoría de las mujeres están ligadas a los hombres poderosos, a los jefes de partidos, a autoridades; pero muchas mujeres, cuando ya no les quedan los de carne y hueso, se ligan a los mitos. En este sistema que no reconoce la autonomía de las mujeres, ellas buscan necesariamente el aval y la protección tutelar masculina para el ejercicio de su liderazgo. Esto se expresa a menudo en la cultura política de las mujeres de los movimientos sociales, en una permanente preferencia por ser base y en una magnificación de las bases.

Se puede indicar también que hay una desazón, un malestar en las dirigentas que expresan en forma de sentimientos contradictorios, entre el goce del poder del liderazgo y el miedo (que surge de su condición femenina) a dirigir sus propias vidas. Hay dirigentas extraordinarias que lo expresa con fatiga; la fatiga del liderazgo es una necesidad de restauración del pasado, de ser dirigida, de no ser responsable de sus actos. Cuando más agudo es el conflicto mas necesidad tienen de protección, se sienten mas desamparadas, desoladas; ellas desean depositar en el otro, que les cuiden, que les dirijan, que les orienten y que no les dejen en paz; simplemente no quieren responsabilizarse mas de nada, que les den todo; esto remite a un sentimiento de orfandad que aparece incluso en las lideresas más fuertes, más combativas.

#### **1.2.4.2.5 Lo intimo, lo afectivo y lo público**

Suele ocurrir que las mujeres ven a la institución u organización donde trabajan como un espacio femenino – materno y llevan a ella sus conflictos personales. Confunde la organización, el mundo del trabajo y de la política, con grupos aptos para dirimir los conflictos efectivos. Llevan todo a una institución que esta hecha para unos fines concretos, pero como están entre mujeres, exigen ellas energías vitales de las otras, se ponen en el papel de hijas; tienen una enorme dificultad para separar sus relaciones privadas e intimas de las relaciones públicas (*op. cit.:* 34).

Como las mujeres vienen de la intimidad, quieren en todo momento establecer relaciones íntimas y cuando esto no ocurre, interpretan el hecho como desamor, como rechazo personal, porque se mueven en la subjetividad amorosa de la intimidad. En este sentido se puede mencionar que la mayor parte de los conflictos en instituciones de mujeres que trabajan con mujeres, son reclamos amorosos.

Las mujeres tienen una enorme dificultad de dejar la casa y todos sus personajes en la casa, y llegar al trabajo político sin esa carga; llevan también el lenguaje privado y las necesidades íntimas al mundo público e introducen en el liderazgo la relación madre – hija en su lado más conflictivo, pero con un discurso ideológico paritario. En el fondo se están tratando las unas a las otras como superiores e inferiores, en relaciones dependientes, de madres – hijas.

De esta forma, se dan los conflictos de liderazgo en las mujeres. Ser jefa de otras mujeres significa enfrentar estos conflictos, donde la posición de la jefa se homologa simbólicamente a la posición de madre y la posición de las otras, a la de hijas. Las mujeres se reproducen en las relaciones políticas y laborales, los esquemas efectivos de las relaciones íntimas. Ellas llevan al mundo del trabajo la parte victimaria de la identidad de hijas oprimidas y exigen ahí espacios para ser cuidadas. Juegan en esa manipulación de las otras, a las que reclaman roles que no son válidos en ese espacio.

En los liderazgos de trabajo tienden a utilizar el tiempo y los esfuerzos de las mujeres. Es interesante constatar que en las instituciones de mujeres que trabajan con mujeres, hay siempre un reclamo de trabajo voluntario (VAGGF 2000: 47-48). Hay trabajos muy mal pagados que se basan en la invisibilidad del trabajo y la calificación de las mujeres; sin embargo, en los espacios políticos, el trabajo gratuito femenino se convierte en una dádiva a la causa, en una prueba de fidelidad política, de entrega. Con ello se reproduce la opresión de las mujeres. Muchos de los liderazgos femeninos, y muchos espacios de acción política y social de mujeres, están basados en la invisibilización del trabajo femenino o en su mal pago. Las omnipotentes que dejan el valor de su trabajo, están bajando el valor del trabajo de todas.

#### **I.2.4.2.6 Desidentificación**

El trabajo con mujeres en instituciones auto dominadas "con conciencia de género" o feministas parte del reconocimiento de la especificidad de las mujeres, lo que significa dejar de ver a las mujeres con las que trabajan exclusivamente como educadas, trabajadoras, campesinas u obreras. En cualquiera de las instituciones de este tipo es posible que las mujeres aprovechen de los recursos para contribuir a construir una subjetividad, una conciencia del mundo y de ellas mismas desde la perspectiva genérica; contribuir a elaborar interpretaciones del mundo que les saquen de la magia, que les proporcionen formas de intervención eficiente en el mundo, capacidad de acción, formas de programar el futuro (VAGGF, *op. cit.*: 52).

Algunas de estas instituciones contribuyen a desarrollar nuevas actitudes en las mujeres, nuevas formas de comportamiento, hábitos diferentes que permitan que las mujeres puedan transformar sus relaciones políticas en las que viven. Modificar la identidad de mujer en el sentido de aplicar los esfuerzos vitales a la realización de las acciones concretas, en forma directa, sin mediaciones de otros, con nuevos deseos de transformarse ellas mismas.

La mayor parte de las mujeres no se reconocen con las mujeres que trabajan. Desde el liderazgo se sienten y sé desidentifican con las otras, por que saben más o tienen otros recursos. No se integran en el quehacer político y en el liderazgo el encuentro con las otras; pasan años trabajando con mujeres sin haberse cuestionado lo que son ellas; piensan las que están mal son las otras, sobre quienes investigan y hacen libros, artículos y encuentros son las otras mujeres; ellas hablan a nombre de otras mujeres en quienes no se reconocen. Esta es una de las características del liderazgo femenino que tiene dos fundamentos: por un lado, en el hecho de que todo liderazgo es una separación

del líder respecto a los seguidores y por el otro, porque el poder que tienen les hace desidentificar de las otras.

Sin embargo, por la vía de la identificación entre mujeres se puede desmontar el seguimiento mágico a las dirigencias; se puede reducir el elemento mágico porque se conciben iguales, y entonces se puede establecer otra forma de encuentro político distinto al tradicional liderazgo autoritario. Un primer requisito sería reconocer la especificidad de las mujeres y verse como partes de ese sujeto, como diferentes pero también semejantes a todas.

En el sistema de liderazgo convencional en el que viven las mujeres (que es un sistema basado en la representación de la representación) hay tendencia de hablar a nombre de otras mujeres. La mayoría de las mujeres de la población trabajan para mejorar su condición de mujer; si mantienen esta forma de relación política, siempre necesitaran que haya mujeres más necesitadas que ellas para poder actuar, hablar y proponer a nombre de ellas.

### **I.2.5 LIDERAZGO POLÍTICO CON ENFOQUE DE GÉNERO EN EL PODER LOCAL**

La ola de descentralización que invadió la mayor parte de los países latinoamericanos en la década del ochenta, propició que en la práctica se efectivizará una real transferencia de poder desde el nivel nacional hacia los de carácter subnacional. Ello trajo aparejado consigo la emergencia de nuevos liderazgos en el ámbito local, los cuales por su cercanía a la gente expresaban de alguna manera con mayor veracidad las demandas de la población.

En este proceso, emergió la figura de las alcaldesas, como líderes políticas y sociales mostrando, de esa manera, que las estructuras de poder de los

sistemas políticos tradicionales se constituyeron en férreos obstáculos a la participación política de la mujer. En el reverso de la medalla, el poder local se convirtió en una puerta que posibilitó la entrada de la mujer en la política y en el poder. Con ello no sólo se debe pensar que cambió la política, sino las prácticas que la sostienen y sobretodo la forma de ejercicio del poder, pues en él se introdujo la variable de género. No obstante, a pesar de que existen rasgos particulares a la hora de hablar de liderazgo político con enfoque de género, hay rasgos comunes a las tareas que debe desempeñar el gerente público en el ámbito local, los cuales pasamos a exponer a continuación.

#### **1.2.5.1 Los roles del alcalde (sa) y del (a) líder municipal**

Tees David y Fisher Fred, en el libro "El Concejal y la Concejala como Líderes", mencionan ocho roles del alcalde y del líder municipal y son los siguientes:

- 1. Inspirar visiones compartidas:** Hace falta capacidad para pensar en términos de lo que algunos llaman visión compartida. Tener visión significa la capacidad de pensar el futuro en términos de lo que es necesario hacer ahora a fin de lidiar con éxito con lo que creamos que pueda depararnos el mañana. Para una autoridad electa, es la capacidad de planificar el futuro en forma concreta, tomar decisiones paulatinas que pongan fundamentos para resolver los problemas de la comunidad en forma tal que se puedan ajustar o revocar si fuera necesario. Estas visiones inspiradoras ganan prestancia y solidez no sólo cuando son compartidas sino cuando evolucionan a partir del intercambio, ya que un líder solo es efectivo en la medida en que lo sean sus seguidores.
- 2. Un dinamizador a largo plazo:** Ejercer liderazgo implica cumplir una planificación de largo plazo junto a actividades de corto plazo que aseguren la

realización de los grandes planes. Pero es importante que los líderes piensen y actúen con la mira en el futuro y sean dinámicos en sus decisiones. Las decisiones reactivas a menudo son necesarias para realizar algo que no fue hecho en la forma correcta a su tiempo, o que ha sufrido los efectos del uso o que necesitan atención. Las decisiones dinamizadoras son aquellas que enfocan los problemas antes que sucedan, no dejan las cosas tal como están hasta que necesiten ser reemplazadas.

3. **Representación:** El liderazgo en los consejos locales debe ser vinculado a las necesidades de la gran comunidad: en primer lugar, definir el "bien común", una forma de comprobar si se está trabajando por el bien común es respondiendo las siguientes preguntas: ¿Quién se beneficia de su acción?, ¿El beneficio obtenido justifica el uso de recursos públicos?, ¿Cree que habrán personas perjudicadas por esa acción?; en segundo lugar: ¿Cómo representa usted a aquellos sectores de la comunidad que usted no conoce muy bien, por cualquier razón?. Una de las mejores tácticas de un buen líder consiste en interactuar con los diferentes sectores dentro del contexto de la gran comunidad; en tercer lugar, un líder tiene muchas oportunidades de representar los altos valores que han sido norma en su comunidad.
4. **Posibilitar a los demás:** La dimensión menos comprendida del liderazgo es la "dirigencia generosa", la que llega a los demás sin preocuparse de obtener beneficios personales.
5. **Delegación: posibilitar dentro de la institución:** Uno de los comportamientos gerenciales más difíciles de encontrar en los municipios de todo el mundo es la delegación, a menudo los gerentes municipales no delegan debido a que plantean que sus subordinados no son capaces de asumir otras responsabilidades. Por otro lado, el personal puede no ser capaz debido a que nunca se le ha dado la oportunidad de asumir aquellas responsabilidades.

6. **Poner las visiones en acción:** Tres estrategias pueden aumentar la efectividad del personal para ayudar a poner en práctica las visiones del dirigente. Estas son: involucrar a los funcionarios claves en las etapas tempranas de las nuevas propuestas; promover los recursos necesarios que se requieren para ejecutarlas, incluyendo la autoridad, responsabilidad y libertad para ponerlas en práctica y; desafiar permanentemente el statu quo, la propia tendencia a sentirse seguro y la capacidad de la organización para ocultarse tras el sistema, cuando se requiere cambios evidentes por satisfacer las necesidades y demandas de la comunidad.
7. **Transparencia y responsabilidad:** La transparencia es apertura a la toma de decisiones, voluntad de compartir información acerca de las acciones del concejo y una puerta abierta a las políticas de planificación y administración de los programas y servicios del gobierno local. La transparencia es importante tanto como para las autoridades electas como para los funcionarios asignados en cuanto a la forma como operan en relación a sus conciudadanos.
8. **Nutrir nuevos dirigentes:** El dirigente visionario nutre el desarrollo de nuevos líderes. El dirigente comunitario debiera cultivarse en el hogar. Pero esto se supone una acción deliberada de quienes tienen las riendas del liderazgo y la responsabilidad dentro de la comunidad (Tees y Fisher 1994: 5-14).
9. **Agente de poder:** El líder requiere autoridad y poder, al menos aparentemente el poder es la base del impacto e influencia del líder sobre el seguidor. Para un liderazgo efectivo el punto clave está en que el seguidor perciba quien intenta dirigirlo o influenciarlo en algún sentido. Desde el punto de vista de su origen hay que distinguir dos tipos fundamentales de poder: el de posición y el personal. i) **El Poder de posición:** El líder ha llegado desde arriba; alguien que tiene un poder social superior le ha conferido cierto cargo con poder; ii) **El Poder personal:** La persona ha llegado a líder desde abajo, es decir, de los seguidores; su poder es fruto de un reconocimiento que

determinadas personas y/o grupos manifiestan con respecto a sus cualidades (Rosales 1996: 5-14).

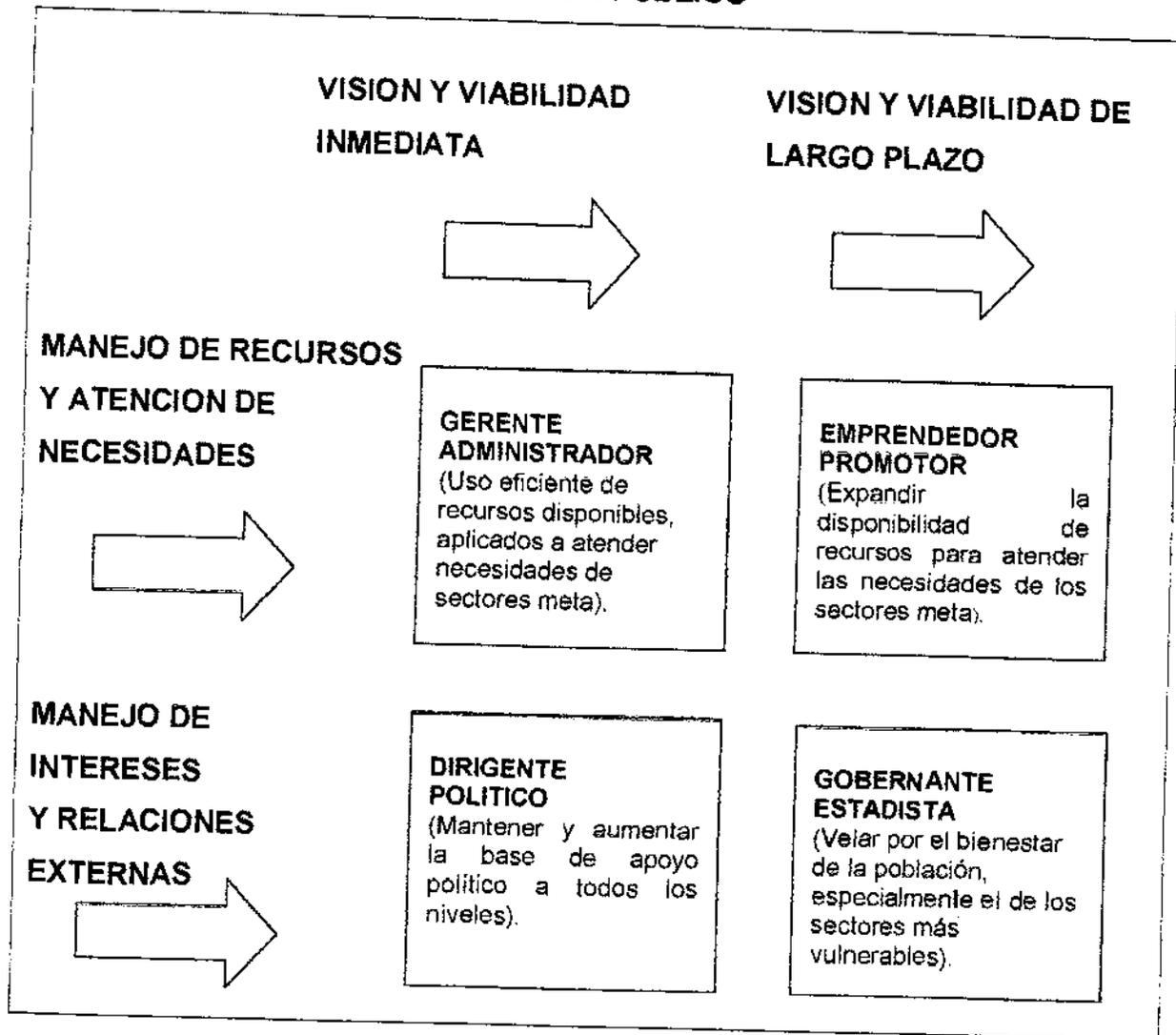
El poder a menudo es percibido como un fenómeno que va de arriba hacia abajo y que es ejercido por quienes tienen autoridad aunque – en la realidad – el poder fluye en todas direcciones. Las relaciones de poder son dinámicas, no estáticas, y están sujetas a una constante re-negociación. El ejercicio del poder –por parte de las autoridades electas- es un proceso de interacción y cooperación que implica negociar constantemente entre quienes perciben que tienen poder y quienes perciben que no lo tienen. Parte de este proceso de negociación consiste en asegurar a las autoridades electas que su uso del poder está dentro de los límites de aceptación que establece una relación que sanciona el uso y valida el derecho a usarlo.

**10. Comunicador:** La comunicación es el proceso mediante el cual se llevan a cabo los procesos y funciones de la organización, tanto técnicas como administrativas. El aprendizaje, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones inter departamentales, etc., son todos ellos procesos que requieren de comunicación (Rosales, *op. cit.*: 5-10). En el nivel ejecutivo, la comunicación es tan importante que los mismos ejecutivos ocupan un 80% de su tiempo en comunicarse (SNPP-DFM 1997: 18).

La comunicación entre los ejecutivos puede ser de varias maneras (SNPP-DFM, *op. cit.*: 19-20) como ser: comunicación oral, que se refiere a la comunicación verbal de carácter directo (frente a frente); comunicación escrita (cartas, manuales de organización y funciones, procesos, reportes, formas, descripción de puestos entre otros) y; comunicación no verbal (mensajes que no se han codificado en palabras como el lenguaje corporal, la postura, el traje o vestido, el largo del cabello, las expresiones faciales y el contacto visual).

## CUADRO N° 1

### PAPELES DEL ALCALDE O ALCALDESA Y DEL LIDER EN EL SECTOR PÚBLICO



FUENTE: RAMÍREZ, Julio Sergio. *Programa de Formación de Liderazgo Público y Privado*. Primera versión, La Paz - Bolivia. 1996: 18-20.

Una líder o un líder en el sector público, por tanto, debe tener la capacidad de integrar los papeles internos y externos para el desempeño de sus funciones. De esa manera, combinará los papeles de gerente administrador, emprendedor y promotor, con las capacidades de dirigente - político y gobernante estadista, para alcanzar eficacia y eficiencia en la gestión pública, manejando las relaciones del

entorno institucional y administrando los recursos públicos, atendiendo las necesidades de la población. Por ende, las tareas que le permitirán configurar un determinado modelo de liderazgo se asientan en la ejecución de las siguientes tareas:

**CUADRO N° 2**  
**TAREAS DEL ALCALDE Y DEL LIDER EN EL SECTOR PÚBLICO**

PAPELES	TAREAS
<b>GERENTE - ADMINISTRADOR</b>	Organizar Planificar Contrastar Supervisar Dirigir - motivar Coordinar Ejecutar
<b>EMPRENDEDOR - PROMOTOR</b>	Ampliar los recursos económicos. Ampliar la base imponible. Promoción externa del municipio. Atracción de inversión al municipio. Incrementar el atractivo del municipio y el valor de la tierra.
<b>DIRIGENTE - POLÍTICO</b>	Ejercer el liderazgo del Consejo. Manejar las relaciones con el gobierno municipal. Manejar las relaciones con otros entes gubernamentales. Manejar las relaciones con las organizaciones de base y cívicas. Atender e influir en la opinión pública. Manejar las relaciones con los medios de prensa.

<b>GOBERNANTE – ESTADISTA</b>	<p>Velar por la aplicación de la ley.</p> <p>Respeto a los derechos individuales.</p> <p>Atender necesidades y preferencias de la población.</p> <p>Apoyar la participación ciudadana.</p> <p>Controlar la corrupción.</p> <p>Respetar a la oposición política.</p> <p>Velar por paz ciudadana y orden público.</p>
-------------------------------	---

FUENTE: ROSALES, Mario. *Los Secretos del Buen Alcalde*. Curso Internacional sobre Gerencia Financiera Municipal. Cuaderno N° 1. Proyecto Minga Bolivia/96, IULA; INIDEM; y UNION EUROPEA. La Paz – Bolivia, 1996: 82.

Conviene hacer notar que los papeles que tienen que ver con el manejo de recursos y atención de necesidades pueden ser delegados por él o la líder, mientras que los papeles que tienen que ver con el manejo de intereses y relaciones externas no son delegables.

## **CAPITULO II**

### **MARCO HISTORICO**

#### **II.1 TEORIAS FEMINISTAS Y DE GÉNERO**

##### **II.1.1 LOS ESTUDIOS DE LA MUJER, GÉNERO Y FEMINISMO EN EL CONTINENTE AMERICANO**

Desde el siglo XVI ha predominado en Latinoamérica una visión patriarcal en la relación de géneros en la cual la antinomia mujer – naturaleza – institución – sentimientos – hogar – maternidad se opone a la del hombre – racionalidad – civilización – iniciativa – liderazgo social y político. Una mirada a cualquier texto de las leyes prevalentes hasta hace muy poco, los textos educacionales, el texto de los discursos parlamentarios, o aún los textos literarios, nos muestran esa dicotomía ideológica enraizada profundamente.

Tal antinomia ha sido asimilada por cientos de años y los desafíos a esa tradición de polarización sexual han sido determinados por la cultura histórica de cada momento histórico. En el primer cuarto de siglo veinte, la igualdad de derechos civiles y el acceso a la educación universitaria, fueron los ideales de la primera generación de mujeres profesionales y activistas que aún tenían que demostrar que su capacidad intelectual era igual a la del hombre. Posteriormente, el sufragio femenino fue la preocupación de los años 40 y 50, bajo el irónico signo de no ser accesible ni a los hombres en regímenes de fuerza.

El proceso de completa equiparación civil no se logro sino hasta la década de los ochenta (Lavrín 1998: 14). A través del siglo, la participación creciente de la mujer en el mercado de trabajo y el imperativo de diferentes ideologías políticas y

sociales han cambiado el contexto de los desafíos de una cultura de géneros basada en las premisas anteriormente citadas, pero en último extremo tenemos que preguntarnos si esas premisas culturales han cambiado y cuando han cambiado.

### **II.1.1.1 Mujer, género y feminismo en Latinoamérica**

En este recorrido, en el último cuarto de siglo, los estudios de la mujer en Latinoamérica han transcurrido por dos fases. La fase inicial, vinculó a la mujer al mundo del estudio académico, enfatizando su presencia y su contribución al mundo real a través de su trabajo y de su presencia en momentos críticos para la colectividad. En esta etapa se probó que las mujeres fueron parte de la historia, en las que fueron reprimidas o liberadas, y que su ausencia en los textos se debía a la miopía y androgenismo de un mundo académico dominado por las figuras masculinas (Lavrín, *op. cit.*: 15).

En Latinoamérica apenas se comenzaron a explorar los temas de la mujer a principios de la década de los 70<sup>2</sup>, esta fue la etapa de construcción que aún no se puede estimar completamente ligada, porque no todos los países iniciaron estos estudios al mismo tiempo. El ahondamiento en temas más específicos se ha llevado a cabo en países como México, Costa Rica, Argentina, Brasil, República Dominicana y Chile donde se han creado Centros de Estudios de la Mujer. La diseminación teórica ha sido lenta, pero ha tenido y sigue teniendo algunas figuras notables como las de Julieta Kirkwood en Chile y Marcela Lagarde en México (Kirkwood 1986: 50, Lagarde 1990: 35).

En este período, se fundaron centros y grupos feministas en México, Brasil y Perú que utilizando el cuestionamiento teórico que llegaba del exterior,

---

<sup>2</sup> En Latinoamérica, los estudios de la mujer y género se han desarrollado dentro del marco histórico de cada país.

respondieron a limitantes situaciones jurídicas inscritas en los Códigos Civiles Latinoamericanos. Los mismos eran muy similares los unos a los otros y ya desde la tercera década del siglo pasado se han hecho insostenibles dados los cambios en las circunstancias económicas y políticas en Latinoamérica y la incorporación de las mujeres al mercado laboral. A pesar de reformas básicas en los Códigos Civiles aún quedaban conceptos como la "patria potestad" que restaba autoridad a la mujer casada sobre sus hijos, y calificaciones a otras situaciones legales como el divorcio que establecían condiciones favorables al hombre.

La Declaración de la Década de la Mujer de 1975, a pesar de su opacidad en la vida diaria, tuvo un importante efecto intelectual sobre mecanismos estatales y los grupos activistas femeninos (Barring 1991: 77). Sentó la obligación en todos los países del continente de elaborar estudios estadísticos y descriptivos de la situación de la mujer que impulsaron o reforzaron los estudios académicos y nutrieron una nueva sensibilidad por los asuntos de la mujer, relaciones de género y familia (CDIA 1980: 66).

Fue entonces, que algunas mujeres académicas comenzaron a cuestionar la falta de información o aún las mismas premisas de estudios oficiales, y empezaron a elaborar estudios de campo que llamaban la atención sobre la falibilidad de conclusiones derivadas de datos que no tomaban en consideración los intereses o la contribución de las mujeres. Por ejemplo, en la Argentina Catalina Wainerman, analizó los errores conceptuales de los censos y estudios donde no se incluía el trabajo sin salario que tanto campesinas como amas de casa llevaban a cabo, y que era un elemento intrínseco de la economía familiar, regional y nacional. En Colombia se llevaron a cabo estudios sobre las actividades de las mujeres en la agricultura. El resultado fue una reconfiguración de la información sobre trabajo y producción de la mujer que demostró ser más extensa de lo que se presumía de modo oficial (Wainerman 1981: 89). Así comenzaron a introducirse nuevos conceptos analíticos que dieron ímpetu a los estudios

sociológicos que de entonces en adelante han formado el grueso de la producción intelectual sobre la mujer y la familia.

En la segunda fase, se buscó delinear un nicho especial para el estudio de la especificidad de la experiencia femenina. Durante esta etapa, que aun continua, se han producido muchos estudios interdisciplinarios<sup>3</sup> que han ahondado en una variedad de temas tanto históricos como contemporáneos, y que permitieron afirmar que la transparencia de la mujer en la conciencia académica ha desaparecido. También durante esta etapa se comenzaron a ofrecer teorías de naturaleza filosófica sobre las relaciones entre los géneros masculino y femenino en el pasado y el presente. Estas teorías como soluciones hipotéticas ofrecen modelos sobre los que se pueden cimentar otras preguntas y nuevas respuestas (Lavrin, *op. cit.*: 8).

De hecho, ésta fase comenzó a cuestionar la estrechez de los llamados estudios de la mujer, asumiendo que la mujer no es un ente solitario en un vacío histórico, sino un ser racional dentro de la familia y la sociedad. De este cuestionamiento han nacido los estudios de relaciones de género que enfocan sobre la coexistencia de hombre y de mujer en la sociedad y tratan de explicar la dinámica que confiere su carácter a cada sexo y a las fuerzas que rigen su interacción social e individual. Hoy en día, se sigue ampliando el campo de estudios con la inclusión de estudios sobre la masculinidad y las variaciones en orientaciones sexuales, temas que constituyen los más recientes retos a los roles tradicionales de género (Cour y Martines 1994: 78).

---

<sup>3</sup> Otros temas, que también sobresalieron de los Estudios de la Mujer y Género son: el trabajo y las actividades políticas de la mujer o de mujeres en movimientos socio – políticos. Este segundo tema, en Latinoamérica ofreció una situación sui generis en los países europeos y norteamericanos: la experiencia de regímenes represivos. El estudio de movimientos de apoyo repulsó a estos regímenes y la política de los mismos respecto a la creación de valores estereotipados de comportamientos masculinos y femeninos apoyados por el Estado. A modo de Ejemplo, ver, Asunción Lavrin, *Género e Historia: Una conjunción a finales del siglo XX*, Cuadernos de Instituto N° 1, Instituto Interamericano de Estudios de la Mujer, 1998.

En países bajo regímenes militares, como Chile, se comenzó a cuestionar las bases de la opresión militar a través de la óptica femenina. En los primeros años de la década de los 80 Julieta Kirkwood escribía una serie de trabajos donde analizaba todas las formas de opresión, incluyendo la subordinación femenina - legal y de hecho- y planteando las premisas sobre las que se elaboraría toda una escuela de investigación femenina y feminista en Chile. La respuesta intelectual contra el militarismo en Argentina y Uruguay llevó a planteamientos y resultados similares, cambiando profundamente la faz de los estudios sociológicos y económicos en estos países (*op. cit.*: 11).

Es indudable que ya a fines de la década, el estudio de la mujer y las relaciones de género llegaron a su mayoría de edad aunque no a su madurez, ya que se encuentran en un proceso de expansión y crecimiento intelectual. Algunos todavía cuestionan la adaptación del concepto de género en las lenguas latinas, que no concuerda con la especificidad de su origen inglés. Sin embargo, en los círculos académicos, en especial en las ciencias sociales, se han aceptado plenamente la validez del estudio de género como un área donde se interpretan las bases sociales, económicas y culturales de las relaciones de poder entre los dos sexos.

Una breve revisión de los documentos sobre la mujer y las relaciones de género en las principales disciplinas académicas ofrece un espectáculo increíble de miles de títulos (Degregoni 1990: 107-138). El contenido de dichos escritos cubre temas tan disímiles como la evolución de las actitudes de mujeres en algunos barrios, hasta sofisticados análisis de la teoría y práctica de la participación política de la mujer en México y Buenos Aires (Mafia y Kuschnir 1994: 119-121). Sin embargo, se debe admitir que hay una tensión inherente en los estudios de la mujer y el género que se aprecia claramente desde sus comienzos: hay un reto a la presencia dominante desde el punto de vista masculino, un deseo de auto - afirmación y de auto - definición que se tradujo

rápidamente en la palabra de cuño para la mujer: "protagonismo" (Mafia y Kuschnir, *op. cit.*: 123).

### **II.1.1.2 Teoría: mujer, género y feminismo**

La influencia de diferentes teorías desarrolladas en los Estados Unidos y el viejo continente tuvo un fuerte impacto en la evolución del feminismo en Latinoamérica. Así, desde el último cuarto de siglo XIX hasta mediados del siglo XX, el liberalismo y el socialismo apoyaron todos los cuestionamientos de igualdad de géneros tanto en la política como en el mundo académico.

A mediados de esta década, el conflicto entre teorías de desarrollo y revolución social se trató de resolver a través del marxismo dentro del cual se subrayaron los roles productivos y reproductivos de la mujer. El rol reproductivo, comprende las responsabilidades de crianza y educación de los hijos y las tareas domésticas emprendidas por la mujer, requeridas para garantizar el mantenimiento y la reproducción de la fuerza de trabajo. No sólo incluye la reproducción biológica sino también el cuidado y mantenimiento de la fuerza de trabajo. Si bien el rol productivo consume gran parte del tiempo de las mujeres, en muchos casos, ellas asumen el rol productivo como complemento al ingreso de su pareja o como única proveedora del hogar, sin dejar de cumplir su rol reproductivo. De esta manera, se suman actividades con este segundo rol (VPEPP 1999: 13-14).

Esta escuela supeditaba la relación de géneros y la igualdad de la mujer a la lucha de clase, concluyendo que la opresión de la mujer se debía a la explotación económica del capitalismo. La misma presencia de la mujer en la fuerza de trabajo era una forma de explotación, ya que las mujeres eran un "ejército de reserva" desechable tras cualquier crisis. Solo la eliminación del

capitalismo acabo con inferioridad socio - económica de la mujer. En este sentido los trabajos socio – políticos y económicos sobre la mujer latinoamericana tuvieron una fuerte orientación marxista (Saffioti 1969: 89). Pero en los países latinoamericanos el resultado de esta teoría no ha tenido lugar, pero siguió vigente por otras dos décadas otras opciones comenzaron a tomar forma en este tiempo.

Por entonces se comenzó a elaborar teorías sociológicas que explicaban la relación de género como una relación de poder que tiene dos bases especiales: el espacio femenino y el masculino. El primero radica en el hogar y el segundo en el espacio público. El equilibrio de estos dos poderes y espacios, se decía, era la característica de la realidad social latinoamericana. El marianismo es un conjunto de valores femeninos concebidos alrededor de la figura de María – Madre (Arteaga 1986: 24), es el contrapunto del machismo, o predominio de los valores masculinos o del “macho” en el comportamiento social. Los conceptos del marianismo y el machismo se pusieron de moda para interpretar ese balance que si bien admitía la hegemonía del hombre bajo un androcentrismo nunca cuestionado, daba cabida a la mujer en un recinto especial de autoridad ejercida a través de su papel social de madre (Stvens 1973: 89-101). Dentro de la política del marianismo de acuerdo con la socióloga Elsa Chaney, se presenta el fenómeno de supermadre, la mujer que alcanza el poder a través de la supervaloración de la maternidad, y utilizando los símbolos y emociones que este concepto despierta en la sociedad en general. Marianismo y machismo no son sino otras formas de expresión de la autonomía mujer – naturaleza hombre – racionalidad, que si bien satisfacía en su tiempo la sed de teorización, no cambio en nada el perfil relacional entre los géneros.

Más recientemente se ha tomado como marco de referencia teórica el concepto del patriarcado, que es un sistema de relaciones de poder tan antiguo como la civilización (Luna 1993: 28-29). El patriarcado sobrepasa las rígidas fronteras del machismo. Es todo un sistema de valores expresados en la ley, en la cultura y en la política que tiene el poder de conformar las leyes, costumbres,

religión, etcétera a una norma de valores dictados por el hombre. Aún más recientemente se han comenzado a estudiar las teorías de la hegemonía (política, cultural o de género) como una forma de poder ejercido por grupos dominantes, teoría que mezcla conceptos Gramscianos con los de teóricos de la India postcolonial (Hartsock 1978: 116-117). Ninguna de estas interpretaciones ha suplantado a la otra por completo sino que todas han ido entrando en el escenario académico para proveer marcos teóricos.

Añádase además, el feminismo como teoría subyacente, que aunque ni es una ideología homogénea, echa sus raíces a principios del siglo XX en sus dos manifestaciones más importantes: el feminismo socialista y el feminismo liberal o burgués, que se encuentran conectadas con fuentes europeas y norteamericanas, pero que trataron de conceptualizar algunas de sus manifestaciones en relación con las especificidades de nuestros países (Sojo 1985: 65).

### **II.1.1.3      Mujer y ciudadanía**

En la segunda década del siglo XX se comenzó a preguntar si era posible acomodar a la mujer dentro de la política de los hombres, y poco después si era posible adoptar objetivos políticos específicamente atractivos para la mujer (Lavrin 1998: 24). En los años 30, cuando se realizaron los primeros ensayos con el sufragio femenino, estos objetivos no se consideraban deseables por muchos sectores. Desde entonces acá se está tratando de aprender como se manifiestan las mujeres políticamente y como responden los hombres a la participación de las mujeres más allá del ejercicio del voto, derecho relativamente reciente e inestable. Tradicionalmente ningún partido de mujeres con excepción por los organizados por María de la Cruz en Chile o Eva Perón en la Argentina que han tenido éxito político. Pero lo que parece haber tenido éxito es la utilización de apelativos o símbolos tradicionalmente femeninos. Los roles de esposa o viuda, el respaldo de

la familia, la politización de la madre o el uso de la maternidad simbólica por algunas candidatas y por algunos movimientos han sido factores determinantes en la victoria o al menos en su participación efectiva en la política.

En este tema hay muchas discusiones sobre si debe o no debe haber especificidades políticas para la mujer o si la mujer es simplemente parte de problemas sociales o familiares que requieren soluciones a esos niveles. Quienes favorecieron la primera actitud opinaron que los problemas sociales que afectan a la mujer requieren atención especial para evitar ser absorbidos en conceptos neutros como la familia o la pobreza rural que retrotraen la situación a o que era antes de mediados de este siglo cuando la individualidad de estas mujeres se sometían a sus fines productivos dentro de la familia. Pero hoy en día se acepto que la personalidad de la mujer no es necesariamente el espacio femenino de antes, cuando se requiere de la mujer una capacidad ciudadana y una responsabilidad en el sentimiento del hogar.

Dentro de los espacios de la mujer se sitúan las necesidades inmediatas y concretas por las que muchas organizaciones de base, feministas o no, trabajan, definiéndose en términos de familia o servicio a las mujeres dentro de la familia y la sociedad. Desde principios de este siglo, las mujeres reformistas vieron el municipio una extensión del hogar y de las vivencias de la familia, un territorio donde lo ideológico y lo pragmático de la política podían conjugarse para lograr propósitos de beneficio común aplicables a la vida real. Es notable ver hoy en día el concepto de municipio como territorio de un feminismo activo ha sido revivido y esta siendo utilizado por muchas mujeres para encontrarse en la vida política de forma efectiva (Alterman 1979: 66). También la realidad de la pobreza organizada en formas comunitarias de sobre vivencia, como las ollas populares, conlleva a un aprendizaje político, económico y ciudadano (Córdova 1992: 36).

En ese contexto, el tema del sufragio aparece en las regiones Latinoamericanas a finales de la década de los sesenta y en los años setenta,

dando continuidad a las primeras reivindicaciones de los derechos de la mujer en la vida política. En este sentido tras generalizarse el surgimiento del movimiento feminista latinoamericano, los diversos componentes del feminismo comparten dos rasgos amplios que son: la consideración del problema de la subordinación y opresión de las mujeres como un problema de representaciones socioculturales, de poderes económicos y de poder político; y la convicción de que para resolver dicho problema la teoría y la práctica política desempeñan un papel fundamental (Castell 1996: 22).

En el plano político y de conquista ciudadana, las mujeres latinoamericanas han marcado con un sello distintivo el feminismo. Al contrario de lo que ocurre en los países industrializados, que no han querido perder la comunidad, ni alejarse de su pareja, ni de sus hijos, ni de la familia extensa, ni del sentido de comunidad tan acendrado de la cultura de su región. Las diferencias del feminismo latinoamericano con el de otros lugares del mundo, se deben más que todo al contexto específico de la región, que está caracterizado por sociedades con profundas distancias étnicas y de clase.

Así, este feminismo agrupó primero a "mujeres de elite intelectual" que provenían de la izquierda tradicional y no tradicional", que enfatizaban su investigación en búsqueda de conocimientos sobre la vida cotidiana de las mujeres de sectores populares y medios. Sensibilizadas ante las enormes jornadas domésticas, la inserción diferencial en el empleo, el abandono, la violencia doméstica y otros datos que surgieron de sus estudios, estas feministas se acercaron mayoritariamente a posturas socialistas o marxistas; pero una minoría fue de tendencia radical o liberal (Barbarie 1986: 44). Hay estudios que sostienen que, si bien hubo originalmente una identificación con los postulados de la izquierda, la evolución posterior llevó a una posición autónoma en lo organizativo y en lo ideológico. Sin rupturas internas significativas, habían perfilado una postura feminista al intuir su identidad diferente al entorno de los

grupos de autoconciencia, al reflexionar sobre su secular opresión y actuar, personal y colectivamente, para conjurar tal situación (Vargas 1990: 3-4).

De esta manera, la relación del movimiento feminista con los partidos políticos de izquierda ha sido en general poco fluida y muy contradictoria. En ello influye, sin duda, el que para la mayoría del feminismo latinoamericano no se trate de conquistar el poder sino de transformar el ejercicio del poder. Desde esa perspectiva, este movimiento fue considerado revolucionario, porque incorporó el concepto de patriarcado y lo cotidiano y personal a lo político, pero planteó además la posibilidad de repensar la misma política, proponiendo formas alternativas para su teoría y su práctica (Kirkwood 1986: 50, Lagarde 1990: 11-13). Se considera entonces que el feminismo cuestionó las bases de legitimidad de los sistemas políticos de consenso, dado que puso de manifiesto el sexismo como conflicto presente en la sociedad y amplió el debate sobre la democracia, las formas de hacer política y el ejercicio del poder.

En general, la relación con el poder fue uno de los "nudos o problemas recurrentes y difíciles de abordar y solucionar para el feminismo, asumido este como el hacer política desde las mujeres". En primer lugar, fue difícil por la ausencia de las mujeres en el poder público y su presencia en el "otro poder", el privado. En segundo lugar, porque la mujer no ha tenido acceso históricamente al ejercicio continuo del poder que era "idea y acción".

Parece, sin embargo, que desde el mismo movimiento feminista surgieron actualmente nuevas posturas al respecto. De esta forma, algunas de las representantes de estos movimientos están fortaleciendo su presencia en todos los sectores de la sociedad civil.

Además, se desarrollaron otras corrientes, que tal vez indican el cierre de la etapa "utópico romántica" del movimiento, señalando que: "es cuando menos, una lamentable pérdida de tiempo pensar en cualquier alternativa de la sociedad

donde no va estar presente el poder, consustancial a las relaciones humanas" (Sojo, *op. cit.*: 69). Se trata, entonces, de reconocer el poder como capacidad para la libertad y se deben encontrar formas de acceso a él, al igual que modos de mantenerlo y de compartirlo. Se debe luchar porque el poder se ejerza con legitimidad y transparencia y por tener participación en él. Se plantea, entonces que, las mujeres deben luchar por las relaciones simétricas de poder entre hombres y mujeres. De esta forma, estas feministas han planteado que lo personal es político, pero es incorrecto creer que se pueden consolidar los cambios políticos a partir, únicamente, de las transformaciones personales. Al involucrar la vida cotidiana, los cambios aislados difícilmente pueden traer consigo transformaciones sociales, pues actúan limitadamente sobre la vida cotidiana y son susceptibles de ser fácilmente funcionales.

La consolidación de cambios en la vida cotidiana se hace posible siempre y cuando se actúe en planos de la realidad que influyen sobre la vida cotidiana; introducir rupturas en lo continuo implica en ese sentido proponer valores, normas e instituciones adecuadas. De esta forma, la política como terreno de formación de identidades sociales implica superar la simple rebelión aislada en el plano cotidiano. Para la liberación de las mujeres, es esencial que los cambios asumidos en lo personal se traduzcan en lo público.

Respecto a este tema hay un problema especial: se ha visto maltratado por la opinión pública desde sus inicios, dando lugar tanto al rechazo del término como identificación ideológica, como a una situación de ambigüedad en la cual personas de ambos sexos que actúan como feministas, no se identifiquen como tal. El feminismo ha sido asociado con extranjerismo, promoviendo un contra ataque nacionalista contra la invasión de ideas foráneas que se suponen conspiran contra la familia, o ha sido conjugado con el lesbianismo y desviaciones sexuales que atentan contra la moralidad y la tradición. Se ignoran o dejan de un lado los aportes que esta ideología a hecho a la toma de conciencia contra el dominio absoluto del hombre en la vida política y social. Sin embargo, sea o no reconocido

como tal, el examen de todas las cuestiones que atañen a la mujer y a la relación de géneros hoy en día no hubiera sido posible sin el examen feminista, que es la base escondida o declarada de muchas actitudes políticas y comportamientos actuales.

#### **II.1.1.4 Teorías del feminismo**

Desde las perspectivas feministas en la teoría política y en la sociológica se pueden identificar diferentes enfoques. Entre ellos cabe mencionar la Teoría de la Desigualdad en el Feminismo, que se subdivide en: a) La Teoría Feminista Liberal, b) Las Teorías Feministas Marxista Socialista, y c) El Feminismo Marxista Contemporáneo, y las Teorías de la Oposición del Feminismo, que también se subdivide en tres subteorías que son: a) La Teoría Feminista Psicoanalista, b) La Teoría Feminista Radical y c) La Teoría Feminista Socialista.

##### **II.1.1.4.1 Teorías de la desigualdad en el feminismo**

Las Teorías de la Desigualdad en el Feminismo explican que los hombres y las mujeres no sólo están situados en la sociedad de manera diferente, sino también de manera desigual. Por lo tanto, las mujeres tienen menos recursos materiales, estatus social, poder, prestigio, oportunidades para la autorrealización personal y que los hombres, por ser hombres y de idéntica posición social, racial, religiosa o educativa, tienen el doble de las oportunidades. La desigualdad tiene su origen en la propia organización social y no tiene nada que ver con la diferencia biológica o de personalidad que existe entre hombres y mujeres. Esta caracterización se constituye en el fundamento de las propuestas teóricas que se exponen a continuación:

#### II.1.1.4.1.1 La teoría feminista liberal

De acuerdo a los supuestos liberales más genéricos, la teoría feminista liberal defiende una concepción individualista de la naturaleza humana, que considera a las personas como agentes racionales independientes, no necesariamente conectadas las unas con las otras, que aspiran a realizar los valores de dignidad, igualdad, autonomía y autorrealización individual. No obstante, la principal diferencia con la matriz general del pensamiento liberal radica en la crítica de los rasgos pretendidamente universales liberales, los cuales en realidad estarían basados en la experiencia masculina. La teoría feminista liberal sostiene, concretamente, que si bien existe una única naturaleza humana asexuada, lo mejor es mostrar un cierto agnosticismo al respecto, pues todavía no se dispone de idea alguna acerca de cuáles serían las diferencias entre los sexos, en una sociedad en que éstos fueran iguales y donde el sexo de una persona no se considera un rasgo distintivo de gran visibilidad e importancia social y política (Castell 1996: 22).

La explicación del feminismo liberal sobre la desigualdad entre hombres y mujeres comienza identificando la división sexual del trabajo y la existencia de dos esferas separadas de la actividad social: la pública y la privada, produciéndose la localización primaria de los hombres en la primera esfera y de las mujeres en la segunda. Sin embargo, el feminismo liberal no concede ningún valor particular a la esfera privada, salvo que permite la extraversion emocional. En efecto, la esfera privada consiste en un círculo vicioso de tareas indispensables, rutinarias, no pagadas e infravaloradas, asociadas con el trabajo doméstico y el cuidado de los hijos (ibíd.).

Las verdaderas recompensas de la vida social como ser el dinero, el poder, el estatus, la libertad, las oportunidades de realización y autoestima, se encuentran en la esfera pública. Sin embargo, el sistema social restringe el acceso

de las mujeres a la vida pública, las agobia con responsabilidades de la esfera privada, las aísla en hogares individuales y exime a sus compañeros de compartir las tareas fatigosas de la esfera privada, produciendo la desigualdad entre el hombre y la mujer (Ritzer 1996: 373). Las causas de tal subordinación se localizarían en la injusta discriminación legal y de otros tipos que privan a las mujeres del derecho a la autorrealización y a la búsqueda de su propio interés, un derecho que debería considerarse idéntico al de los hombres.

A partir de estas consideraciones, la teoría del feminismo liberal concluye en un conjunto de propuestas políticas orientadas a cambiar la situación de subordinación de las mujeres y lograr la igualdad con los hombres. Para ello, proponen las siguientes estrategias: a) la participación de las mujeres en la vida pública; b) la movilización en pro del uso de los canales políticos y legales existentes para lograr el cambio; c) la igualdad de oportunidades; y d) la introducción de cambios en la familia, la política, la escuela y en los mensajes de los medios de comunicación con el fin de que las personas no se socialicen en roles de sexo rígidamente separado. Aunque, inicialmente estas propuestas se limitaban esencialmente a perseguir la igualdad legal, muchas autoras afirman que la igualdad auténtica sólo podrá conseguirse con la reestructuración de la sociedad, y cuando tanto mujeres como varones compartan el mundo público y privado y todas las responsabilidades que hasta ahora han sido adjudicadas en función del sexo. Para estas feministas se podrá llegar a una situación ideal cuando cada persona puede elegir la forma de vida que más le convenga y cuando se respete y se acepte su elección, ya sea ama o ama de casa, soltera con hijos, heterosexual u homosexual, su profesión, y su forma de participar en la política y en la sociedad, etc.

#### II.1.1.4.1.2 La teoría feminista marxista socialista

La teoría marxista se constituye en una de las teorías más conocidas y más elaboradas de la opresión social. En este marco, el feminismo marxista combina el análisis marxista de clase y la protesta social feminista, dando lugar a una teoría más compacta de la desigualdad.

Fueron Marx y Engels quienes sentaron las bases de esta teoría en el libro "Los orígenes de la familia, la propiedad privada y el Estado". Sus principales argumentos explican que la subordinación de las mujeres no es el resultado de su constitución biológica, presumiblemente inmutable, sino de un orden social que tiene claras raíces históricas, y que supuestamente debe cambiar. El fundamento relacional de la subordinación de las mujeres reside en la familia, donde la mujer no trabaja fuera de la casa y carece de independencia económica (Ritzer, *op. cit.*: 376). En una perspectiva más extensa son, entonces, el capitalismo, el Estado y la institución familiar los culpables para que la mujer esté dominada y subordinada. En esa medida, únicamente con la destrucción de los derechos de propiedad, mediante la revolución comunista, las mujeres obtendrán libertad de acción social, política, económica y personal.

El feminismo contemporáneo, sin embargo, critica este tipo de análisis y las evidencias en que se basan los postulados marxistas, ya que en dicha postura no se capta los sentidos de la enorme complejidad de la opresión femenina, que no sólo se circunscribe a la opresión y desigualdad dentro del hogar, sino a un conjunto más amplio de formas de subordinación y desigualdad en las diferentes esferas de la vida social. Más aún, para Marx y Engels, la liberación de las mujeres es postergada hasta que la revolución resuelva tal situación y sólo será efectiva por medio de la abolición del matrimonio y de la familia burguesa, poniendo fin a la propiedad privada y la desigualdad de la mujer, con lo que la

situación de subordinación de la mujer se torna en un aspecto irremediable en el interior del sistema capitalista.

#### **II.1.1.4.1.3 Feminismo marxista contemporáneo**

Las feministas marxistas contemporáneas enmarcan el feminismo en lo que consideran la estructura más fundamental del sistema de clases capitalista contemporáneo. Desde este punto de vista, las experiencias vitales de todo individuo constituye en primer lugar, un reflejo de su posición de clase y, en segundo lugar, de su sexo.

Las mujeres de clases opuestas tienen entre ellas menos experiencias vitales en común que las mujeres de cualquier clase con los hombres de su misma clase. A partir de este hecho, las feministas marxistas admiten que dentro de todas las clases, las mujeres están en desventaja frente a los hombres respecto a bienes materiales, poder, estatus y posibilidades de autorrealización. Las causas de esta desigualdad residen en la organización del propio capitalismo. Las mujeres, según, esta corriente, no son iguales a los hombres, y ello no se debe a un conflicto directo y básico de intereses entre géneros, sino al funcionamiento de la opresión de clase, con sus factores de desigualdad ante la propiedad, el trabajo explotado y la alineación. El hecho de que dentro de toda clase las mujeres estén en desventaja frente los hombres parece no tener en el feminismo marxista ninguna causa estructural inmediata (*op. cit.:* 378-379).

En este sentido, retomando los argumentos centrales del feminismo marxista clásico, las feministas marxistas contemporáneas plantean que la solución a la desigualdad entre hombres y mujeres es la eliminación de la opresión de clase, la cual sólo podrá lograrse por medio de una acción revolucionaria impulsada por la clase asalariada unida, que incluya tanto a mujeres como a

hombres, puesto que cualquier tipo de lucha únicamente por parte de las mujeres es considerado como contrarrevolucionaria, ya que divide a la clase trabajadora. La revolución buscaría, en síntesis, destruir el sistema de clases y entregar los bienes económicos a toda la comunidad, esto liberará a la comunidad de ese subproducto de la explotación de clase que es la desigualdad entre hombres y mujeres.

#### **II.1.1.4.2 Teorías de la opresión del feminismo**

Estas corrientes teóricas describen la situación de la mujer como consecuencia de una relación de poder desigual directa entre los hombres y las mujeres en la que los hombres, tienen intereses concretos y fundamentales en el control, uso, sumisión y opresión de las mujeres; (ya sea por medio de la fuente de trabajo, las labores domesticas, la educación, la religión, la maternidad, etc.) para llevar a cabo efectivamente sus intereses. Por tanto, existe para los teóricos de esa teoría una dominación intencionada por parte de los hombres hacia las mujeres, pues de esa forma las mujeres no pueden acceder a mejores trabajos, prestigio social y mejores expectativas en la función política y pública.

##### **II.1.1.4.2.1 La teoría feminista psicoanalista**

Las feministas psicoanalistas intentan explicar el patriarcado utilizando las teorías de Freud y sus herederos. En términos generales, tales teorías describen y acentúan la dinámica emocional de la personalidad, las emociones profundamente enraizadas y el subconsciente o en áreas inconscientes de la psique; como también subrayan los primeros años de la infancia en la configuración de esas emociones” (*op. cit.*: 380). No obstante, en el intento de utilizar las teorías

Freudianas, estas feministas emprendieron una reconstrucción fundamental de sus conclusiones, y cayeron en cuenta de que el propio Freud era sumamente patriarcalista; Freud reconocía las diferencias y las desigualdades de hombres y mujeres, pero no la opresión de hombres y mujeres que fundamentalmente consideraba a la mujer como un ser de segundo orden y que su naturaleza psíquica básica sólo le permitía llevar una vida inferior a la del hombre.

Por lo tanto, las teorías feministas psicoanalistas se orientaron en dirección de los análisis de Freud, al mismo tiempo que rechazaban sus conclusiones acerca del hombre y de la mujer. Estas feministas, al igual que todas las teorías de la opresión, consideran al patriarcado como un sistema en el que los hombres someten a las mujeres, un sistema universal, poderoso respecto a su organización social, perdurable en el tiempo y en el espacio, y que se defiende eficazmente frente a los desafíos ocasionales. Sin embargo, lo que distingue al feminismo psicoanalítico de otros enfoques, es la idea de que en este sistema todos los hombres intervienen mediante sus acciones individuales cotidianas, continua y energicamente para crearlo y mantenerlo. En contraste, las mujeres ofrecen resistencia sólo ocasionalmente, y la realidad nos revela que suelen consentir su propia subordinación o incluso intervenir ellas también a su favor" (*op. cit.*: 381). Por consiguiente, la cuestión que se proponen develar las psicoanalistas es entender por qué razón los varones intervienen siempre en todo lugar como una energía, para mantener el patriarcado en la sociedad, la familia, el trabajo y la política, y saber por qué motivo las mujeres no pueden contrarrestar esta energía.

Un tema directamente vinculado con esta interrogante se localiza en las consecuencias emocionales de las experiencias iniciales de la primera infancia. Estas primeras experiencias permanecen en las personas para siempre como memorias sentimentales poderosas, aunque inconscientes. En este residuo emocional juegan un papel muy importante una serie de sentimientos profundamente ambientales hacia la mujer/madre/cuidadora: necesidad, dependencia, amor, posesión, pero también miedo e ira por su capacidad de

frustrar su voluntad (*op. cit.*: 382). De lo que se trata en suma es que las experiencias iniciales constituyen la condición de la toma de conciencia de la falta de autoridad y reconocimiento social de la madre y lo femenino.

Por el contrario la relación del padre con los hijos, padre/hombre, es mucho menos traumática, ya que a medida que el niño crece va valorando positivamente la identidad masculina e intenta separar rápida y torpemente su identidad de la mujer/madre. Esta relación culturalmente inducida produce que el hombre busque a una mujer propia que satisfaga sus necesidades emocionales, que dependa de él y que la pueda controlar. En esta relación la niña descubre su propia identidad femenina en una cultura que infravalora a las mujeres, va creciendo con una serie de sentimientos negativos y positivos hacia sí misma y hacia la mujer/madre. Sentimientos positivos como el afecto, la dedicación, y la comprensión entre algunos, que a su vez se traducen en sentimientos de pasividad, falta de amor propio, dependencia hacia el marido y la creencia de que todas las madres por ser madres son abnegadas y sacrificadas. Esta ambivalencia va destruyendo con el tiempo una parte de su potencial para resistir la subordinación social y por ende irá recreando la relación de la primera infancia entre el infante y la mujer.

#### **II.1.1.4.2.2 La teoría feminista radical**

A diferencia de la teoría feminista liberal y la marxista socialista, entroncadas en tradiciones clásicas, la teoría feminista radical es un fenómeno contemporáneo con dos raíces inmediatas: el movimiento de liberación de las mujeres a finales de los años sesenta y la nueva izquierda estadounidense, de inspiración parcialmente marxista.

Lo que caracteriza a este tipo de feminismo es una intensa valoración positiva de las mujeres y, como consecuencia de ello, una profunda indignación

ante la opresión. Ellas subrayan el gran mérito de las mujeres que desafían el sistema universal que las devalúa y subordina. Por su apasionada combinación de amor e indignación, las feministas radicales se asemejan a grupos radicales y étnicos y están convencidas de que toda la sociedad se caracteriza por la opresión. Pese a la gran heterogeneidad constatable en las obras pertinentes a la perspectiva radical, se puede singularizar tres coincidencias respecto a la naturaleza humana: a) la reflexión sistemática sobre la relevancia política de la biología reproductiva humana; b) la consideración de que la biología femenina es básica para la división sexual del trabajo en la que se arraiga la subordinación de las mujeres; y c) el papel relevante que se otorga a la cultura y a la socialización, puesto que la mujer se hace y no nace.

Frente a otros enfoques, la teoría feminista radical, si bien reconoce la importancia de factores como la jerarquía de clase o la etnia/raza, considera que la causa básica de la opresión de las mujeres es el patriarcado (Castell, *op. cit.*: 23-24). Toda institución constituye un sistema en el que unas personas dominan a otras, y en las estructuras más básicas de la sociedad, en las pautas asociativas entre grandes grupos o categorías de gente, pueden percibirse continuas pautas de dominación y subordinación, entre las clases, las razas, los grupos religiosos, las preferencias sexuales, las categorías de edad y de género. De todos estos sistemas de dominación y subordinación, la estructura más fundamental de opresión es el sistema del patriarcado (Ritzer, *op. cit.*: 384). El patriarcado no sólo es la primera estructura de dominación y subordinación de la historia, se trata de un conflicto sexual transhistórico que los hombres han resuelto hasta el momento a su favor, controlando los cuerpos, la sexualidad y los procesos reproductivos de las mujeres. Es en síntesis, el sistema más poderoso y duradero de desigualdad, es el modelo social de dominación, en el aprendizaje de este sistema los hombres aprenden a despreciar todo lo que sean diferentes a ellos. También las mujeres van aprendiendo este desprecio hacia otras mujeres y apropian la subordinación como natural a su desarrollo cotidiano. Para terminar con el patriarcado, se debe comenzar con una reconstrucción básica de la conciencia de las mujeres, de

manera que todas las mujeres reconozcan su valor y fuerza, rechace las presiones masculinas que consiguen que se considere a sí misma débil, dependiente y secundaria; y trabaje en solidaridad con otras mujeres, sin tener en cuenta las diferencias entre ellas, para establecer una confianza basada en la hermandad femenina, el apoyo, la estima, la defensa mutua, y una actitud crítica contra todo aspecto de dominación patriarcal (*op. cit.*: 385).

Las feministas radicales van a considerar que la opresión de las mujeres no puede erradicarse reformando leyes y haciendo que hombres y mujeres compartan por igualdad las responsabilidades que antes se adjudicaban en función del sexo, como postulan las feministas liberales, ni compartiendo en igualdad de condiciones las instituciones políticas y económicas como defienden las marxistas y socialistas, sino mediante una reconstrucción radical de la sexualidad en términos de relaciones de poder y lograr el restablecimiento de una sociedad que termine con la maternidad forzada, diversas formas de esclavitud sexual, incluyendo el acoso o la pornografía, y se permita a las mujeres desarrollarse plenamente, tanto en su vida intelectual, profesional, familiar y política (*op. cit.*: 24).

#### **II.1.1.4.2.3 La teoría feminista socialista**

Las feministas socialistas se proponen unir lo que perciben como las dos tradiciones feministas más valoradas: el pensamiento feminista marxista y el feminismo radical. La primera variante se centra en la opresión de clase (marxismo) y de la opresión de hombres y mujeres (feminismo radical). El término más utilizado para describir el sistema es el patriarcado capitalista. La segunda variante es la corriente que intenta describir todas las formas de opresión social, utilizando las ideas de las jerarquías de hombres y mujeres y clase para explotar los sistemas de opresión basados, no sólo en el hombre y la mujer, sino también

en la raza, la etnicidad, la edad, la preferencia sexual y la localización dentro de la jerarquía mundial de naciones. El término más utilizado es el de dominación.

El análisis feminista socialista incluye la dinámica económica y también, en términos más generales, otras condiciones que crean y mantienen la vida humana: el cuerpo humano, su sexualidad e implicación en la procreación y la crianza de los hijos; el mantenimiento del hogar, con sus tareas domésticas no reconocidas e impagadas; el apoyo emocional; y la producción del conocimiento. También reconocen diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres.

Entre las conclusiones más relevantes fruto de la revisión de las diferentes teorías del feminismo podemos indicar que la teoría liberal tiene un aporte muy importante respecto a la identificación de las dos esferas de la actividad social, la pública y la privada, donde se restringe el acceso a las mujeres a todo lo que significa las recompensas de la vida social y política y se subvalora la vida doméstica. La propuesta de mejorar la situación de la mujer está dirigida a cambiar normas y canales políticos, sin embargo, en la práctica cotidiana se puede constatar que las reformas legales sólo constituyen un primer paso para la liberación de la mujer y que no sólo participando en la vida pública se van a mejorar las condiciones de vida de las mujeres que se quedan en la casa y que sufren de discriminación.

La visión del feminismo marxista es muy sesgada ya que cree que las causas de las desigualdades entre hombres y mujeres tienen su origen en el capitalismo, por lo que se toman en cuenta que la desigualdad está presente en todo tipo de organización humana y no sólo en el sistema capitalista. Por otra parte, al considerar que el problema de la desigualdad se refleja en su posición de clase, puede que tengan razón ya que existen mujeres más o menos privilegiadas, pero en última instancia éste es un problema que no tiene una solución inmediata.

Dentro de las teorías de la opresión del feminismo existe una coincidencia: el patriarcado como la estructura de opresión y causante de la subordinación de las mujeres. Dentro de estas corrientes, la psicoanalista tiene un elemento que es relevante para el desarrollo de este tema, las consecuencias emocionales de la primera infancia, pues este hecho permite entender él porque muchas mujeres se sienten emocionalmente débiles respecto al hombre y por lo tanto inhibidas para realizar muchas actividades. Asimismo es conveniente resaltar el papel que la teoría radical otorga a la cultura y a la socialización como elementos básicos para explicar la subordinación de la mujer en la sociedad.

## **II.1.2 EVENTOS MUNDIALES**

El tema de la mujer forma parte de los pequeños y grandes debates en América Latina en la década de los 70, estos temas emergen como influencia directa de Estados Unidos y Europa, formando parte de la agenda de las preocupaciones de orden mundial. Son diversos y múltiples acontecimientos internacionales que cuestionan la discriminación de la mujer, pero vale la pena mencionar las Conferencias Mundiales Sobre la Mujer que son un avance importante en el tema de participación política, consenso e involucramiento de los gobiernos para realizar acciones concretas que efectivicen la paridad representativa de las mujeres en espacios de decisión.

### **II.1.2.1 Primera conferencia mundial sobre la mujer**

En México, del 19 de junio al 2 de julio de 1975, se realizó la Primera Conferencia Mundial sobre la Mujer, constituyéndose en el punto de partida para el logro de un consenso internacional sobre los derechos de la mujer (BID 1996:

177-178). Esta cita internacional comprendió que el avance de la mujer depende estrechamente de las condiciones políticas, económicas, sociales y culturales que impiden o frenan su avance (VAGGF 1998: 25).

Es así, que a partir de esta conferencia el tema de los derechos de la mujer adquiere relevancia y es en ésta, donde las mujeres señalaron que las desigualdades en todos los ámbitos, se convierten en injusticias que excluyen a las mujeres del ámbito público donde se toman las decisiones.

En este sentido, esta conferencia promulga, diferentes objetivos respecto a la participación de las mujeres en la política y son los siguientes: a) igualdad para el sufragio y la elección; b) la mayor participación de la mujer en los cargos de adopción de políticas en los planos: local, nacional e internacional y; c) paridad en el ejercicio de los derechos cívicos, sociales y políticos (García y Gomariz 1992: 14-15).

#### **II.1.2.2 Segunda conferencia mundial sobre la mujer**

La Segunda Conferencia Mundial de la Mujer se llevo a cabo en Copenhague (Dinamarca) del 14 al 31 de julio de 1980. En este evento principalmente se adoptó el Programa de Acción para la segunda mitad del decenio que incidió en la prioridad de las áreas que requerían especial atención como ser: salud, educación y empleo (VAGGF, *op. cit.*: 25), dejando sin mucha relevancia los demás temas relacionados al ámbito social. De esta forma, con referencia a la participación política de la mujer solamente se declaró que la igualdad implica no sólo el reconocimiento jurídico y la eliminación de la discriminación formal, sino implica también la igualdad en acciones (Suárez 1999: 24).

### II.1.2.3 Tercera conferencia mundial sobre la mujer

Del 16 al 26 de julio de 1985 se celebró en Nairobi, Kenia, la Tercera Conferencia Mundial Sobre la Mujer. El documento producto de este encuentro internacional pedía que se hiciesen esfuerzos por superar los prejuicios, el pensamiento estereotipado y los obstáculos que impidieron que las mujeres se desempeñen en profesiones hasta entonces dominadas por los hombres (Suárez, *op. cit.*: 25). A ello se sumaba la demanda para que se promoviese a la mujer a los puestos de toma de decisiones. En esta Conferencia también se vio que a pesar de haberse declarado la década internacional de reconocimiento a la lucha y a la potencialidad de las mujeres en todo el mundo, ésta no trajo cambios suficientes en la condición política y social de la mujer. Sin embargo, durante este tiempo surgieron iniciativas y se dio importancia a los proyectos, organizaciones y campañas relacionadas con la mujer, en la que muchos gobiernos se comprometieron a trabajar para mejorar sus condiciones de vida.

Este evento, asimismo, planteó algunos avances a la situación de la mujer en el mundo, los cuales se plasmaron en las denominadas "Estrategias de Nairobi", que refieren el acceso efectivo y equitativo de las mujeres a los puestos de decisión, llegándose a plantear que los "partidos políticos y otras organizaciones, tales como los sindicatos, deben esforzarse decididamente por incrementar y mejorar la participación femenina en sus estructuras. Debiendo instituir, a este fin, medidas para activar las garantías constitucionales y jurídicas del derecho de la mujer a ser elegida e incluida en la designación de candidatas" (García y Gomariz, *op. cit.*: 4).

#### **II.1.2.4 Cuarta conferencia mundial sobre la mujer**

En la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer realizada en Beijing en septiembre de 1995 se exhorta a los gobiernos, a la comunidad internacional y a la sociedad civil, incluso a las organizaciones no gubernamentales (ONGs) y al sector privado, a que adopten medidas estratégicas en doce esferas decisivas consideradas de especial preocupación (*op. cit.*: 25).

Dentro esos doce puntos, el capítulo sobre "la igualdad entre la mujer y el hombre en el ejercicio del poder y en la adopción de decisiones a todos los niveles". En realidad, está orientado a proteger los derechos humanos de las mujeres con independencia de sus características individuales, de raza, etnia, edad, condición social, estado civil, religión y cultura (Paz Ballivián 1999: 31-32). Con este fin, la Conferencia analizó los avances y obstáculos para el progreso de las mujeres en la última década, desde la aprobación de las Estrategias de Nairobi durante la Tercera Conferencia Mundial Sobre la Mujer.

Los acuerdos logrados en la Cuarta Conferencia Mundial dieron origen a la Plataforma de Acción. La Plataforma de Acción, a su vez se constituye en el documento final de la IV Conferencia Mundial Sobre la Mujer, y contiene un conjunto de medidas que los gobiernos acordaron aplicar durante los próximos cinco años. Estas buscan remover los obstáculos para la activa participación de las mujeres, tanto en la vida pública como privada a través de su plena e igual participación en la economía, en la sociedad, en la cultura y en la toma de decisiones a nivel político.

Asimismo, la Plataforma de Acción establece la necesidad de que los gobiernos, los partidos políticos y otros órganos de la sociedad, adopten "medidas positivas" para garantizar a la mujer igualdad de acceso y la plena participación en

las estructuras de poder y en la toma de decisiones (*op. cit.*: 14) tal como se evidencia en los siguientes párrafos:

“186. El hecho de que hay una proporción tan baja de mujeres entre los encargados de adoptar decisiones económicas y políticas a los niveles local, nacional, regional e internacional obedece a la existencia de barreras tanto estructurales como ideológicas que deben superarse mediante la adopción de medidas positivas”.

“190.b) Adoptar medidas, incluso cuando proceda, en los sistemas electorales, que alienten a los partidos políticos a integrar a las mujeres en los cargos públicos electivos y no electivos en la misma proporción y en las mismas categorías que los hombres”;

“191. Medidas que han de adoptar los partidos políticos:

(...) Examinar la estructura y los procedimientos de los partidos a fin de eliminar todas las barreras que discriminen directa o indirectamente contra la participación de la mujer:

(...) Establece iniciativas que permitan a las mujeres participar plenamente en todas las estructuras internas de adopción de decisiones y en los procesos de nombramiento por designación o elección;

(...) Incorporar las cuestiones de género a su programa político tomando medidas para lograr que las mujeres puedan participar en la dirección de los partidos políticos en pie de igualdad con los hombres”.

“192. a) Adoptar medidas positivas para conseguir que exista un número decisivo de mujeres dirigentes, ejecutivas y administradoras en puestos estratégicos de adopción de decisiones” (ONU 1995: 20).

### **II.1.3 TRATADOS INTERNACIONALES FAVORABLES A LA ERRADICACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN CONTRA LA MUJER RATIFICADOS POR BOLIVIA**

Por la importancia en la erradicación de la desigualdad, es necesario hacer referencia de los siguientes instrumentos internacionales, por las posibilidades que ofrecen a las mujeres para el acceso y vigencia de sus derechos:

Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.

Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Bolivia se adhiere a estos instrumentos mediante Decreto Supremo N° 18950 del 17 de mayo de 1982.

Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Ratificada por el Gobierno Boliviano mediante Ley 1100 del 15 de septiembre de 1989.

Convención sobre los derechos políticos de la mujer. El Gobierno Boliviano ratifica la mencionada convención mediante Decreto Supremo N° 09385 del 10 de septiembre de 1970.

## **II.2 CONTEXTO HISTORICO DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN BOLIVIA**

### **II.2.1 LA HISTORIA CLANDESTINA DE BOLIVIA: LAS MUJERES EN LA SOMBRA**

En Bolivia, la participación política y la lucha de las mujeres por la ciudadanía, el ejercicio del voto, el mayor acceso a la educación, al empleo ha pasado por diversos momentos históricos, entre los cuales cabe mencionar los siguientes:

#### **II.2.1.1 Periodo colonial**

El periodo colonial se caracterizó por la dominación del imperio ibérico sobre pueblos pertenecientes a culturas distintas en tierra americana. En su esencia se puede señalar que el colonialismo se basaba en la existencia de dos concepciones opuestas del poder y del mundo, las cuales coexistían obligadamente: una estaba representada por la potencia colonial, la otra por los pueblos colonizados.

Las dos concepciones nacen de culturas diferentes, y por lo tanto de puntos de vista y fines diferentes. Por ende, el grupo en el poder veía los problemas locales como problemas típicos de su propia cultura; en contraparte los miembros del grupo sojuzgado consideraban su situación bajo la luz de su propia cultura, ajena a diferentes formas de discriminación étnica y racial (Maldonado 1980: 588).

De esta manera, bajo la tutela de la corona de España, el monarca asumió dominio absoluto en sus respectivas colonias, respaldado por la bula papal de Alejandro VI; fundando su poder en el principio del derecho divino de los reyes. Anexados así los dominios coloniales al cetro de Castilla y León, los soberanos se hacían titulares reyes de las indias, islas y tierras firmes del mar océano. Como el rey no podía atender directa y personalmente desde España el gobierno de sus extensas colonias, designaba a sus principales representantes, con el nombre de virreyes, los que ejercían autoridad superior en cada uno de los cuatro virreinos que se establecieron en la América: México, Nueva Granada, Perú y Río de la Plata (Maldonado, *op. cit.*: 589).

El Virreinato del Perú fue creado en el año 1544, tuvo por primer virrey, con asiento en Lima, a Blasco Núñez de Vela. Posteriormente, fue creado el Virreinato del Río de la Plata, mediante ordenanza real del año 1776, abarcaba las jurisdicciones de lo que actualmente es la Argentina, Uruguay, Paraguay, Alto Perú, parte de Brasil y de Chile. Las clases en que se dividía la población eran: 1) los españoles, que gozaban de los privilegios de ocupar cargos públicos; 2) los criollos, que eran hijos de europeos nacidos en las colonias y a quienes estaba vedado ser autoridades; 3) mestizos o cholos, son los hijos resultantes de la fusión de las razas hispana e indígena, de jerarquía inferior a las anteriores y dedicados al trabajo; 4) los mulatos, eran hijos de europeos y negros traídos del África; 5) los indios, eran los autóctonos del lugar y 6) zambos, que era la última escala descendiente de negros e indios (*op. cit.*: 594).

Una de las principales instituciones del período fue la encomienda. Esta consistía en la concesión de un área determinada de tierra a favor de los conquistadores, en la que estaban incluidos los nativos que la habitaban. En este sistema de apropiación, los españoles llamados encomenderos, tenían la obligación de adoctrinar a los nativos en la religión católica, pero en la práctica se abocaron a explotar y cometer innumerables abusos. Otra de las instituciones más notable, introducida desde el siglo XVI, fue la mita por la que todos los indios

estaban obligados, desde los 18 hasta los 50 años de edad, a efectuar turnos forzados en el laboreo de la mita, en el cultivo de la coca y en el trabajo del obraje. El trato inhumano, no obstante algunos protectores de los indios, causó muchas muertes y engendró, poco a poco, la reacción contra las autoridades peninsulares.

Tal forma de dominación y explotación dio lugar a diferentes sublevaciones que se extendieron hasta el período republicano. Tuvieron por origen y causa la necesidad de la población originaria de sacudirse del yugo que representó toda una red de formas opresivas y ultrajantes creadas por los españoles. La mita, la encomienda, el repartimiento, la reducción, las aduanas, las alcabalas, el desprecio peninsular con la privación de oportunidades para el mejoramiento de criollos, mestizos e indios en su propio suelo, dieron lugar a los levantamientos indígenas y criollos de la época.

#### **II.2.1.1.1 La participación de las mujeres en las rebeliones indígenas**

La participación de la mujer fue significativa en las rebeliones indígenas que comenzaron con Tomas Katari en Chayanta en 1780 y concluyeron en el Cerco de La Paz en octubre de 1781. Entre las más destacadas se encontraban las dirigentes Bartolina Sisa, Gregoria Apaza y Micaela Orcona. La primera de ellas, Bartolina Sisa nació en La Paz el 25 de agosto de 1750, en el seno del hogar formado por José Sisa y Josefa Vargas, ambos dedicados a la compra y venta de coca, frutos, tejidos y aguardientes, con estas mercaderías llegaban hasta los poblados más alejados. Estos viajes, que se repetían con frecuencia, obligaban a llevar con ellos a Bartolina, que desde muy pequeña aprendió los gajes del oficio, en el que más tarde reemplazaría a sus padres. Con el correr de los años, los esposos Sisas fueron envejeciendo y sintiendo el cansancio de los caminos, dejaron que Bartolina continuara con el comercio que practicaban familiarmente,

imprimiéndole mayor actividad y entusiasmo, propios de su juventud, y llegando en sus andanzas a numerosas poblaciones del Perú, de Cochabamba y Potosí.

En los diversos viajes que realizaba Bartolina se conoció con Julián Apaza que era también negociante de coca. Con el transcurso del tiempo ellos contrajeron matrimonio en Sicasica allá por el año 1770 y establecieron su domicilio en Sapahaqui, desde donde continuaron sus viajes comerciales. Los caminos que recorrieron juntos los acercaron al sufrimiento de los mitayos, a la crueldad de los encomenderos, a las expoliaciones de los corregidores y a todas las injusticias del régimen colonial. Ambos sintieron el dolor de su pueblo, y por eso, cuando llegaron a tierras del Perú escucharon a Tupac Amaru y acordaron encabezar las luchas de los indios hasta dar fin con la dominación española (Rojas 1980: 55-57).

Bartolina Sisa y su esposo Julián Apaza, al no ser escuchados en Potosí y Buenos Aires acerca de las condiciones de explotación y los vejámenes del gobernador Blas Bernal, encabezaron un legendario levantamiento, lanzándose contra todo símbolo colonial (instituciones, religión, españoles, criollos y mestizos). En su marcha hacia la ciudad de La Paz, se plegaron contingentes aymarás, lo que permitió que se desplegaran alrededor de la ciudad, ocupando lugares estratégicos, como los campamentos militares en El Alto de La Paz, en Chacaltaya, en Killikilli y en el Calvario; en el Valle de Potopoto y en las alturas de Panpajasi, que estaban comandados y administrados por Bartolina Sisa, quien dio comienzo al cerco de La Paz (Rojas, *op. cit.*: 46-47). El sitio o, como lo dijeron los cronistas españoles "Cerco" de La Paz, se dividió en dos fases: la primera duró ciento nueve días y la segunda, setenta y cuatro, o sea un total de cinco meses y medio donde se sacrificaron a los españoles (Del Valle, *op. cit.*: 48-49).

En tal estrategia, el asedio y la vigilancia llegaron a constituirse una rutina diaria en la vida de los sitiadores y sitiados. El cerco duró varios meses, en los cuales el hambre y las enfermedades ocasionaron numerosas bajas entre los

defensores de la ciudad, prolongándose hasta mediados de junio, cuando la Real Audiencia de Charcas envió, un contingente de soldados al mando del Coronel Ignacio Flores, quien derrotó al ejército aymará en Calamarca y la Ventilla (*op. cit.:* 51). La primera tarea que se dieron las triunfantes fuerzas españolas fue de perseguir a los desbandados ejércitos aymarás y encontrar delatores y traidores que ayudasen en la captura de los principales caudillos del levantamiento indígena. De esta forma consiguieron que un grupo de desleales aymarás, mediante una emboscada, apresaran a Bartolina Sisa junto con su escribiente Juan Hinojosa el 2 de julio de 1781, entregándola al Coronel Flores, para ser trasladada a la cárcel de ciudad de La Paz. Después de muchos meses de reclusión, Tadeo Diez de Medina impuso a Bartolina Sisa la sentencia de pena ordinaria de suplicio. El 6 de septiembre de 1782 la sacaron del cuartel a la plaza mayor atada a la cola de un caballo, con una soga de esparto al cuello, y pluma, y una aspa afianzada sobre un bastón de palo en la mano y fue conducida a la horca donde murió, una vez que falleció le clavaron su cabeza y manos en picotas como un escarmiento para los demás.

Otra mujer que luchó por sus derechos en las rebeliones indígenas fue Gregoria Apaza, hermana del caudillo Julián Apaza o Tupaj Katari. En el cerco a la ciudad de La Paz, Gregoria se encargó de la administración de los bienes capturados (tanto en combates como en los asaltos subsecuentes), del dinero que reunían los rebeldes y de la distribución y venta del vino de la hacienda de Huaricana, así como de la venta de los frutos de yungas (*op. cit.:* 43).

Precisamente debido a la labor como administradora de bienes, Gregoria fue enviada por Tupac Katari a Sorata como emisaria suya para entregar parte de los bienes saqueados a Diego Cristóbal Tupac Amaru, el líder cuzqueño que instaló sus huestes en Sorata (*op. cit.:*46-47). Cuando se instaló en Sorata, organizó una rebelión conjuntamente Andrés Tupac Amaru, cambiando sus anteriores funciones administrativas por otras de carácter más activo y combativo. Muchas veces Gregoria fue descrita vistiendo trajes de varón, e incluso en el juicio

que se le siguió meses mas tarde, el defensor de los indios dijo que Gregoria tuvo muchos adelantamientos y mucho que admirar en su naturaleza y sexo.

Algunos testigos señalaron que Gregoria concurrió a la destrucción de Sorata en compañía de Andrés Tupac Amaru y mandaba mucho más que los coroneles: Tomas Inga Lipe y Pascual Ramos. Otro testigo dijo que ella era de igual condición que su hermano Julián, así en el correr los campos como en hacer matar no solo a los españoles y mestizos, sino también a los indios, sin reservar mujeres y que era india principal y capitaneaba en los combates y destrucción de Sorata, que dominaba perfectamente a Andrés y que hacia perdonar y matar al que quería (ibíd.). Incluso las mismas mujeres de su bando, como Ascencia Flores, que era la mujer de Diego Quispe el Mayor, sostuvo que Gregoria era muy temida de los indios por el mando que obtuvo, estando siempre en compañía del rebelde y, por si, agitaba a los indios a que nos avanzasen y que, según oyó también, influía a Tupac Amaru para que cometiese excesos. Gregoria capitaneaba y operaba por si, en los combates, ella tomaba estas atribuciones por que era la concubina de Andrés, de esta forma adquirió mas autoridad en este pueblo y la trataban de talla o cacica, por que disponía de asuntos de sedición (Arce, Cajias y Medinaceli 1997: 81).

Después de su actuación en Sorata, Gregoria estuvo combatiendo en otros sitios, intitulándose como virreina en los pueblos de Guarina de Omasuyus (Del Valle, Maria Eugenia, *op. cit.*: 59). Sin embargo, a poco tiempo los indios de estos pueblos cayeron prisioneros, una gran cantidad de ellos se rindieron ante Resequin, y una cantidad mucho menor de indios pidieron perdón y ofrecieron obediencia al rey. Resequin ordenó la captura de Tupac Katari, Gregoria, María Lupiza, Miguel Bastidas, otros líderes, los escribanos y demás principales. Un total de 29 prisioneros fueron trasladados a La Paz y se inicio la toma de declaraciones de los rebeldes presos (Arce, Cajias y Medinaceli, *op. cit.*: 86-87).

En sus confesiones, Gregoria no negó su participación en la rebelión y dijo que su prisión se debía a que estuvo junto a Julián Apaza como hermana suya en el cerco que puso a la ciudad, cooperando juntamente con el rebelde Andrés Tupac Amaru en la destrucción de la provincia de Sorata. Señaló que el motivo de haberse sublevado con los indios fue por los repartimientos de los corregidores, por las aduanas, por los estancos y otros hechos (que eran los impuestos) que se les cobraban y que pretendían exigir (*op. cit.: 72-73*).

Gregoria permaneció en la cárcel de La Paz desde mediados de noviembre de 1781 hasta el 5 de septiembre de 1782, cuando fue dictada su sentencia de muerte. El día 6 de septiembre, fue llevada a la Plaza de Armas de La Paz junto con Bartolina Sisa para ser ejecutadas (*Rojas, op. cit.: 57*). Antes de ser ahorcada, se le colocó en la cabeza una corona de clavos, sometiéndola a un trato desconsiderado y humillante por haber sido llamada reina por los rebeldes. En su confesión, Gregoria afirmó que los indios en realidad sólo la trataban como a gobernadora y que habían sido los indios de Sorata los que le sentaron como reina en la silla en la puerta de la iglesia (*op. cit.: 87*).

### **II.2.1.2 Periodo independentista**

La Guerra de la Independencia, la lucha por la patria, fue la pequeña edad de oro de la historia boliviana. Fue la hora de la abnegación y del dualismo político que, para alcanzar sus fines prácticos, supo organizarse en una democracia de sacrificio. Como es natural, esa democracia estuvo dirigida y administrada por una minoría de criollos y mestizos, que se identificaron con las necesidades de la masa, a la cual incitaron con planteamientos sencillos, claros y realistas. Todos los planteamientos se reducían a la soberanía, al derecho de gobernarse por sí mismo, sin sujeción a metrópoli alguna que intentase continuar con los métodos de sojuzgamiento y explotación (*Rojas, op. cit.: 61*). Las clases sociales, que se

conocían mejor como razas de ese tiempo (criollos, mestizos e indios), se alinearon solidariamente en la lucha común e hicieron posible el advenimiento de la República.

En la guerra de la independencia, muchas mujeres se unieron, en el trabajo de la fabricación de municiones para lo que se requería su ayuda. Mientras hacían ese trabajo, estas mujeres discutían sus ideas sobre la igualdad y la confraternidad (Estrada 1998: 11). De esta forma, nació una conciencia común respecto a sus derechos, con lo cual lograron comprometer a otras mujeres en el apoyo a la revolución.

Este era el ambiente que se vivía por ejemplo en la ciudad de La Paz en los secretos preparativos para la revolución del 16 de julio de 1809. En el levantamiento coincidieron "lo más selecto de la intelectualidad y lo más comprometidos de las clases populares". Las mujeres de diferentes sectores sociales se unieron a la mística revolucionaria; cada una aportaba a su manera, "unas llevaban misivas, otras concertaban reuniones, fabricaban municiones, y armas artesanales o distraían a las autoridades", otras, las menos, subvencionaron la revolución o dieron sus casas, dependiendo del poder económico al que accedían (ibíd.). Una vez que fueron tomados, el cuartel y la plaza, el pueblo ganó las calles junto a las mujeres al grito de "mueran los chapetones". Con la sorpresa como aliada y tras la huida de los realistas, "se convocó a un cabildo abierto, donde el pueblo expuso su vehemente rechazo al gobierno colonial".

Una vez conformada la Junta Tuitiva, los criollos involucraron en el gobierno a mestizos e indios. Sin embargo, cuando la revolución triunfó todos los que participaron en cualquier actividad revolucionaria estaban presentes, menos la parte femenina. "A pesar de la directa e importante participación que tuvo la mujer en la revolución, esta no accedió a ningún espacio de decisión. Los líderes patriotas no fueron lo suficientemente revolucionarios como para captar la

participación femenina (ibíd.). Por el contrario, los cambios revolucionarios no fueron óbice (impedimento) para que se señalara y fijara la inferioridad física y espiritual de la mujer en el nuevo aparato jurídico. La mujer que demostraba cierta curiosidad e interés en la política era mal vista, significaba una deshonra inaceptable para su género. Veían la participación femenina como una verdadera obra del demonio, un delito de "lesa majestad" y un grave "pecado mortal". Por lo tanto, esas mujeres se irían directas al infierno.

#### **II.2.1.2.1 La participación de las mujeres en las guerrillas bolivianas**

En Bolivia fueron muchos los jefes guerrilleros que combatieron por la libertad alto peruana, algunos de ellos tuvieron la satisfacción y la gloria de haber culminado sus sacrificios y aspiraciones con el corolario de la independencia de la Patria, que habían forjado sobre cimientos de sangre y dolor. Entre los guerrilleros que presenciaron la proclamación de la independencia del Alto Perú y la creación de la República, podemos citar a José Manuel Lanza, Eustaquio Méndez y Manuel Mercado.

Entre estos guerrilleros no puede dejar de mencionarse a Doña Juana Azurduy de Padilla, quien fue la expresión más nítida de la capacidad combativa y de rebeldía de la mujer criolla en el periodo de las guerrillas de la independencia. Ella nació en Chuquisaca el 12 de julio de 1780, era la segunda hija del matrimonio formado por don Matías Azurduy y doña Eulalia Bermúdez. Juana pasó los años de su infancia entre la ciudad y el campo donde su padre poseía algunas fincas en el campo. "En la vida de campo aprendió a amar la libertad, a defender la justicia y a respetar a las personas por humildes que fueran" (Rojas, *op. cit.*: 87).

Juana dejó la vida campesina estableciéndose con su madre en la ciudad para aprender el catecismo y la cartilla en la parroquia de Santo Domingo. En este tiempo su madre trajo al mundo un nuevo ser que fue bautizada con el nombre de Rosalía, a la que Juana volcó su mayor cariño como presintiendo la falta de amor maternal de doña Eulalia, que murió joven. Esto hizo que el padre, dedicado a los trabajos agrícolas, llevara al campo a sus dos pequeñas hijas para prodigarles mayores afectos, especialmente a Juana, que se convirtió en el consuelo de su soledad y la alegría en las duras labores del campo. Los afanes de su padre también acabaron pronto, al fallecer y dejarlas solas sin el amparo paterno. Poco después doña Petrona Azurduy, pariente de las niñas y su esposa Francisco Días se hicieron cargo de ellas en calidad de tutores y curadores, pasando a administrar las fincas dejadas por sus padres, hasta su mayoría (ibíd.).

Al llegar a la juventud Juana fue incitada por su tía Petrona y un sacerdote a tomar los hábitos de monja. Sin mucha vocación para la vida espiritual fue internada en el convento de Santa Teresa de las Carmelitas; pero su carácter influenciado por la vida libre en el campo no se amoldaba a la rígida disciplina de la vida monacal. Llegando al convencimiento de que no tenía vocación para la mansedumbre y la existencia contemplativa, abandonó el claustro y volvió a su casa para reunirse con su hermana. Reintegrada a la vida familiar, Juana visita sus heredades y encuentra en el campo esa gran parte de vida que le faltó —la naturaleza y la libertad— decidiéndose a vivir en la casa de hacienda que dejaron sus padres. Pasaron varios años en los cuales cultivo amistad con la familia de don Melchor Padilla y doña Eufenia Gallardo. Los esposos Padilla tenían dos hijos, Pedro y Manuel Asensio, jóvenes dedicados a las faenas agrícolas y al comercio de los productos en las plazas de Potosí y Cochabamba. Con Manuel Asensio funde sentimientos Juana y se identifican los dos en su pasión por la libertad y sus ansias de justicia, llegando a contraer matrimonio en 1805.

Todo transcurrió normalmente para los esposos Padillas Azurduy durante varios años. La dicha hogareña se complementó con el nacimiento de sus cuatro

hijas; la tranquilidad de la vida campesina era turbada, de vez en cuando, por la agitación de los indios y la efervescencia revolucionaria en Chuquisaca, especialmente en los claustros de la Universidad San Francisco Xavier. El 25 de mayo de 1809, a instancias de su mujer, Manuel Asensio Padilla toma partido por la causa de la libertad aleccionando a los indios a favor de los revoltosos y en contra de los chapetones. Por estas actividades es perseguido por las huestes realistas, logrando escapar gracias a que se oculta en las chozas de sus colonos.

La actividad de su esposo fue causa de inquietud para doña Juana, quien no tardó mucho tiempo en ser perseguida por los españoles. Confiscaron sus propiedades obligándola a refugiarse en una casa de las afueras de la ciudad, hasta que una noche se presentó su esposo para llevar a su familia lejos de la ciudad, a una choza enclavada en los escarpados riscos de la montaña, que por mucho tiempo fue su vivienda (*op. cit.*: 89). Después de encomendar el cuidado de sus hijas a Martín Azurduy y Gregoria Cuba. Juana Azurduy se unió a su esposo en Tarabuco. Dedicándose a recorrer por todas las comarcas, reclutando hombres para la guerra, organizo un batallón que bautizo con el nombre de "Leales", y lo comando en varias ocasiones contra la dominación española.

En sus marchas guerrilleras don Manuel y doña Juana llegaron a Tomina. De allí pasaron a La Laguna para recoger a sus hijas estableciendo su campamento en Pamobamba. Informados de su presencia en esta región, no demoraron en llegar los chapetones para apresarla. Pero, con la ayuda de Juan Huallparrimachi pudo escapar al monte llevando a sus hijas débiles y atacados por las fiebres palúdicas. En estas huidas va dejando los cuerpos de sus seres queridos en el monte, sembrando de cruces la senda de su escapatoria.

La muerte de sus hijas acrecentó su odio contra los españoles y dio fuerzas a sus brazos para empuñar la espada. Así, estuvo junto a su esposo demostrando serenidad y valentía sin límites en Badohondo y Carachimayu; saboreo también la amargura de la derrota en el desastre del cerro de las Carretas, donde presencio

la muerte de Juan Huallparrimachi. Después del desastre de las carretas Juana y su esposo se fueron al pueblo de Pitantora, donde trajo al mundo a su quinta hija. Momentos después del alumbramiento tuvo que abandonar el pueblo ante la presencia del enemigo.

El 5 de mayo de 1816 Juana Azurduy de Padilla alcanzó la gloria. Con treinta fusileros criollos y doscientos indios armados de hondas, palos y flechas venció a los españoles en la batalla de El Villar. "Por este triunfo el gobierno de Buenos Aires expidió un decreto confiriéndole el grado de Teniente Coronel de Milicias". En el mes de septiembre de ese mismo año Juana Azurduy y don Manuel Asensio Padilla enfrentaron en El Villar una división de soldados españoles cuya superioridad numérica ocasiono el desastre de las fuerzas patriotas. Aquí rindió su vida don Manuel Asensio Padilla que por defender a su esposa cayó con una herida de bala y luego fue ultimado a sablazos por Aguilera (*op. cit.*: 90-91).

Después de la derrota en El Villar, doña Juana se refugio de las persecuciones realistas en territorio argentino, cuyo gobierno le concedió el grado de Teniente Coronel. Ya en la Argentina la guerrillera amazona pasó a formar parte de las huestes del caudillo Martín Güemes. Según Miguel Ramallo fue muy estimada y respetada por los gauchos. Cuando doña Juana Azurduy de Padilla volvió a su patria - llamada ya Bolivia - después de haberse proclamado la independencia. Las turbulencias de los primeros años de vida autónoma hicieron olvidar a los bolivianos el mérito de la guerrillera; así, olvidada e indigente, murió en la ciudad de su nacimiento, el 25 de mayo de 1862.

### II.2.1.3 Periodo republicano

El Periodo Republicano comenzó en 1825 y culminó en 1880, dándose un temprano avance de las ideas democráticas, plasmadas en sucesivas Constituciones y un tardío desarrollo de la democracia como tal. En este periodo, la representación política se restringía al concepto de "democracia censataria", la cual se hallaba expresada en la Constitución Bolivariana de 1826, exigiendo los siguientes requisitos de ciudadanía:

- 1) Ser boliviano;
- 2) Ser casado o mayor de veintiún años;
- 3) Saber leer o escribir; bien que esta calidad solo se exigirá desde 1836; y
- 4) Tener algún empleo, o industria o profesar alguna ciencia o arte, sin sujeción a otro en clase de sirviente domestico (Pantland 1975: XXXI).

Pero será la Constitución de 1839, la que vincule la relación de la calidad electoral con el reconocimiento de la exclusividad ciudadana cuando indica:

Art. 12.- "Solo los ciudadanos que sepan leer y escribir y tengan, un capital de cuatrocientos pesos, o ejerzan alguna ciencia, arte u oficio que les proporcione la subsistencia sin sujeción a otros en clase de sirviente doméstico gozan del derecho de sufragio en las elecciones" (Trigo 1975: 66).

A su vez, dicho contenido democrático fue ratificado de manera explícita por las Constituciones de: 1861, 1871, 1878 y 1880, manteniéndose vigente, esta última, hasta 1930. En ese sentido, se tiene que la mínima cantidad electoral producía el máximo de desequilibrio social, reconociendo a unos cuantos la calidad de ciudadanos (los blancos), con sus concomitantes derechos, y la mayoría la categoría de no ciudadanos (los indígenas), con las consiguientes obligaciones.

En este periodo, las mujeres también fueron excluidas del poder político al igual que los indígenas. Una red de prejuicios y valores enajenantes, heredados del periodo colonial, mantenían la situación de las mujeres blancas en la esfera privada (la familia), alejada de las decisiones públicas y de la política. No obstante la situación de la mujer indígena era peor, pues era doblemente discriminada: como indígena y como mujer. A pesar de los aparentes avances democráticos de la época, la mujer fue postergada en igual forma que en el periodo colonial, enterrándose sus reivindicaciones bajo los discursos iluministas y emancipadores.

#### **II.2.1.4 Periodo oligárquico**

La República de Bolivia era a la vez señorial y democrática, y se sostenía en el prejuicio de que la raza blanca era mejor que las demás. Esta forma de ver la realidad social se convirtió en la ideología oficial después de la revolución federal de 1899, y marcó lo que se vino a conocer como la oligarquía de este país, caracterizada por sus vínculos con la minería de la plata y el estaño y por ser un grupo de poder reducido, hegemónico, estable, con una buena organización en su interior y con fuertes vínculos entre sus miembros. Este bloque de poder conformado por mineros y terratenientes no creía en la democracia representativa e igualitaria, es decir, en el mecanismo que establece que donde hay un hombre o una mujer debería haber un voto (Ardaya 1989: 17-18).

En una sociedad fuertemente estamentada, las mujeres indígenas compartían con los hombres indígenas un régimen de prestaciones personales y el usufructo de una pequeña parcela. En el extremo opuesto, un reducido grupo de mujeres de la clase dominante encontró en la literatura la puerta del ingreso a la escena pública (Ardaya, *op. cit.*: 19).

De ese grupo pequeño de mujeres, surgió Adela Zamudio (1854–1926) que a diferencia de las demás se constituyó en el ejemplo más nítido de la rebeldía y desacato, fuertemente combatido por las clases dominantes y en especial por la iglesia católica. El pensamiento de Adela Zamudio no se redujo a las reivindicaciones sufragistas, sino que su lucha fue también por la igualdad de la mujer en un contexto de igualdad social; marcando la historia posterior del movimiento de mujeres en Bolivia.

En este marco, en los primeros cincuenta años del siglo XX, se configura una determinada forma de participación de las mujeres en la política, emergiendo por primera vez mujeres que presentaron elementos constitutivos de una identidad de género. En este contexto surgieron en Bolivia dos organizaciones autónomas de mujeres que son el Ateneo Femenino, fue fundado en 1923, y la Legión Femenina de Educación Popular América, creada en 1935.

En sus inicios, el Ateneo Femenino reflejó, por una parte, la hegemonía política de los sectores dominantes y el nacimiento de los sectores medios, algunos de los cuales se constituyeron en fuerzas de apoyo al Estado oligárquico; y por otra, un movimiento en sentido contrario que mostraba la rebeldía de sectores medios de mujeres profesionales impulsadas por ingresar al ámbito público (*op. cit.*: 22). Estas mujeres ingresaron al ámbito público por medio de la educación. La educación primaria fue el inicio para que las mujeres crearan las Escuelas Normales Superiores. Estas normales se constituyeron en el único medio posible de educación superior para las mujeres de los sectores dominantes y medios. De esta forma, la enseñanza escolar se constituyó en la primera actividad femenina, pues sólo en 1912 se abrieron las puertas de la Universidad para las mujeres mediante una Resolución Suprema que asignó valor de ingreso universitario, en las carreras de derecho, medicina y ciencias económicas o ingeniería (Montenegro 1982: 17).

La apertura de las Universidades a las mujeres abrió la posibilidad de que se gestara un grupo de intelectuales que rescataban las enseñanzas de los movimientos sufragistas de Europa y Norteamérica. De esta forma, la obtención del derecho al sufragio para las mujeres letradas fue la demanda que articuló y unificó a esta organización. En ese sentido, el ateneo aparece como una replica de los movimientos feministas de otros países, que pese a ser una organización elitista y excluyente, exigió derechos civiles y políticos para las mujeres letradas, lo que inevitablemente rompió con la armonía del orden social establecido.

A su turno, la Legión Femenina de Educación Popular América, nació con el objetivo de organizar a las mujeres de América Latina, para el reconocimiento de sus derechos políticos y civiles. En Bolivia, las capas medias dieron vigencia a esta organización, que surgió y se desarrolló en la Guerra del Chaco, donde removió el espectro económico, social y político del país (*op. cit.*: 24). La Guerra del Chaco, fue producto de la inestabilidad política y la crisis económica que se generó en el gobierno de Daniel Salamanca en 1929, ante la caída de los precios del estaño en el mercado internacional.

Esta legión, a lo largo de su desarrollo sufrió un profundo cambio en relación con los planteamientos originales, articulados a una dimensión específica de género. La legión asumió varias reivindicaciones de las mujeres trabajadoras como el derecho a la indemnización, hogares para hijos y beneficio para la mujer en estado de gravidez, así como la exigencia de la participación de las mujeres en los procesos de coyuntura de la época. La Constitución Política del Estado de 1938 recoge alguna de estas demandas de las mujeres, y a su vez la Constitución Política del Estado de 1945, basada en la Constitución de 1938, otorga a las mujeres letradas el derecho al voto municipal (*op. cit.*: 25).

#### II.2.1.4.1 Primeras organizaciones sindicales de mujeres

En Bolivia las corrientes del anarquismo y el socialismo concentraron su trabajo a nivel sindical, donde coexistieron sin manifestarse como tendencias organizadas hasta fines de los años veinte. En efecto, a pesar de las grandes diferencias doctrinarias de estas corrientes, sus luchas se expresaban con un mismo hilo conductor, ambas desarrollaron una lucha corporativista y ciudadana al mismo tiempo, reivindicando los derechos civiles y laborales para los sectores subalternos. Con este marco ideológico nacieron las primeras organizaciones sindicales en el país. El carácter reivindicativo corporativo de los postulados y principios de estas organizaciones permitió incluir al conjunto de los trabajadores.

En 1925, en el segundo Congreso Obrero, aparecen dos delegadas mujeres entre los 37 que se reunían en ese evento. Sin embargo, debido a que la inmensa mayoría de la población femenina rural y gran parte de la urbana no estaba inserta en relaciones de trabajo asalariado fue ajena a la organización sindical y política (*op. cit.*: 31).

La historia de las organizaciones sindicales de mujeres como el resto de los sectores laborales en Bolivia se inició con la creación de la Federación Obrera de Trabajadores (FOT) en 1918. En 1927 nació el Primer Sindicato de Mujeres de la ciudad de La Paz, organizado en torno a las mujeres vendedoras y de las trabajadoras del hogar; la aparición de la Federación Obrera Femenina coincidió con un momento de auge de las organizaciones sindicales y políticas de masas, gracias al espacio abierto durante el gobierno del Dr. Hernando Siles (*op. cit.*: 32).

Estas primeras experiencias de organizaciones sindicales femeninas mostraron algunos elementos constitutivos importantes. En primer lugar, es necesario destacar que el anarquismo fue el impulsor de la organización de un sector de mujeres no inserto en relaciones salariales formales, planteándose como

meta una sociedad regida por una legislación social y laboral avanzada, que recogiera las diferencias de edad y sexo, asimismo, sus relaciones interpersonales estaban regidas por los valores que el anarquismo sustentaba como fundamentales: la democracia interna, la solidaridad, la ayuda mutua y el respeto; es importante señalar que las mujeres de la FOT asumieron importantes roles en la estructura sindical mayor, lo que les permitió ser escuchadas en la estructura del poder local y nacional.

Con posterioridad a la Guerra del Chaco, fruto del encuentro entre mestizos, indios, cholos, clase media y alta, las características de las organizaciones sindicales tomaron otro rumbo, consolidando nuevas estructuras sindicales. En ese escenario, nuevos sindicatos femeninos emergen, incorporándose a una organización vertical y masculina. En la post guerra, hasta el año 1946, se puede distinguir tres momentos importantes en el sindicalismo femenino: el primero fue el de los gobiernos del socialismo militar, donde se observó una voluntad de profundizar y resolver las demandas que en ese momento se presentaron como vitales para las mujeres trabajadoras: la obtención de una reglamentación del trabajo de las mujeres y de los hombres en general. El segundo se ubicó en el gobierno del Gral. Enrique Peñaranda que se caracterizó por aplicar una campaña represiva en contra del movimiento sindical, lo que obligó a las mujeres de los sectores laborales a postergar su lucha de género y privilegiar la lucha propiamente clasista. El tercero, se identifica durante el gobierno del Teniente Coronel Gualberto Villarroel (RADEPA-MNR) – considerada por René Zavaleta “Los albores de la clase y conciencia proletaria”, - donde se revela el movimiento minero como la vanguardia de la clase obrera, y la no menos importante aparición de los trabajadores del campo. Ambos sectores redefinieron la lucha sindical y, en especial, la lucha de las mujeres (*op. cit.*: 38-39).

#### II.2.1.4.2 Las mujeres y los partidos políticos

El debate sobre los derechos políticos de las mujeres fue abordado por el Partido Liberal en 1885, que por primera vez reivindicó el "sufragio popular, consciente y depurado", por ser el derecho primordial de las sociedades constituidas bajo la forma representativa"; los anarquistas y los socialistas en los años veinte fueron quienes plantearon a nivel público el voto universal y popular, incluyendo en esta reivindicación a las mujeres; en los años 20 y 30, estas reivindicaciones democrático – burguesas se constituyeron en banderas de lucha del movimiento popular en formación, las que asumieron un contenido y una práctica transformadora (*op. cit.:* 41). El programa de principios del Partido de la Izquierda Revolucionaria (PIR) (próximo a la Tercera Internacional Comunista) dejaba percibir en los planteamientos de la izquierda, denominada marxista, un ocultamiento y una invisibilidad de la subordinación que sufren las mujeres en la sociedad y la presencia de tendencias reduccionistas en su análisis; a pesar de ello, el PIR desarrolló cierta capacidad de convocatoria en el sector femenino, principalmente en las capas medias.

El Movimiento Nacionalista Revolucionario (MNR) se fundó el 25 de enero de 1941 en la ciudad de La Paz. Este partido canalizó la propuesta contra el Estado Oligárquico y congregó a las nuevas identidades que ingresaron como actores nuevos de la política a los obreros, los campesinos y las mujeres. Este partido apeló más a las reivindicaciones nacionales y democráticas. En su discurso interpelatorio convocó a la nación sobre las clases sociales: "como simple clase ninguna masa popular puede sublevarse, es en nombre de algo superior a la clase, que es la nación". En 1942 el MNR elaboró un documento de principios ideológicos en el que desarrollaron cinco consignas, siendo las de mayor dimensión aquellas rescatadas de Marof (1926) de "tierras al indio" y "minas al Estado" que movieron ideológicamente a la sociedad boliviana (*op. cit.:* 44).

En sus primeros años de vida y en sus inicios, el MNR no convocó específicamente a la identidad mujer como sujeto de transformación de la sociedad. Sin embargo, una vez que se encontró imposibilitado para la lucha abierta contra el orden oligárquico, este partido apeló a la solidaridad y participación de las mujeres, evocando su condición de esposas y madres de los perseguidos por el nuevo régimen. En este sentido este partido elaboró propuestas de acuerdo a las exigencias de la coyuntura, aunque no se reconoce ningún documento que de cuenta de su posición respecto de las mujeres (*op. cit.*: 47-48). No obstante, con la incorporación de Lidia Gueiler Tejada al MNR en 1948 se dio una incorporación masiva de mujeres a ese partido; dando lugar a la conformación de comandos femeninos, los cuales ya tenían existencia precaria, las mujeres participaban activamente de las conspiraciones del MNR para derrocar al gobierno de la oligarquía, constituyéndose en actoras importantes del proceso democrático pese a no gozar de la ciudadanía plena (Rojas, *op. cit.*: 373).

### **II.2.1.5 Periodo de la revolución nacional**

En este periodo se dio la construcción de la ciudadanía e integración. Aquí se da recién el proceso de igualdad jurídica, esto es posible a partir de la anulación del incipiente pluralismo político y de negociación de la institucionalidad previa al 52, este es el momento germen de la democratización social.

#### **II.2.1.5.1 Las mujeres en la insurrección de abril**

Para las mujeres movimientistas, la insurrección de abril de 1952 significó la continuación de una práctica y una forma de hacer política aprendida y practicada durante el sexenio, las acciones militares de las mujeres durante la insurrección

fueron mas allá de aquellas que les hizo desempeñar durante la Guerra Civil de 1949 ya que el conflicto se expandió en las ciudades principales y se definió en un corto lapso (Arauco 1999: 249-250).

En el sistema político emergente, las mujeres se reinsertaron de manera subordinada y no tuvieron un espacio cualitativo diferenciado de acción y de representación, el MNR en su práctica y en su programa para el caso de las mujeres propuso, al igual que el Estado, soluciones generales y sin especificidad, aun cuando reivindicó un contenido político distinto al existente, observando que para las mujeres del MNR, era ajena aquella parte de la política que es el poder. Nuevamente el Estado las relegó como productoras de la familia y de sus valores. De alguna manera, el partido las confinó a determinados sectores que correspondían a su lugar tradicional en ciertas zonas de la sociedad (*op. cit.*: 61).

Por estas condiciones, las mujeres se distanciaron del partido, ya que rechazaban una determinada forma de lucha por el poder. No supieron desenvolverse en el modo de hacer política basado en la verticalidad, la competencia, los liderazgos y las jerarquías de la organización. Sintieron ajeno ese modo de hacer política. En ese contexto las mujeres se constituyen en ciudadanas militantes con una ciudadanía política sin ejecución plena y ciudadanía social lejana (*op. cit.*: 61-62).

#### **II.2.1.5.2 Los comandos femeninos**

Instalado el nuevo gobierno del MNR, los comandos departamentales y zonales femeninos comenzaron un lento proceso de reorganización, sin objetivos claros, ni promoción específica de género. El debate en torno a los derechos políticos de las mujeres fue clandestino, lográndose tal objetivo con el decreto relacionado con el voto universal del 21 de julio de 1952. En los siguientes años,

los Comandos Femeninos continuaron su proceso de reorganización, en unos casos, y de creación en otros. En este proceso las mujeres campesinas no fueron participes de la acción colectiva de los comandos, se partió del hecho de que ellas estaban insertas en los comandos campesinos (*op. cit.:* 65).

El comando femenino de La Paz fue siempre el más importante, este comando impartió modelos de organización y acción al conjunto de los comandos de otros departamentos y provincias que en esta etapa se multiplicaron y a partir de aquí se puede hablar de un movimiento organizado y masivo de mujeres urbanas. Pero la organización nacional de los comandos femeninos sólo se concretó en 1961 (*op. cit.:* 69).

#### **II.2.1.5.3 Espacios paralelos de luchas**

La ruptura por parte del movimiento obrero con el MNR, sus pugnas internas y la injerencia de los EEUU contextualizaron el ámbito en que el comando femenino entró en un proceso de retraimiento y pugnas internas, permitiendo la aparición de espacios paralelos en el partido, conociéndose varias organizaciones de mujeres como la Legión María Barzola y la célula de Juan Lechín Oquendo (*op. cit.:* 71).

La legión de María Barzola fue la primera célula del MNR. Este grupo estuvo conformado por las mujeres militantes que quedaron fuera de la estructura orgánica del Comando Femenino del MNR de La Paz. En sus inicios, las barzolas fueron un grupo reducido de mujeres que estuvo bajo el control de María Barzola. Luego adquirió autonomía y realizó acciones directas al servicio de uno y otro dirigente o fracción del partido. Las barzolas eran mujeres sin trabajo que emotivamente defendían la Revolución porque consideraban que esta estaba al servicio de los trabajadores y de las clases mayoritarias de Bolivia (*op. cit.:* 72). En

ese sentido ellas tenían una activa participación en los actos públicos de masas que realizaba el partido del gobierno.

La Célula Femenina de Juan Lechín estaba constituida por militantes mujeres del sector de izquierda del MNR que trabajaron directamente con el dirigente político y sindical Juan Lechín. Entre sus participantes se recuerda a María Luisa Sánchez, las hermanas Bonadona, Amalia Villa, Margarita Bedregal y Leonor Calvimontes. Esta célula femenina solo existió en La Paz, su objetivo fue de apoyar al bloque sindical del MNR, una de las corrientes internas que liderizaba Juan Lechín Oquendo. En los 12 años de gobierno del MNR, también surgieron otras similares que se denominaron Célula Femenina Víctor Paz Estenssoro y Célula Femenina Hernán Siles. Ambas de efímera duración.

#### II.2.1.5.4 Las mujeres y el proceso electoral de 1956

A diferencia de otros actores colectivos, en el momento electoral de 1956 el movimiento de mujeres aún atravesaba un periodo de dispersión y desagregación. En el conjunto de la militancia femenina existía una concepción patriarcal, vertical del partido para organizarse y cuando lo hacían espontáneamente era para tareas de apoyo que ratificaron la tradicional división sexual del trabajo, esta situación ratifica el hecho de que los partidos en general, y el MNR en especial, no coincidieron ni permitieron la construcción de una identidad de las mujeres como sujetos y por ende no tenían políticas específicas dirigidas a ellas pese a su incorporación masiva (*op. cit.*: 76).

Aún así el periodo electoral fue propicio para que el partido apelara a las mujeres para disputar sus votos y lograr mayor legitimidad, en tanto era la primera vez que ellas ejercían el derecho al voto como electoras mas no como elegidas, ya que solamente tuvieron una candidata. La representación que obtuvieron las

mujeres fue notablemente inferior a la de los otros sectores sociales pese a que las mujeres constituían el 50,5 % de la población total y su participación electoral fue importante.

En 1956 fueron elegidas dos diputadas, una titular y otra suplente, ellas fueron las primeras mujeres en ocupar funciones legislativas en Bolivia. A partir de entonces, ellas y en especial Lidia Gueiler, asumieron la representación oficial interna y externa de las mujeres bolivianas. En este periodo, Gueiler presentó un proyecto de Ley que proponía la creación de la Subsecretaría de Asistencia Social con el propósito de organizar una oficina que se encargara de todos los asuntos de interés para la mujer en general y para la trabajadora en particular (*op. cit.*: 78).

En las elecciones parlamentarias de 1958 y 1960 las mujeres del MNR no lograron incluir a ninguna militante como titular en las listas partidarias para el parlamento. En 1961 se realizó la Primera Conferencia Departamental Femenina del MNR para tratar cuestiones que no fueron tomadas en cuenta en las tareas específicas dentro del partido. El éxito de esa primera conferencia departamental fue decisivo para que inmediatamente se convocara a un Congreso Nacional de Mujeres del MNR, lo que partió que la nueva estructura adquiriera mayor peso en el Comité Político Nacional y una unificación de las estructuras aisladas de mujeres existentes en el partido. A partir de ese momento es posible hablar de una estructura orgánica nacional (*ibíd.*).

Ante la proximidad de las elecciones de 1962, el Comando Nacional Femenino y las mujeres del MNR proclamaron a sus candidatos y fueron elegidas diputadas Lidia Gueiler y Rosa Lema, además de varias suplentes, en lo posterior fueron nombradas dos mujeres como Oficial Mayor de Ministerio: Lidia Gueiler en Asuntos Campesinos y María Elba Gutiérrez en Educación y Cultura. Al finalizar el tercer periodo de gobierno del MNR, el gobierno perdió las bases de sustentación que le dieron no solo legitimidad, la gobernabilidad solo fue posible por la "ayuda" norteamericana y del ejército; por su parte, las mujeres continuaron en esta etapa

con un doble discurso, específico por un lado y general por el otro; avanzaron en una organización nacional, sin dejar de cumplir con las funciones que el partido había diseñado para ellas (*op. cit.*: 79).

En el contexto de las elecciones de 1964, después de una ardua lucha al interior del Comité Político Nacional fueron elegidas representantes nacionales: Lidia Gueiler, Lidia de Oblitas, Rosa Lema y varias suplentes. Cuantitativamente, este fue el mayor número de representantes que se lograron, sin embargo, el golpe de noviembre de 1964 abrió la fase de decadencia del Estado de 1952 (*op. cit.*: 82).

#### **II.2.1.5.5 Comités de amas de casa mineras**

La cotidianidad de las mujeres amas de casa de los centros mineros en Bolivia fue de alguna manera diferente de aquellas ubicadas en los sectores urbanos y campesinos. Los centros mineros fueron poblaciones surgidas alrededor de la mina cuyo tamaño dependió de la importancia de la producción minera y de las actividades complementarias que se realizaran a su alrededor; la mayor parte de las esposas de los trabajadores fueron, entonces, amas de casa, cuya ocupación central fue la de productora y reproductora de fuerza de trabajo, y su actividad principal se desarrolló en el hogar.

Con posterioridad a la efervescencia revolucionaria, en el año 1961 se intensificaron las demandas de los trabajadores por el desabastecimiento crónico en las pulperías, y/o pago de jornales atrasados, así como otros requerimientos. En este contexto de conflicto y movilización surgió el Primer Comité de Amas de Casa en las minas de Miraflores, continua a Siglo XX, el que fue inmediatamente valorado y tomado como ejemplo a seguir entre los sindicatos y las mujeres de otros centros mineros. Los objetivos de las amas de casa se orientaron al

mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores y sus familias y al acompañamiento que debían hacer las mujeres en la lucha política que libraban los trabajadores mineros, es decir sus esposos; para ello tomaron medidas tendentes a presionar al gobierno o a la empresa mediante la realización de huelgas de hambre, manifestaciones y marchas de protesta, al igual que acciones de enfrentamiento callejero con el ejército y trabajadores "rompehuelgas" (Ardaya, *op. cit.*: 98-101).

En 1965 hicieron pública su oposición al gobierno militar de Barrientos, quien decidió la rebaja y el congelamiento de los salarios, la ocupación militar de las minas; la persecución y encarcelamiento de trabajadores, fueron celebres las masacres mineras, dentro de las cuales se destacó la masacre de San Juan.

Durante el gobierno militar de Bánzer Suárez (1971-1978), las mujeres de los Comités llevaron adelante acciones colectivas de rechazo que permitieron al movimiento minero no perder su capacidad de dirección política y orgánica en la resistencia al gobierno militar (*op. cit.*: 102). En el desempeño de esas tareas, la identidad manifiesta y en nombre de la cual lucharon fue la de minera al servicio de las reivindicaciones y demandas de su clase, el reconocimiento a esa identidad se legitimó aún más cuando la acción de cuatro mujeres de las minas generó un hecho político nacional, que puso en jaque al gobierno militar del Gral. Bánzer.

En efecto, Aurora de Lora, Nelly de Paniagua, Angélica de Flores y Luzmila de Pimentel y sus catorce hijos iniciaron una huelga de hambre de trascendencia histórica particularmente para el proceso de democratización. A través, de esa acción las mujeres mineras exigieron al gobierno la amnistía general e irrestricta y el respeto de las libertades sindicales y políticas, acción que fue multiplicada por importantes sectores sociales y políticos del país, por lo que el gobierno se vio obligado a convocar a elecciones generales, previa amnistía general e irrestricta y el respeto a las libertades sindicales y políticas.

## **II.2.1.6 Periodo de la democracia representativa**

### **II.2.1.6.1 La democracia: espacio de conformación y expresión de identidades femeninas**

Son pocos los acontecimientos que en el último tiempo del siglo XX han gozado de tanto consenso y legitimidad en Bolivia, como aquel relacionado con el proceso de redemocratización que se inició en 1978 y que culminó en 1982, luego de tres frustrados procesos electorales y varios golpes de Estado. Este proceso democrático institucional se vio convalidado por una masiva participación ciudadana en las urnas y por la permanente movilización de las masas populares. Sin embargo, el contexto fue una aguda crisis social general de la que la mayor parte de los actores no estuvieron conscientes, dado que la sociedad en su conjunto se había abocado al derrocamiento de las dictaduras militares que se implantaron durante el periodo. La resistencia al régimen dictatorial del Graf. Bánzer Suárez, provino de los sectores subalternos de la sociedad y en lo básico se congregó en torno a la COB, que agrupó, a su vez, a amplios sectores políticos (*op. cit.*: 107).

Durante la dictadura militar, el sistema de partidos no fue reemplazado por otro. No hubo un proceso de refundación o creación de un sistema de partidos; por el contrario, se mantuvo el sistema tradicional caracterizado por una excesiva fragmentación, débil representatividad y extrema ideologización. El único partido que se consolidó en el periodo fue el Movimiento de Izquierda Revolucionaria (MIR), como una respuesta de los nuevos sectores sociales y políticos populares. Pese a sus deficiencias, los partidos fueron los actores centrales en la politización de la sociedad en contra de la dictadura y en la lucha por la redemocratización.

Bolivia fue el primer país de la región en intentar una salida democrática a la dictadura, decisión que fue sostenida por la presión de la política exterior del Presidente Cárter y por el agotamiento concreto de un estilo de acumulación vigente en la dictadura<sup>4</sup> y que estuvo basado en el adeudamiento externo. En la primera elección (1978) se pretendía un proceso de democratización en que la institucionalización pactada se convirtiera en una legitimación de los actores y procesos desatados por la dictadura. Se trataba de crear una forma de retirada ordenada y "honrosa" de las fuerzas armadas del gobierno, aspecto que por la acción de las masas no logro prosperar (ibíd.).

Pese al consenso nacional que se logró articular en torno a la recuperación democrática, en el caso Boliviano no fue el de una democratización deliberada y por lo tanto pactada. Bolivia se "precipitó" a la democracia a instancias del movimiento popular reproduciendo la forma de hacer política basada en el predominio del choque frontal. Los acontecimientos se sucedieron y el proceso se legitimó pese a las escasas satisfacciones con la democracia política constitucional. Ello porque en la memoria del pueblo boliviano persistían y persisten otras expectativas de democracia social.

En 1979, tras el frustrado golpe de Estado encabezado por Alberto Natuch Busch, se designó a la primera mujer que ejerció la Presidencia de la República, la Señora Lidia Gueiler Tejada (Rojas 1980: 373), que en su salida consensuada debido a la grave situación política que vivía el país, fue parte de una gestión de gobierno muy frágil, amenazada constantemente por los militares, que la obligaron a firmar su carta de renuncia, mientras varios de sus ministros eran capturados y otros buscaban asilo diplomático, de esta forma, su gobierno concluyó con otro

---

<sup>4</sup> Durante la dictadura militar trataron de disminuir a las mujeres incorporadas en los grupos armados u organizaciones político - militares, calificando a la mujer militante como una mujer prostituta. Porque como la mayoría de la militancia eran varones, había un gran margen de clandestinidad y de compartimentación, en este sentido la dictadura señalaba que la mujer se incorporaba a la vida combatiente porque habían muchos varones, esa fue una forma de disminuir el valor de las combatientes.

golpe de Estado bajo el mando de Luís García Meza quien se hizo cargo del poder (Baptista 1996: 326).

Los años 80 son particularmente importantes por las profundas transformaciones del modelo de desarrollo y los cambios políticos. Se abrió un nuevo ciclo caracterizado por la instalación de la democracia, que rearmó el espacio político del país y articuló al Estado con la Sociedad Civil a través del sistema político, el cual estaba vinculado a la participación. En este periodo también, se hizo presente la discusión acerca del proceso de descentralización y democratización de la sociedad como expresiones de reforma y modernización del Estado, debiendo legitimarse las instituciones, dándoles representatividad para la participación de los ciudadanos.

Se puede subrayar también, que en la década de los 80, el proceso de redemocratización fue un momento en el que se hizo presente en las mujeres una comprensión más nítida de que las reivindicaciones económicas estaban articuladas al contexto político, evidenciando esta situación en los procesos electorales nacionales, los que les permitieron no sólo expresar su descontento, sino un primer acercamiento con el ámbito político, el ejercicio de sus derechos y lo cotidiano. Una presencia importante fue la Federación de Mujeres Campesinas "Bartolina Sisa" (FMCBS), la que tenía como objetivo buscar legitimidad y reconocimiento a la especificidad de sus demandas y derecho a la palabra dentro del sindicalismo. Asimismo, surgieron Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) de apoyo a la mujer, que no solo ofrecieron sus servicios en las áreas de salud, educación, sino que empezaron a producir y difundir conocimiento sobre la problemática de la mujer (Jiménez 1992: 23).

En síntesis, fue un momento de resignificación de la política donde las luchas fueron más plurales, se planteó la revalorización de la democracia participativa, en este marco la participación política de las mujeres fue compleja, porque a diferencia del hombre, su sentimiento de competencia o eficacia política,

fue negativa por haber permanecido atada a su función reproductora, reducida al ámbito de lo privado de lo doméstico y familiar (Jiménez, *op. cit.*: 21), en consecuencia, lo político constituía un momento del cual había sido excluida.

En 1982, Bolivia culminó su proceso de democratización, sin modificar el sistema político surgido de la Revolución Nacional, con un discurso hegemónico articulado en lo fundamental en torno al Nacionalismo Revolucionario. El sistema de partidos que ingreso al primer período democrático (1982 - 1985) fue extremadamente débil y sometido a la estructura sindical de la Central Obrera Boliviana (COB).

En 1983 se creó la Comisión de la Mujer del Parlamento Boliviano, teniendo como objetivos principales la revisión de los Códigos de Familia y Trabajo, la propuesta y la promulgación de las leyes a favor de las mujeres, y un trabajo más directo en casos concretos relacionados con violencia contra la mujer. También durante este año se redefinió el papel de la Junta Nacional de Acción Social (JNAS)<sup>5</sup>, que dejó de ser una instancia asistencialista. Con el nuevo nombre de Junta Nacional de Solidaridad y Desarrollo Social (JNSDS), esta institución asumió la promoción del desarrollo social, encargándose tanto de normar como de coordinar el trabajo social. Entre las responsabilidades de esta institución estaba la asesoría jurídica, capacitación de la mujer en los centros multifuncionales y proyectos productivos y sociales. También en este periodo se establecieron varios convenios con organizaciones internacionales como la OIT, OEA, y con países como Italia y Finlandia (SAG 1994: 17).

Durante este periodo, la Primera Dama de la Nación deja de presidir la JNSDS y se nombra un ministro – director, que cuenta con una junta consultiva formada por las organizaciones de los trabajadores, como la COB y la Federación

---

<sup>5</sup> La JNAS nació en 1971, como fruto de una reestructuración. Fue una instancia estatal que se ocupaba de los problemas relacionados con la mujer, la niñez y la familia. Se caracterizó por ser una institución asistencialista, aislada del Sistema de Inversión Pública, sin claros mecanismos de coordinación interinstitucional y con escasos recursos, que permitieron apenas una actuación limitada y deficiente.

Democrática de Mujeres, por organizaciones de base como los Club de Madres y por las Organizaciones No Gubernamentales (CNPCCMM 1994: 18).

En 1984, los partidos políticos tuvieron un mayor interés en las organizaciones de los Comités de Mujeres. Las mujeres que formaban parte de estos comités, aparentemente no tenían una organización nacional que coordinara sus acciones y sus luchas. De esta forma, la dispersión de estas organizaciones ha sido cuestionada, porque en los años ochenta se había conformado la Federación Nacional de Mujeres Campesinas de Bolivia "Bartolina Sisa" (FNMCB "BS") como una instancia de representación nacional de las mujeres. Una vez reestructurada esta organización nacional, realizaron la Primera Conferencia Nacional de Comités de Amas de Casa en ese año.

De esta forma, las expectativas de los sectores subalternos estuvieron relacionadas con una democratización en profundidad de la política y de la economía. No hubo, sin embargo, en los actores de la democratización, una clara conciencia de la ausencia de un excedente a redistribuir y del agotamiento del patrón de acumulación surgido con la Revolución. A su vez, tampoco se percibía – o no se quiso percibir– el agotamiento del discurso de Nacionalismo Revolucionario como articulador de las demandas de la sociedad boliviana.

En 1985, se inició el segundo periodo democrático, que permitió retomar vigencia al sistema de partidos articulado alrededor de la nueva derecha, que copó la forma democrática – representativa, previa a la disolución de la centralidad obrera y la reducción de la presencia pública de las FFAA (Ardaya, *op. cit.*: 108). En el nuevo contexto, fruto de la debilidad del sistema político, se fortaleció la presencia de los actores tradicionales de la política como fueron el MNR y Acción Democrática Nacionalista (ADN), así como la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia.

En la coyuntura previa a la desestructuración del modelo estatal del 52, surgieron organizaciones de mujeres de zonas urbano/populares, relacionadas con la supervivencia, como los Centros de Madres, Grupos de Trabajos por Alimentos, Comités Populares de Salud, Gremialistas, Sindicatos de Trabajadoras de Hogar, cuyas reivindicaciones empezaron a incorporar la noción de poder al concepto y ejercicio de la democracia en todos los ámbitos como el familiar, cultural, laboral, político, etc. Tal fermentó desembocó, en el nuevo periodo, en el Primer Ampliado Nacional de Comité de Amas de Casa, en enero de 1986, que culminó con la conformación de un Comité Nacional de Coordinación de Amas de Casa de la FSTMB. No obstante, a pesar del logro que significó la conformación de una organización de este tipo, la presencia de mujeres en las direcciones sindicales locales y nacional fue inexistente. A través de su lucha y sus enfrentamientos por incorporarse a un nuevo espacio institucional, las mujeres fueron redefiniendo lentamente su identidad y derechos, con lo cual, en el caso de la FSTMB, intentaron modificar el escenario masculino y patriarcal de dicha organización. Esta incorporación a un espacio masculino resultó, en los hechos, subversiva, pues iba en contra de las estructuras de pensamiento y prácticas largamente enraizadas y nunca cuestionadas de la sociedad boliviana (*op. cit.*: 118-119).

La década de los 90, por su parte, inicia en Bolivia un periodo de crisis y debilitamiento de la democracia, en el que se constata la necesidad de profundas reformas institucionales que promuevan la modernización de las estructuras del Estado y del sistema político, en un intento por remontar el déficit de representatividad de las instituciones de la democracia. Particularmente se busca corregir el precoz deterioro del sistema de partidos, ampliar el ejercicio de la ciudadanía y dotar a la democracia de una base social que restaure su legitimidad.

A principios de esta década, la situación no presentó los mismos rasgos de los procesos previos, por lo menos visto desde la óptica de las mujeres. Y es desde este periodo que se interrogaron sobre su ciudadanía y la naturaleza de su

pertenencia a la comunidad política. El movimiento social de mujeres<sup>6</sup> ha revelado la escasa participación femenina en las decisiones relativas a la normatividad que reclama la sociedad. Así también, pusieron en evidencia la escasa disposición y control de las mujeres sobre sus propias vidas y los discursos simbólicos y materiales de la sociedad y, en definitiva, exploraron los nudos relativos a su inclusión/exclusión del orden democrático (Zavala 1995: 12). Con la convicción de que la consecución de los derechos políticos formales, en especial el del sufragio, no implican necesariamente que todos los ciudadanos (as) tengan la misma posibilidad de poder ejercerlos, las mujeres ensayaron diferentes propuestas para lograr una plena ciudadanía.

Con el notorio proceso de transición e inflexión de este movimiento, las mujeres ingresaron al espacio público/político desafiando su pasado y ejerciendo su capacidad de negociación e interpelación en el sistema democrático. A partir de ahí, ejercieron la gestión estatal<sup>7</sup>, insistiendo en la necesidad de nutrir la agenda del movimiento, con el contenido de las políticas públicas.

En 1993 se diseñaron las reformas institucionales y legales en el país, que René Mayorga en su libro "Reforma política y problemas de la consolidación democrática" las identificó como propias de un proceso de consolidación democrática. Tales reformas, no contemplaron en sus líneas estratégicas el tema

---

<sup>6</sup> Cuando nos referimos al movimiento de mujeres, estamos haciendo un recorte de un colectivo más amplio que abarca diversas expresiones de mujeres gremiales, sindicales, sociales, campesinas, cívicas para centrarnos exclusivamente en un movimiento que se nuclea en torno a la necesidad de transformar las relaciones de inequidad y desigualdad entre hombres y mujeres. Este movimiento agrupa a mujeres pertenecientes a ONGs y que en su desempeño comprometen una visión de género, participan en espacios de encuentro y reflexión para encontrar colectivamente respuestas políticas a la discriminación de la mujer, a mujeres adscritas a una visión y práctica femenina, a organizaciones de mujeres autónomas que reivindican aspectos de la teoría y la acción femenina.

<sup>7</sup> La primera experiencia inicial de este movimiento, fue cuando las mujeres ingresaron al Estado, para impulsar desde allí políticas de equidad de género. Crearon también el Organismo Nacional del Menor, Mujer y Familia (ONANFA) en diciembre de 1992, la elaboración de Propuestas de Políticas Sectoriales para la Participación de la Mujer en el Desarrollo (Coordinadora de la Mujer) en marzo de 1992, entre otras, son la expresión más nítida de aquello. Posteriormente, a partir de la Ley de Reforma del Poder Ejecutivo en 1993 y como parte de la Subsecretaría de Asuntos de Género (SAG) como una instancia normativa de políticas para institucionalizar la perspectiva de género, reclutaron, profesionales especializados integrantes y activas militantes de este movimiento con amplia experiencia en ONGs.

de la equidad de género, tal como sucedió con las demandas étnico – culturales (Zavala, *op. cit.*: 17).

Sin embargo, en la reforma de la Constitución Política del Estado (CPE) de agosto de 1994, las políticas públicas de género fueron asumidas por el Estado boliviano, reconociendo la discriminación de género como un obstáculo para el desarrollo humano sostenible en el país y plantearon también, la superación de las brechas de género mediante la formulación e implementación de programas de igualdad de oportunidades, enfocados a mejorar las condiciones para el ejercicio de los derechos ciudadanos de mujeres y hombres.

En 1995, un grupo representativo de mujeres parlamentarias formaron parte de la delegación boliviana que participo en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer realizada en Beijing. Esta representación boliviana presentó a este evento mundial la Plataforma de Acción Mundial (PAM), que estaba orientada a crear las condiciones para el logro de la plena ciudadanía de las mujeres en la sociedad, y a remover los obstáculos que impiden o dificultan su participación activa en todas las esferas de la vida pública y privada, en pie de igualdad con los hombres (*op. cit.*: 33).

Estas mujeres parlamentarias que representaron al país, regresaron fortalecidas aún más en su posición de género, y dieron origen a la creación de la Unión de Mujeres Parlamentarias (UMPABOL) y luego a la conformación del Foro de Mujeres Políticas en 1996 que, posteriormente, con el objetivo de ampliar su convocatoria, se llegó a denominar Foro Político de Mujeres (FPM) en agosto de ese mismo año<sup>8</sup>. Las mujeres que formaron parte de ese FPM, participaron de manera tenaz fuerte y combativa a favor de las demandas de las mujeres en el

---

<sup>8</sup> El Foro Político de Mujeres nació en julio de 1996, con el propósito de promover entre las militantes de partidos políticos y no militantes espacios de análisis y discusión sobre el que hacer político nacional, construir consensos lo más amplios y pluralistas posibles y generar alianzas públicas con su propuesta.

ámbito político. Incorporaron la temática de género en las Leyes del país (Paz Ballivián 1999: 32-33).

Después de un largo proceso ligado a la lucha desigual, en Bolivia se logra en 1997 la participación efectiva de la mujer, mediante la Ley de Reforma y Complementación al Régimen Electoral, que incorpora el Sistema de Cuotas de forma obligatoria en las listas de candidatos para la elección de Senadores y Diputados Plurinominales.

La participación de la mujer en la competencia de los puestos de decisión, en la esfera pública, se ha incrementado en las últimas gestiones, principalmente en la posición de diputadas. Sin embargo en el periodo 1997–2002, las mujeres siguen siendo minoría en relación a los hombres. Y en la gestión gubernamental (2002–2007), se incrementó la participación política de la mujer en el Poder Legislativo, específicamente en la Cámara de Senadores, pero no así, en la Cámara de Diputados, debido a la reducción de la participación política de las mujeres a nivel nacional en comparación a la anterior gestión, de esta forma, la participación de las mujeres en el Poder Legislativo continúa siendo minoritaria en comparación a la participación política de los hombres (Cuadro 3).

**CUADRO N° 3**

**BOLIVIA: NIVEL NACIONAL**

**SENADORES Y DIPUTADOS COMO TITULARES EN EL DEPARTAMENTO  
POR SEXO 1982 - 2007**

	<b>SENADORES</b>		<b>DIPUTADOS</b>	
	Total	%	Total	%
<b>Legislatura 1982 - 1985</b>				
TOTAL	27	100.0	130	100.0
MUJERES	2	7.4	4	3.1
HOMBRES	25	92.6	126	96.9
<b>Legislatura 1985 - 1989</b>				
<b>SENADORES</b>				
<b>DIPUTADOS</b>				
	Total	%	Total	%
TOTAL	27	100.0	130	100.0
MUJERES	0	0.0	4	3.1
HOMBRES	27	100.0	126	96.9
<b>Legislatura 1989 - 1993</b>				
<b>SENADORES</b>				
<b>DIPUTADOS</b>				
	Total	%	Total	%
TOTAL	27	100.0	130	100.0
MUJERES	1	3.7	14	10.8
HOMBRES	28	96.3	116	89.2
<b>Legislatura 1993 - 1996</b>				
<b>SENADORES</b>				
<b>DIPUTADOS</b>				
	Total	%	Total	%
TOTAL	27	100.0	130	100.0
MUJERES	1	3.7	10	7.7
HOMBRES	26	96.3	120	92.3

Legislatura 1997 - 2002	SENADORES		DIPUTADOS	
	Total	%	Total	%
TOTAL	27	100.0	130	100.0
MUJERES	1	3.7	28	21.5
HOMBRES	26	96.3	102	78.46
Legislatura 2002 - 2007	SENADORES		DIPUTADOS	
	Total	%	Total	%
TOTAL	26	100.0	130	100.0
MUJERES	4	15.3	25	19.2
HOMBRES	22	84.6	105	80.7

FUENTE: Elaboración propia, en base a informaciones de la Corte Nacional Electoral.

Estos datos reflejan el poco estímulo de las mujeres a postular en cargos de decisión en las altas esferas del sistema político, y por otro lado, las dificultades que enfrentan las mujeres que deciden ingresar en la disputa política en menores condiciones y oportunidades para competir en la arena política, debido a factores como la discriminación social, que se traduce en la falta de confianza, en la incapacidad de las mujeres para participar políticamente y la falta de reconocimiento del aporte de las mismas en los diferentes ámbitos.

## **II.2.1.7 Periodo municipalista**

### **II.2.1.7.1 El municipalismo en Bolivia**

El proceso municipal Boliviano, según Rubén Ardaya, pasó por cuatro periodos claramente definidos en el transcurso del tiempo y son los siguientes: 1) antes de la reconquista de la democracia en 1982; 2) entre 1982 y 1985; 3) entre 1985 y 1994 y; 4) después de la Ley de Participación Popular.

#### **II.2.1.7.1.1 Primer periodo**

Lo municipal estuvo limitado a la contienda ínter oligárquica de carácter urbano, donde existió el voto calificado (este voto, restringe la participación ciudadana, para darle mayor valor a los votantes, por determinadas cualidades como el que no sean analfabetos, pagar cierta contribución, ser casado o tener hijos, o por el mayor peso social), y la pugna entre partidos hegemónicos. En este escenario la alcaldía era una prolongación del Ministerio del Interior, es decir una especie de dependencia del nivel central, sin recursos y competencias claramente establecidas: es la fase policial del municipalismo, la fase de la intendencia, de régimen interior. Este periodo terminó después de la guerra del chaco en 1937; desde esta época se suprimió la democracia municipal hasta 1985 (Ardaya 1994: 56).

### **II.2.1.7.1.2 Segundo periodo**

El segundo periodo, que comienza en 1982, sienta las bases de la democracia parlamentaria (Arias y Molina 1997: 66-67), sin que se democratice aún el Gobierno Municipal, no obstante, de empezar a atender las demandas democratizadoras de la población boliviana, como ser, la demanda de representación política y de consumo colectivo. La transición democrática se encontró con innumerables problemas acumulados en los periodos dictatoriales.

Estos problemas provocaron la peor crisis económica, política y social de Bolivia de los últimos cincuenta años, donde las autoridades municipales aún eran nombradas a dedo por el Ministerio del Interior y la "Alcaldía" era aún una planta burocrática sin mayor legitimidad: es la fase de transición, de emergencia del municipalismo (*op. cit.*: 59).

### **II.2.1.7.1.3 Tercer periodo**

Durante el tercer periodo, que comienza en 1985, se aprueba la Ley Orgánica de Municipalidades (LOM). En este tiempo lo nacional va de la mano con lo municipal; se reconocen las elecciones municipales a la par que las elecciones parlamentarias, la democracia municipal, restringida al "radio urbano", da sus primeros signos de vitalidad al constituirse en un elemento complementario para la democracia parlamentaria, y se crean las cimientos administrativas e institucionales de la administración pública municipal (*op. cit.*: 63).

#### **II.2.1.7.1.4 Cuarto periodo**

Finalmente, el cuarto periodo se inicia con la promulgación de la Ley 1551, de 20 de abril de 1994, de Participación Popular. Esta ley reconoce la autonomía municipal y da sentido político e institucional al ámbito local, iniciando un proceso de descentralización política efectiva. En este marco, no solo asigna recursos de coparticipación tributaria a los municipios, sino que además crea órganos públicos centrales y regionales para apoyar y cooperar con las autoridades municipales.

Los municipios, por otra parte, adquieren carácter urbano-rural y los Gobiernos Municipales, en la mayoría de los casos, comienzan a ser respaldados por las Organizaciones Territoriales de Base (OTBs), brindándoles mayor legitimidad (ibíd.). A su vez, la reforma a la Constitución Política del Estado aprobada y promulgada en 1994 amplía el mandato municipal de dos a cinco años y establece igualdad jurídica entre autonomías. Este periodo se constituye en la fase del salto de la alcaldía a Gobierno Municipal. Es la fase de despegue del municipalismo en Bolivia.

#### **II.2.1.8 Participación política de las mujeres en los Gobiernos Municipales**

La participación de la mujer en el poder local en Bolivia, se dio con anterioridad a la promulgación de la Ley de Participación Popular (LPP), a partir de las elecciones municipales de 1985, donde las mujeres ocuparon los cargos de Concejalías Titulares y Concejalías Suplentes, incrementándose su participación paulatinamente (Cuadro 4). Pero con la implementación de la LPP en 1994, el rol de las mujeres es cada vez más importante, ya que son agentes privilegiadas de la integración comunitaria. Para la resolución de los problemas, las mujeres apelan

y las convocan a los diferentes grupos y sectores que viven en la sección municipal, garantizando así el ejercicio de una democracia pluralista. A pesar de estas capacidades y potencialidades – paradójicamente – al momento de tomar decisiones comunales y sectoriales, las mujeres son las grandes ausentes. Su accionar por razones sociales y culturales, ha quedado delimitado a escenarios que no les permite trascender los límites de una participación constructora hacia una representación decisoria (Romero 1997: 2).

De acuerdo a lo estipulado en la LPP, el acceso de las mujeres a la representación comunal se inscribe en una democracia representativa que debe respetar sus liderazgos y los intereses de la comunidad. Esto es válido tanto, para las Directivas de las Comunidades de Base Urbanas y Rurales, como las de los Comités de Vigilancia.

En el caso de los representantes de Gobiernos Municipales: los concejales y concejalas, alcaldes y alcaldesas, su acceso a la representatividad está ligada al voto eleccionario, a partir de listas y formulas de representantes propuestos por partidos políticos.

Dada las características de los gobiernos municipales y las secciones municipales y sabiendo que para las mujeres estos son los espacios más accesibles al poder, debido a su proximidad y entorno familiar, la ex Subsecretaría de Asuntos de Género (SAG) priorizó su accionar en espacios dividiendo su trabajo en dos grandes ejes de acción: primero el fortalecimiento de la participación de las mujeres en las organizaciones comunales urbanas y rurales para garantizar la presencia de un mayor número de mujeres en la toma de decisiones y; segundo: el fortalecimiento de la gestión política de las concejalas en sus gobiernos municipales, con el objetivo de potenciar el acceso de las mujeres a los cargos de representación política (Romero, *op. cit.*: 3).

Referente al trabajo de las mujeres concejales, este se ha orientado a potenciar su capacidad de gestión y organización, tanto al interior de sus Concejos Municipales, como en su relacionamiento con la sociedad civil. El inicio de este proceso fue a partir, con el II Encuentro Nacional de Mujeres Concejalas, realizado en Oruro en mayo de 1995, donde aglutinó a las concejalas de todo el país, al rededor de una Directiva Nacional y un Plan de Acción elaborado en esa ocasión.

Esta directiva ve imposibilitado su accionar por dos razones: la finalización de su mandato edilicio y la ubicación dispersa de las asociadas al directorio en diferentes municipios de todo el país. Frente a la poca capacidad de gestión que tuvo esta directiva, decidieron que el mejor mecanismo para fortalecer la Asociación Nacional estaba ligado a la creación de Directivas Departamentales para que trabajen más directamente con las concejalas del departamento, especialmente las de municipios rurales. A partir de octubre de 1995 surgieron las Asociaciones Departamentales en los departamentos de Chuquisaca y Oruro (ibíd.).

En 1996, surge a nivel nacional una Nueva Gestión Municipal (1996-1999) con muy pocas concejalas reelectas del anterior periodo, en la que decidieron continuar con el proceso de potenciamiento y creación de Asociaciones Departamentales para fortalecer el trabajo de gestión de las nuevas concejalas titulares y suplentes (*op. cit.*: 4). El porcentaje de participación de las mujeres en el Concejo Municipal a nivel nacional disminuyó de un 9.1 % en 1993 a un 8.3% en las elecciones municipales de 1995 pese a la revalorización de los poderes locales que fueron producto de la descentralización política del Estado, a través de la municipalización vía Ley de Participación Popular. Esta situación muestra que mientras más institucionalizados están los mecanismos de formación de los gobiernos, con base en el monopolio partidario de la mediación política, las dificultades para las mujeres aumentan. Una de las principales dificultades que atravesaron y aún atraviesan las mujeres en el poder local esta vinculado con las características del sistema político boliviano; por ello, es importante no solo

observar las estadísticas a cerca de su participación en el escenario de los derechos de los ciudadanos y en la práctica democrática; otra dificultad es la práctica de los acuerdos políticos con el Concejo Municipal entre los representantes de los partidos políticos para garantizar la gobernabilidad. En la mayoría de los pactos realizados excluyen a los/as votantes, por ello, la gobernabilidad que logran es ilegítima, no se traduce en acuerdos políticos que expresen a la sociedad, ni los intereses particulares de sus componentes, entre ellos, de las mujeres; y por último. Es la ignorancia racional del votante medio, a través de la cual, se le excluye del sistema político quedando fuera. Cuando esta situación es masiva se consolida el sistema político vigente sin interpelarlo, por que oculta insatisfacciones y le evita demandas. La pasividad en apariencia se presenta como una democracia consolidada, pero es en realidad la expresión de un sistema muchas veces excluyente.

Por otro lado la gestión municipal de 1995, se pudo constatar que las nuevas representantes municipales estaban mejor calificadas para el ejercicio de sus funciones públicas, debido a que ellas, recibieron una mayor capacitación técnica y política a través de las leyes y normas del Estado, tales como la Constitución Política del Estado, la Ley de Participación Popular, la Ley de Municipalidades y otros, donde prevalecen los deberes y los derechos de hombres y mujeres en el poder local. Esto ha significado la incorporación de un mayor número de hombres y en especial de mujeres, mejor capacitados a estos espacios.

Es de hacer notar también, que el lento proceso de incorporación de mujeres en el Concejo Municipal esta ligado a un profundo cambio, en cuanto a la concepción de los roles genéricos de hombres y mujeres y a la incorporación de estas en el ámbito de lo público. Este proceso se ha dado con mayor fuerza en el ámbito urbano y esto se comprueba porque en los municipios que corresponden a las capitales y primeras secciones, la incorporación de las mujeres es mayor, debido a que hay mayor tendencia de movimientos de mujeres a concentrarse en

los grupos femeninos de mujeres, como el club de madres y las juntas vecinales. Cuando más alejados están los municipios de las capitales de provincia o de departamento la representación femenina es menor, con contadas excepciones debido a que se presentan diferentes obstáculos en la incorporación de las mujeres rurales a la política, tales como la poca posibilidad de impacto político e influencia de los espacios de decisión. Por otro lado el alejamiento de la mujer rural de la vida política y del sistema político formal, se debe a que una gran mayoría de las mujeres de este contexto no están inscritas en los registros nacionales, por lo tanto no gozan de los derechos de la ciudadanía, y por último, la mayoría de las mujeres del área rural no entran a formar parte de la estructura política porque son excluidas por los hombres. En este sentido la participación de las mujeres en el campo es significativamente más baja, principalmente en los niveles decisivos.

Realizado el análisis acerca de la participación política de la mujer en el poder local y a nivel nacional, haciendo énfasis en el Gobierno Municipal de La Paz, referente a la construcción democrática de este municipio se ha desarrollado varias tendencias ideológicas y políticas vigentes en la administración de la alcaldía a partir de 1985, sustentando una línea de acción institucional orientada al reordenamiento financiero, administrativo y de funciones, al tiempo en que se inició el plan de inversiones en obras. Las tendencias independientemente de su posición ideológica, asumieron la línea de acción constitucional, en cuyo proceso se presentaron tres tendencias ideológicas y políticas: modernista, populista y culturalista; que estaban enmarcadas en las gestiones de los ex alcaldes municipales, Ronald MacLean, Raúl Salmón y Julio Mantilla (Mayorga 1997: 268).

A partir de la gestión municipal de 1985, existió un mínimo porcentaje de representación femenina en el Concejo Municipal, tanto en las concejales titulares y suplentes. Este hecho se dio en la primera generación de reformas políticas y modernización del Estado, dándose sin mayor relevancia el ingreso de la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz. Desde 1987,

la alcaldía de La Paz tuvo 13 alcaldes, cinco de ellos como alcaldes transitorios, cuya administración duraría tres meses: 1987, Mario Bedoya (ADN); 1989, Alfonso Prudencio Claire (ADN); 1991, Jorge Burgoa (UCS); 1993, José Laquis (UCS); y 1995, Luís Alberto Valle (ADN); y los restantes fueron Ronald MacLean, 1995-1997; Raúl Salmón, 1988; Ronald MacLean, 1989; Ronald MacLean, 1989-1991; Julio Mantilla, 1991-1993; Mónica Medina, 1993-1995; Ronald MacLean, 1996; Gaby Candía, 1997; Germán Monroy, 1998; y Lupe Andrade, 1999; y con la segunda generación de reformas en 1994, subió el porcentaje de participación política de la mujer en la comuna paceña con la promulgación de la Ley de Participación Popular, que incorporó elementos de género, revalorizó el rol de la mujer en el desarrollo nacional y la incorporó como sujeto activo del mismo, tanto en la vida jurídica, política, como económica, disponiendo expresamente la participación de la mujer en todos los espacios de poder de la nueva situación organizacional y representativa de los gobiernos municipales bajo el principio de igualdad de oportunidades. Es así, que en las elecciones municipales de 1995, los partidos políticos buscaron fortalecerse políticamente mediante la conquista de los municipios, con la mira puesta en los comicios presidenciales de 1997, y demandaron figuras femeninas que contaran con cierto prestigio y reconocimiento social, por sus actividades laborales o culturales. Estos partidos políticos fueron el MNR, MIR y CONDEPA, cuyas candidatas fueron Gaby Candía, Mabel Cruz y Mónica Medina. Este último partido político buscó identificarse con ancestrales raíces andinas de complementariedad que es explícita de su discurso: "La presencia del hombre y la mujer, de la mujer y el hombre", siguiendo a la naturaleza que expresa la relación del Orko y Kachu, de Chacha y Warmi ese principio marcó el rumbo de ese partido político.

**CUADRO N° 4**

**BOLIVIA: NIVEL DEPARTAMENTAL  
CONSEJALES COMO TITULARES EN EL MUNICIPIO  
POR SEXO 1985 - 2005**

	<b>TITULARES</b>		<b>SUPLENTE</b>	
	Total	%	Total	%
<b>Periodo 1985 – 1987</b>				
TOTAL	108	100.0	108	100.0
MUJERES	19	17.59	20	18.52
HOMBRES	89	82.41	88	81.84
	<b>TITULARES</b>		<b>SUPLENTE</b>	
<b>Periodo 1987 – 1989</b>				
TOTAL	108	100.0	108	100.0
MUJERES	10	9.26	18	16.67
HOMBRES	98	90.74	90	93.33
	<b>TITULARES</b>		<b>SUPLENTE</b>	
<b>Periodo 1989 – 1991</b>				
TOTAL	117	100.0	117	100.0
MUJERES	12	10.26	16	13.68
HOMBRES	105	89.74	101	86.32
	<b>TITULARES</b>		<b>SUPLENTE</b>	
<b>Periodo 1991 - 1993</b>				
TOTAL				
MUJERES				
HOMBRES				

Periodo 1993 – 1995	TITULARES		SUPLENTE	
	Total	%	Total	%
TOTAL	130	100.0	130	100.0
MUJERES	12	9.23	25	19.23
HOMBRES	118	90.77	105	80.77
Periodo 1995 – 1997	TITULARES		SUPLENTE	
	Total	%	Total	%
TOTAL	117	100.0		
MUJERES	12	10.26		
HOMBRES	105	89.74		
Periodo 1997 – 1999	TITULARES		SUPLENTE	
	Total	%	Total	%
TOTAL				
MUJERES				
HOMBRES				
Periodo 1999 – 2005	TITULARES		SUPLENTE	
	Total	%	Total	%
TOTAL	99	100.0	99	100.0
MUJERES	27	27.27	44	44.4
HOMBRES	72	72.73	55	55.5

FUENTE: Elaboración propia, en base a informaciones de la Corte Nacional Electoral.

## **CAPITULO III**

### **MARCO LEGAL**

El presente capítulo toma en cuenta las leyes y las normas vigentes para la participación política de la mujer en la toma de decisiones, ya que estas señalan la igualdad de derechos y oportunidades.

#### **III.1 LEYES Y NORMAS RELATIVAS A LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER EN BOLIVIA**

##### **III.1.1 Constitución Política del Estado**

La Constitución Política del Estado aprobada mediante Ley 1615 de 6 de febrero de 1995, reconoce como principio universal la igualdad jurídica entre hombres y mujeres, otorgándoles a ambos los mismos derechos y obligaciones y se incorpora como eje transversal en sus modificaciones la perspectiva de género.

La Constitución Política del Estado, en su Primera Parte, en el Art. 6: reconoce a la persona como miembro del Estado.

“Todo ser humano tiene personalidad y capacidad jurídica, con arreglo a las leyes. Goza de los derechos, libertades y garantías reconocidos por esta Constitución, sin distinción de raza, sexo, idioma, religión, opinión política y de otra índole, origen, condición económica o social u otra cualquiera”.

### III.1.2 Ley de Participación Popular

La Ley de Participación Popular fue promulgada mediante Ley N° 1551 de 20 de abril de 1994, incorpora elementos de género, revaloriza el rol de la mujer en el desarrollo nacional y la incorpora como sujeto activo del mismo, tanto en la vida jurídica, política como económica, disponiendo expresamente la participación de la mujer en todos los espacios de poder de la nueva situación organizacional y representativa del municipio bajo el principio de igualdad de oportunidades.

Esta Ley, facilita la representación ciudadana garantizando la igualdad de oportunidades en los niveles de representación a mujeres y a hombres a través de los siguientes artículos:

#### Capítulo I.

#### (Del alcance de la Participación Popular)

#### Art. 1 (Objetivo)

- I. La presente ley reconoce, promueve y consolida el proceso de Participación Popular articulando a las Comunidades Indígenas Campesinas y Juntas Campesinas respectivamente urbanas, en la vida jurídica, política y económica del país. Procura mejorar la calidad de vida de la mujer y el hombre boliviano, con una más justa distribución y mejor administración de los recursos públicos. Fortalece los instrumentos políticos y económicos necesarios para perfeccionar la democracia representativa. Incorporando la participación ciudadana en un proceso de Democracia Participativa y garantizando la igualdad de oportunidades en los niveles de representación a mujeres y hombres.

#### Art. 3º: (Organizaciones Territoriales de Base y Representación)

- II. Se reconoce como representantes de las Organizaciones Territoriales de Base (OTBs) a los hombres y mujeres designados (as) según usos, costumbres y disposiciones estatutarias

Art. 8. (Deberes de las Organizaciones Territoriales de Base)

- f). Promover el acceso equitativo de mujeres y hombres a niveles de representación.

Art. 10 (Comités de Vigilancia)

- I. Se conforma el Comité de Vigilancia (CV) constituido por un (a) representante de cada Cantón o Distrito de la Jurisdicción elegido (a) por la Organización Territorial de Base respectiva.

Art. 14 (Ampliación de Competencias Municipales)

- n) Promover y fomentar políticas que incorporen las necesidades de las mujeres en el ámbito de las competencias municipales arriba mencionadas. De esta forma, esta Ley incorpora elementos de género, revaloriza el rol de la mujer en el desarrollo nacional y la incorpora como sujeto activo del mismo, tanto en la vida jurídica, política como económica, disponiendo expresamente la participación de la mujer en todos los espacios de poder de la nueva situación organizacional y representativa del municipio bajo el principio de igualdad de oportunidades y no, discriminación.

### **III.1.3 Ley de Municipalidades**

La Ley de Municipalidades, promulgada mediante N° 2028 de 20 de octubre de 1999, introduce principios de igualdad de género en el Capítulo II. (Jurisdicción y competencia del Gobierno Municipal), Artículo 8. (En materia de Desarrollo Humano Sostenible), incisos 14, 19 y 22, señalan:

Inciso. 14: "Incorpora la equidad de género en el diseño, definición y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos municipales".

Inciso 19: "Promover y fomentar la participación en la formulación de las políticas, planes programas y proyectos a favor del desarrollo integral y los derechos de los pueblos indígenas y comunidades originarias, y de la mujer en condiciones de equidad".

Inciso 22: "Contribuir a la otorgación de prestaciones de salud a la niñez, a las mujeres, a la tercera edad, a los discapacitados y a la población en general, mediante mecanismos privados y públicos de otorgamiento de coberturas y asunción de riesgos colectivos".

### **III.1.4 Ley de Partidos Políticos**

La Ley de Partidos Políticos aprobada mediante Ley N 1983 de 25 de junio de 1999 incluye (al igual que el Código Electoral) la obligatoriedad de otorgar un porcentaje de participación de mujeres en los procesos electorales, buscando garantizar un espacio de decisión real para las mujeres y materia de participación política.

La Ley de Partidos Políticos, en los artículos 2, 13, 15 y 19 introducen la efectiva participación de las mujeres en el sistema político, los mismos que indican respectivamente.

Art. 2: (Libertad de asociación política)

- I. El Estado boliviano garantiza a todos los ciudadanos, hombres y mujeres, el derecho de asociarse en partidos políticos, sin más limitaciones que las establecidas en la Ley y los documentos constitutivos de los partidos.
- II. Todo ciudadano, hombre o mujer, tiene el derecho de afiliarse libre y voluntariamente a un partido político cumpliendo los requisitos establecidos en su Estatuto Orgánico.

Art. 13: (Contenido de la declaración de principios)

Todo partido político, al constituirse, aprobará una declaración de principios que incorpore los siguientes contenidos básicos:

- 4) Rechazo a toda forma de discriminación, sea de género, generacionales o étnico – cultural.

Art. 15: (Contenido del Estatuto Orgánico)

Todo partido político, al constituirse, adoptará un Estatuto Orgánico con el siguiente contenido básico:

- IV. Los mecanismos y acciones que garanticen la plena participación de la mujer.

Art. 19: (Deberes de los partidos políticos)

Los partidos políticos tienen los siguientes deberes:

- IV. Promover la igualdad de oportunidades de sus militantes, hombres y mujeres. Con el fin de reducir las desigualdades de hecho, los partidos políticos establecerán una cuota no menor del treinta por ciento para las mujeres en todos los niveles de dirección partidaria y en las candidaturas para cargos de representación ciudadana.

### **III.1.5 Código Electoral**

El Código Electoral, aprobada mediante Ley N° 1984 de 25 de junio de 1999, incluye la obligatoriedad de otorgar un porcentaje de participación de mujeres en los procesos electorales, buscando garantizar un espacio de decisión real para las mujeres en materia de participación política.

El Código Electoral, en su Capítulo I (Inscripción de Candidatos), Art. 112 (Plazo y Condiciones), inciso a, b, c, señala:

#### **2. Candidatos a Alcaldes, Concejales Municipales y Agentes Cantónales.**

Hasta noventa (90) días antes de cada elección municipal, los partidos políticos, las agrupaciones ciudadanas, pueblos indígenas o alianzas deben proceder a la inscripción de candidatos a Alcalde, Concejales Municipales y Agentes Cantónales, ante las respectivas cortes departamentales.

- a) Las listas de candidatos a Concejales Municipales, serán representadas de modo tal que al primer Concejal hombre-mujer, le corresponda una suplencia mujer-hombre.

- b) La segunda y tercera concejalías titulares, serán asignadas de forma alternada, es decir, hombre-mujer, mujer-hombre.
- c) Las listas en su conjunto, deberán incorporar al menos un treinta por ciento de mujeres.

### **III.1.6 Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES)**

En nuestro país, mediante Decreto Supremo Nº 23883 del 22 de octubre de 1994, se aprobó el Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República (PGDES), el cual "define dentro de un marco estratégico, las políticas de mediano y largo plazo que orientarán, de manera dinámica y participativa, las acciones concertadas entre el Estado y los actores sociales para alcanzar el desarrollo sostenible y para distribuir los productos del crecimiento".

El PGDES presenta una visión integral del país y de la gestión pública, basada en la comprensión de los problemas y las potencialidades en su mutua interrelación, y en la articulación de las distintas políticas sectoriales de modo que todas ellas contribuyan hacia el logro de los mismos objetivos. Todo esto con la ayuda de un nuevo estilo de planificación de las políticas públicas, basado en la planificación participativa, que partiendo de las lecturas de las necesidades y las propuestas de solución que hagan las Organizaciones Territoriales de Base (OTBs) y los municipios, oriente las inversiones de acuerdo a la vocación productiva de cada porción del territorio. El nuevo estilo implica ejecutar el PGDES cuidando su integridad y complementariedad, y mantener un proceso de retroalimentación con las OTBs los municipios, las regiones y los sectores (MDSP-VPPFM 1998: 11).

En las políticas públicas de la planificación participativa se ha incorporado lineamientos con equidad de género. En el marco de políticas que orienta la planificación participativa con equidad de género se hallan en el Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República.

El PGDES plantea la equidad social como uno de los fundamentos para el desarrollo sostenible en el país, reconociendo la diversidad socio – territorial y la diferenciación socioeconómica y de género en un nuevo enfoque de planificación.

El PGDES establece:

Un sistema de planificación dialogal, donde participa activamente la sociedad; por tanto, se democratiza y descentraliza la tarea de la planificación permitiendo una participación más amplia de hombres y mujeres a nivel local (MDSP-VPPFM, *op. cit.*: 5).

La igualdad de oportunidades de hombres y mujeres de los diferentes estratos socioeconómicos, grupos culturales y étnicos de contextos urbanos y rurales como uno de los objetivos estratégicos de las políticas nacionales, frente a la inequidad social que constituye uno de los más grandes obstáculos del desarrollo sostenible.

Políticas públicas específicas para superar la discriminación de género y para que las mujeres y hombres se constituyan en actores y gestores de desarrollo.

### **III.1.7 Norma de la Planificación Participativa Municipal**

La Norma de Planificación Participativa aprobada mediante Resolución Suprema 216961 de abril de 1997, en el Título II. (La Gestión de la Planificación Participativa Municipal) en su Capítulo I. (De las Características del Proceso de Planificación Participativa Municipal), Artículo 15, Inciso a), señala:

“La participación masiva de hombres y mujeres de la comunidad en los autodiagnósticos comunales, la concertación y priorización de las demandas comunales”.

### **III.1.8 Manual de Planificación Participativa (Lineamientos y Bases Metodológicas para la Formulación de Planes de Desarrollo Municipal)**

El Manual de Planificación Participativa Municipal fue editado por la Secretaría Nacional de Participación Popular en julio de 1997. En su Primera Parte (Bases conceptuales de la Planificación Participativa Municipal) en el inciso 1.3 (Enfoques y Principios), incorpora el enfoque de género en la planificación de las políticas públicas.

La Planificación Participativa Municipal se enmarca en la concepción del desarrollo sostenible y en los lineamientos estratégicos y principios que rigen el desarrollo nacional, definidos en el Plan General de Desarrollo Económico y Social.

En ese sentido, esta orientada a mejorar las condiciones de vida de los hombres y mujeres del municipio a través de una transformación productiva que utilice racionalmente los capitales humanos, natural, físico, financiero y los

patrimonios institucional y cultural, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades de las futuras generaciones y la capacidad de asimilación de la naturaleza, en un marco de equidad social y gobernabilidad (MDSP-VPPFM 1997: 2-3).

**Equidad.** La equidad se operativiza a través de la igualdad de oportunidades de acceso, propiedad y disfrute de bienes materiales y no materiales.

**Diversidad.** El proceso garantiza la participación diferenciada de grupos y estamentos que expresen intereses propios y la diversidad de las realidades socioeconómicas, culturales, urbano rurales, de género y generacionales, para la generación de demandas y la formulación de políticas y estrategias que respondan a sus intereses, las que deben articularse al Plan de Desarrollo Municipal.

### **III.1.9 Decreto Supremo N° 24864. Decreto para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres**

El Decreto Supremo para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, fue aprobado mediante D.S. 24864, el 10 de octubre de 1997. Por medio de esta Ley, el Estado boliviano se compromete a garantizar la igualdad de derechos entre hombres y mujeres en los ámbitos, político, económico, social y cultural. Asimismo, se obliga a transversalizar el enfoque de género en las políticas públicas de salud, educación, desarrollo económico, participación política y ciudadana, violencia y legislación, comunicación y cultura.

El Decreto Supremo 24864, en el Artículo 1, inciso 3 (Área de participación política y ciudadana) señala:

“Proponer que el sistema de derechos políticos garantice el acceso de hombres y mujeres en los niveles de representación y toma de decisiones, para el pleno y activo ejercicio de los derechos ciudadanos”.

### **III.1.10 Ley del Defensor del Pueblo**

La Reforma Constitucional de 1994 estableció la creación del Defensor del Pueblo, la misma que se institucionaliza con la promulgación de la Ley 1818. El defensor del pueblo se constituye en un instrumento de mediación entre la sociedad civil y el Estado, su rol fundamental es la defensa de los derechos humanos y constitucionales. Esta instancia desde su creación a priorizado cuatro áreas de intervención: campesinos y pueblos indígenas; mujeres; niños y adolescentes; y personas de la tercera edad.

Esta Ley establece él:

Seguimiento al cumplimiento de Convenciones Internacionales (acción específica, seguimiento a la convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer).

Seguimiento y cumplimiento de leyes y ejecución de políticas públicas (acción específica, seguimiento a la Ley contra la violencia intrafamiliar o doméstica y a la Ley de Cuotas).

Acciones de apoyo a propuestas legislativas de interés para las mujeres.

“Proponer que el sistema de derechos políticos garantice el acceso de hombres y mujeres en los niveles de representación y toma de decisiones, para el pleno y activo ejercicio de los derechos ciudadanos”.

### **III.1.10 Ley del Defensor del Pueblo**

La Reforma Constitucional de 1994 estableció la creación del Defensor del Pueblo, la misma que se institucionaliza con la promulgación de la Ley 1818. El defensor del pueblo se constituye en un instrumento de mediación entre la sociedad civil y el Estado, su rol fundamental es la defensa de los derechos humanos y constitucionales. Esta instancia desde su creación a priorizado cuatro áreas de intervención: campesinos y pueblos indígenas; mujeres; niños y adolescentes; y personas de la tercera edad.

Esta Ley establece él:

Seguimiento al cumplimiento de Convenciones Internacionales (acción específica, seguimiento a la convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer).

Seguimiento y cumplimiento de leyes y ejecución de políticas públicas (acción específica, seguimiento a la Ley contra la violencia intrafamiliar o doméstica y a la Ley de Cuotas).

Acciones de apoyo a propuestas legislativas de interés para las mujeres.

### III.1.11 Institucionalización del Enfoque de Género

La institucionalización del tema de género en el Estado se remonta a la década de los setenta, con la creación en 1971 de una instancia dedicada a los problemas de la mujer, niñez y familia dependiente de la Primera Dama, que se caracteriza por su vocación asistencialista, predominante en la época, y una ausencia de planes y estrategias para cumplir con sus objetivos y contribuir a la igualdad (MDSP-AGGF 2000: 27).

Posteriormente se creó en 1991 el Consejo Nacional de Política Social, unidad estatal que formula el Plan Decenal de Acción para la Niñez y la Mujer. En 1992, en un intento por redefinir el rol de esta institución, nace el Organismo Institucional del Menor, Mujer y Familia (ONAMFA), bajo cuya tuición surge el Programa Nacional de la Mujer (PNM), que fue elaborado en el contexto de la Estrategia Social Boliviana (1991), logrando autonomía y financiamiento propio hasta 1993.

La creación del Programa Nacional de la Mujer marca un cambio profundo de un enfoque asistencialista a una perspectiva de inversión social y eficiencia: del "gasto de las mujeres" a la "inversión en las mujeres". Como señala la propuesta de políticas públicas elaborada entonces por la Unidad de Análisis de Políticas Sociales (UDAPSO), "sé esta abriendo paso la tendencia de entender la atención a su problemática como una inversión social significativa en reconocimiento al efecto multiplicador que tiene mejorar sus condiciones de vida".

Nacen así las políticas de género, que incluyen el alivio a la pobreza y se conciben centralmente en relación, al potenciamiento del rol productivo de la mujer y la democracia política, social y familiar". En sus orígenes las políticas de género estuvieron ligadas a lo social: salud, educación, trabajo y legislación, dando

especial atención a las mujeres rurales, marca que hasta ahora ha signado su concepción y priorización (MDSP-VAGGF, *op. cit.*: 28).

El Programa Nacional de la Mujer y organizaciones de la sociedad civil propusieron la creación de una instancia estatal, con rango ministerial, para abordar la problemática de las mujeres desde un enfoque de género y desarrollo humano, que permitiera superar el asistencialismo, con una clara visión política orientada a la construcción de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

En agosto de 1993, el gobierno elegido instituye por Ley N° 1493 (Ley de Ministerios del Poder Ejecutivo) la creación del Ministerio de Desarrollo Humano, y bajo su dependencia la Secretaría Nacional de Asuntos Étnicos, de Género y Generacionales. Asimismo, se crean Subsecretarías para cada una de estas tres áreas temáticas 1. Asuntos étnicos, 2. Género, 3. Generacionales, con la misión de desempeñar las funciones administrativas y operativas específicas a cada una.

La creación de esta secretaría fue vital para que grupos de la población tradicionalmente marginados como las mujeres, los pueblos indígenas, los jóvenes y los ancianos, tengan oportunidad para ser tomados en cuenta de manera expresa y favorable en las políticas nacionales y en la legislación, para posibilitar el ejercicio de todos sus derechos en igualdad de condiciones. Y de esta manera queda inserto en la estructura estatal un mecanismo para el avance de las mujeres: la Subsecretaría de Asuntos de Género.

Otro cambio Normativo - Organizativo en este proceso de institucionalización tuvo que ver con la creación del Viceministerio de Asuntos de Género, Generacionales y Familia, a partir de la promulgación de la Ley N° 1788, Ley de Organización del Poder Ejecutivo, que determina cambios en el aparato gubernamental, no solamente en cuanto a su estructura, sino también respecto a la denominación de las autoridades.

El último cambio Normativo – Organizativo en el proceso de institucionalización tiene que ver con el traspasó del Viceministerio de Género y Asuntos Generacionales al Ministerio de Justicia.

## **CAPITULO IV**

### **“LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ (1993 – 1999)”**

**(ESTUDIO DE CASO DE LAS GESTIONES MUNICIPALES DE  
MONICA MEDINA, GABY CANDIA Y LUPE ANDRADE)**

#### **PRIMERA PARTE**

#### **GESTION MUNICIPAL DE MONICA MEDINA TELLEZ (1994 - 1995)**

#### **IV.1 TRAYECTORIA DE MONICA MEDINA TELLEZ**

##### **IV.1.1 Biografía de Mónica Medina Téllez**

“Mónica Medina Téllez, nació en la ciudad de La Paz un 2 de febrero de 1964, realizó estudios de primaria y parte de secundaria en dos de los mejores colegios privados de la ciudad de La Paz. Posteriormente se traslado a Sucre para internarse en el colegio Santa Ana, también dirigido por religiosas” (Mayorga 1997: 234). Finalmente, su educación secundaria la concluyó en la ciudad de La Paz, en un centro nocturno para adultos, bajo la asistencia de alumna libre en 1996 (Última Hora: 30-4-96). También, realizó estudios particulares de inglés y computación e inició la carrera de Ciencias Políticas en la Universidad Nuestra Señora de La Paz.

“Ella se destacó desde muy pequeña como interprete de la danza española. A la edad de 5 años realizó su primera presentación pública bailando para el día de los padres en su colegio. Fue la oportunidad para que su madre Beatriz Téllez advirtiera sus aptitudes y le inscribió al ballet de danza española Carmen Bravo”

(ibíd.). Su desenvolvimiento en ese instituto le permitió a Mónica obtener dos becas de estudio para España, concedida por la Embajada de ese país a la edad de 18 años, integrándose al ballet nacional español. Su capacidad y vocación le permitieron formar parte del grupo de estudio de la danza flamenca (MMe). Sin embargo, ha pesar de los logros alcanzados en su carrera artística, tuvo que abandonar la danza en 1983 por motivos de salud y regresa a su añorado país.

Ha poco tiempo de su regreso de España, Mónica Medina conoce a Carlos Palenque, este amigo de sus padres, fue presentado en una reunión social y luego iniciaron un noviazgo que duro aproximadamente un año. El 19 de septiembre de 1984, contraen matrimonio (RTP 2000). Al formalizar su relación afectiva y casarse ella muestra un mayor interés sobre las labores de su esposo, quien le interioriza e impulsa a participar y colaborar en los medios de comunicación del Sistema de Radio y Televisión Popular (RTP).

Posteriormente, los esposos Palenque incursionaron en el ámbito político como consecuencia de la clausura del Sistema RTP en 1988, hecho que determinó la creación de Conciencia de Patria (CONDEPA). Esta incursión ocasionó problemas conyugales como: la separación de la pareja en 1996, el proceso de divorcio iniciado por Mónica Medina, su alejamiento de RTP y de sus seguidores, debido a la critica que realizó sobre el ejercicio verticalista de la dirección partidista de su esposo, como repercusión de la misma, también se suscitó su ruptura política con CONDEPA, pero no se transformó en una desafección de la política, puesto que Mónica con el apoyo de sus seguidores fundó una agrupación política articulado en torno a su persona. Y el 8 de marzo de 1997, Carlos Palenque fallece a causa de un ataque cardiaco en su domicilio (La Razón: 8-3-99); tras su deceso se produjo problemas familiares y políticos. El conflicto familiar tiene origen en el enfrentamiento entre la hija mayor de Palenque (Verónica) y la viuda del mismo, a causa de la herencia y la administración de los medios de comunicación del Sistema RTP. Las repercusiones del conflicto familiar provocó problemas internos en CONDEPA produciendo fraccionamiento en tres

corrientes: moniquistas, rebeldes y locistas (La Razón: 8-3-99), los mismos que contribuyeron a que este partido político desaparezca de la palestra política.

Por último, la viuda de Palenque cuando celebraba sus cumpleaños el 2 de febrero de 2002, conoció a José Fernando Díaz, y a poco tiempo iniciaron un noviazgo que duro poco tiempo y contrajeron matrimonio el 15 de marzo de ese mismo año (La Razón: 24-2-02, Revista Escape N° 42). En la actualidad, Mónica Medina es Presidenta Ejecutiva del Sistema de Radio Televisión Popular.

#### **IV.1.1.1 La participación de Mónica Medina en los medios de comunicación social**

Mónica Medina al contraer matrimonio con Carlos Palenque, Director y dueño del Sistema de Radio y Televisión Popular (RTP) mostró un mayor interés sobre el trabajo de su esposo quien le interiorizo e impulso a participar y colaborar en estos medios de comunicación. La influencia de Carlos fue determinante para la participación de su esposa en la comunicación social. Ella al ingresar a las labores de comunicación completa el equipo de la Tribuna Libre del Pueblo, encargándose de administrar la ayuda social y empieza a mostrarse como el complemento y refuerzo permanente de su esposo, pese a que existía personajes representativos en RTP como Remedios Loza, Adolfo Paco, Edgar Patiño y Wilfredo Ordóñez, gente con mucha trayectoria e influencia. Si bien, su trayectoria es diferente de los anteriores personajes, su presencia en el Sistema RTP la constituyó en un personaje muy popular, fundamentalmente entre las mujeres urbano – marginales por la relación que mantiene con ellas a través del uso del aymará idioma nativo, de sus expresiones populares, pero sobre todo, del acceso directo al micrófono donde las mujeres expresan sus inquietudes, sus necesidades y sus problemas más cotidianos. Además, al institucionalizar la política social del Sistema RTP, Mónica logra reafirmar los lazos de solidaridad con las mujeres a

través de una serie de acciones benéficas y caritativas, que incluyen ayudas materiales y afectivas, a través de campañas, donaciones y otros (MMe). Casi nada queda excluido, pues se incorporan en estas políticas problemas de género, donde se denuncia violencia doméstica, las violaciones, la discriminación contra la mujer de pollera y los problemas más inmediatos que forman parte de la vida cotidiana de estas mujeres.

La labor social en el Sistema RTP incorpora un conjunto de mecanismos por los cuales la esposa de Palenque asume un mayor protagonismo, hasta convertirse en una efectiva conductora de las políticas sociales por la variedad de tareas ejecutadas a favor de los sectores desposeídos. Además, su presencia no solo se debe a la afluencia de las demandas de la población marginada sino también, a una acción independiente de RTP para satisfacer las mismas.

#### **IV.1.1.2 El reconocimiento social que obtiene por parte de sus seguidores**

“El carácter de servicio social que imprimió a su labor comunicacional y el contacto personalizado con la audiencia del Sistema RTP, le valió a Mónica Medina el reconocimiento de los seguidores de estos medios de comunicación. A partir de ahí, se inicia un relacionamiento personal con la audiencia y empieza a ser vista como un personaje simbólico del Sistema RTP y CONDEPA” (Mayorga, *op. cit.*: 239).

Parte del reconocimiento social obtenido por Mónica se debe a la ejecución de diferentes proyectos sociales como: la creación del consultorio médico popular, el consultorio jurídico, las campañas de lentes, la creación del hogar del niño abandonado y otros, que fueron hechos públicos a través del Sistema RTP. Su

participación activa en el programa la Tribuna Libre del Pueblo hizo que su persona se hiciera significativa para su audiencia.

“De esta forma, con el ejercicio de las funciones de comunicadora y de asistente social, Mónica comenzó a adquirir una capacidad de influencia con la audiencia, pues no solamente era la esposa del compadre Palenque, sino también la comadre Mónica. Su presencia al lado de Carlos Palenque en momentos cruciales reforzaron su imagen de compañera ideal en la base social condepista” (*op. cit.*: 240). De igual forma, en los momentos más difíciles del Sistema RTP y del compadre Carlos, la comadre estuvo siempre presente. Mediante estas intervenciones ella empezó a ser vista como defensora de su marido y de estos medios de comunicación social. Como también, se encarnan en ella virtudes de mujer abnegada, sacrificada, luchadora y entregada completamente a la causa de su esposo. Se intensifica la imagen inspirada en la cultura social autóctona donde la mujer aparece como el complemento de su marido. Tanto la comadre Mónica como el compadre Carlos irradiaban una imagen pública de la pareja ideal. Con todo esto Mónica comenzó a ser considerada como una líder social al igual que su esposo.

#### **IV.1.2 Su participación política**

Con el reconocimiento social obtenido por Mónica Medina se inicia una etapa de transición de un rol a otro, esta vez relacionado con la actividad política. Su participación en la política estuvo influida principalmente por la clausura del Sistema de Radio y Televisión Popular (RTP)<sup>9</sup> y la creación de Conciencia de Patria (CONDEPA).

---

<sup>9</sup> La primera clausura se originó en junio de 1988, a través de una Resolución Ministerial que determinó su suspensión por 6 meses por apología del delito, la segunda clausura, se efectuó a principios del mes de noviembre de ese año, cuando la Corte Suprema de Justicia declaró la improcedencia de Recurso de Amparo Constitucional interpuesto por Carlos Palenque hasta el 31 de diciembre del mismo año, pero días antes de la culminación de esta sanción, la Dirección

“Tras el cierre de estos medios de comunicación se registra una movilización espontánea de los sectores populares pocas veces vista en el contexto paceño. Desde los cerros que circundan la ciudad de La Paz y donde existen precarias viviendas se desprendieron los miembros de la “familia” para defender al “hogar y al padre”. Los descontentos, los marginados, los despreciados, y los olvidados acuden llenos de desesperación. Mientras que las vendedoras de mercados, comerciantes minoristas, artesanos, campesinos, ex mineros relocalizados, amas de casa dejan sus puestos de trabajo para socorrer la radio del pueblo” (Saravia y Sandoval 1991: 166). Por su parte, “Palenque al verse acosado, pone en práctica su discurso movilizador; apela al sentimiento afectivo de la familia, a la identificación que Metropolitana había mantenido con los intereses populares, en fin apela al pueblo del que decía ser parte” (ibíd.).

Los llamados clamorosos de Carlos y Mónica a defender el Sistema RTP logró reunir una inmensa multitud de adherentes que pedían benevolencia y perdón al gobierno en las diversas marchas y concentraciones multitudinarias, pese a ello, el fallo de las autoridades gubernamentales fue determinante. Ante esta negativa, los seguidores de los esposos Palenque determinaron medidas de hecho, como la declaratoria de huelga de hambre, las movilizaciones populares y la formación del comité de defensa del Sistema RTP, en la que exigían la inmediata reapertura del Sistema RTP. Este hecho sorprendió y llamo la atención a políticos tradicionales, al conjunto de la sociedad y más aún a Mónica Medina y Carlos Palenque, por el respaldo de la población paceña en esos momentos cruciales. Posteriormente, ante la presión y exigencia de estos sectores populares, la Corte de Distrito de La Paz fallo a favor del Sistema RTP autorizando su reapertura de sus emisiones el 13 de agosto de 1988. Ese día “se dio inicio al tránsito del “movimiento social palenquista” en organización política: de la revuelta a la organización” (San Martín 1991: 91). Una gran cantidad de adherentes

---

General de Telecomunicaciones, mediante una Resolución Administrativa, prorrogó la sanción hasta junio de 1989, lo que significó la tercera clausura de RTP, y finalmente días antes de fenecer esta fecha, la Corte Suprema de Justicia ordenó la reanudación de las actividades del Sistema RTP.

palenquistas se dieron cita en la Plaza San Francisco, exigiendo al compadre Carlos la organización de un instrumento político. Este hecho, impulsó a decir a Carlos Palenque que "el movimiento popular ha sido recuperado". Desde aquel momento se incorporaron a este movimiento más personas y grupos desprendidos de partidos políticos, consiguiendo conformar la estructura de esta organización política y establecieron los planteamientos básicos para llevar aquella organización política del campo social al campo político, con el objetivo puesto en las elecciones generales de mayo de 1989.

En esa coyuntura social y política, se fundó Conciencia de Patria (CONDEPA) el 21 de septiembre de 1988, en la localidad de Tiahuanaku, con la participación de millar de hombres y mujeres que apostaron a este proyecto político y donde por primera vez, en la historia de nuestro país sale a la palestra política un matrimonio el compadre Carlos Palenque y la comadre Mónica Medina de Palenque, mostrando la imagen de pareja. "Esa imagen pareciera también provocar un carácter invocativo – evocativo del significado que tiene la unidad hombre - mujer en la cultura autóctona. Reviviendo en la mentalidad colectiva la inseparabilidad de ambos, con el fin de que la imagen captada en el presente despierte la memoria larga hasta retrotraer las imágenes de Tupac Katari y Bartolina Sisa" (Saravia y Sandoval: *op. cit.*: 174). El mismo jefe condepista hace hincapié en este aspecto. Por ello, la figura de la comadre Mónica no pasa desapercibida, puesto que ella siempre está al lado del compadre Carlos participando en todas las actividades políticas por el partido, de la misma forma como lo hace él. Además, ella, "dentro la gran familia de Carlos Palenque – CONDEPA, cumple la función mariana de mediar e interceder por sus hijos, a fin de mantener la armonía y el amor familiar". Convertida en una protagonista más de los programas de radio y televisión dirigidos a la audiencia femenina urbano – popular, ella desarrolla un estilo persuasivo y reflexivo, que evoca la función simbólica de madre, a la vez, que expresa gestualmente la "otra mitad" que complementa la figura masculina del compadre Palenque" (Zavala 1995: 109).

Es preciso señalar, que la participación femenina en CONDEPA paso por procesos de evolución, originándose más allá de las marchas de apoyo a los esposos Palenque en las clausuras del Sistema RTP. Por lo cual, este partido político, una vez que se funda y en tanto decide participar por primera vez en el proceso electoral de las elecciones generales de mayo de 1989, incorporó dentro de su propuesta programática las nuevas formas de hacer política, donde incluyó la participación de la mujer en la política a nivel nacional, con el objetivo de que las mujeres sean protagonistas de las transformaciones, como requisito indispensable para adquirir y consolidar su propia identidad dentro de la diversidad con justicia y equidad. Además, planteó como una de sus consignas medulares la pollera al parlamento y coloca como a una de sus candidatas principales a Remedios Loza (Zavala, *op. cit.*: 94), como símbolo de auto representación de los sectores populares.

Sin duda, este es otro de los rasgos importantes de CONDEPA al brindar una notoria participación de las bases femeninas condepistas. Recurriendo a la mera observación, se puede indicar que estas mujeres de base son las seguidoras más fervientes de Carlos Palenque y promotoras para que surja el movimiento palenquista a la palestra política a raíz del cierre del Sistema RTP. Esta vinculación se hizo evidente al interior de este partido político como en los diferentes procesos electorales en las que participo CONDEPA y se reforzó simbólicamente con la presencia de la comadre Mónica y de la comadre Remedios en representación de las mujeres. De esta manera, CONDEPA rompió todos los esquemas tradicionales de organización de los partidos, frentes y coaliciones para abrir una nueva perspectiva de participación de las mujeres y de las mayorías discriminadas durante siglos.

#### IV.1.2.1 Su participación política al interior de su partido

Desde la creación de CONDEPA, Mónica Medina participó en todas las actividades partidarias al interior del mismo, de la forma como lo hace el jefe de su partido. Su participación al interior de su organización esta determinada por factores familiares, sociales, culturales, políticos, económicos y de género. En lo familiar, la comadre Mónica tiene una notable influencia por ser la esposa del jefe condepista, una influencia muy personal, muy directa (DQu). Ella, como esposa siempre esta al lado del compadre Carlos apoyando y participando en todas las actividades políticas por el partido. En lo social, el servicio que realizaba Mónica en su labor comunicacional y el contactó personalizado con la audiencia del Sistema RTP, le valió el reconocimiento de los seguidores de estos medios de comunicación. Desde allí empezó a ser percibida como un personaje simbólico del Sistema RTP y de CONDEPA. Su presencia al lado del compadre Carlos en momentos cruciales como la clausura del Sistema RTP, el intento de secuestro de su esposo, el grave problema de salud de Carlos Palenque y otros reforzaron su imagen de compañera ideal en la base social condepista. De esta forma, se personificaron en Mónica las virtudes de mujer abnegada, sacrificadora, luchadora y entregada completamente a la causa del esposo. En lo cultural, la imagen de pareja de la comadre Mónica y del compadre Carlos, se intensificó en la cultura social autóctona donde la comadre Mónica como mujer aparece como el complemento y compañía del compadre Carlos su esposo. Ambos irradiaban la imagen pública de la pareja ideal. Con todo esto la esposa de Palenque comenzó también a ser considerada como líder social y política al igual que él. En lo político, la estructura política de CONDEPA, era una concepción machista de la política y la presencia de la mujer era absolutamente minoritaria no habían muchas mujeres que se destacaran y que hicieran política (CCo). Las únicas mujeres que formaron parte de la estructura dirigenal del Primer Concejo Nacional de CONDEPA fueron Mónica Medina y Remedios Loza por ser consideradas igual que Carlos Palenque símbolos de este partido político. "Dentro de la primera estructura

dirigencial la comadre Mónica desempeño el cargo de Secretaria de Coordinación Política a nivel nacional y la comadre Remedios asumió el Cargo de Secretaria de Apoyo Social, ambas en cuyos cargos asumieron altas responsabilidades políticas en CONDEPA" (SDFP- CONDEPA-MP 1993: 147). Pese a que este partido político incluyó la participación política de la mujer en sus filas, la corriente de género era muy minoritaria y podemos afirmar que la inclusión social más que la de género fue priorizada (CCo). La inclusión de género no era tan relevante al interior de CONDEPA porque aún reinaba la hegemonía política masculina, es decir, que los espacios de participación política en este partido político todavía estaban siendo hegemonizados por los varones. Pese a ello, CONDEPA llevó al parlamento a una mujer de pollera en representación de las mujeres y de los sectores populares, generando una gran expectativa al interior de su partido y en el campo político tradicional.

#### **IV.1.2.2 Candidata a diputada en las elecciones generales de 1989**

El creciente protagonismo político de Mónica Medina hizo que en el proceso electoral de las elecciones generales de mayo de 1989 sea postulada como diputada en el décimo lugar de la lista presentada del mencionado proceso electoral, aunque posteriormente ese puesto fue cedido a otro militante por disposición de Carlos Palenque. Esa sustitución obedecía por una parte, al factor familiar, y por otra, a la corriente machista de ejercer la política en CONDEPA.

Este hecho, generó descontento en las mujeres de base y en algunos jefes de sectores de este partido, por haber coartado de la participación de uno de los símbolos de representación política y por la restricción de la participación política de las mujeres al interior de CONDEPA. A través de este manipuleo político, Mónica Medina se fortaleció políticamente al interior de su partido como en el ámbito público y ganó más adherentes.

Por último, los resultados del cómputo nacional de ese proceso electoral fueron sorprendentes, porque "el primer lugar está relacionado con el triunfo del candidato del MNR Gonzalo Sánchez de Losada, al obtener mayoría relativa con 23.07 % de los votos emitidos a nivel nacional. La victoria es por doble partida, porque se consolida a la vez su modelo económico neoliberal. La segunda sorpresa fue de CONDEPA al lograr votos suficientes para consagrarse en la cuarta fuerza política del país. Sin embargo en la distribución de sus votos es más la expresión de una población regional que nacional, por que alrededor del 90 % de los votos logrados corresponden al departamento de La Paz, dispersándose el resto en los otros departamentos" (*op. cit.*: 179).

En esa coyuntura política, los partidos perdedores manejaron una serie de objeciones para impedir que Sánchez de Losada llegue al palacio de gobierno, la segunda fuerza política fue ADN, rompiendo su palabra en sentido que respetaría a quien saliera ganador "aunque sea por un voto" se niega a reconocer al ganador. En tanto el MIR, siendo la tercera fuerza política introduce el argumento del "triple empate" para crearse posibilidades de negociación. Por su parte, CONDEPA, la cuarta fuerza política del país, afirma que no votara por sus verdugos, en ese sentido, estos partidos políticos perdedores hacen negociaciones en el congreso y como resultado del mismo, el tercero (MIR) resulta ser el primero con el apoyo de los votos de ADN y CONDEPA. De esta manera, inauguran el gobierno del Acuerdo Patriótico con Jaime Paz Zamora como Presidente Constitucional de la República de Bolivia por el periodo de 1989 – 1993.

#### **IV.1.2.3 La incursión de la comadre en la esfera pública**

CONDEPA con el triunfo electoral departamental que obtuvo en las elecciones generales de 1989, se hace cargo de la concesión del control de CORDEPAZ (Corporación de Desarrollo de La Paz), y donde muestra la otra

imagen que asume el poder y adopta otra representación institucional. Al asumir la administración de esta institución pública, Carlos Palenque nombra a Mónica Medina, Gerente de Desarrollo Social, en representación de las fuerzas sociales, políticas, económicas, culturales y de equidad de género del departamento de La Paz y del país, lo que significó el ingreso de la comadre Mónica a la esfera pública, donde por primera vez, se dio la oportunidad de convertir sus roles informales en un rol institucionalizado. De esta forma, el jefe condepista quiso subsanar el atropello político que cometió con Mónica, como también, quiso rectificar su actitud ante sus seguidores. Con este paso, el liderazgo personal de Mónica Medina logra por fin legitimarse; de ese modo, la relación entre la comadre Mónica, el compadre Carlos y la población ya no es sólo de influencia, sino ante todo de autoridad.

Al asumir este cargo público y su reto de desarrollar su liderazgo se enfrentó con sectores y grupos opositores que utilizaron su condición de mujer y su falta de capacitación para combatirla. Las carencias de su formación profesional fueron llenadas con la conformación de un equipo técnico para su desempeño como Gerente de Desarrollo Social. Sin embargo luego de cobrar independencia, comenzó a imprimir un estilo personal a su gestión. La asunción de este cargo público le otorgó a Mónica Medina de Palenque una nueva presencia al interior de su partido, puesto que además de conferirle una mayor seguridad basada en su experiencia en la conducción de este cargo público, le otorgó también, el don de mandato (MMe).

#### **IV.1.2.4 Su asunción como jefa de campaña electoral**

Tras su salida de CORDEPAZ en 1991, Mónica Medina se incorporó íntegramente a CONDEPA a principios de la etapa preelectoral para las elecciones municipales de 1991, donde demostró capacidad de dirección

ideológica – política en la militancia condepista. Al demostrar estas cualidades políticas el jefe de su partido Carlos Palenque le nombra Jefa de Campaña del entonces candidato a la alcaldía por CONDEPA, Julio Mantilla Cuellar; tomando en cuenta que este cargo político era ejercido tradicionalmente por hombres en los diferentes procesos electorales, pero a través de la nueva forma de hacer política el jefe condepista designa a la comadre Mónica jefa de campaña para que asuma como mujer el ejercicio del poder político y mediante el cual tome decisiones.

Al asumir este cargo político, Mónica trabajó coordinadamente con el jefe de su partido, con los miembros de la Secretaría de Doctrina y Formación Política, el candidato y los jefes de sectores, en la estructuración de la propuesta programática, también, planificó actividades orientadas a la promoción del candidato mediante proclamaciones en los diversos sectores de urbe paceña y escenarios electorales; caminatas donde movilizaba a la militancia condepista, como también, realizó campañas publicitarias en el Sistema RTP y en diversos medios de comunicación, con el objetivo de proyectar la imagen y la propuesta de Julio Mantilla candidato por CONDEPA (MMe). En esta coyuntura política, la comadre Mónica como jefa de campaña ejerció un liderazgo político aún dependiente de su esposo, pese a que ella contaba con capacidad de dirección ideológica – política en la militancia condepista.

#### **IV.1.2.5 Candidata a la primera concejalía (elecciones municipales 1993 - 1995)**

Es preciso resaltar que la candidatura de una mujer como primera concejal por CONDEPA en las elecciones municipales de 1993 y 1995, marcaba un aspecto fundamental, la presencia de Mónica Medina. En el proceso electoral de las elecciones municipales de 1993, el partido político liderado por Carlos Palenque, atravesó por una crisis partidaria provocada por el alejamiento de Julio

Mantilla de CONDEPA. El ex alcalde condepista ante la negativa de los dirigentes de este partido a su reelección y ante la confianza de lograr un posible respaldo de los sectores populares por confrontar divergencias con el jefe de CONDEPA, renuncia a la militancia condepista y funda el Movimiento Patria Profunda (MPP) para participar en las elecciones municipales de 1993.

Durante ese trance político, Mónica como jefa de campaña de Mantilla en las elecciones municipales de 1991, se encargó de comunicar a los jefes de sectores y a los militantes de base el alejamiento de Mantilla en cada uno de los consejos de zona, provocando desconfianza y zozobra en la militancia condepista. Como repercusión de este hecho, los jefes de sectores en una reunión ampliada propusieron a CONDEPA elaborar las listas de los candidatos a concejales para que no suceda lo mismo que paso con Mantilla o los otros 2 ex alcaldes del municipio de El Alto, y plantearon también, como candidata a la primera concejalía por CONDEPA a Mónica Medina y como alternativa a los profesionales técnicos Daniel Quevedo y Antonio Bilbao la Vieja. En si, los jefes de sectores no querían que el jefe condepista sea candidato a la primera concejalía por La Paz, porque Carlos Palenque era candidato presidencial por CONDEPA. Y tampoco querían arriesgar que este partido político pierda en La Paz, entonces presentaron a la comadre Mónica como una carta para enfrentar ese proceso electoral, teniendo en mente que iban a perder (MMe).

Mediante esta estrategia política, el jefe de CONDEPA definió y presentó como candidata condepista de consenso a Mónica Medina. Para ella, fue una sorpresa, no fue una decisión de Mónica, jamás se propuso, prueba de ello es que cuando Carlos Palenque anunció su candidatura ante la población paceña, a la comadre Mónica se le bajo sus defensas y en la primera caminata se enfermó con fiebre tifoidea que según ella, era una forma que su organismo rechazaba ingresar a la política (MMe). Mónica se oponía a esta imposición sosteniendo que era una responsabilidad muy grande para ella, arguyendo que no era bachiller, no tenía

experiencia técnica, y era muy joven para ser alcaldesa; pese a ello, el jefe condepista forzó y convenció a su esposa asumir esta responsabilidad política.

En esas circunstancias negativas, Mónica ingresa al escenario electoral y logra por una parte, recuperar e incrementar un poco la votación condepista, y por otra parte, “logra desatar una adhesión importante en las mujeres condepistas en el marco de connotaciones simbólicas, sociales, culturales y de género muy importantes: “las mujeres que se me acercaban, me decían: ¡¡Gracias comadre, tú estas demostrando que nosotras podemos ¡¡ ¡Gracias mamita! ¡Felicidades! Y se me acercaban con mucha admiración y agradecimiento... Me decían comadre Mónica no nos hagas quedar mal” (Mayorga, *op. cit.*: 241). En ese escenario político, Mónica irradió fuertemente una imagen reivindicativa de las mujeres, aunque el voto condepista ya mostraba un predominio femenino antes que ella fuera candidata por CONDEPA.

Por otra parte, la candidata condepista, si bien es derrotada en las urnas con un escasísimo margen por el candidato del MNR, mediante un acuerdo político entre CONDEPA, MIR y ADN, Mónica aún tenía la posibilidad de acceder la alcaldía. Entonces, el jefe de su partido le propuso “si llegas a ser elegida alcaldesa quédate solamente tres meses y en ese tiempo renunciarías por razones de salud o de lo que fuera para que se quede un técnico como Antonio Bilbao la Vieja” (MMe). Ante esta arbitrariedad, Mónica establece un acuerdo político entre “dos caballeros y una dama”: Fernando Cajias (MIR), Luís Alberto Valle (ADN) y su persona (CONDEPA). Este acuerdo permitió la elección de Mónica Medina como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. Y una vez, posesionada como alcaldesa planteó al jefe de su partido que le den seis meses para demostrar que ella tiene la capacidad de administrar el Gobierno Municipal de La Paz; además quería revertir la imagen de CONDEPA en la Zona Sur, ya que la población de este sector temía que los condepistas les quiten sus casas; entonces, Mónica se propuso demostrar que CONDEPA podía tender puentes, que en ningún momento querían estrellarse con ningún sector, ni tampoco quebrar

la alcaldía, entonces Mónica propuso a Carlos Palenque su esposo que le apoye para que trabaje intensamente por La Paz (MMe).

Por último, la alcaldesa antes de finalizar su gestión edilicia renunció irrevocablemente a la administración municipal para ir en busca de su reelección en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1995. En esa coyuntura política, Mónica se presenta como una candidata a la alcaldía mucho más segura de sí misma. Donde acentuó más las representaciones simbólicas, como las generacionales y de género, e introduce con mayor énfasis la temática de la participación política de la mujer en el poder local, para que las mujeres amplíen sus posibilidades de crecimiento, desarrollo personal y organizacional.

Como un hecho representativo, gracias a su participación en la actividad política local la ex alcaldesa muestra de su gestión edilicia, la voluntad y empeño de trabajo como valores esenciales a su condición de género. La experiencia lograda en la administración del gobierno municipal le brindó un capital simbólico muy útil en su futura actividad política partidaria; con él logró una mayor solvencia discursiva en temas políticos y le permitió a Mónica obtener una progresiva autonomía relativa tanto del jefe de su partido como de sus asesores.

Otro hecho sobresaliente de ese proceso, es que la candidata condepista logra vencer nítidamente en los comicios, constituyéndose en la primera autoridad edil que alcanza ese objetivo en pos de su reelección que, sin embargo, las declaraciones de los candidatos opositores respecto a no votar en el Concejo Municipal a favor de Mónica Medina quedarían materializadas, luego de conocerse los resultados electorales, con la firma de un acuerdo político denominado "Declaración por La Paz" entre el MNR, ADN, MBL, UCS y MPP evitaron la reelección de Medina como alcaldesa, con la intención de frenar su potenciamiento y proyección política, pese a su victoria: que fue tildado por la candidata condepista "todos contra Mónica". De esta manera, los concejales electos de estos partidos políticos eligen al segundo candidato más votado,

Ronald MacLean, como alcalde del Gobierno Municipal de La Paz, desconociendo el triunfo de Mónica Medina.

#### **IV.1.2.6 La presencia de la primera mujer alcaldesa en la comuna paceña**

Mónica Medina candidata a la primera concejalía por Conciencia de Patria (CONDEPA) fue elegida como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz, el 6 de enero de 1994, en los 445 años de existencia de esta ciudad. Al asumir este cargo como mujer y joven introdujo un elemento renovador y un elemento novedoso, porqué por primera vez en la historia de nuestro país una mujer ejerce este cargo, que era un atributo muy masculino (CCo). La irrupción de Mónica Medina como alcaldesa paceña fue un hecho demostrativo y fundacional para la participación política de las mujeres en el poder local.

La alcaldesa con el reto de desarrollar su liderazgo a los 29 años de edad, se enfrentó a sectores y grupos opositores que utilizaron su condición de mujer y su falta de formación profesional y técnica para combatirla. Las carencias de la alcaldesa fueron llenadas con la conformación de un equipo de asesores técnicos en la alcaldía y los concejales que asesoraban a la alcaldesa en el desempeño de sus funciones. Estos técnicos eran gente con mucha historia, experiencia y amor a La Paz (MMe). La alcaldesa tenía miedo de equivocarse, de hacer una mala gestión, es por eso, que tuvo a su lado a sus asesores para que no se equivoque y no sea criticada por la población, ni por sus adversarios políticos. Ella, cuando no tenía conocimiento de algún tema pedía a sus asesores que le proporcionen información y le expliquen de qué se trata, para no tomar una decisión errada, porque la decisión que se tome podría influir en su imagen. Por lo cual, Mónica pedía a sus asesores mucha entrega, seriedad, que estén enamorados de su ciudad, les pedía que se entreguen en alma, vida y corazón, que vibren con una obra, con un proyecto (MMe). Sin embargo, una vez que la alcaldesa adquirió

conocimiento técnico sobre el manejo de la administración municipal, ella se independizó poco a poco de sus asesores y empezó a imprimirle un estilo personal a su gestión edilicia. Hecho que convirtió a Mónica en reivindicadora de los derechos de las mujeres respecto a ocupar cargos de dirección pública.

Su desempeño como burgomaestre le otorgó una nueva imagen al interior de CONDEPA, puesto que además de otorgarle una mayor seguridad basada en su experiencia en la conducción de la alcaldía, le confirió también autoridad y el don de mando del poder político.

#### **IV.1.2.7 La renuncia de Mónica Medina a CONDEPA y su alejamiento de Carlos Palenque**

La acumulación de la influencia política fue uno de los principales factores para que en el mes de septiembre de 1996, Mónica Medina se alejara de CONDEPA. Ella, como símbolo de representación política, cuestionó a la cúpula dirigencial de su partido, la designación de delegados elegidos a dedo para la realización del Primer Congreso Nacional (Presencia: 8-8-96). Mónica únicamente demandaba las peticiones de los militantes de base, que exigían la designación de candidatos internos y candidatos a puestos selectivos externos sobre la base del voto y del sufragio popular, es decir una democratización interna (CCo). Un tanto la comadre Mónica se estaba anticipando a los hechos, ya que en ese tiempo (1996) dentro del marco legal de nuestro país, todavía no se promulgo la Ley de Partidos Políticos; por lo tanto, las estructuras partidarias eran verticales y tenían mecanismos de selección de sus candidatos a puestos selectivos sujetos a la designación autoritaria del jefe de partido. En respuesta a estas declaraciones, "Carlos Palenque admitió un distanciamiento político de su esposa, provocado por las demandas que Mónica planteaba en relación a incorporar mecanismos de democracia interna en CONDEPA. Posteriormente, estos hechos dieron razón a la

comadre, porque en el Primer Congreso realizado por CONDEPA se produjeron una serie de protestas por el manejo verticalista en la nominación de dirigentes, protesta que fue acallada por Carlos Palenque con el argumento de que su partido requería una disciplina militar en sus filas" (*op. cit.*: 243).

Su separación de CONDEPA fue producto de la expulsión del Secretario Ejecutivo, Ricardo Paz, bajo la acusación de propiciar actividades divisionistas y llevar a cabo negociaciones políticas al margen del jefe del partido. Ante este hecho, Mónica Medina solicitó también su expulsión de las filas partidarias de CONDEPA, por su filosofía de vida, por sus principios y valores que no las negocia con nadie y las respeta sobre todo. Para ella, hubiera sido muy cómodo mantenerse en la posición que tenía en CONDEPA, con el poder de sus medios de comunicación, con poder económico y político, pero renunció a esa posición por sus principios ideológicos (La Razón: 25-10-96). Mónica por hacer prevalecer sus ideales se enfrentó a problemas familiares, como su separación conyugal hasta la muerte de Carlos Palenque, el inicio del proceso de divorcio iniciado por ella, su separación del Sistema RTP, la pérdida del liderazgo político que ejercía en CONDEPA, el enfrentamiento político y familiar que tuvo con Verónica Palenque, Remedios Loza y los dirigentes de este partido político, que mellaron su dignidad como mujer y como madre. Ese fue el precio que pagó Mónica Medina por ingresar a la política, pero aprendió a vivir, y fue una experiencia muy rica y a la vez dolorosa (MMe).

Excluida de CONDEPA, intento mantener su vigencia política, a través de la promoción del Movimiento Generacional por una parte, y por otra, a través de la creación de Bolivia Insurgente como instrumento de proyección política.

#### **IV.1.2.8 Mónica como líder regional/local del movimiento generacional**

En 1996 surgieron líderes locales vinculados a la democracia municipal en las principales capitales de departamento, para hacer frente a las opciones tradicionales del sistema de partidos. Los líderes políticos emergentes en esa coyuntura fueron: Jhonny Fernández, Manfred Reyes Villa, Germán Gutiérrez, Mario Cossío, Ricardo Paz, Ronald MacLean y Mónica Medina. Todos ellos, pretendieron promover la creación de un nuevo instrumento político denominado "Movimiento Generacional" con el fin de redemocratizar la democracia. La única mujer líder local denominó a este movimiento como una movilización de voluntades individuales y colectivas que busca renovar las viejas formas de hacer política, de entender la actividad política, introduciendo nuevas ideas, una nueva ética, más democrática y participativa (La Razón: 23-10-96). Esta propuesta no fue simplemente la búsqueda del recambio político, sino la introducción de una nueva forma de pensar y practicar la política. En definitiva fue una provocación a la reflexión sobre la necesidad de democratizar la democracia y de ampliar los círculos de participación.

En ese escenario, Mónica al igual que CONDEPA cuestiona la práctica política elitista, verticalista, excluyente y antidemocrática que ejercen los partidos políticos tradicionales. La líder regional no solo demandó mayores espacios de acción en la política, sino que promovió la transformación de todos los ámbitos de la política para tomar en cuenta a todos los actores sociales que han estado marginados de la misma.

Mónica a tiempo de reivindicar la práctica política, asume la representación simbólica de sectores femeninos. Los rasgos de género empezaron a ser rearticulados. Ella, como mujer revaloriza la actividad política, entendida esta como un servicio a la comunidad, donde las mujeres deben ser las protagonistas de las decisiones políticas. Pero los elementos simbólicos que exhibe como líder

local no muestran una posición feminista radical, por que no desconoce la participación de los varones como actores centrales de la política.

Por último, ella como los demás líderes regionales no pudieron concretizar el movimiento generacional en un partido político por las siguientes causales: primero, por falta de personería jurídica; segundo, porque no tenían candidato propio para las elecciones generales de 1997; tercero, cada líder regional quería ser protagonista de este proyecto; y por último, cada líder tenía diferente corriente ideológica (La Razón: 23-10-96). Estas causales suscitó por una parte, el fracaso político de los líderes regionales, y por otra, impidieron la creación de un nuevo partido político. A través de esta disolución política, los líderes regionales optaron por mantener el carácter de liderazgo regional.

#### **IV.1.2.9 La ex comadre funda su agrupación política**

Mónica Medina fue una militante condepista que llegó a ser alcaldesa de la ciudad de La Paz en 1994. Ante su distanciamiento político forjado por el jefe de su partido y ante su renuncia a CONDEPA, deja el partido y funda la Agrupación Política "Bolivia Insurgente", el 3 de noviembre de 1996, bajo su dirección política; con el objetivo de ampliar la participación política, para generar nuevos horizontes de acción de la democratización política, y para poder sacarla de los límites del verticalismo de las jefaturas partidarias (La Razón: 25-10-96). Por lo cual, sus ejes centrales estaban establecidos en la insurgencia generacional y la democratización de la política.

De ahí en adelante, Mónica junto a Ricardo Paz, Carlos Cordero, Gloria Aguilar, Silvia Loayza, Mario Tapia, Rolando Enríquez y otros ex condepistas más, buscaban un socio político para mostrar a Mónica Medina como la mejor carta de presentación y como única líder capaz de romper el cerco que CONDEPA

construyó en las ciudades de La Paz y El Alto. Esta líder política pretendía romper ese cerco infranqueable y producir un desmoronamiento del proyecto condepista, disputando la plaza paceña voto a voto con su esposo (La Razón: 22-10-96). Ella, como mujer quería demostrar a sus adversarios políticos, en especial a Carlos Palenque y a sus colaboradores del mismo, su capacidad de dirección política e ideológica en la conducción de la agrupación política. De esta forma, Mónica Medina y sus colaboradores intentaron mantenerse vigentes políticamente.

Pero lamentablemente, la agrupación política liderizada por Mónica no pudo mantenerse vigente políticamente a nivel nacional porque no estaba registrado como partido político en la Corte Nacional Electoral, por falta de apoyo de la población. Pero a nivel local, mantuvo una vigencia política en el Gobierno Municipal de La Paz, a través de las concejalías de sus militantes (La Razón: 25-10-96).

#### **IV.1.2.10 Discurso político femenino condepista**

En las elecciones municipales de 1993 y 1995, la candidata condepista Mónica Medina buscó proyectar en ambas elecciones una imagen de representación del sector femenino, con mayor énfasis en el proceso electoral municipal de 1995. Tanto el jefe condepista como la cúpula dirigencial promocionaban a su candidata como la mejor representante e ideal continuadora de los proyectos de Carlos Palenque. Al desempeñar este cargo la comadre Mónica introdujo, como novedad el tema familiar y de pareja en la propaganda política. En lo familiar reflejaba la función mariana de mediar e interceder por sus hijos, a fin de mantener la armonía y el amor familiar; y en el de pareja, mostraba la "otra mitad" andina con la que complementaba la figura masculina de Carlos Palenque. CONDEPA estratégicamente manipuló estos temas en las propagandas políticas con el fin de llegar más allá de sus adherentes políticos. La asunción del

cargo de alcaldesa, surgió también como un acto de lealtad familiar: "No quiero rifar el trabajo de mi esposo. Quiero aportar y no mentir al pueblo. Asimismo, la futura alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz se comprometió "como mujer, madre, esposa y ciudadana" a buscar la unidad, la cooperación, el dialogo y la concertación entre las fuerzas políticas y la ciudadanía paceña (Carta a los paceños, La Razón: 11-12-93).

Una vez, que Mónica Medina asumió el cargo de alcaldesa municipal, en su primer discurso dirigido a la población planteó la necesidad de desarrollar su gobierno municipal dentro de una política concertadora: "propuso al partido del Presidente Gonzalo Sánchez de Losada un clima de concertación para gobernar la ciudad de La Paz e invitó al MIR y ADN a manejar la alcaldía paceña bajo el principio de corresponsabilidad" (La Razón: 11-12-93). Como también, "anunció que abrirá las puertas del dialogo y la concertación y cerrara las de la confrontación y el enfrentamiento. Él anunció que prometía apaciguar la reticencia de los sectores medios, altos, inquietos frente las políticas sociales que asumiría la nueva gestión municipal, fue inmediatamente invalidado con el discurso de Carlos Palenque que emitió expresiones y valoraciones dentro de una lógica de confrontación y enfrentamiento hacia ciertos actores del sistema político" (*op. cit.*: 311). Esta intromisión impidió que la alcaldesa Mónica Medina lograra proyectar efectivamente esa imagen de una gestión concertadora y tolerante que ella pretendía.

Tras esta confrontación política, los adversarios del jefe condepista manifestaban que la alcaldesa sostenía ciertas discrepancias con las atribuidas a Carlos Palenque. Es decir, si bien en muchas ocasiones Mónica fue objeto de duras críticas y burlas, esta aparentemente tenía como destinatario a su esposo y eran utilizadas como un pretexto para bloquear el potenciamiento partidario de CONDEPA y de su líder. Esta actitud adquirió claros matices a partir de la mayor autonomía que fue obteniendo como alcaldesa y como líder política respecto a CONDEPA y Carlos Palenque. Entonces empezó a recorrer en el mundo político

la idea de que Mónica Medina era más tratable y abierta que el jefe de CONDEPA (*op. cit.*: 305). Sin duda, el lado opuesto de Palenque es Mónica, una mujer que desborda simpatía natural; no repele, atrae; suma no resta. El cambio de mentalidad de los grupos opositores para una tolerancia favorable a Mónica Medina fue posible por una parte, a sus cualidades y atributos personales, y por otra, a su simpatía, juventud y habilidad comunicativa que le fueron otorgando una imagen propia. Este hecho se evidenció notoriamente en su intento de reelección como alcaldesa.

Finalmente, en las elecciones municipales de 1995, la candidata condepista presenta un discurso de género más elaborado, en el que aparece como propiciadora y reivindicadora de la participación política de la mujer en poder local. Las imágenes que en este sentido proyecta son las de pionera en la representación de los sectores femeninos: "hemos abierto un espacio de participación femenina que creó que es muy importante" (La Razón: 2-12-95). La candidata condepista como mujer trató de resaltar los resultados de su gestión municipal anterior y capitalizarlos en función de su reelección, reproduciendo un discurso reivindicativo de la voluntad popular y de la participación del sector femenino; y resalto también, la voluntad y empeño de trabajo como valores inherentes a su condición de género. La experiencia lograda en la administración de la alcaldía le brindó un capital simbólico en este proceso electoral; con él logró una mayor solvencia discursiva en temas políticos y le permitió a su liderazgo obtener una progresiva independización relativa del jefe de su partido. De esta forma, el discurso político de Mónica Medina adquiere una notoria autonomía del discurso oficial de su partido que tenía un carácter conflictivo y hasta racista, en cambio el discurso político de Mónica se manifiesta más pragmático y menos ideológico.

Otro hecho que marco diferencia de esta coyuntura electoral, fue que los partidos políticos tradicionales como el MNR y el MIR al ver que la candidata condepista como mujer alcanzó la cúspide del poder político local en las anteriores

elecciones, estratégicamente postularon como candidatas a Gaby Candía y Mabel Cruz respectivamente, para canalizar el voto femenino y como respuesta a la presencia de Mónica Medina como candidata a la reelección por CONDEPA. La candidata condepista como mujer en torno a la postulación de otras mujeres como candidatas a la alcaldía, mostró una aposición ambigua. "Inicialmente manifestaba sentirse halagada por una mayor participación femenina por considerarla una conquista a la que contribuyó de modo personal. Sin embargo, el nombramiento de candidatas por otros partidos políticos tradicionales fue objeto de críticas, especialmente por que se habría optado por un uso instrumentalista de la imagen de la mujer" (Mayorga, *op. cit.*: 300). Pese a este intento de obstaculización política, la candidata condepista Mónica Medina se enfrentó a sus adversarias políticas y logra vencer nítidamente en los comicios, constituyéndose en la primera autoridad edil que alcanza ese objetivo en pos de su reelección que, sin embargo se vería truncada por una alianza opositora pese a su victoria político electoral.

#### **IV.1.2.11 La renuncia de Mónica a la política**

Mónica Medina después de haber logrado una exitosa trayectoria política, renunció a la actividad política por la acumulación de fracasos políticos (CCo). Sus frustraciones políticas fueron producto de la conjura y manipulación política del jefe condepista y de los concejales miembros del acuerdo político "declaración por La Paz", que impidieron y obstaculizaron el trabajo técnico y político de Mónica en el Concejo Municipal.

La ex alcaldesa exasperada de tantas maniobras políticas, renunció a la titularidad de su concejalía el 25 de agosto de 1999, antes de que finalice la gestión municipal (Resolución Municipal N° 203/99: 43). Posteriormente, renunció a la jefatura de la Agrupación Bolivia Insurgente a nivel local y nacional, porque no pudo proyectarla este a nivel nacional por falta de respaldo de la población; y

porque, CONDEPA atentaba constantemente en contra de Mónica y de su agrupación política, para evitar que este surja y sea protagonista de las decisiones políticas del país y de La Paz (Presencia: 6-1-97).

Una vez, que renunció a todo su accionar político tanto en el Concejo Municipal como al interior de su agrupación política, Mónica Medina renunció irrevocablemente a su carrera política porque pagó facturas muy altas por atreverse a participar en política, como mujer, madre y esposa; a pesar de todo, Mónica afirma que fue una experiencia muy rica pero a la vez, demasiado dolorosa (MMe).

Por último, desde que ella decide retirarse de la política hasta el día de hoy no ha vuelto a incursionar más en ella, ni asumió ningún cargo público, pese a que en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1999 fue invitada por diferentes partidos políticos a postularse como candidata a la primera concejalía, pero Mónica decidió no participar de ese proceso y no participar en la política (La Razón: 28-8-99). De igual forma, en el proceso electoral de las elecciones generales del 2002 varios partidos políticos pretendieron completar su binomio presidencial con Mónica Medina (La Razón: 24-2-02). Pese a esta pretensión política Mónica mantuvo firme su decisión de no participar en la política más.

### **IV.1.3 Gestión municipal**

#### **IV.1.3.1 Gestión municipal de Mónica Medina como la primera mujer alcaldesa en la comuna paceña**

La asunción de Mónica Medina como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz constituyó un reto histórico para la democracia por ser la primera mujer en

la conducción de ese cargo, en los 445 años de existencia de esta capital (Presencia: 7-1-94). "Su gestión logró matices muy importantes. Lo destacado de su gestión se sintetiza en tres aspectos centrales: su relación con los vecinos, el dinamismo que imprimió a su administración y la corresponsabilidad política y de género, expresada en el acuerdo político con el MIR y ADN y, la participación de la mujer en una parte de la administración edilicia" (*op. cit.*: 269). Para la alcaldesa, la forma de relacionamiento con los diferentes sectores de la población fue importante en la medida en que la simpatía que producía su presencia en los barrios, las audiencias, inspecciones de obras, inauguraciones o simplemente visitas imprevistas, conllevaba elementos de afectividad de y hacia la alcaldesa.

La presencia de la primera mujer alcaldesa al frente de la administración municipal mostró una imagen de dinamismo en el Gobierno Municipal, por la popularidad alcanzada en el Sistema RTP y su gran disposición de servicio. Estos hechos influyeron positivamente en el aumento de su imagen de líder política y autoridad. La participación en cargos de dirección fortaleció el papel de la mujer en el municipio en un 37 %. Esta conducta introdujo a su gestión una política con rasgos integracionistas y participativas dirigida especialmente a mujeres. Una de las tareas importantes giró en torno al Programa de Capacitación en Género que buscaba sensibilizar a los funcionarios del gobierno municipal, sobre la problemática de género con el fin de contribuir al desarrollo de una conciencia sobre la condición y posición de la mujer en los espacios locales (El Diario: 5-7-95).

Con la participación del MIR y ADN en la administración municipal, "la alcaldesa logró definir una corresponsabilidad política de gestión que permitió estabilidad política a lo largo del periodo, excepto los últimos tres meses de 1995, cuando factores políticos electorales terminaron con el "acuerdo de entendimiento" y como repercusión del mismo, surgió una nueva correlación de fuerzas dirigidas por ADN, donde excluyeron a CONDEPA" (*op. cit.*: 270).

Por último, en el lapso de su gestión, la alcaldesa obtuvo reconocimientos nacionales e internacionales. En este último ámbito, surgió su nombramiento entre los cien líderes más jóvenes e importantes del mundo que fue registrado por la revista TIMES. Asimismo, L'Express de Francia destaca a la alcaldesa paceña entre las cien mujeres destacadas a nivel mundial (La Razón: 24-8-95). Y en el ámbito nacional, la Asociación de Profesionales y Empresarios Jóvenes de La Paz, distinguió a la alcaldesa como "Personaje Joven del Año" por sus cualidades de líder (El Diario: 30-6-95).

Con la entronización de la primera mujer alcaldesa en el Gobierno Municipal de La Paz, la democracia municipal amplió su representatividad política.

#### **IV.1.3.2      Gobernabilidad municipal**

En la democracia municipal surgió el tema de la gobernabilidad de modo similar que en el escenario nacional. La gobernabilidad es entendida como legitimidad, eficiencia, eficacia y transparencia de la administración gubernamental. Sin embargo, la relación entre los gobernados (población) y los gobernantes (alcaldesa) forma parte fundamental del concepto de gobernabilidad. En este sentido, esta se favorece en un sistema político donde prevalezca una estrecha relación entre las instituciones y los ciudadanos, es decir entre el Gobierno Municipal de La Paz y la población paceña.

La democracia municipal se caracteriza por el funcionamiento institucional y rol en el desarrollo urbano que pusieron al descubierto dos aspectos. "Primero, la permeabilidad de la gobernabilidad municipal a causa de influencias políticas nacionales configuró un escenario político local amorfo, con actores políticos y sociales susceptibles de influencia externa y limitada capacidad resolutive real, desarrollando su propio desarrollo autónomo. Segundo, la persistencia de pautas

tradicionales en la distribución del poder, adjudicando, por ejemplo, a un determinado partido la administración de algunos distritos, dando lugar al establecimiento de baluartes político - partidarios que inhiben la participación plural y democrática de la población" (*op. cit.*: 271).

De esta forma, el acuerdo de entendimiento que constituyeron CONDEPA, MIR y ADN se tradujo en una estructura con distintos niveles de responsabilidad en la administración municipal. Durante la gestión edilicia de 1994 - 1995, la coalición gobernante incluyó también a concejales de la oposición como Germán Monroy Chazarreta del MBL y Víctor Omonte del MPP, que pasaron a formar parte de las filas condepistas, posibilitando de esa manera una recomposición del Concejo y otra correlación de fuerzas en su interior; por otra parte, la alcaldesa dejaba de lado a aliados que fueron fundamentales en su elección como burgomaestre. En el caso de Fernando Cajías y un sector de miristas fueron aislados del acuerdo político antes de que concluyera el primer año de gestión por mantener una gestión crítica y jugar un rol de fiscalizador de las acciones del gobierno municipal. La primera crítica de Cajías estaba relacionada con el presupuesto de gestión que priorizaba la construcción de vías y asfaltados (La Razón: 21-3-95), por otra parte, Cajías también, solicitó a la alcaldesa informe oral sobre la primera fase del Nudo Villazón (La Razón: 17-8-95). En tanto, CONDEPA y la alcaldesa Medina sostenían que el acuerdo de entendimiento implicaba a partidos y no a personas, porque a la alcaldesa no le interesaban los votos sino tener gobernabilidad, por eso les pidió corresponsabilidad municipal. Por último, Cajías se separó del MIR por confrontar discrepancias con la dirección regional mirista debido a la postulación de candidatos a la alcaldía de la sede de gobierno, es por eso que se fue frustrado por las pocas acciones de cambio y modernidad (El Diario: 23-8-95).

Posteriormente, el único concejal de ADN, Luis Alberto Valle, ante la cercanía de las elecciones municipales de 1995 y la renuncia de la alcaldesa a su cargo, paso a tomar posesión de su despacho transitoriamente por tres meses,

líderizando un bloque partidario y algunos concejales de la oposición que excluía a CONDEPA (El Diario: 25-10-95). De esta forma, el pacto político efectuado por CONDEPA, MIR y ADN se fue deteriorando políticamente.

#### **IV.1.3.3 Modelo de gestión municipal de la alcaldesa**

##### **IV.1.3.3.1 Planificación municipal y participación social**

En su gestión edilicia la alcaldesa promovió el desarrollo urbano desde una perspectiva integral de planificación. La planificación urbana en Bolivia se caracterizaba hace algunos años por una manera tecnocrática y centralista de planificar con una lógica de "arriba hacia abajo" en que la oferta estatal era el único eje orientador para la asignación de recursos. Esta práctica era poco integral y sumamente sectorialista, donde se ignoraba o dejaba de lado la participación social. Con el fin de superar estas y otras deficiencias "la gestión de la alcaldesa identificó las siguientes problemáticas: deuda financiera, distorsionada estructura de costos, obras y proyectos sin participación comunitaria, falta de continuidad en programas y proyectos, e incipiente sistema de planificación y gestión institucional. Con el propósito de afrontar adecuadamente el conjunto de esas problemáticas Fernando Mayorga, considera los siguientes principios de acción: a) nueva concepción del rol del gobierno municipal; b) lograr un desarrollo integral; c) promover una democracia comunal participativa; d) constituir un municipio eficiente y; e) captar recursos financieros de diversos organismos nacionales e internacionales" (*op. cit.*: 273).

Dentro de ese marco, el nuevo rol del municipio pasaba por una efectiva participación ciudadana en la planificación de desarrollo urbano y en la formulación de sus demandas. Este componente, demandaba mecanismos

canalizadores institucionalizados de participación ciudadana. La desconcentración municipal constituyó una medida importante, por que permitió aproximar el municipio a los vecinos, facilitando de ese modo la formulación de sus demandas.

En 1994, el Gobierno Municipal de La Paz, inicia el proceso de desconcentración distrital con el fin de fortalecer los distritos municipales, para que se constituyan en verdaderos instrumentos de acción municipal al servicio de la población asentada en los diversos barrios (El Diario: 16-7-95). En este proceso se establecieron las condiciones para una mayor eficiencia de la gestión vinculada a la participación vecinal a través de las Organizaciones Territoriales de Base (OTBs) o Juntas de Vecinos que permita dar credibilidad a la labor del gobierno municipal en la medida en que este responda acorde a las demandas (Resolución Municipal N° 128/94: 43). De igual forma, "se apostó por una interacción con los vecinos a través de sus organizaciones y los técnicos de la alcaldía. Se decidió la descentralización distrital en base a un diagnóstico de los distritos que evidencio ineficiencia y falta de operatividad como: la falta de organigramas que especifiquen responsabilidades y áreas de acción y de coordinación con el gobierno municipal, carencia de profesionales y personal técnico capacitado,...excesivo peso del personal administrativo en relación al calificado, inexistencia de estatutos normativos y procedimentales que delimiten claramente funciones y responsabilidades de los distritos, precariedad de infraestructura y equipos" (*op. cit.*: 274).

Con el objetivo de viabilizar la desconcentración se aprobó una delimitación interdistrital en base a criterios de unidad territorial, población, características topográficas y otros, concertada entre varias instancias municipales tanto ejecutivas como legislativas.

La labor de la alcaldesa en la planificación municipal no quedó restringido en el plano técnico sino, que promovió la participación vecinal y movilizó a los pobladores hombres y mujeres en sus propios distritos para discutir sus

necesidades y demandas. Para dar solución a estas demandas la alcaldesa trasladó su despacho a los diferentes distritos municipales de la urbe paceña con el fin de trabajar directamente con los vecinos y solucionar sus problemas que les aquejaba. Dando solución a las demandas de los vecinos, la alcaldesa buscó satisfacer las necesidades concretas del vecindario para que beneficie con mayor grado a la mujer ya que su calidad de vida y sus oportunidades crecen en relación al hábitat en que vive. En otras palabras, la alcaldesa priorizaba las demandas de las mujeres, por que ellas son las que se encargan mayormente de conseguir mejoras para su barrio y bienestar de su familia. Por último, la burgomaestre también descentralizó los servicios municipales en los distritos con el fin de facilitar los trámites de la población.

#### **IV.1.3.3.2 Políticas de ejecución de proyectos y obras**

En 1994, la alcaldesa presentó al Concejo Municipal el presupuesto de esta gestión, por un total consolidado de Bs. 401.529.932. Este documento presentó un enfoque analítico que fundamentó el presupuesto de ingresos y egresos de la alcaldía municipal de La Paz, cuya estructura fue la siguiente: la parte de ingresos comprendía, ingresos corrientes, recursos de capital y las fuentes financieras, con un total de Bs. 401.529.932; y la parte de egresos comprendía: servicios personales, servicios no personales, materiales y suministros, activos reales, deuda pública, transferencias, y otros gastos de entidades descentralizadas, con un total de Bs. 401.529.932 (Ordenanza Municipal N° 37/94: 37). Posteriormente, el 20 de abril de 1994, el Gobierno Nacional promulgó la Ley de Participación Popular N° 1551 y su Decreto Reglamentario N° 23813, en cuya norma legal introdujo cambios al régimen de los Gobiernos Locales.

La promulgación de esta norma legal afectó estructuralmente la economía y los objetivos del Gobierno Municipal de La Paz, al introducir cambios en la forma de percepción de la coparticipación establecida por la Ley de Reforma Tributaria N° 843, que, para la alcaldía representó una pérdida considerable. Sus ingresos, pese al aumento de la coparticipación del 10 al 20 por ciento y la transferencia de dominio municipal del total de los impuestos sobre inmuebles y vehículos no fue suficiente, esta pérdida entre el 1° de julio y el 31 de diciembre de 1994 pudo alcanzar a 28.5 millones de bolivianos. Ante esas circunstancias negativas, el ejecutivo municipal reformuló el presupuesto municipal que alcanza en ingresos y egresos a un total de Bs. 343.781.729.00 con una disminución de 57.748.203.00 bolivianos, ósea un 14.4 % menos. Con estas restricciones económicas la alcaldía no incluyó en el presupuesto reformulado la atención de las competencias transferidas en educación, salud, cultura y deportes (Honorable Alcaldía Municipal de La Paz, 1994).

Y el presupuesto municipal de la gestión 1995 alcanzó a Bs. 500.610.000 millones de ingresos corrientes, de los cuales el 34.2% (171 millones de bolivianos) se destinaron a programas de tráfico y viabilidad, equipamiento urbano, control y manejo de cuencas (La Razón: 21-3-95). El programa de tráfico y viabilidad demandó mayor inversión, el mismo que contó con 73.6 millones repartidos para la construcción y apertura con Bs. 25.28; asfaltado 18,91; puentes, túneles y empedrados 7,66 millones entre las obras principales, es decir que este programa cubrió casi la mitad del total del presupuesto. Esta presentación y distribución presupuestaria fue calificada por la mayoría de los concejales oficialistas (condepistas) como "muy buena". Sin embargo, al concejal Fernando Cajas del MIR le pareció excesiva la distribución de recursos para las vías y asfaltados. Y decía: "No sólo de asfalto vive el hombre, por lo que también se debe dar mayores recursos a la salud y educación" (Presencia: 21-3-95), mostrando algunas incoherencias con el propugnado desarrollo urbano integral.

El segundo año de la gestión de la alcaldesa presentó algunas particularidades, como la reducción de obras en la zona central, por un incremento significativo en la zona norte y un mantenimiento promedio de obras en la zona sur. En cuanto a la inversión, para 1995, la zona sur concentró un cuarto de la inversión total del municipio. Asimismo, se incrementaron las inversiones orientadas al beneficio general, consistente principalmente en obras de mejoramiento del tráfico vehicular” (Mayorga, *op. cit.*: 275). La alcaldesa efectuó esta inversión con el fin de revertir la imagen de CONDEPA en este sector, debido a que los pobladores de esta zona tenían que los condepistas les iban a quitar sus casas, por esta razón, ella quería demostrar que los condepistas podían tender puentes, y en ningún momento querían estrellarse con ningún sector (MMe).

Por último, la evolución positiva del presupuesto en los últimos años demuestra que la alcaldía, paulatinamente tuvo mayores recursos para encarar las demandas de la población. Especialmente en 1995, contó con un importante presupuesto, que casi duplica los presupuestos de 1991 y 1992, lo que hacía previsible la generación de proyectos de magnitud como la Gran Vía – Nudo Villazón, cuya materialización en su primera fase tuvo algunos problemas: el primer problema ocurrió en diciembre de 1995, cuando la acera colindante con la UMSA, presentó un abombamiento y hundimiento por que la tierra no estaba bien compactada; el segundo problema, fue el hundimiento de una parte de la vía de bajada del Nudo Villazón, debido a la humedad, producto de la rotura de un tubo de agua potable que se encontraba por debajo de la obra (La Razón: 28-9-96).

Ante la demanda de la población y las limitaciones del municipio para satisfacerlas, la administración municipal introdujo algunas innovaciones como: la creación de la Oficina Municipal de la Mujer en 1994, “con el objetivo de impulsar acciones y responder a los intereses prácticos y estratégicos de las mujeres en el ámbito local. Mediante esta oficina se institucionalizó un espacio útil para coadyuvar a la incorporación de la mujer en el desarrollo urbano, en tareas que vayan más allá de las habituales. Esta oficina funcionó con dos departamentos: el

primero: Mujer y Desarrollo, que tiene como objetivo la formación de microempresas en diversas ramas de la construcción, como cordones de aceras, revestimientos en madera, enlosetado y empiedre. Y el segundo es Desarrollo Infantil, en este campo el objetivo es asistir al 70% de las mujeres de edad fértil que trabajan en los mercados y no asisten a los consultorios fijos, a fin de disminuir en el nivel local las tasas de morbilidad y mortalidad maternas" (Salinas 1996: 58). Esta oficina también trabajó en la capacitación de temas de género, con el objetivo de sensibilizar a los funcionarios de la alcaldía sobre esta problemática y crear una conciencia crítica sobre la condición y posición de la mujer en el espacio local (El Diario: 5-7-95).

Con la creación de la oficina municipal de la mujer, la alcaldesa amplió por primera vez, la participación de la mujer de pollera, de la mujer sin educación, de las mujeres sin títulos profesionales, de las mujeres de los sectores muy populares en los diferentes ámbitos de la administración pública municipal (CCo). Las mujeres al inmiscuirse en el ámbito municipal empezaron a ganar espacios de los hombres en las diferentes áreas técnicas del ejecutivo como del legislativo municipal. A través, de esta política pública se incrementó la participación de la mujer en un 37% en el Gobierno Municipal de La Paz. No había políticas de discriminación sino de apertura a las mujeres de los niveles populares.

Otra medida importante e innovadora de la gestión municipal de la alcaldesa fue la relativa a los Bonos Municipales a través de la Bolsa Boliviana de Valores, que permitió obtener a la alcaldía de La Paz tres millones de dólares "de libre disponibilidad". Esta medida establece una fuente de ingresos de capital no convencional destinado a apoyar la inversión en proyectos municipales: Banco de Tierras, Fondo de Microempresas para la creación de empleos, construcción del Nudo Villazón asfaltado y luminaria, y la construcción de Mercados Vecinales (La Razón: 19-8-95). Ante la aceptación de la población paceña, el Gobierno Municipal de La Paz, anunció la segunda emisión de bonos municipales por un monto de

cinco millones de dólares, la alcaldía planeó invertir esos recursos en proyectos similares a los anteriores.

#### **IV.1.3.3.3 Logros de su gestión municipal**

Durante su gestión edilicia la alcaldesa Mónica Medina obtuvo logros institucionales y políticos. Los institucionales estaban enmarcados en su dinamismo en la ejecución de acciones, inversión de alto impacto y el fortalecimiento de la capacidad ejecutiva y operativa municipal. El accionar de su gestión estuvo orientado por tres criterios: a) política de continuidad en la ejecución de obras y proyectos; b) política de equidad, que permitió una adecuada distribución de las inversiones bajo concepto de equidad social y; c) una política de fortalecimiento e innovación institucional. En el área de planificación, su gestión enfrentó el desarrollo urbano desde una perspectiva integral de planificación, que ha permitido la administración de servicios urbanos municipales. Y con la desconcentración distrital, la alcaldesa logró la participación democrática vecinal en el proceso de distritación y desconcentración municipal de la urbe paceña. Y a través de la Modernización Institucional, el municipio logró contar con un sistema moderno de administración, de acuerdo a las reglamentaciones nacionales.

Dentro del tema de mujer y género, la alcaldesa logró incorporar la participación de las mujeres en cargos de decisión en un 37 % en las diferentes dependencias de gobierno municipal (El Diario: 16-7-95). Las mujeres que ocuparon cargos jerárquicos fueron: Mónica Medina - Alcaldesa Municipal de La Paz, Lic. Yolanda Murillo – Secretaria General, Lic. Nelly Balda – Directora de la Oficina Municipal de la Mujer, Dra. H. Velásquez – Directora del Proyecto Salud, Arq. Mabel Cruz – Directora de PADUM, Lic. Roxana Ibernagaray – Directora del Proyecto Desarrollo Municipal, Lic. Maria Eugenia de Días – Directora de FOMDES, Sra. Roxana Vera – Distrito Gran Poder, Lic. Ruth Lizarraga - Distrito

Zona Norte (Dirección Administrativa de la Alcaldía Municipal de La Paz) (Estructura Orgánica Funcional – Honorable Alcaldía Municipal de La Paz, Dirección Administrativa, 1994); además, había muchas mujeres asesoras técnicas en las diferentes áreas que cumplían un rol técnico y político. Y mediante el Programa de Capacitación en Género la alcaldesa y la directora de la oficina municipal de la mujer lograron sensibilizar a los funcionarios hombres y mujeres del gobierno municipal sobre la problemática de género, con el fin de contribuir al crecimiento de una conciencia crítica sobre la condición y posición de la mujer en el poder local (MMe). Y por último, en el campo cultural la alcaldesa fomentó diversas manifestaciones culturales, principalmente aquellas relacionadas a afianzar la identidad cultural y para ello creó el Fondo Municipal de Desarrollo de las Artes y la Cultura para la investigación, producción y difusión de las manifestaciones culturales (El Diario: 16-7-95).

Y dentro del campo político, la alcaldesa Mónica Medina logró una nueva presencia al interior de CONDEPA, puesto que también le confirió una mayor seguridad basada en su experiencia en la conducción de la administración municipal y le otorgó también autoridad. Además, la alcaldesa logró un liderazgo político propio, como también un lenguaje y un discurso político como líder y alcaldesa que se asemejaron al de Carlos Palenque.

Al obtener cada uno de estos logros la alcaldesa fue demostrando su trabajo incesante y su capacidad increíble para hacer las cosas de manera eficiente. Pero como mujer, Mónica Medina sentía que al obtener un logro se generaba un conflicto, una competencia entre ella y Carlos Palenque, por que sabía que los políticos tradicionales estaban preparando una estrategia para separarlos, todos la conocían como Mónica Palenque, de pronto empezó a tener una imagen fuerte por hacer obras, y ya no la llamaban Mónica Palenque sino Mónica Medina, estratégicamente la separaron, no apuntando a la mujer, sino a la pareja, de pronto en recepciones sociales había gente que le decía "la alumna supero al maestro", eso generaba conflictos frente esa competencia. Cada éxito

de Mónica Medina significaba un gran problema, se preguntaba ¿que le va a pasar?, por que sabía que iba haber problemas conyugales, esto fue lo negativo del alcance de sus logros como alcaldesa (MMe).

#### **IV.1.3.3.4 La alcaldesa y la Cooperación Internacional**

La gestión municipal de la alcaldesa logró también la apertura y fortalecimiento de relaciones con Organismos de Cooperación Internacional, con países amigos y un sinfín de instituciones gubernamentales y no gubernamentales como el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Cooperación Andina de Fomento, Cooperación Alemana, Cooperación Japonesa, Comunidad Económica Europea, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y otros. Este relacionamiento internacional fue significativo por que permitió captar recursos para el financiamiento de proyectos de desarrollo urbano, como también, proyectó la imagen de la alcaldesa en el plano internacional. Esta proyección se reforzó con la asistencia de la alcaldesa a importantes eventos internacionales como: el I Congreso Constitutivo de la Corporación de Desarrollo e Integración Internacional, realizada en Santiago de Chile en junio de 1994 (Resolución Municipal N° 204/94:133); VI Asamblea Plenaria de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI), realizada en Lisboa – Portugal en septiembre de 1994 (Resolución Municipal N° 356/94: 82); La participación de la alcaldesa en la Protocolización de Hermandad de las ciudades de Nuestra Señora de La Paz y de San Sebastián de Río de Janeiro, realizada en Río de Janeiro – Brasil, en febrero de 1995 (Resolución Municipal N° 32/95: 58) como también, la alcaldesa Medina fue destacada por el Semanario Francés L'Express dentro de las siete latinoamericanas que figuran entre las cien mujeres que en los últimos años, contribuyeron con su trabajo y creatividad al progreso mundial, en agosto de 1995 (El Diario: 24-8-95).

En la medida en que el municipio paceño venía desarrollando programas orientados a su modernización desde gestiones pasadas, la gestión condepista dio continuidad a los proyectos que se ejecutaron con la cooperación internacional, debido a que la alcaldesa tenía una visión más profunda y estaba conciente que el extremar esfuerzos para captar nuevos financiamientos de la cooperación internacional era una tarea que traería frutos en el corto plazo y que muchos de los financiamientos que logró captar demoraran más tiempo del previsto para ser consumados. En lo que concierne a la temática de género, la alcaldesa a través de la Dirección Municipal de la Mujer consiguió financiamiento económico de la Embajada de los Países Bajos, para la ejecución de proyectos de equidad en el espacio local, uno de ellos fue el Programa de Capacitación en Género que tiene como objetivo sensibilizar a los funcionarios municipales hombres y mujeres sobre la problemática de género, contribuir al desarrollo de una conciencia crítica sobre la condición y posición de la mujer en los procesos de gestión pública (El Diario. 5-7-95).

Por último, la alcaldesa mantuvo un buen relacionamiento con la cooperación internacional, debido al intercambio de criterios y experiencias en materia municipal en las que demostró una imagen de una mujer muy trabajadora y con mucha participación (MMe).

#### **IV.1.3.3.5 La relación de la alcaldesa con el Gobierno Central y el Concejo Municipal**

El Gobierno Municipal de La Paz, administrada por una coalición de partidos políticos de oposición al esquema gubernamental, "mantuvo una relación conflictiva no sólo en el nivel político sino en el institucional. CONDEPA, el principal partido de la coalición municipal había mantenido una posición muy crítica al modelo económico en vigencia desde 1985, por lo cual, era previsible

una confrontación política con el MNR. Los temas recurrentes sobre los cuales giraron las confrontaciones fueron: La Ley de Participación Popular (LPP), temas económicos financieros y la capitalización" (*op. cit.*: 277).

Una de las primeras confrontaciones se produjo en ocasión de una reunión entre los Alcaldes y el Presidente de la República con relación al tema de la LPP. La promulgación de esta ley ha afectado estructuralmente la economía y objetivos del Gobierno Municipal, al introducir cambios en la forma de percepción de la coparticipación establecida por la Ley de Reforma Tributaria N° 843, que para la alcaldía de La Paz representó una medida considerable. Desde la aplicación de la Ley de Participación Popular desde julio de 1994, la alcaldía de La Paz tuvo una pérdida de 56 millones de bolivianos, sin hacerse cargo de salud y educación (Entrevista realizada por Carlos D Mesa Gisbert - Programa de Cerca N° 63: 31-10-94). En ese contexto, la alcaldesa planteó al Presidente de la República Gonzalo Sánchez de Losada dicte medidas que compensen por lo menos parcialmente la pérdida de ingresos de la alcaldía de La Paz, para poder cumplir con la transferencia de competencias indicadas en la Ley 1551. Tras este planteamiento, persistía las confrontaciones en esta temática, un comunicado oficial revela esta situación: El Gobierno Municipal de La Paz tiene el deber de comunicar a su pueblo que, de persistir el estado de "guerra" del Gobierno Central contra la ciudad de La Paz y de producirse el ilegal y anunciado congelamiento de fondos, se verá obligado a utilizar todos los medios legales de defensa a su alcance para combatir este atropello (Presencia: 23-2-95).

Esta aseveración refleja que el Gobierno Central está obligado a concertar con el Gobierno Municipal para llevar adelante sus reformas. Finalmente, la comuna paceña aceptó aplicar la Ley de Participación Popular bajo ciertas condiciones que fueron aceptadas por el Gobierno Central. Para ello, se crea una comisión técnica integrada por la Alcaldía, Secretaria de Hacienda, Secretaria de Participación Popular, Secretaria de Salud y, la Secretaría de Educación, para calcular los bienes requeridos y los gastos de funcionamiento. El acuerdo

contempló también otros puntos: el traspaso al municipio del impuesto a las transferencias eventuales de inmuebles u vehículos; la agilización del proyecto de ley de impuesto a los casinos y juegos de azar; el cobro, por parte del Gobierno Central, de las deudas de las empresas públicas y privadas de esta ciudad; el diseño de mecanismos que permitan que los recursos internacionales dirigidos para educación y salud sean distribuidos entre las alcaldías del país y la compensación de la deuda externa de la municipalidad con la deuda que el Tesoro General de la Nación mantiene con la alcaldía por diversos rubros (La Razón: 24-2-95).

Otro conflicto que causó confrontaciones entre el Gobierno Municipal y el Gobierno Central fue la Ley de Capitalización N° 1544., cuya ley en su Art. 10 dispone que los servicios públicos de comunicaciones, energía eléctrica, hidrocarburos y transportes, corresponde a la jurisdicción nacional y serán normados por leyes sectoriales específicas; atentando contra la autonomía municipal y el derecho constitucional que tienen los municipios de normar, atender y vigilar los servicios públicos dentro de su jurisdicción consagrados en los Art. 200, 201 y 205 de la Constitución Política del Estado. Por tanto, el Honorable Concejo Municipal aprobó la Resolución Municipal N° 91/94 para demandar la inconstitucionalidad o de inaplicabilidad en contra del Poder Ejecutivo representado legalmente por el Presidente Constitucional de la República, por haber violado flagrantemente los preceptos constitucionales (Resolución Municipal N° 91/94: 91). Esta posición institucional, reflejó también el carácter político de su tratamiento puesto que la mayoría del órgano deliberante estaba conformado por partidos de oposición al Gobierno Central.

La falta de entendimiento del Gobierno Municipal con el Gobierno Central, motivada por la politización de diversos temas, dificultaba una relación fluida en beneficio de la población paceña. Todas estas incidencias, fueron registradas por la prensa escrita mostrando una situación de conflicto: La alcaldesa cerró ayer con candado las puertas de la alcaldía contra el incumplimiento del gobierno central de

descongelar los recursos de la coparticipación tributaria que le corresponden al municipio paceño (Hoy: 19-6-94). La alcaldesa denunció que el Senado Nacional está saboteando a la alcaldía municipal de La Paz, por que hasta ahora no emite una resolución que lo autorice a cobrar por el recojo de basura. Por falta de esta resolución, la alcaldía subvencionó a la empresa de recojo de basura STARCO con más de 220 mil dólares mensuales (La Razón: 12-09-94). La alcaldesa amenazó que si el Gobierno Central cumple su advertencia de congelar los fondos municipales correspondientes a la coparticipación tributaria, ingresará en huelga de hambre, paralizará las obras públicas y cerrará las oficinas de la comuna paceña (Última Hora: 23-02-95).

“Por otra parte, la alcaldesa Mónica Medina ante la posición asumida por el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) de dejar a la comuna en la calle, logró que las principales organizaciones de La Paz se estrelien contra el FNDR que congeló las cuentas de la municipalidad de La Paz por incumplimiento de compromisos económicos. Los representantes del Comité Cívico, la Brigada Parlamentaria, la UMSA, la Central Obrera Departamental y las Federaciones de las Juntas Vecinales se reunieron con la alcaldesa para expresarle su solidaridad” (Mayorga, *op. cit.*: 279).

Y la relación de la alcaldesa con los miembros del órgano legislador, deliberante y fiscalizador del Gobierno Municipal (Concejo Municipal (CM)) tuvieron como referencia, por una parte, la relación lograda por la coalición (ADN, MIR y CONDEPA) en torno a Mónica Medina, y por otra parte, la capacidad de influencia ejercida desde el Gobierno Central a través de la oposición municipal (MNR). En este marco, las acciones emprendidas por la alcaldesa Medina en el transcurso de su gestión lograron el respaldo del Concejo Municipal y la población frente al Gobierno Central. Esta situación favoreció el crecimiento de la imagen de la alcaldesa, como una mujer trabajadora, emprendedora, quien a pesar de los conflictos garantizó el desenvolvimiento institucional.

El rol del Concejo Municipal paceño en su bancada oficialista se encuadro en los lineamientos fijados por el ejecutivo, en tanto que la oposición reiteró la tradicional línea de fiscalizadora y de denuncia. La presencia de una mayoría oficialista dio lugar a una fiscalización que se caracterizó por reiterar actos de interpelación, pedidos de censura, etc., que estuvieron sustentados en la mera defensa de la legalidad y con escasa capacidad de influencia en temas de gestión.

#### **IV.1.3.3.6 Características personales y su estilo de gestión**

La gestión municipal de la alcaldesa Mónica Medina se caracterizó por la administración de recursos de poder, donde las características personales de la alcaldesa y los medios de comunicación del Sistema RTP, coadyuvaron de manera determinante en su estilo de gestión participativa e integracionista, otorgando legitimidad y estabilidad a la democracia municipal. Este estilo de gestión, superó la forma tradicional de administración edilicia, caracterizada por el inmediatismo y la dificultad de adoptar políticas y estrategias de mediano y largo plazo (El Diario: 16-7-95).

“La sensibilidad social, expresada en una relación de horizontalidad con sectores populares principalmente, otorgaron un matiz más democrático al municipio en lo simbólico – escénico, que llevados a las pantallas de televisión produjeron indudablemente impacto en la sociedad local” (*op. cit.*: 280). La alcaldesa se llevaba bien con todos, con sus compadres y comadres, prevaleciendo su relación con los técnicos y obreros, a quienes brindaba atención particular. Al margen de provocar una comunicación cercana se involucraba directamente para sentirse parte de sus labores y hacerlos sentir parte de la gestión. Indiscutiblemente los resultados logrados por la alcaldesa influyeron positivamente en el contenido social de ese tipo de política municipal.

Además, la alcaldesa Mónica Medina en su condición de mujer y joven, incorporo sensibilidad, feminidad, lenguaje cotidiano y relación horizontal a las pautas de ejercicio de autoridad del municipio, renovando de esta forma la administración pública municipal. Por lo tanto, la valoración positiva de su gestión estuvo sustentada por sus características y habilidades personales desarrolladas, que posteriormente fueron decisivas en la adquisición de un sello personal. Estas características tuvieron su origen en las condiciones y cualidades de su liderazgo desplegado en forma personal. "Un rasgo central radica en su habilidad para la generación y administración de pautas de comunicación, ya sea con técnicos, obreros u otros grupos, así como con representantes institucionales de otras entidades" (*op. cit.*: 314). Las relaciones de mando en la alcaldía tenían como ambiente un estilo directo y persuasivo de comunicación que se reflejó, igualmente, en la conformación de equipos para el desarrollo del trabajo municipal. Esta característica personal de Mónica Medina es expresada en las diversas fases de su trayectoria pública y privada. Por lo cual, su estilo de gestión fue, en algún modo, resultado de su carácter. Este atributo se convirtió en un recurso de poder para el logro de sus éxitos.

Por otra parte, el uso de los medios de comunicación social del Sistema RTP influyo notablemente en la presentación de las obras. Si bien a lo largo de su gestión no se observo el nombre de la alcaldesa en los letreros de identificación de sus obras, porque la burgomaestre adoptó un método más emotivo, cada obra entregada era motivo de regocijo de la alcaldesa y los compadres y comadres de los diferentes sectores populares de la urbe paceña. Durante cada acto de entrega de obras la alcaldesa prodigaba cariño, brindar calor, escuchar atentamente, y compartía comida y bebida con los compadres y comadres para que se sientan más valoradas. Cada uno de estos actos era filmado y difundido por el Sistema RTP cada fin de semana.

#### IV.1.3.3.7 Gestión municipal y corrupción

Durante la gestión municipal de la ex alcaldesa Mónica Medina se registraron los siguientes actos de corrupción en la alcaldía paceña: 1) mala administración de los bonos municipales; 2) malversación y desvió de fondos; 3) cobro de bonos ilegales en el Concejo Municipal paceño; 4) el pago de un contrato de consultoría que nunca fue cumplido por la concejal Gloria Aguilar y; 5). daño económico al municipio de 600 mil dólares a consecuencia de la obra del Nudo Villazón.

El primer acto de corrupción, fue la mala administración de tres millones de dólares que ingresaron a la alcaldía paceña, por la venta de Bonos Municipales, realizada a través de la Bolsa Boliviana de Valores, en cuya emisión la alcaldía perdió cerca del 4 % mensual por el mal negocio que realizó la burgomaestre. El dinero de la venta de los bonos fue invertido por la municipalidad en la construcción de obras públicas como: la construcción de mercados, pagos de obras del Nudo Villazón, asfaltado y luminarias. Además, la primera autoridad edil, gastó 1.125.000 dólares en el Banco de Tierras, el cual no estaba en funcionamiento. Pese a ello, la alcaldía pagó un interés del 11.75 % anual y el banco donde se encontraban los fondos obtenidos de la venta de los bonos, pagaba al municipio un interés del 7 %; por lo cual, la pérdida fue de alrededor de un 4,25 % sin obtención de beneficios o utilidades (Presencia: 22-8-95). El segundo caso de corrupción de esta gestión edilicia, fue la malversación y desvió de los aportes que los trabajadores de la alcaldía realizaron al Fondo Complementario de Seguridad Social Municipal (FCSSM) y al Fondo de Pensiones Básicas (FOPEBA), por un total de tres millones de bolivianos, que puso en riesgo financiero a la entidad gestora y a sus afiliados (Hoy: 30-11-95). Además, la alcaldía no cumplió con el pago oportuno de los aportes patronales a la Caja Nacional de Salud (CNS) y al Fondo Nacional de Vivienda Social (FONVIS) (Presencia: 28-11-96). Al margen de estos tres millones de bolivianos, la alcaldía

adeudaba a esta institución gestora de la seguridad social 3,2 millones de bolivianos por concepto de préstamos efectuados a los trabajadores del municipio, los que fueron descontados en planillas y no transferidos al Fondo Complementario. Estos hechos, demostró que hubo una administración deficiente en el manejo de los recursos financieros de la comuna paceña (Presencia: 28-11-96). El tercer acto de corrupción, lo realizaron los concejales titulares y suplementes al cobrar, un total de 516.087.- bolivianos (\$us. 104417.-) por concepto de "bonos extraordinarios"; es decir, referidos a los bonos "16 de Julio", "20 de Octubre" y "aguinaldo" (Ultima Hora: 23-2-96). El cuarto caso de corrupción, fue denunciado por la Presidenta del Concejo Municipal, Gaby Candía a la Contraloría General de la República por el pago de 67.248 bolivianos, cifra que equivalió a los 14.400.- dólares erogados, correspondiente a una consultoría pagada por la ex alcaldesa Mónica Medina a la concejal Gloria Aguilar que solo trabajo seis meses y luego se fue a Bélgica a realizar una beca de estudios (Presencia: 17-10-96), y la alcaldía rescindió el contrato, pagando por los otros seis meses no trabajados (La Razón: 7-11-96). Ante este hecho, esta institución fiscalizadora a través de una nota de cargo responsabilizó a la ex burgomaestre por hacer uso de los bienes fiscales y por pagar por unos servicios que no fueron cumplidos (La Razón: 17-10-96). En repercusión de este hecho, la juez administrativo coactivo fiscal y tributario, Maria Clara Torres, ordenó el arraigo de la ex alcaldesa, congeló sus cuentas bancarias y tomo control de todos sus bienes (La Razón: 1-11-96). Ante el silencio de la ex alcaldesa a este fallo, la concejal Aguilar respondió a las acusaciones sosteniendo que en el contrato existe una cláusula que legitima el pago y que claramente determina que en caso de no cumplimiento o abandono del trabajo el pago debería efectuarse de todas maneras. De esa forma, Aguilar salió del paso, pero la culpa recayó sobre la ex primera autoridad edil, por contravenir las disposiciones legales y cometer daño económico al municipio (La Razón: 7-11-96). Finalmente, el quinto caso de corrupción fue denunciado por Gaby Candía (1997) a la Contraloría General de la República por causar un daño económico al municipio de 600 mil dólares a consecuencia de la obra del Nudo Villazón. Este ente fiscalizador confirmó el

informe de auditoria interna de la alcaldía que establece indicios de responsabilidad penal en la ex alcaldesa Medina por daños al municipio en el orden de los 600 mil dólares en la ejecución de la obra del Nudo Villazón. El informe detectó fallas técnicas en la construcción y sobreprecios y sin obtener requisitos técnicos mínimos (La Prensa: 11-11-99). Este hecho dio pie para que la alcaldía demande a Mónica Medina. Tal como corresponde con un ex alcalde, el proceso derivó en un caso de corte, el que fue derivado a la Corte Superior de Oruro. Posteriormente, el fiscal de distrito de Oruro, Daniel Solís, dictó un requerimiento en el que corrobora los indicios de responsabilidad penal y solicitó un proceso en contra de Mónica Medina. Pero Medina descalificó este requerimiento sosteniendo que el informe de auditoria no fue evaluado por la Contraloría, hecho que fue desmentido por funcionarios de la alcaldía. Desde entonces la alcaldía dejó el caso durmiendo sobre algún estante edil, o quien sabe sobre la manga de algún funcionario. Es por ello, que después de dos años, la Dirección Jurídica del Municipio, retomó el caso de corrupción edil a consecuencia del requerimiento que emitió el fiscal de distrito de Oruro, Daniel Solís (La Prensa: 12-11-99). Pero la entonces alcaldesa Lupe Andrade un tanto desinformada sostuvo que ese es ya un tema del pasado entre doña Mónica Medina y la justicia. Además la alcaldesa insinuó que Solís hace su acusación precisamente en un momento electoral. Es un asunto del pasado y se está entrando en un juego político peligroso, y señaló, que ella no sería consecuente si se metiera a esa casería de brujas. Pero el fiscal Solís desmintió las opiniones de la alcaldesa Andrade y de la ex autoridad edil Mónica Medina, argumentando que son absurdas, porque él hace más de seis años no milita en ningún partido político, y descartó toda relación política con el caso y ratificó el contenido de su requerimiento de acuerdo a un informe de auditoria interna de la propia alcaldía elaborada en 1996 (La Prensa: 16-11-99). Por último, la Corte Superior de Distrito de Oruro anuló obrados en el caso del Nudo Villazón remitidos contra la ex alcaldesa paceña Mónica Medina, por que uno de los apellidos de los coimputados (Carlos Catacora Falzone) tenía una letra equivocada (Falcone). El error fue cometido solo en una hoja del expediente pero la corte decidió anular 227 hojas.

Según el juez adscrito al caso, señalo que se tiene que comenzar de nuevo (La Prensa: 14-12-99).

#### **IV.1.4 La imagen multifacética de Mónica Medina**

Mónica Medina, durante su trayectoria social y política tanto en el Sistema RTP como en la conducción del Gobierno Municipal de La Paz mostró diversas imágenes en su accionar.

##### **IV.1.4.1 Evaluando la política con visión de género**

Mónica Medina una vez que asume la administración del Gobierno Municipal de La Paz percibe a la población boliviana como machista y discriminadora. El machismo de la población se expresaba en la subvaloración de la capacidad de la alcaldesa, la gente no estaba acostumbrada de que una mujer manejara el destino de uno de los municipios más grande del país, había mucha duda y temor en la ciudadanía (MMe). Aprovechando ese clima de desconfianza los políticos tradicionales exponían a la alcaldesa a severas críticas y observaciones minuciosas de su comportamiento funcionario. Pese a ello, Mónica Medina como mujer demostró su trabajo y su capacidad increíble para administrar la comuna paceña. En cierto modo, el machismo y la discriminación de la población hacia las mujeres, hizo que la alcaldesa designe a mujeres en cargos de dirección de la alcaldía, que estaba relacionada con el propósito de ampliar los espacios de participación femenina. La alcaldesa cree en la potencialidad de las mujeres, cree mucho a partir de un largo proceso de discriminación que existe, de cómo la sociedad ha ido discriminando a las mujeres, una sociedad machista (MMe).

La burgomaestre al demandar la defensa de los intereses de las mujeres, asume la representación simbólica del sector femenino, demostrado que los elementos que eran tan cuestionados en su momento, como el hecho de ser mujer, ser joven, tener 29 años al asumir la alcaldía y no ser profesional, se revirtieron y ahora son virtudes. Pero estos elementos simbólicos que exhibía la alcaldesa no muestran una oposición feminista radical, porque la burgomaestre no desconoce la importancia de lograr un trabajo coordinado entre hombres y mujeres. De una u otra forma, la alcaldesa Mónica Medina se convierte en la reivindicadora de los derechos de las mujeres respecto a ocupar cargos de dirección pública local. Pero no solamente eso, también dio paso a la participación de otras mujeres propiciando simbólicamente su integración en las actividades más importantes de la vida social y política.

#### **IV.1.4.2 El liderazgo político de Mónica Medina**

"Mónica Medina en el ejercicio de la administración pública municipal comenzó a desarrollar un liderazgo político propio, ahí confronta las reales dimensiones e implicaciones de constituirse en una líder política" (Mayorga, *op. cit.*: 300). Si bien su liderazgo continuó siendo dependiente y complementó del liderazgo de Carlos Palenque, Mónica como primera autoridad edil empezó a desplazarse poco a poco de la dependencia vital del otro, es decir, del liderazgo de Palenque. Su experiencia adquirida en el ejercicio de sus funciones como burgomaestre y su personalidad de líder influyo en la eficacia de su liderazgo. Un liderazgo enmarcado dentro de las características del liderazgo carismático, es decir, que Mónica Medina posee características que la diferencian como líder carismática. Ella, como líder orientó su mirada y sus acciones hacia el porvenir, su visión fue su capacidad de imaginar diferentes y mejores condiciones y la forma de conseguir sus objetivos, sus planes y proyectos, lo que motivó y atrajo a sus seguidores. Mónica también comunicaba sus ideas y objetivos complejos de

manera clara y convincente donde todos los funcionarios empezando desde los oficiales mayores hasta el último obrero municipal entendían y se identificaban con su mensaje. Con esta forma de expresión aumento los niveles emocionales de sus seguidores y logró que se sumen a su visión. Por otra parte, la alcaldesa también generó confianza en su liderazgo merced a su inquebrantable confianza personal, fe, sólida convicción moral y capacidad de sacrificio. Como ella confía plenamente en su persona, le gustaba también confiar en la gente, en sus colaboradores o seguidores. Estos últimos, creían en la fuerza y en la integridad de su líder por eso arriesgaron sus carreras para seguir la visión de Mónica Medina. Esta cualidad inspiró en sus seguidores y generó una confianza mutua entre Mónica y ellos. Por último, la alcaldesa delegó y dio poder a sus seguidores (oficiales mayores, asesores técnicos, directores, coordinadores y otros), logrando así motivar a sus subalternos. Además, ella estaba consciente de que si no delega poder podría verse sobrecargada de muchas responsabilidades. Por lo cual, delegó poder a sus colaboradores, a la gente de su confianza además les confirió autoridad, y a través de ello, fortaleció la efectividad personal de sus seguidores, como también fomentó la responsabilidad y el trabajo en equipo.

Por último, un hecho destacable del ejercicio del liderazgo político de Mónica Medina fue que en un escenario político como el Gobierno Municipal de La Paz que estaba dominado por una lógica patriarcal, ella como mujer tuvo la capacidad de sobresalir y consolidar su liderazgo político propio, que se constituyó posteriormente en un modelo para la subjetividad femenina, fundamentalmente de los sectores populares.

#### **IV.1.4.3 Capacidad de relacionamiento de la alcaldesa con personalidades, instituciones y organizaciones**

Los atributos personales destacados en su relacionamiento social y político como alcaldesa imprimieron un estilo muy particular a la gestión de Mónica Medina al introducir nuevas percepciones y valoraciones en el Gobierno Municipal de La Paz.

En el trabajo municipal de la alcaldesa se plantearon rasgos de una gestión que, en términos de sello personal en la conducción edilicia, caracterizaron su administración con ingredientes de familiaridad y con un sello de modernidad municipal (La Razón: 3-10-95). En torno al tipo de relación sostenida por la alcaldesa al interior del municipio, esta podría caracterizarse como una relación directa, amistosa, de complicidad y solidaridad. "En las formas de interacción entre los trabajadores y la alcaldesa se desarrolló un relacionamiento familiarizado" (*op. cit.*: 302). La alcaldesa percibió la calidad de relación que ha desarrollado durante su gestión como buena con fuertes rasgos de afecto entre ella y los funcionarios municipales, esto en torno al interior del gobierno municipal, y al exterior de la municipalidad, la alcaldesa mantuvo también buenas relaciones con los sectores sociales, con los sectores populares, con gente de varias instituciones, con empresarios, y con organismos internacionales. En sí, Mónica creía que era una bisagra porque adhería a la gente e instituciones en su entorno, además, sentía que eran escenarios no polarizados (MMle).

Otra cualidad atrayente de Mónica es el de ser una buena negociadora política con amplia visión pragmática de la concertación. Mónica Medina como esposa del jefe condepeista reconocía las directrices políticas impartidas por la jefatura de CONDEPA, hubieron momentos especiales en que ella tuvo peso significativo, como en el caso presentado para ser elegida alcaldesa en 1993, en esa coyuntura política, Mónica como concejal tuvo que negociar, hablar y

concertar con Fernando Cajias concejal del MIR y con Luís Alberto "Chito" Valle concejal de ADN para su elección como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. Por otra parte, en el ejercicio de sus funciones como alcaldesa fue desarrollando sus potencialidades de negociación con los concejales de los partidos opositores y otros, aplicando una cultura política democrática más tolerante.

Por último, la experiencia de trabajo que adquirió en el gobierno municipal llevó también a Mónica Medina a pensar para desenvolverse en el ámbito político y asumir cargos públicos, no hace falta títulos profesionales sino la capacidad y el amor a su pueblo.

#### **IV.1.4.4 Lo político del género: una evaluación a partir de los rasgos de la cultura política democrática local**

##### **IV.1.4.4.1 ¿Qué significa una mujer en la política local?**

La presencia de una mujer en la política significa ingresar al sistema político para alcanzar el poder, como un medio de transformación y acercamiento entre quienes deciden y ejecutan; también, representa la posibilidad de incrementar y distribuir las oportunidades de formar parte del proceso de toma de decisiones políticas. "Para los seguidores de CONDEPA y de Mónica, la presencia de esta en la política ofreció mayores elementos a favor de la defensa de los sectores sociales tradicionalmente marginados" (*op. cit.*: 304). Tanto la presencia de Mónica Medina como la de Remedios Loza en la política significó la apertura de la participación de la mujer en el campo político, donde por primera vez, en la historia de nuestro país, se dio la oportunidad a la participación de una mujer sin formación profesional en el ámbito público local y a la participación de una mujer

de pollera en el ámbito público nacional. Al abrir este espacio de participación, las mujeres de los sectores populares que habían sido excluidas en función de su indumentaria, de su origen y de su cultura, participan como mujeres del pueblo seguras de si mismas y con una autoestima elevada (CCo). Para estas mujeres la presencia de la comadre Mónica en la política constituyó un enorme valor, ellas sentían orgullo de que una mujer les represente en el ámbito político. Su participación también desató una adhesión importante en las mujeres condepistas en el marco de las connotaciones simbólicas, sociales, culturales y de género, además se demostró que las mujeres son capaces de incursionar en la política y hacer uso del poder al igual que los varones.

Estos elementos hicieron que Mónica Medina se constituyera en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1995 en una candidata plenamente respaldada por los jefes de sectores y por la base social condepista, mucho más aún debido a los ataques provenientes del director de la Radio FIDES Padre Eduardo Pérez quien denunció actos de corrupción a la gestión de la alcaldesa. "Las imágenes negativas que los sectores sociales opositores hacían circular acerca de ella tenían ciertas diferencias con las atribuidas a Carlos Palenque. Es decir, si bien en muchas ocasiones Mónica Medina fue objeto de duras críticas y burlas, estas aparentemente tenían como destinatario a su marido" (*op. cit.*: 305), quien mantenía una directa confrontación con el director de Radio FIDES y otros personajes del ámbito político.

#### **IV.1.4.4.2 ¿Cómo es valorada una mujer joven en la política?**

"Para la opinión pública en general, la inserción de elementos no tradicionales en el ámbito político se produjo a partir de las imágenes proyectadas por Mónica Medina como la primera mujer candidata y victoriosa a la alcaldía" (*op. cit.*: 306).

La inclusión de una mujer joven en el ámbito político local a través de la candidatura de Mónica Medina por CONDEPA, surgió como un elemento nuevo principalmente en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1993. Por primera vez, se planteó la alternativa de género frente a un sistema político tradicionalmente masculino. No obstante, el elemento de la juventud como condición personal de Mónica, fue vinculada inevitablemente a la imagen de inexperiencia, por su falta de formación profesional, técnica y política por algunos sectores de la sociedad, partidos políticos o personalidades opuestas a CONDEPA. El elemento de la juventud fue contrapuesto también a otro tipo de valores como el señalado en la "Carta a los paceños": "Dedicare mi juventud y fuerza creadora de mujer para toda La Paz" (Hoy: 11-12-93). Para las mujeres de los sectores urbano populares, la participación de la comadre Mónica en la política constituyó un valor importante, porque ella como mujer representó un avance y superación en beneficio de las mujeres, no sólo de este sector, si no también, de algunas mujeres jóvenes e incluso algunas personas de las clases altas.

De igual forma, "su condición de mujer y esposa fue utilizada para causar daño moral a su familia y descrédito en su partido, por otra mujer como "Edith Mantilla<sup>10</sup>, principal rival de Mónica Medina quién le acuso de ser amoral y de no respetar a su hogar" (*op. cit.*: 307). La rivalidad entre estas dos mujeres fue principalmente producto de la disputa política entre Mónica Medina y Julio Mantilla por alcanzar la administración del palacio consistorial en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1993, en esa coyuntura política, tanto la candidata condepista como el candidato movimientista radicalizaron los enfrentamientos ahondando lo personal y lo familiar. CONDEPA, por su parte, trató de neutralizar las imágenes negativas atribuidas a su candidata a la alcaldía a través de la valoración de la participación de una representante no tradicional en el ámbito político: la mujer es la columna vertebral de la familia y ésta, a su vez, es la base de la comunidad organizada. "El ser social es al mismo tiempo, el núcleo de la política, de esa forma, hogar, sociedad y política son un todo indivisible" (*op. cit.*:

---

<sup>10</sup> Edith Mantilla, es esposa del ex militante condepista Julio Mantilla Cuellar.

307). La participación y el protagonismo político de Mónica Medina, a través de su candidatura, acumuló un valor simbólico en cuanto a la interpelación hacia otras mujeres para asumir similares responsabilidades. Mónica como mujer ha promovido la participación de las mujeres en el poder político local, como también, representó una mayor apertura de la democracia.

Este hecho fue calificado por las demás organizaciones políticas como una maduración del régimen democrático boliviano. "Sin embargo, como resultado del convencimiento de los partidos políticos acerca de que el electorado votaría por la personalidad de los candidatos antes que por los partidos políticos, la presencia de la mujer pasó a ser percibida a través de una racionalidad instrumental de la política. Así, la mujer se convirtió en un importante capital simbólico para cualquier partido político en la intención de lograr la adhesión del electorado" (*op. cit.*: 308).

#### **IV.1.4.4.3 Rasgos distintivos entre el liderazgo político de Carlos Palenque y de Mónica Medina**

Para analizar las diferencias y competencias entre liderazgos, es preciso desarrollar el proceso de evolución del liderazgo político de Mónica Medina. La construcción de su liderazgo transitó por etapas muy importantes, en las cuales ejerció funciones diferentes: la primera etapa de la construcción de su liderazgo se registra en el momento en que contrae matrimonio con Carlos Palenque en septiembre de 1984. Los seguidores de su esposo y del Sistema RTP comenzaron a reconocerla como comadre por el cambio de status. "Con su incursión al campo de la comunicación, las imágenes de comadre, esposa y compañera, más sus tareas de asistencia social dentro del Sistema RTP, comenzaron a fungir como complementos y refuerzos al liderazgo de Palenque" (Mayorga, *op. cit.*: 318). Durante la etapa de transición en los medios de comunicación del Sistema RTP,

Medina ejerce un liderazgo dependiente del otro, es decir, que su liderazgo dependía del liderazgo de su esposo.

Una segunda etapa, es cuando Mónica Medina conjuntamente con Carlos Palenque se constituye en símbolo de CONDEPA. Al ser un referente político, participó activamente al interior de su partido desempeñando funciones de Secretaria de Coordinación Política a nivel nacional, posteriormente desempeñó el cargo de Secretaria de Organización Territorial, en cuyos cargos asumió altas responsabilidades políticas al interior de CONDEPA (CCo). De igual forma, en la coyuntura política – electoral de las elecciones municipales de 1991, la comadre Mónica desempeñó el cargo político de jefa de campaña del candidato de ese entonces por CONDEPA Julio Mantilla, Mónica como líder demostró su capacidad de dirección ideológica – política, y con una gran capacidad de convocatoria. Con el transcurrir del tiempo Mónica Medina adquiere un liderazgo ampliador, potenciador y complementario al liderazgo de Carlos Palenque = Jefe de CONDEPA. Es aquí donde se manifiesta un claro liderazgo de dos cabezas, la de Carlos Palenque y la de Mónica Medina, donde la pareja se constituye en el símbolo del partido.

La tercera etapa de la construcción del liderazgo de Mónica Medina se inicia cuando ella asume la administración del Gobierno Municipal de La Paz, su liderazgo sufre una transformación. Si bien continuó siendo un complemento del liderazgo de Carlos Palenque, "el desarrollo propio y la seguridad personal alcanzados en el ejercicio del poder municipal, comienzan a abrir un espacio para el despliegue de un liderazgo autónomo" (*op. cit.*: 318). Es aquí donde el liderazgo político de Mónica comienza a ser diferenciada e independizada del liderazgo de Palenque. Se comienza a elaborar estereotipos con los cuales se presenta a Palenque como intratable y a Mónica como conciliadora. Este aspecto cobra mayor realce en el ejercicio de sus funciones como burgomaestre. Su habilidad y su capacidad de relacionamiento con los funcionarios municipales y con las bases condepistas posibilitó para que se constituya en una líder. Empezó a ganar apoyó

de los mismos y se convirtió en otro referente político al interior de CONDEPA, aunque con un estilo político propio. Su progresivo potenciamiento de su liderazgo fue creando condiciones para una cada vez mayor autonomía de acción y de reflexión hasta que surgió tácitamente la competencia entre liderazgos que tendría consecuencias imprevistas como el alejamiento de Mónica Medina de CONDEPA, -otra fue la crisis conyugal de los esposos Palenque- que determinó la aparición de otra fase para su liderazgo, caracterizado por la búsqueda de nuevos rumbos políticos, como la creación de un nuevo partido político, Bolivia Insurgente, articulado en torno a la figura de Mónica Medina. De esta manera, un liderazgo forjado en el ámbito municipal modificó y cuestionó los roles tradicionales de la práctica partidista aunque su consolidación como nueva figura en el poder político local.

## SEGUNDA PARTE

### GESTIÓN MUNICIPAL DE GABY CANDIA PEREIRA (1997)

#### IV.2 TRAYECTORIA DE GABY CANDIA PEREIRA

##### IV.2.1 Biografía de Gaby Candía Pereira

Gaby Esperanza Candía Pereira, nació en la ciudad de La Paz un 19 de diciembre de 1958, realizó estudios de primaria y secundaria en el Colegio Sagrados Corazones de la ciudad de La Paz. Posteriormente, obtuvo su Licenciatura en Economía en la Universidad Católica Boliviana y es Master en Economía de la Universidad de Columbia en Nueva York = Estados Unidos (La Razón: 12-11-95).

"Ella se destacó desde muy pequeña como buena alumna, la mejor en todo; con un padre militar que hizo todo lo posible para que ella y sus cinco hermanos tuvieran una educación privilegiada. Gaby considera que gran parte del éxito que ha alcanzado en la vida se debe a los valores que le transmitió don Mario Candía Navarro, junto a su esposa". Sus padres siempre le repitieron que en los estudios, el trabajo y la vida personal tenía que tratar de ser cada vez mejor en cuanto a los objetivos y resultados. Y le decían: 'Si quieres ser zapatera, modista o cualquier otra cosa, hazlo, pero muy bien', nunca le impusieron una profesión u objetivo determinado, sino el respeto por las cosas que uno hace". Gracias ha ello y con la disciplina y el estudio, Gaby alcanzó logros en su educación superior en el exterior y decidió retornar a su añorado país.

Ha poco tiempo de su regreso de Estados Unidos, Gaby Candía contrajo matrimonio con el Ingeniero Marcelo Mercado Lora y tiene dos hijas. Al formalizar

su relación afectiva y casarse ella muestra un mayor interés en las labores de su esposo, quien le interioriza e impulsa a participar en su consultora sobre marketing y estudios sociales. A partir de 1985, ella ingresa a trabajar en la administración pública, donde se constituye en la expresión de la mujer profesional, de gran capacidad y calidad, demostrando ser una buena administradora de los recursos económicos del país.

Posteriormente, incursiona en el ámbito político como consecuencia de la insistencia e invitación de los dirigentes movimientistas para que participe en la Comisión Económica del MNR; y porqué, se identificó con el plan de gobierno que ese partido político presentó en esa época. Estos factores determinaron para que Candía se inscriba en el MNR e incursione en la política desde 1991. Su participación técnica y política al interior de su partido hizo que los dirigentes y militantes mnenerristas piensen en ella como una potencial candidata de ese partido, porque ven en Candía a una mujer honorable y una profesional competente. Además, era la única oponente que tenía posibilidades reales de vencer en la contienda electoral a la carismática Mónica Medina (La Razón: 4-10-95). Esta irrupción ocasionó problemas políticos y judiciales posteriores. En lo político, tuvo problemas con sus adversarios en la comuna paceña, sus correligionarios solicitaron a su partido su licencia, y el MNR le otorgó la misma hasta que concluya el proceso legal que se le sigue por presuntos actos irregulares en la compra de 10 mil metros cuadrados de terreno ubicado en la zona de Santa Bárbara. Y en lo judicial, hasta ahora enfrenta problemas legales por este mismo caso.

Por último, Gaby Candía en la actualidad desempeña labores profesionales de consultoría en el campo económico en CIES - Consultora Internacional SRL.

#### **IV.2.1.1 El reconocimiento social que obtiene de la población por su labor profesional**

El carácter de servicio social que imprimió a su labor técnico profesional y el contacto personalizado con la gente, le valió a Gaby Candía el reconocimiento de la sociedad. Gran parte del reconocimiento obtenido por Candía se debe al impulsó de dos actividades ligadas: una al área de salud y la otra al de educación, donde más que reconocimiento pudo alcanzar algunos objetivos en algunos proyectos que merecían especial reconocimiento por haber concluido estos dos proyectos en estas áreas (GCa). Desde allí, se inicia un tipo de relacionamiento particular con los funcionarios que trabajaron con ella y con algunos sectores de la población y empieza a ser percibida como un personaje simbólico dentro de la institución pública. Como también, ha sido reconocida por la sociedad por su labor profesional en la dirección de la Secretaria Nacional de Hacienda. De igual forma, gente con trayectoria política partidaria reconocieron que Candía es una buena administradora del modelo neoliberal. Ella es una expresión de la mujer profesional, de gran capacidad y de mucha energía (La Razón: 6-7-95). Estos logros empezaron a mostrarla como una mujer con mucho potencial técnico. Además, se encarnan en ella virtudes de mujer intelectual, emprendedora, sacrificada, luchadora y entregada completamente al trabajo técnico. Con todo esto, ella comenzó a ser considerada como una líder gerencial.

#### **IV.2.2 Su participación política**

Con el reconocimiento social obtenido por Gaby Candía se inicia una fase de transición de un rol a otro, esta vez relacionada con la actividad política. Es decir de los números a la política. Aunque, cabe aclarar que el rol político asumido por Candía estuvo influido por su trabajo como economista y como tal trabajo

asesorando al Ministro de Planeamiento y Coordinación, Gonzalo Sánchez de Losada en la gestión gubernamental del Dr. Víctor Paz Estenssoro. Ella, como técnico de la Unidad de Análisis de Políticas Económicas (UDAPE), asesoró al gobierno no como movimientista sino como técnica en las negociaciones que se tenía como gobierno para el Plan Económico con el Fondo Monetario Internacional y otros programas de envergadura importante (GCa). A partir de su trabajo con Sánchez de Losada, ella se comprometió con el proceso que impulsaba el MNR; ahí es donde conoció a personas que acompañaron a Goni en el programa y allí se inició su compromiso, comprometiéndose también con una nueva visión de la política que introdujo Sánchez de Losada (La Razón: 12-11-95). Su creciente protagonismo técnico profesional hizo que en la campaña electoral de las elecciones generales de 1985, le inviten a participar en la Comisión Económica del MNR, en circunstancias en que este partido abrió sus puertas a los independientes, e invitó a la gente que no necesitaba ser militante del MNR, pero que era proclive al plan de gobierno que se estaba ejecutando; entonces Gaby ingreso a trabajar en el sector de salud y luego de haber realizado ese trabajo, ella, definitivamente se identificó mucho más con el plan de gobierno que el MNR presentaba en esa época y decide inscribirse con total convencimiento de la propuesta que tenía el MNR para el país. Candía creía que ese programa iba asegurar la evolución y desarrollo del país y con esa decisión se inscribió en el MNR en 1991 y se propuso ser una militante disciplinada y rechazar el caudillismo histórico que muere cuando desaparece el caudillo (La Razón: 12-11-95). Ya como militante, Gaby participó como movimientista siempre en el área de su trabajo como economista, y sólo luego de forma circunstancial, postuló como candidata a alcaldesa por el MNR en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1995.

Es preciso señalar, que la participación femenina en el MNR pasó por diferentes procesos de evolución histórica, originándose desde su fundación en 1941; y de la canalización de la propuesta contra el Estado Oligárquico que congregó a las nuevas identidades que ingresaron como actores nuevos de la

política como: los obreros, campesinos y las mujeres. En el periodo de la revolución nacional se dio la construcción de la ciudadanía e integración en la que se dio recién el proceso de igualdad jurídica. En este mismo periodo, se dio la insurrección de abril de 1952 que significó para las mujeres movimientistas la continuación de una práctica y una forma de hacer política aprendida y practicada durante el sexenio. También, estaban en este periodo, los comandos femeninos; los espacios paralelos de lucha; las mujeres y el proceso electoral de 1956; y los comités de amas de casa mineras. Y en el periodo de la democracia representativa, se abrió un nuevo ciclo caracterizado por la instalación de la democracia, que rearmó el espacio político del país y articuló al Estado con la sociedad civil a través del sistema político el cual estaba vinculado a la participación. En este periodo también, se hizo presente la discusión acerca del proceso de descentralización y democratización de la sociedad como expresión de reforma y modernización del Estado, debiendo legitimarse las instituciones, dándoles representatividad para la participación de los ciudadanos. Se puede subrayar también, que en la década de los 80, el proceso de redemocratización fue un momento en el que se hizo presente en las mujeres una comprensión más nítida de que las reivindicaciones económicas estaban articuladas al contexto político, evidenciando esta situación en los procesos electorales nacionales, los que los permitieron no sólo expresar su descontento, sino un primer acercamiento con el ámbito político, el ejercicio de sus derechos y lo cotidiano. Finalmente, en el periodo municipalista, el MNR incorporó la participación política de la mujer en el poder local, y puso como principal protagonista a Gaby en representación de todas las mujeres movimientistas del país.

#### **IV.2.2.1 Su participación política al interior del MNR**

Desde que Candía militó en el Movimiento Nacionalista Revolucionario no utilizó ninguna estrategia de poder para participar al interior de su partido. Es más,

ella nunca postuló en ningún cargo jerárquico, ni funcional dentro del MNR (GCa). Ella al interior de su partido, trabajó exclusivamente en la parte técnica asesorando en el aspecto económico a los candidatos a Presidente y Vicepresidente de la República en los procesos electorales de las elecciones generales de 1989 y de 1993. Candía como profesional tecnócrata redujo la importancia de participar políticamente al interior de su partido, la parte política no fue imprescindible, ni trascendental en su accionar profesional, nunca ha hecho un trabajo con un fin político (La Razón: 12-11-95).

Su desempeño como asesora en economía, le otorgó una nueva presencia al interior de su partido, puesto que además de conferirle una mayor seguridad basada en su experiencia profesional, le dotó de auras de autoridad. También, como mujer ganó el respeto y la admiración de los movimientistas.

#### **IV.2.2.2 La incursión de Candía en la esfera pública**

Gaby Candía ingresa a la administración pública en diferentes facetas de su accionar profesional, ella desde 1985 trabajó en la Unidad de Análisis de Políticas Económicas (UDAPE) del ex Ministerio de Planeamiento y Coordinación como asesora del Ministro Gonzalo Sánchez de Losada, en la gestión gubernamental del Dr. Víctor Paz Estenssoro. Posteriormente, en 1993 cuando Gonzalo Sánchez de Losada, asume la Presidencia de la República, instauró la denominada "Revolución Democrática", donde marcó en materia normativa hitos importantes en relación a la participación de la mujer en la gestión pública, en la política y en la solución de problemas sociales. Esta incorporación no fue resultado sólo de una voluntad política, sino obedeció a un conjunto de circunstancias, planteamientos y luchas enarboladas por amplios sectores de mujeres, organismos e instituciones, tanto nacionales como internacionales destinadas a ampliar sus espacios de acción en el marco de su ciudadanía social y política" (Sánchez 1999: 1). Al

instaurar esta política pública el Presidente Sánchez de Losada incorporó en su Gabinete Secretarial a la Gaby Candía como Secretaria Nacional de Hacienda, siendo ella, una de las dos mujeres en desempeñar ese cargo jerárquico en representación de la mujer boliviana<sup>11</sup>. En el desempeño de sus funciones en la Secretaría Nacional de Hacienda, como mujer desató una adhesión importante en las mujeres de los diferentes sectores sociales en el marco de las connotaciones simbólicas, sociales, culturales y de género muy importantes, tanto en nuestro país como en el exterior. Prueba de ello, fue su participación como mujer y como Secretaria de Hacienda en la "Primera Reunión Iberoamericana de Ministras de Estado", realizado en Santiago de Chile. Donde Candía conjuntamente con las Ministras y funcionarios de gobierno de 20 países Iberoamericanos analizaron formulas para incrementar una amplia participación femenina en las esferas de decisión política y económica. Las delegadas a esta primera reunión iberoamericana, coincidieron en reconocer que existe una sub presentación de la mujer en los ámbitos de decisión de todos los países y abogaron por un poder compartido y democrático. Es por ello, que Candía en su calidad de Secretaria Nacional de Hacienda de la República de Bolivia señaló en los diferentes medios de comunicación internacionales "que una sociedad evolucionada, una sociedad que vive en el entorno democrático, es una sociedad que debe dar cabida a las mujeres en la participación de toma de decisiones políticas y económicas". Como también, señaló "no hay democracia si no hay equidad". Y manifestó que su designación como Secretaria Nacional de Hacienda es un puesto tan tradicionalmente masculino refleja la "apertura y la evolución que ha tenido la democracia y la sociedad en Bolivia", y destacó que el Presidente de su país Gonzalo Sánchez de Losada creó en el buen trabajo de las mujeres y en la eficacia de la participación de estas en la política (La Razón: 29-6-95).

Durante su accionar como técnico en el ámbito público como profesional tecnócrata, redujo la importancia de participar en la esfera política, por ende, "no

---

<sup>11</sup> El ex Presidente de la República, Lic. Gonzalo Sánchez de Losada, incorporó en su Gabinete Secretarial (1993-1997) a la Lic. Gaby Candía de Mercado, como Secretaria Nacional de Hacienda y a la Lic. Martha García como Secretaria de Desarrollo Rural (Cruz 1998: 96).

desempeño ninguna función pública mediante acuerdos políticos partidarios" (GCa). Y sólo de forma circunstancial ingreso al ámbito político, hecho, que Gaby nunca puede explicarse en que momento y por que postuló como candidata a alcaldesa en las elecciones municipales de 1995, pese, a que en la etapa preelectoral de estas elecciones, ella renunció en dos oportunidades a esta candidatura. La primera, fue cuando todavía ejercía el cargo de Secretaria Nacional de Hacienda; en esa ocasión, ella descartó esta posibilidad aduciendo que le gusta desempeñar otro tipo de actividades; también argumentó que ese cargo no era algo que la atraiga, no se sentiría bien, no estaría a gusto (El Diario: 6-7-95). Y tampoco aceptó porque no se sentía calificada para desempeñar las más altas funciones edilicias, ni estaba dispuesta en enfrentar una actividad como ésta (La Razón: 6-7-95). La segunda, cuando renunció a su alto cargo gubernamental<sup>12</sup> y tras una reunión con el entonces Presidente Gonzalo Sánchez de Losada, reiteró que su deseo era no participar como candidata en las elecciones municipales de ese año (La Razón: 4-10-95). Tras su resistencia de ser candidata del MNR a la alcaldía de la ciudad de La Paz, los crecientes pedidos de la militancia movimientista la animaron a enfrentar a Mónica Medina; y decide, dar un viraje a su carrera y realizar un trabajo mucho más directo con la gente. Como economista desarrolla un trabajo no muy directamente relacionado a la satisfacción de las necesidades de las personas, en el sentido estricto. Cuando se presentó esta posibilidad, dada la situación que vive la ciudad, y la necesidad de enfrentar los problemas postergados por mucho tiempo, Gaby decidió aceptar la candidatura para hacer un trabajo que afecte directamente la vida de las personas. En cuanto al municipio, se comprometió ha recuperar el liderazgo de esta ciudad. Además, quería revertir la tendencia peligrosa de que La Paz ya no sea la primera ciudad del país (La Razón: 12-11-95). Se podría decir, que bajo presión política partidaria, Gaby Candía aceptó ser candidata por el MNR en las elecciones municipales de 1995.

---

<sup>12</sup> El Presidente Constitucional de la República, Gonzalo Sánchez de Losada, en su segundo cambio de gabinete nombró como Ministro de Hacienda a Fernando Candía Castillo, primo hermano de Gaby Candía. La relación familiar obligó a la Secretaria Nacional de Hacienda a renunciar irrevocablemente a esas funciones (La Razón: 2-9-95).

#### **IV.2.2.3 Una mujer como candidata a la primera concejalía por el MNR (elecciones municipales 1995)**

Es preciso resaltar la candidatura de una mujer como primera concejal por el Movimiento Nacionalista Revolucionario (MNR) en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1995, marcadas por la presencia de Gaby Candía. Ella, fue la primera mujer en desempeñar este cargo político al interior del MNR, desde antes de la reconquista de la democracia en 1982 hasta el último proceso electoral de las elecciones municipales de 2004, este espacio político fue y aún lo sigue siendo un atributo muy masculino al interior del MNR. Excepcionalmente, en los comicios de diciembre de 1995, el partido político liderizado por Gonzalo Sánchez de Losada<sup>13</sup> desplazó a Julio Mantilla<sup>14</sup> por Candía en representación del MNR "postulándola como primera concejal en una coyuntura muy importante, con muchos desafíos porque era en circunstancias en que el gobierno central recientemente había promulgado la Ley de Participación Popular (LPP), una ley muy atractiva para todos, y a la vez, era una caja de pandora, porque, redefinía el rol de los gobiernos municipales en el ámbito político y administrativo, lo que significó un desafío enorme en términos de gestión" (GCa). En esa coyuntura político – electoral, el MNR también tuvo la responsabilidad de aplicar y reforzar la Ley de Participación Popular como una de sus principales leyes, entonces fue muy cuidadoso en elegir a sus candidatos para las elecciones municipales, en el entendido en que quería garantizar la posibilidad de que haya buenos representantes, por lo menos, gente comprometida con el proceso de participación popular" (GCa). Gaby como propulsora y comprometida con el proceso de la LPP aceptó ser candidata a la primera concejalía por el MNR para hacer frente a ese proceso de cambio. Según ella, no hubo objetivo o móvil para que acepte ser candidata a concejal. En fin, el MNR postuló a Gaby como candidata a la primera concejalía del municipio paceño para hacer frente a la ex alcaldesa condepista Mónica Medina que estaba en busca de su reelección en los comisos de diciembre

<sup>13</sup> Gonzalo Sánchez de Losada heredero político del viejo caudillo movimientista, Dr. Victor Paz Estenssoro.

<sup>14</sup> Julio Mantilla participó en las elecciones municipales de 1993 como candidato invitado por el MNR.

de 1995 (La Razón: 5-7-95). Este hecho mostró que las elecciones municipales paceñas tuvo un marcado tonó femenino, donde la participación política de mujer en el poder local se incremento en beneficio de la mujer.

Además, Gaby al postular como candidata a la primera concejalía del municipio paceño recibió el apoyo de hombres y mujeres miembros de la legendaria militancia como Julio de la Barra, Guillermo Camacho, Gilberto Loayza, Mario León, Mario Chavarría, Luís Ríos Gamarra, Francisco Andrade, Sara Viscarra y Carmela Baptista. Como también, logró desatar una adhesión importante en las mujeres del pueblo, en las mujeres movimientistas en el marco de connotaciones simbólicas, sociales, culturales y de género muy importantes: las mujeres se le acercaban a saludarle con cariño y le hacían algunas consultas. En ese escenario político, Gaby irradió fuertemente una imagen reivindicativa de las mujeres, aunque el voto emenerrista ya mostraba un predominio femenino antes que ella fuera candidata por el MNR.

Por último, como candidata del MNR recibió asesoramiento técnico y político de parte de su partido. "En la parte técnica fue asesorada en temas de gestión municipal, con largas horas y días de trabajo para poder buscar información, actualizar y conocer la temática municipal, y los problemas y obstáculos con los que enfrentaba el Gobierno Municipal de La Paz, entonces, eso significó que el partido tenía gente que conocía del proceso municipal". En esa época había gente que participó en el Concejo Municipal, en el ámbito de gestión municipal y en el área de planificación municipal, como también, había gente que participó en la elaboración de la Ley de Participación Popular. Era un equipo técnico muy importante con calificados técnicos de renombre (GCa). De igual forma, la candidata movimientista recibió asesoramiento político, "que fue enorme por la naturaleza de la candidatura que yo representaba, no era una candidata política, no era mi fuerte, pero si debería hacerlo" (GCa).

#### IV.2.2.4 La presencia de la segunda mujer alcaldesa en la comuna paceña

Gaby Candía candidata a la primera concejalía por el MNR fue elegida como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz, el 6 de enero de 1997. Al asumir este cargo como mujer, joven y profesional introdujo un elemento renovador y de continuidad, porqué por segunda vez en la historia de esta ciudad una mujer ejerce este cargo, que era un atributo muy masculino. La irrupción de ella como alcaldesa paceña fue un hecho notable que profundizaba la participación política de las mujeres en el poder local.

La alcaldesa en el reto de desarrollar su liderazgo a los 39 años de edad, se enfrentó a sectores y grupos opositores que utilizaron su condición de mujer, su condición de género para obstaculizarla. Pese a ello, "enfrenté al igual que los demás concejales una serie de obstáculos, pero en términos generales, ¿cuales fueron los sectores que obstaculizaron? "fueron los medios de comunicación social", concretamente el Director del periódico Hoy Jorge Canelas (que en paz descansa), me atacó de una forma muy brutal, esto por una razón fundamental, por que él odiaba a las mujeres y por que era muy amigo, diría íntimo de Ronald MacLean, soporté su persecución durante todo el tiempo, no se, si las mujeres somos muy susceptibles a que nos rechacen los hombres, como Canelas que tenía una obsesión de atacar a las mujeres, es por eso que me atacaba" (GCa). De igual forma, obstaculizó y criticó la gestión de la alcaldesa, Jorge Temer - Presidente del Comité Cívico Pro La Paz. Quién pidió la renuncia de la alcaldesa, además la declaró enemiga y traidora de la ciudad sede de gobierno por haber aprobado el incremento de tarifas de los servicios básicos (Samapa, Cotel y Electropaz) y le acusó también de alentar la concesión de Samapa al sector privado (Presencia: 12-6-97). Ante estas dificultades, la primera autoridad edil fustigó a todas las personalidades que criticaron su gestión como alcaldesa, acusándolos de haberle agredido con los métodos más infames. "Yo (Gaby

Candía) no les contestaré con insultos, les contestaré con mi trabajo honesto y sereno, no tengo nada que ocultar a los paceños porque no hemos procedido con ningún acto ilegal" (Ultima Hora: 18-6-97). La alcaldesa no tenía miedo de equivocarse, si no mucha frustración por que había muchas cosas que no le gustaban (GCa). Pese a estos problemas, ella mostró mayor eficiencia en su trabajo técnico, con el que garantizó el desenvolvimiento institucional. Hecho que también la convirtió en reivindicadora de los derechos de las mujeres respecto a ocupar cargos de dirección pública local.

Su desempeño como alcaldesa le otorgó una nueva imagen al interior del MNR, puesto que además de conferirle una mayor seguridad basada en su experiencia técnica en la conducción de la alcaldía, le dotó de auras de autoridad y el don de mando del poder político.

#### **IV.2.2.5 Censuran su gestión y le dice adiós al Concejo Municipal**

La censura y la destitución de Gaby Candía del cargo de alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz, fue planificado y conspirado por los concejales opositores Eduardo Valdivia, Lupe Andrade (ADN), Mario Tapia, Gloria Aguilar y Mónica Medina (Bolivia Insurgente) desde que la burgomaestre asumió la administración de la alcaldía. Uno de los principales obstáculos que ha dificultado que la alcaldesa mantenga buenas relaciones con este grupo de concejales y que en muchos casos ha sido el causante de enfrentamientos, fue el factor político, debido a que calificaban a Candía como una alcaldesa de facto, porque fue elegida el 6 de enero de 1997 en una cuestionada sesión del Concejo Municipal, donde primero censuraron al ex alcalde MacLean por la gestión liderada en 1996, y por el establecimiento de la nueva coalición oficialista entre el MNR, UCS, MBL, MPP y CONDEPA, que permitió la elección de Gaby Candía como alcaldesa de la capital más importante del país, dejando en la oposición a los concejales

insurgentes y adenistas (Presencia: 18-6-97). Acaecido este hecho, el grupo de opositores presentaron a la Corte Superior de Justicia de La Paz un recurso directo de nulidad a la elección de la alcaldesa, donde rechazaban también la Resolución N° 04/97 suscrita por el Presidente y Secretario del Concejo Municipal que destituyó a MacLean de su cargo. Después de cinco meses de recibir críticas sobre su gestión como alcaldesa, Gaby recibió el respaldo del Tribunal de Justicia Ordinaria de La Paz, que declaró "infundado" el recurso directo de nulidad planteado por los concejales opositores (Presencia: 19-6-97). Al respaldarla legalizaron su elección como alcaldesa de la ciudad sede de gobierno. Pese a ello, sus contrincantes mostraron una radical actitud de oposición a la legalidad de su elección como alcaldesa, porque estaban convencidos del daño que causó al sistema municipal y a la democracia por la forma como ascendió el poder.

Esta disputa política, según transcurría el mandato de la burgomaestre fue agravándose cada vez más, debido ha que los opositores buscaron el apoyo de los demás concejales de la megacoalición<sup>15</sup> en el Concejo Municipal (Germán Monroy y Jorge Dockweiler), y de los demás concejales independientes (Alfonso Gosálvez, Rodolfo Gálvez y Julio Mantilla), con el objetivo de que la gestión de la alcaldesa paceña atravesase por un mar de incertidumbres para destituirla de su cargo. A pesar de que contaban con las siguientes posibilidades para derrocarla: 1) por su mala relación con los concejales; 2) por la vanidad con la que actuaba; y 3) por las auditorias que perjudicaron a sus aliados políticos (Presencia: 14-8-97) Germán Monroy, Jorge Dockweiler y Julio Mantilla sobre quienes pesó un dictamen de la Contraloría General de República que determinó indicios de responsabilidad civil emergentes de la disposición arbitraria de los fondos públicos por parte de los concejales. Ante este hecho, la alcaldesa reveló que el cuestionamiento al cobro de dietas de los representantes comunales incluye actos lesivos contra el papel estatal de este ente fiscalizador, y lamentó el uso de los instrumentos de control en la administración pública para el logró de objetivos

---

<sup>15</sup> La megacoalición estaba conformada a nivel nacional por CONDEPA, ADN, UCS, NFR y MIR. Estos partidos políticos respaldaron al Gral. Hugo Banzer como Presidente Constitucional de la República de Bolivia.

distintos a los de la contraloría. Esta revelación le sirvió a la alcaldesa para solidarizarse con los concejales observados por la cuestionada forma de funcionamiento del órgano deliberante en 1994 y 1995. Pero esta adhesión política se fortaleció mucho más cuando el Contralor de la República instruyó a la alcaldesa la notificación de los cargos, en la que no se aceptaba ningún descargo presentado por ningún concejal. Este hecho, fue asumido por los concejales afectados como una respuesta negativa a sus justificaciones, y presentaron un recurso directo de nulidad<sup>16</sup> a la Corte Suprema de Justicia, rechazando todas las conclusiones del informe final de la Contraloría. Después de dos meses, este tribunal de justicia emitió su fallo en contra de este recurso, hecho que presionó a la alcaldesa paceña para que de marcha atrás a su posición pidiendo ayuda al contralor Marcelo Zalles para recuperar los millones de bolivianos, presuntamente malversados durante la gestión de la ex alcaldesa Mónica Medina (La Razón: 31-7-97). Su retractación tuvo como factores catalizadores el desacuerdo de los concejales Germán Monroy, Jorge Dockweiler y Julio Mantilla por una parte, y por otra, la pérdida de sus aliados políticos que le apoyaron para ser elegida alcaldesa de La Paz.

Ante el atravesamiento de esta crisis, algunos concejales opositores, al no estar conformes con el conflicto político desatado entre el ejecutivo y el legislativo municipal, trataron en reiteradas coyunturas de destituir a la alcaldesa Candía de su cargo a través de varios intentos fallidos de "golpe". El primero fue descartado por la alcaldesa y la coalición de concejales por tratarse de una guerra de rumores y acusaciones que emergió de las reuniones ínter partidarias e inter tiendas políticas al interior de la alcaldía paceña. Este rumor era cada vez más fuerte, con el añadido de que la alcaldesa se salvo de un pelo, con una buena maniobra política de ser destituida de su cargo por el grupo de concejales golpistas que pretendían derrocarla para elegir como alcaldesa a Lupe Andrade o a otro concejal que aspiraba al cargo, y además anhelaban dejar solos a los concejales

---

<sup>16</sup> El Recurso de Nulidad es el que procede con la sentencia pronunciada con violación de formas procesales o por haberse omitido en el juicio trámites esenciales; y también por haberse incurrido en error, cuando éste por determinación de la ley anula las actuaciones.

movimientistas. En este intento de golpe sindicaron a Lupe Andrade como autora, pero la supuesta acusada negó rotundamente todo. El segundo golpe fallido contra la alcaldesa, fue el supuesto "pinchazo telefónico" desde las oficinas del ejecutivo municipal hasta las oficinas de la comisión jurídica del Concejo Municipal, cuyas víctimas fueron los concejales condepistas Germán Monroy y Jorge Dockweiler, quienes no pudieron sustentar su denuncia a la ex Policía Técnica Judicial (PTJ). Los miembros del ejecutivo municipal calificaron este hecho como un "show" pro golpista para ganar más réditos políticos. Y no dudaron en manifestar que se trataba de un intento para desestabilizar el acuerdo político que suscribieron la alcaldesa y la coalición de concejales (Ultima Hora: 14-12-97). Esta denuncia tendía a provocar un escándalo al interior del Gobierno Municipal para precipitar la suspensión inmediata de la alcaldesa, en momentos en que algunos directivos del Concejo Municipal estaban de viaje en Sucre. Si esta pretendida ruptura era la intención de la denuncia "fue un intento fallido", por que era una excusa muy pobre ante la posibilidad de que algunos concejales pretendían que la alcaldesa pierda a fin de año el apoyo que logró el 6 de enero de 1997, cuando fue elegida alcaldesa (Presencia: 13-9-97). Y en la última asonada o tercer golpe fallido, tuvo que intervenir el Presidente de la República, Hugo Banzer por que el edificio municipal fue cerrado por varias horas y con resguardo policial. En esa ocasión, varios funcionarios ediles ya tenían listos sus memorándums de despido para la llegada de los nuevos. En este intento de defenestración de la alcaldesa, los presuntos autores Germán Monroy, Lupe Andrade, Eduardo Valdivia y Alfonso Gosálvez desmintieron rotundamente esta posibilidad.

Los autores de los intentos fallidos de golpe, dejaron en el tapete del municipio paceño la posibilidad de que los concejales titulares como: Lupe Andrade, Germán Monroy, Rodolfo Gálvez, Gloria Aguilar y Julio Mantilla queden habilitados por la Ley Orgánica de Municipalidades (LOM) de llegar a sentarse en la silla consistorial por un año.

Con éstas maniobras políticas, los concejales opositores lograron que el terreno que pisaba la alcaldesa paceña se vuelva insegura e inestable debido ha que gran parte de sus aliados políticos le dieron la espalda, prueba de ello, fue el rechazó que hicieron al presupuesto reformulado por la alcaldesa, por que encontraron algunos gastos injustificados, fallas de tipo legal y la mala ejecución de varias partidas presupuestarias. Tras este incidente las relaciones de la alcaldesa con los concejales oficialistas se deterioran técnica y políticamente a pocos días de que le ratifiquen o la destituyan de su cargo. Ella, no se aferraba a su cargo, ni tampoco tenía temor, ni miedo alguno al Art. 201 de la Constitución Política del Estado (CPE), que establece la censura constructiva o ratificación de un alcalde al cumplir un año de gestión. Gaby como primera autoridad edil y como mujer nunca tuvo miedo a la aplicación del mencionado artículo, y creía que debería hacerse, pero quería que se proceda bien (Presencia: 2-12-97).

Por otra parte, la alcaldesa estaba segura de que la coalición municipal seguía intacta por el acuerdo alcanzado el 6 de enero de 1997, por eso, no veía necesario seguir hablando o negociando. Si en el caso de que no se cumpliera el acuerdo pactado, ella sostenía la posibilidad de gobernar el municipio más importante del país hasta 1999, con el apoyo de sus dos correligionarios movimientistas Mario Solís y César Sánchez, más el respaldo del concejal independiente - ex MBL Rodolfo Gálvez, y el respaldo del concejal del MPP Julio Mantilla al MNR, si en el caso que se removiera la alianza entre el concejal y ese partido político con miras a las elecciones generales de 2002. Ante la posible reelección de ella como alcaldesa, sus adversarios políticos Lupe Andrade, Eduardo Valdivia y Gloria Aguilar principalmente efectuaron una furibunda campaña para destituir a la burgomaestre, aunque no lograron ponerse de acuerdo con sus eventuales aliados de CONDEPA sobre la designación del sucesor, debido a que este partido político vetó a Lupe Andrade y Eduardo Valdivia como posibles alcaldes, y en respuesta a este rechazó postularon a los condepistas Germán Monroy y Jorge Dockweiler, aunque a la postre la dirigencia condepista descartó la postulación de Dockweiler, lo mismo que ratificaron los

concejales opositores para elegir a Lupe Andrade, pese a que la concejal adenista ya contaba con un plan de gobierno (Ultima Hora: 4-1-98). En esa álgida coyuntura política, una mujer pretendía derrocar a otra mujer para asumir el poder y el control del municipio paceño.

Finalmente, los concejales de la megacoalición y los concejales independientes tras largas negociaciones políticas con el jefe en ejercicio de ADN Enrique Toro, el jefe departamental de ADN Oscar Daza, la jefa de CONDEPA Remedios Loza y el jefe de NFR Manfred Reyes Villa, decidieron destituir a Gaby Candía de sus funciones edilicias para que retorne la legalidad al municipio, para devolver la tranquilidad democrática, y la sanción de una pésima gestión donde se registraron grandes dudas en los contratos suscritos con la empresa de recojo de basuras y con la empresa Companex por la compra de asfalto, además por que no hubo obras en la ciudad (Hoy: 27-12-97). Esta influencia e ingerencia política de los jefes de los partidos políticos miembros de la megacoalición nacional en el municipio paceño, determinó también la designación anticipada del condepista Germán Monroy como sucesor de Candía, pese a que el Gobierno Municipal de La Paz es una entidad de derecho público y autónomo, como lo establece el inciso II del Artículo 200 de la Constitución Política del Estado, "La Autonomía Municipal consiste en la potestad normativa, ejecutiva, administrativa y técnica en el ámbito de su jurisdicción y competencia territoriales". En esa coyuntura política, la lógica de los acuerdos políticos nacionales se impuso a los compromisos locales, lo que permitió que la sesión del 6 de enero de 1998 este ampliamente dominada por los concejales de tres de los cuatro partidos de la megacoalición nacional donde censuraron la gestión de Gaby Candía a través del voto constructivo de censura, sin tomar en cuenta los parámetros de su gestión y eligieron como alcalde municipal de La Paz a Germán Monroy.

Ante el nombramiento de su sucesor, la ex alcaldesa Gaby Candía, resignada señaló lo siguiente: "la vida es así, estas son las reglas del juego, es así como se mueve nuestro país, hay que aceptarlo y vivir con ello". Como también

deseó suerte al nuevo alcalde Germán Monroy asegurando que no retornará a ocupar su curul en el Concejo Municipal para no interferir en una eventual acción fiscalizadora de su gestión porque se dedicará a asuntos privados referidos a su profesión, y como profesional se siente comprometida a seguir trabajando por La Paz.

#### **IV.2.2.6 El MNR le otorga licencia a Gaby Candía**

Ante la aproximación de las elecciones internas del MNR y la proximidad de las elecciones municipales de 1999, tanto los candidatos aspirantes a niveles dirigenciales en este partido, como los posibles candidatos a concejales por La Paz, demandaron la licencia de la ex alcaldesa Gaby Candía por estar comprometida en hechos ilícitos y por enfrentar un proceso judicial en su contra por la irregular compra de un terreno de 10 mil metros cuadrados en el cerro de Santa Bárbara en 1,6 millones de dólares. Este hecho ilegal, salió nuevamente a flote en la etapa preelectoral de las elecciones internas del MNR y en el proceso preelectoral de las elecciones municipales de 1999, cuando el candidato a la jefatura departamental de La Paz, José Luis Harb, señaló que la ex alcaldesa de La Paz ya le hizo demasiado daño a su partido y ahora ellos sufrirán las consecuencias por que buscan el voto de los paceños en estos comicios electorales. A esta demanda se sumaron también los candidatos que aspiraban a la jefatura de la sección La Paz, Guido Capra, Hugo San Martín y Roberto Moscoso. El primero de ellos, advirtió que el tema de Candía es posible que se lo utilice como parte de una "propaganda negra" en contra del MNR y si su partido le da licencia demostrará su voluntad de luchar contra la corrupción. Y el segundo candidato señaló también que muchas de las actuaciones de Gaby fueron al margen del MNR, por que ella no consultaba a su partido. De igual forma, el jefe de la corriente "tercera opción", Guillermo Justiniano, candidato a la subjefatura de MNR, demandó la licencia inmediata de Candía (La Razón: 2-5-99).

Otro aspecto llamativo del proceso preelectoral de las elecciones municipales de 1999, fue el condicionamiento que puso Guido Capra para ser candidato a la alcaldía de La Paz por el MNR. Una de ellas fue la solicitud de licencia de la ex alcaldesa de las filas del MNR, para evitar que el desprestigio que acarrea el proceso judicial que juzga la actuación de la ex burgomaestre perjudique a la campaña electoral movimientista. Esta petición fue desestimada por el secretario ejecutivo del MNR, Oscar Sandoval, quien calificó de personal e inorgánico, por que no se ciño a los estatutos internos del partido. Tampoco dio curso porque no se dirigió al Tribunal de Honor de su partido. Además, el MNR no podía ni debía pronunciarse sobre el tema de Candía, porque ese asunto estaba siendo juzgado en los estrados judiciales. Sólo después de la sentencia, este partido podía pronunciarse con la expulsión de la ex alcaldesa, de acuerdo a los estatutos de este partido político (La Razón: 20-9-99). Sin embargo, la solicitud de Capra recibió el respaldo del jefe del comando departamental de La Paz, Roberto Moscoso, quien indicó que su partido debe pronunciarse sobre el tema de Gaby porque no "había donde perderse". Este doble discurso creó susceptibilidad en la cúpula dirigencial y en la militancia emenerrista, aspecto que fue tomado por Gaby Candía como una actitud absolutamente fuera de lógica, algo muy temperamental de parte del virtual candidato a la alcaldía paceña, talvez porque Guido Capra estaba pasando por un momento emocional difícil.

Pese a estas declaraciones, el candidato movimientista a la alcaldía de La Paz, logró que el tribunal de honor de su partido le otorgue licencia a su correligionaria Gaby Candía hasta que concluya el proceso legal que se le sigue hasta ahora por los presuntos actos irregulares en la compra del terreno de Santa Bárbara. Para Capra el licenciamiento de Gaby se constituyó en un respaldo indirecto por que lo alejó de un posible vínculo con lo que hizo la ex alcaldesa en el ejercicio de sus funciones. El candidato movimientista, una vez, que conoció la resolución emanada por el tribunal de honor de su partido se comprometió a convertirse "en parte civil" en todos los juicios que se tramitan ante la Corte de Distrito de La Paz hasta que concluyan con las resoluciones y penalidades que

correspondan. Eso sí es que logra ser alcalde. Guido Capra al lograr que su partido le otorgue su licencia a su correligionaria, hizo también que los emeneristas dieran un paso atrás a sus objeciones, y retiren su respaldo a Candía y la dejen sola ante la justicia. De ahí en adelante, la ex alcaldesa enfrenta sola (hasta el presente) el proceso que se le sigue por la compra presuntamente fraudulenta de un terreno en el cerro de Santa Bárbara.

#### **IV.2.2.7 Discurso político femenino emenerista**

En las elecciones municipales de 1995, la candidata movimientista Gaby Candía buscó proyectar una imagen de representación del sector femenino, para canalizar el voto de las mujeres y para hacer frente a la presencia de la ex alcaldesa Mónica Medina como candidata a la reelección. Tanto el jefe movimientista como la cúpula dirigenal promocionaban a su candidata como la mejor representante e ideal organizadora del proceso de la Ley de Participación Popular en el Gobierno Municipal de La Paz (GCa). En este proceso el MNR enarboló como el marco ideológico de su oferta electoral.

Al desempeñar este cargo Candía introdujo como novedad la tecnificación de la administración municipal. Sus discursos se centraron en no defender al MNR como alcaldesa o como candidata, sino en defender sobre todo la gestión municipal para realizar una buena gestión, por eso postuló, y no pretendía que sea una gestión partidista (GCa). Pero su partido, estratégicamente manipuló sus cualidades personales y profesionales en las propagandas políticas con el fin de llegar más allá de sus adherentes políticos. Posteriormente, una vez que Candía asumió el cargo de alcaldesa municipal, en su primer discurso dirigido a la población afirmó que el principal traidor de la coalición de concejales es Ronald MacLean; porque a pesar de haber firmado la "declaración de La Paz" concretó acuerdos con Bolivia Insurgente. Lo que significó una doble traición, la primera

porque la coalición fue conformada a través de compromisos firmes de trabajo por La Paz, que debían ser respetados hasta las últimas consecuencias. Y el segundo fue el más grave a su juicio, porque cuando el Concejo trabajaba por la ciudad, el alcalde estaba más preocupado por establecer convenios para asumir otros cargos políticos, como su postulación a la presidencia por Unidad Cívica Solidaridad (UCS), para el proceso electoral de las elecciones generales de 1997. Otro rasgo sobresaliente de su discurso fue que su elección como alcaldesa paceña fue motivada por intereses netamente cívico – político. Por lo cual, su posición se basó en una inspiración política, y no hizo esto para compensar a su partido, ni a UCS ni a MBL, porque su fuente de inspiración fueron los vecinos de las diferentes laderas y sectores de la urbe paceña. De esta forma, la alcaldesa aseguró a los paceños que los beneficios que se obtengan, sólo llegará a beneficiar a la ciudadanía y no servirá de plataforma para uno u otro partido político.

Por otra parte, la decisión de Candía de asumir la administración del Gobierno Municipal de La Paz, no fue conocida por el Presidente de la República, Gonzalo Sánchez de Losada, ni por los Ministros de Estado, y mucho menos por los parlamentarios del MNR, pero ellos tenían conocimiento de las constantes críticas a la gestión municipal de MacLean. Es por ello, que Gaby Candía y Alfonso Gosálvez realizaron una invitación pública para que Ronald MacLean asuma sus funciones como concejal para que supervise la nueva gestión municipal, y para que vigile los proyectos y trabajos que se pretendía lograr.

Finalmente, en las elecciones municipales de 1995, la candidata movimientista presenta un discurso político general, constatándose el rezagó en el impulso a la temática de género como mujer, pese a que en esa coyuntura política se polarizó las candidaturas con arreglo a los atributos de género planteados por tres partidos: MNR, MIR y CONDEPA. El plan de su partido de incorporar la temática de género o la participación de la mujer en la política, solo fue una estrategia para canalizar el voto femenino y para hacer frente a la presencia de

Mónica Medina como candidata a la reelección por CONDEPA. Por otra parte, ella como mujer no luchó por incorporar la temática de género en sus discursos porque tenía escaso conocimiento al respecto, aspecto éste reconocida por ella misma (GCa). Pero cree que el rol de la mujer es similar al que tiene un hombre en el contexto político; y considera también que la mujer en el área profesional, en el área política y en el área social tiene exactamente las mismas posibilidades y potencialidades que un hombre; por lo tanto, no asignaría un rol diferente dado que en cualquiera de estas áreas la mujer puede cumplir y tiene toda la capacidad de cumplir con los mismos objetivos que se pudiera trazar un hombre (GCa).

Por último, su experiencia lograda en la administración de la Secretaría Nacional de Hacienda le brindo un capital simbólico en este proceso electoral; con él logró una mayor solvencia discursiva en temas políticos y le permitió a su liderazgo obtener su independización del jefe de su partido y de sus correligionarios políticos. De esta forma, el discurso político de Gaby tuvo una notoria autonomía del discurso oficial de su partido.

#### **IV.2.3 Gestión municipal**

##### **IV.2.3.1 Gestión municipal de Gaby Candía como la segunda mujer alcaldesa en la comuna paceña**

La asunción de Candía como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz se constituyó en un nuevo reto histórico para la democracia boliviana por ser la segunda mujer en la conducción de ese cargo, en los 448 años de existencia de esta capital. Su gestión logró resultados muy importantes. Lo destacado de su gestión se sintetiza en tres aspectos centrales: 1) el dialogo con los vecinos, 2) la tecnificación que imprimió a su administración, y 3) el respaldo político de los

concejales de UCS, MNR – MPP, MBL y CONDEPA. Para la primera autoridad edil, presidir el programa "La alcaldesa dialoga con La Paz", fue un espacio de comunicación con los vecinos de los diferentes sectores de la población paceña, donde ellos tomaban la palabra en las audiencias públicas y expresaban las necesidades de su barrio. Esta forma de relacionamiento y comunicación fue importante en la medida en que la simpatía que producía su presencia en los barrios, las audiencias públicas, inspecciones de obras e inauguraciones, conllevaba elementos de afectividad de y hacia la alcaldesa.

La presencia de la segunda mujer alcaldesa al frente de la administración municipal mostró una imagen de profesionalismo y dinamismo en el Gobierno Municipal, por su labor profesional alcanzada en la Secretaría Nacional de Hacienda. Estos hechos influyeron positivamente en el aumento de su imagen de líder política y autoridad. La participación de la mujer en cargos de dirección fortaleció el papel de la mujer en el municipio aproximadamente en un 30 %. Para la alcaldesa fue un gran éxito, por que había muchas mujeres relevantes trabajando, no por que ella como primera autoridad y mujer les ha dado esas cuotas de poder, sino por que trató de dar preferencia a la parte técnica, a la eficiencia, a la educación, y a la salud porque formaban parte del programa del gobierno municipal (GCa). Esta conducta introdujo a su gestión una política con rasgos integracionistas y participativos dirigida especialmente a mujeres. Una de las tareas importantes giró en torno al Convenio Interinstitucional que suscribió la alcaldesa con la Secretaría de Asuntos Étnicos, de Género y Generacionales, para promover, implementar y ejecutar políticas municipales que promuevan la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de los niveles de representación, enmarcados dentro de la doctrina de los Derechos Humanos y la participación ciudadana (Resolución Municipal N° 135/97: 109).

Por último, con la participación y el respaldo político de los concejales de UCS, MPP, MBL y CONDEPA en la administración municipal, "la alcaldesa logró una alianza política que le permitió una estabilidad a lo largo del período, excepto

el último mes de 1997, cuando factores políticos electorales terminaron con el acuerdo de la coalición de concejales y como repercusión del mismo, surgió una nueva correlación de fuerzas dirigidas por los partidos de la megacoalición que desplazó al MNR de la alcaldía paceña". (Opinión: 7-1-98).

#### **IV.2.3.2      Gobernabilidad municipal**

En la democracia municipal surgió el tema de la gobernabilidad de modo similar que en el escenario nacional. La gobernabilidad es entendida en términos de eficiencia, eficacia y transparencia de la administración gubernamental. Sin embargo, la relación entre los gobernados (población) y los gobernantes (alcaldesa) forma parte fundamental del concepto de gobernabilidad. El cual, se favorece en el sistema político y prevalece una estrecha relación entre las instituciones y los ciudadanos, es decir entre el Gobierno Municipal de La Paz y la población paceña.

La democracia municipal se caracteriza por el funcionamiento institucional y rol en el desarrollo urbano que pusieron al descubierto dos aspectos. "Primero, la permeabilidad de la gobernabilidad municipal a causa de influencias políticas nacionales configurando un escenario político local amorfo, con actores políticos y sociales susceptibles de influencia externa y limitada capacidad resolutive real, desarrollando su propio desarrollo autónomo. Segundo, la persistencia de pautas tradicionales en la distribución del poder, adjudicando, por ejemplo, a un determinado partido la administración de algunos distritos, dando lugar al establecimiento de baluartes político- partidarios que inhiben la participación plural y democrática de la población" (Mayorga 1997: 271).

De esta forma, la alianza política que constituyeron MNR, UCS, MBL, CONDEPA y el MPP se tradujo en una estructura con distintos niveles de

responsabilidad en la administración municipal. Durante la gestión edilicia de 1997, la coalición gobernante incluyó también a concejales suplentes como María Luisa Echarth del MNR, Luís Wallpher del FDN y Jorge Dockweiler de CONDEPA (Presencia: 7-1-97), que pasaron a formar parte de la coalición de concejales, posibilitando de esa manera una recomposición del Concejo y otra correlación de fuerzas en su interior. Por otra parte, la alcaldesa dejaba de lado a sus aliados que fueron fundamentales en su elección como burgomaestre. En el caso de Julio Mantilla del MPP, la alcaldesa dio por rota su presencia en esa coalición y fue cuando echaron a varios de los militantes de su partido de la subalcaldía de Cotahuma por estar comprometidos en acciones deshonestas e ineficientes. Mantilla fue aislado del acuerdo político antes de que alcaldesa concluyera el primer año de gestión, por oponerse a la suspensión de la concejal Gloria Aguilar y porqué adoptó una posición crítica y técnica al trabajo edil. También la alcaldesa perdió a sus aliados, al presentar el presupuesto reformulado. En esta coyuntura política, sus socios le dieron la espalda y rechazaron el mismo porque encontraron algunos gastos injustificados, faltas de tipo legal, y cuestionamientos por la mala ejecución de varias partidas presupuestarias. Este rechazo contó con el apoyo de los concejales oficialistas como Jorge Dockweiler y Germán Monroy de CONDEPA, Julio Mantilla del MPP, Mario Tapia ex CONDEPA, Waly Ortega del MBL y Alfonso Gosálvez ex UCS, y de los opositores Eduardo Valdivia y Lupe Andrade de ADN y Gloria Aguilar de Bolivia Insurgente (BI). De esta forma, la alianza política efectuada por el MNR, UCS, MBL, CONDEPA y MPP se fue deteriorando políticamente.

### **IV.2.3.3 Modelo de gestión municipal de la alcaldesa**

#### **IV.2.3.3.1 Planificación municipal y participación social**

En su gestión edilicia la alcaldesa generó confianza y priorizó el desarrollo urbano y sostenido de hombres, mujeres, niños, jóvenes y ancianos, porque el desarrollo urbano es consecuencia de las necesidades que ellos plantean y se plasman en acciones concretas a través del cumplimiento de la planificación y programación que respeta las reivindicaciones comunitarias. Por ello, su gestión implementó la Planificación Participativa a través del Instituto de Investigación y Planificación Municipal (IIPLAM), que por primera vez en La Paz, incorporó a la comunidad en los Planes de Desarrollo Municipal (PDMs) de acuerdo a su propia percepción de la realidad (Informe Anual de Gestión 1997 – Gobierno Municipal de La Paz: II). Al incorporar a la ciudadanía, la comuna paceña democratizó y descentralizó la tarea de la planificación permitiendo una participación más amplia de hombres y mujeres. A través de este mecanismo, canalizaron las demandas ciudadanas y lograron también una responsabilidad compartida entre el Gobierno Municipal de La Paz y el ciudadano en el diseño y ejecución de programas y proyectos que les permitió mejorar la calidad de vida y asumir sus responsabilidades municipales. Fruto de ese trabajo mancomunado, fue el desarrollo de los Planes Participativos Distritales en los 22 distritos municipales, agrupados en los cinco macro distritos correspondientes a las cinco subalcaldías municipales (Informe Anual de Gestión 1997 – Gobierno Municipal de La Paz, *op. cit.*: 233).

Dentro de ese marco, el nuevo rol del municipio pasaba por una efectiva participación ciudadana en la planificación de desarrollo sostenido y en la formulación de sus demandas. Este componente demandaba mecanismos canalizadores institucionalizados de participación ciudadana. La desconcentración

municipal constituyó una medida importante, por que permitió aproximar el municipio a los vecinos, facilitando de ese modo la atención de sus demandas.

En mayo de 1997, el Gobierno Municipal de La Paz, inicia el proceso de desconcentración de las subalcaldías de la sección municipal de La Paz, con el fin de atender las demandas de sus habitantes, considerando las dificultades técnicas de su morfología física, que requería de una capacidad planificadora para que erradique la improvisación. En este proceso se profundizó y amplió la cultura democrática ciudadana, la sostenibilidad generó los procesos de amplia participación social, la ampliación de las competencias municipales, crearon la necesidad de ordenarlos en un marco estratégico que encontró su referente metodológico en la planificación participativa. Para ello, crearon mecanismos que permitieron una mayor fluidez en la ejecución y administración participativa de los proyectos en cada distrito, y al mismo tiempo respondía a las inquietudes de los ciudadanos que estaban involucrados junto a los técnicos del municipio, en un ciclo de planificación que los comprometió, tanto en la identificación de las demandas, como en la corresponsabilidad de su ejecución (*op. cit.*: 128).

Es precisó señalar también que el rol de la alcaldesa en la planificación municipal no quedó restringido en el plano técnico sino, que promovió la participación vecinal y movilizó a los pobladores hombres y mujeres en sus propios distritos para discutir sus necesidades y demandas en el programa denominado "La alcaldesa dialoga con La Paz", donde ella, como primera autoridad edil escuchaba y trabajaba directamente con los vecinos en forma directa y dio respuesta a sus inquietudes. En la realización de estas emisiones radio-televisadas<sup>17</sup> los vecinos tomaban la palabra en las diferentes audiencias públicas, para exponer sus necesidades primordiales, donde detallaban también los avances de las obras en cuanto a las solicitudes de los pobladores de los diferentes barrios paceños. Este programa tuvo un éxito esperado, debido a que en cada audiencia se atendieron un promedio de 20 solicitudes. Según la

---

<sup>17</sup> El programa "La alcaldesa dialoga con La Paz", fue difundido los sábados por el canal 2 y las Radios FIDES, Eco 2000 y Altiplano, tuvo una gran recepción por parte de los vecinos.

estadística, atendieron el 80 por ciento de los requerimientos de los vecinos. Para dar solución a las demandas de los vecinos, la alcaldesa buscó satisfacer las necesidades concretas del vecindario para que beneficie tanto a mujeres como a hombres ya que su calidad de vida y sus oportunidades crecen en relación al hábitat en que viven.

#### **IV.2.3.3.2 Políticas de ejecución de proyectos y obras**

En 1997, la alcaldesa presentó al Concejo Municipal el Plan Operativo Anual (POA) y el Presupuesto de la Honorable Alcaldía Municipal de La Paz de esta gestión, por un total consolidado de Bs. 483.528.410. Este documento presentó un enfoque analítico que fundamentó el Plan Anual Operativo y el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Gobierno Municipal, cuya estructura fue la siguiente: la parte de ingresos comprendía, ingresos corrientes, ingresos de capital con un total de Bs. 483.528.410; y la parte de egresos comprendía: servicios personales, servicios no personales, materiales y suministros, activos fijos, activos financieros, servicios de deuda pública, transferencias, y otros gastos de entidades descentralizadas, con un total de Bs. 483.528.410.- (Resolución Municipal N° 46/97: 87).

Este presupuesto municipal fue regido desde el primero de enero de 1997, reiterando el monto establecido de Bs. 483.528.410.- de los cuales 171 millones provinieron de los ingresos y egresos de la alcaldía municipal de La Paz, y 102 millones de bolivianos de la coparticipación tributaria<sup>18</sup>, y 61 millones de bolivianos provinieron de las fuentes de financiamientos externo, del Banco Español Bilbao Vizcaya que otorgó 23.8 millones de bolivianos y el Fondo Nacional de Desarrollo

---

<sup>18</sup> El Art. 20 de la Ley de Participación Popular (LPP) establece en el inciso 1. La coparticipación tributaria es entendida como una transferencia de recursos provenientes de los Ingresos Nacionales y las Universidades Públicas, para el ejercicio de las competencias definidas por ley y para el cumplimiento de la LPP.

Regional (FNDR) 37.2 millones de bolivianos. Del montó total determinado, el 55 por ciento estuvo destinado al rubro de inversiones, el 27 por ciento a servicios no personales y compra de materiales y suministros y finalmente estaba el rubro de servicios personales (sueldos) con el 18 por ciento. Este último rubro a diferencia de la gestión pasada tuvo una considerable reducción, ya que en 1996 se gastaron 118 millones de bolivianos en el pago de sueldos de los empleados municipales, y en 1997 se presupuestó sólo 89.4 millones de bolivianos, esta disposición se ha adecuado a las disposiciones legales de la Ley de Participación Popular<sup>19</sup>. La alcaldesa aplicó esta norma de acuerdo a la reestructuración impulsada por el Concejo y el Ejecutivo Municipal, desde febrero de la anterior gestión (1996), el número de empleados que debe tener la alcaldía tiene que estar de acuerdo con sus recursos. Ante este sustento legal e institucional la alcaldesa despidió a 973 funcionarios municipales, específicamente asesores y secretarios porque los consideraba personal innecesario y porque representaban una fuerte carga económica para la comuna. Con la reducción de este personal superfluo, la alcaldía recuperó recursos económicos y con ello pagó las deudas, mejoró los ingresos, se optimizó los gastos y con ello, la alcaldía ya era sujeto de crédito. De esta forma, la alcaldía fue nuevamente una institución que generó confianza y priorizó el desarrollo sostenido de hombres, mujeres, niños, jóvenes y ancianos.

Posteriormente, en el transcurso de su gestión la alcaldesa Candía enfrentó varios problemas financieros y políticos, pese a que la alcaldía captó dineros de la coparticipación tributaria, de los impuestos propios, de los créditos externos provenientes del FNDR y del sistema financiero que cubrieron los gastos económicos del plan de reconstrucción vial. El primer problema económico que enfrentó fue ha consecuencia del cambio de Gobierno Central, debido a que el Ministro de Hacienda Edgar Millares no emitió oportunamente la licitación pública para que cualquier banco adjudique los cobros de impuestos del parque automotor

---

<sup>19</sup> El inciso IV, del Artículo 24 de la Ley de Participación Popular estipula: Que los Gobiernos Municipales podrán asignar hasta un 15% de los recursos de la Coparticipación Tributaria, a las partidas 10000, 20000 y 30000 correspondientes al gasto corriente del clasificador presupuestario.

de la ciudad de La Paz. En ese ambiente hostil, la alcaldesa se resignó a no percibir Bs. 14 millones por el concepto de no pago de los impuestos en el rubro automotor (RUA). El segundo problema financiero fue originado también por el Ministro de Hacienda porque no autorizó un crédito que estaba aprobado por el Banco Mundial por un total de 11 millones de dólares, que estaba destinado a algunas obras pequeñas. El tercer problema económico fue que a la comuna paceña le cargaron un pasivo de 45 millones de dólares pese a la existencia de un decreto donde condonaban las deudas de la alcaldía. Y el cuarto problema financiero fue originado también por el Ministerio de Hacienda porque no autorizó a la alcaldía la emisión de los bonos municipales por 75 millones de dólares (Hoy: 17-12-97). Y en el campo político, la alcaldesa como mujer también enfrentó todos los problemas, obstáculos y chantajes políticos que le hicieron los concejales opositores de ADN, BI y de CONDEPA, pese a ello, la alcaldesa continuó en la lucha trabajando por su ciudad.

Pese a estos problemas financieros y políticos, la alcaldesa en su gestión realizó en la parte urbana de la ciudad de La Paz 1.465 obras y proyectos en las diferentes zonas de la urbe paceña (GCa). Las obras más destacadas de su gestión fueron los trabajos de la remodelación de El Prado y de la Plaza Murillo, el asfaltado de algunas avenidas y la creación del Instituto de Investigación y Planificación Municipal (IIPLAM) (La Razón: 8-1-98). La remodelación de El Prado se trabajó en base a un proyecto que pretendía recuperar algo de la tradición paceña, reflejando imágenes de antaño en las calzadas tanto centrales como laterales. Para eso cambiaron los pisos, limpiaron los monumentos, colocaron nuevos postes de luz, basureros y bancos, como también, remozaron las jardineras. Esta revitalización de El Prado fue cuestionada y criticada por el Comité Cívico Paceño, por la Federación de Juntas Vecinales de La Paz, y por la ciudadanía en general. Fueron muchos los argumentos tanto de la población como de los profesionales urbanistas en sentido de que dicha obra fue innecesaria y que en el fondo sólo reflejaba un interés de beneficio político. Durante su gestión la alcaldesa también realizó el asfaltado y mejoramiento de vías en la Av.

Chacaltaya, en la Av. de ingreso a Pampahasi, en la Av. del Policía en Seguencoma Alto, en la Av. García Lanza, Achumani, en la Av. Ignacio Sanjinés, Bella Vista, en la Av. Saavedra (calle 2) Bolonia, en la Av. The Strongest – Achumani, la Av. Naciones Unidas y otras avenidas más de la urbe peceña. También fue asfaltado el Distribuidor Vita - Av. Apumalla, 14 de Septiembre y el Túnel del Instituto Americano, cuyas obras quedaron a medias (Informe Anual de Gestión 1997 – Gobierno Municipal de La Paz: *op. cit.*: 105-108).

Y ante la demanda de la población y las limitaciones del municipio para satisfacerlas, la administración municipal introdujo como innovación la creación del Instituto de Investigación y Planificación Municipal (IIPLAM). Este Instituto fue uno de los más destacados e importantes trabajos de la gestión de la alcaldesa Candía, que tiene la responsabilidad de llevar adelante los procesos de planificación de desarrollo urbano de La Paz. El IIPLAM es autónomo y descentralizado del Gobierno Municipal de La Paz, por lo cual tiene la potestad normativa, ejecutiva, administrativa y técnica en el ámbito de su jurisdicción municipal.

Otra medida importante e innovadora de la gestión municipal de la alcaldesa fue la relativa a los Bonos Municipales<sup>20</sup> a través de la Bolsa Boliviana de Valores, que permitió obtener a la alcaldía de La Paz once millones de dólares destinados al financiamiento de proyectos de inversión en los siguientes programas: Cartografía y Complemento fases I y II, Túnel Instituto Americano, Asfaltado Vías Urbanas fase I, Distribuidor Vita Av. Apumalla, Mejoramiento Vial, Apertura y Ensanche de Vías, Mantenimiento de Infraestructura, Construcción y Mantenimiento de Escuelas y Proyectos sector Canalización y Embovedado.

Ante la aceptación del sector privado, el Gobierno Municipal de La Paz, dividió la emisión de estos Bonos Municipales en cuatro series: A, B, C, y D; la primera correspondía a dos millones de dólares a un plazo de 540 días (un año y

<sup>20</sup> El Bono Municipal es la garantía contra el préstamo que alguien realiza; en el mismo valor esta especificando el interés que pagará la alcaldía al tenedor de los bonos.

medio) y con una tasa de interés de 12 por ciento anual. La serie " B" fue de 2.5 millones de dólares y un plazo de 720 días (dos años) y con un interés de 12.5 por ciento. La serie "C" tuvo un monto de tres millones de dólares a un plazo de 1.080 días (tres años), y finalmente la serie "D" que tuvo un monto de 3.5 millones de dólares a un plazo de 1.440 días (cuatro años) y con un interés anual del 14 por ciento.

#### **IV.2.3.3.3 Logros de su gestión municipal**

Durante su gestión edilicia la alcaldesa Gaby Candía obtuvo logros institucionales y políticos. Los institucionales estaban enmarcados en el dinamismo en la ejecución de acciones, en la tecnificación administrativa y el fortalecimiento de la capacidad ejecutiva y operativa municipal. El accionar de su gestión estuvo orientado por tres ámbitos: a) la dimensión espacial, en cuanto abarca el Gobierno Municipal de La Paz; b) la dimensión gubernamental, el municipio ejerce su competencia y actuación en la urbe paceña; y c) la dimensión social, considera el conjunto de actividades sociales, políticas, económicas y culturales que desarrolla el municipio. Uno de los logros fundamentales de la gestión de la alcaldesa se traduce en la implementación de la Planificación Participativa a través del Instituto de Investigación y Planificación Municipal (IIPLAM), que por primera vez en La Paz, incorporó a la comunidad en los planes de desarrollo municipal de acuerdo a su propia percepción de la realidad. Prueba de ello, los técnicos del IIPLAM conjuntamente con diferentes personalidades paceñas elaboraron el Plan Estratégico del Municipio de La Paz, con el objetivo de realizar una planificación metropolitana y regional, para cambiar las tendencias de desarrollo movilizándolo la acción pública y privada hacia una nueva dirección económica y social. Este plan significó para la alcaldesa el establecimiento de una visión estratégica que marque el futuro que queremos para la ciudadanía y el propio municipio paceño. A través de este Plan Estratégico se elaboró también los

Planes Participativos de Desarrollo Distrital para los Distritos de Cotahuma, Max Paredes, Periférica, San Antonio, Sur, Centro, Hampaturi y Zongo, con el fin de fortalecer institucionalmente a las subalcaldías de la urbe paceña. Este nuevo sistema permitió no solamente definir y ordenar las necesidades ciudadanas, sino que legitimó por primera vez, el accionar del municipio en la materia. Cabe recalcar que este nuevo sistema de trabajo ha creado una dinámica importante que permitió que los vecinos actualicen sus prioridades y estas se reflejen en la oportunidad del gasto. Y con la desconcentración de las subalcaldías, la alcaldesa logró la participación democrática vecinal en el proceso de desconcentración municipal de la urbe paceña. Y a través de la modernización de la organización, el municipio logró contar con un sistema moderno de administración, de acuerdo a las reglamentaciones nacionales.

Dentro del tema de mujer y género, la alcaldesa logró un Convenio Interinstitucional con la Secretaría de Asuntos de Género, dependiente de la Secretaria Nacional de Asuntos Étnicos, de Género y Generacionales, y la Unidad Departamental de Género, dependiente de la Prefectura del Departamento, con el objetivo de aunar esfuerzos entre estas instituciones y el Gobierno Municipal de La Paz, para promover, implementar y ejecutar políticas municipales que promuevan la igualdad de oportunidades, entre mujeres y hombres en los niveles de representación, enmarcados dentro de la doctrina de los derechos humanos y de participación ciudadana (Resolución Municipal N° 135/97: 109). Otro logro de la alcaldesa nace en base al trabajo realizado con la Prefectura del Departamento en la distribución de los Sistemas Legales Integrales Municipales (SLIMs) en todas las subalcaldías, y a partir de ello se incrementó el trabajo en cuanto a planes y proyectos dirigidos a la temática de género y mujer, de esta forma, se trabajó intensamente atendiendo innumerables casos de temas de género (Eln). Finalmente, la alcaldesa en la parte social logró el desarrollo y la institucionalización de las Defensorías de la Niñez y Adolescencia en base a la Ley de Participación Popular y la Ley de Descentralización Administrativa. Al asumir esta responsabilidad organizó un equipo de trabajo, muy lindo y muy

destacado en el ámbito social, e hicieron de las defensorías una instancia de orientación y de defensa de los derechos de los niños y adolescentes (GCa). Todos estos logros fueron circunstanciales, porque la alcaldesa dentro de sus políticas, programas y proyectos no incrementó sustancialmente la equidad de género en su gestión.

Por último, la alcaldesa de manera directa o indirecta dio continuidad a la participación de las mujeres en cargos de decisión, en las oficialías mayores había una mujer, en las direcciones había mujeres, pero no eran políticas y en las jefaturas también ejercían mujeres que tomaban decisiones. Ante ese inesperado logro, la primera autoridad expresó: "si tengo que dar un porcentaje no creó que sea más de un 30% de la participación de las mujeres, fue un gran éxito, por que había muchas mujeres relevantes trabajando, no por que yo les he dado esas cuotas de poder, sino por que se trató de dar preferencia a la parte técnica, a la eficiencia, a la educación, y a la salud porque formaban parte de mi programa de gobierno municipal (GCa). Y mediante la realización de Seminarios Talleres "Familia y Género", la alcaldesa a través de la Dirección de Familia y Comunidad y los Servicios Legales Integrales logró sensibilizar a los funcionarios hombres y mujeres de esta dirección (Informe Anual de Gestión 1997 – Gobierno Municipal de La Paz: P-14). Y por último, en el campo cultural la alcaldesa fomentó la producción y difusión de la cultura en todas sus expresiones, mediante el programa de "promoción de fiestas y eventos culturales", el mismo que promovió la realización de fiestas e involucraba a la ciudadanía en todas las actividades artísticas y culturales que se realizaron en el año. Y a través de este mecanismo resaltaron la identidad indo –mestiza de la urbe paceña. Los festejos fueron realizados con actividades y acontecimientos que encaminaron a nuestra ciudad a recuperar el liderazgo natural en el contexto nacional (*op. cit.*: 18).

Y dentro del campo político, la ex alcaldesa logró una nueva presencia al interior del MNR, puesto que también le confirió una mayor seguridad basada en su experiencia técnica en la conducción de la administración municipal y le otorgó

también autoridad. Además, la alcaldesa logró un liderazgo político propio, como también un lenguaje y un discurso político como líder y alcaldesa que se asemejaron al de su partido.

Al obtener cada uno de estos logros la alcaldesa fue demostrando su trabajo técnico incesante y su capacidad increíble para hacer las cosas.

#### **IV.2.3.3.4 La alcaldesa y la Cooperación Internacional**

La gestión municipal de la ex alcaldesa logró también la apertura y fortalecimiento de relaciones con Organismos de Cooperación Internacional, de países amigos y un sinfín de instituciones gubernamentales y no gubernamentales como el Banco Español Bilbao Vizcaya, Asociación Internacional de Fomento (AIF), Banco Mundial (BM), Gobierno de Japón – J.I.C.A., la Agencia de Cooperación Técnica Alemana (GTZ) y la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI). Este relacionamiento internacional fue significativo por que permitió captar recursos para el financiamiento de proyectos de desarrollo urbano, como también, proyectó la imagen de la alcaldesa en el plano internacional. Esta proyección se reforzó con la asistencia de la alcaldesa a importantes eventos internacionales como: La Conferencia de Equidad de Género, realizada en Santiago de Chile, organizado por el Ministerio de la Mujer de ese país, en marzo de 1997 (GCa) y la presentación oficial del Proyecto Denominado "Centro de Juventudes", donde la alcaldesa sostuvo reuniones de trabajo con personeros del Banco Mundial (BM) y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), realizado en las ciudades de Miami y Washington – Estados Unidos de Norte América, del 7 al 12 de abril de 1997 (Resolución Municipal N° 78/97: 105).

En la medida en que el municipio paceño venía desarrollando programas orientados a su modernización desde gestiones pasadas, la gestión movimientista

dio continuidad a los proyectos que se ejecutaron con la cooperación internacional, debido a que la alcaldesa tenía una visión más profunda y estaba conciente que el extremar esfuerzos para captar nuevos financiamientos de la Cooperación Internacional es una tarea que no proporcionara todos los frutos en el corto plazo y que muchos de los financiamientos que captó demorarían más tiempo del previsto para ser consumados. En lo que concierne a la temática de género, la alcaldesa no consiguió financiamiento económico de los organismos de Cooperación Internacional por que no incrementó de manera substancial la equidad de género en las políticas, programas y proyectos en su gestión.

Por último, la alcaldesa mantuvo un buen relacionamiento con la Cooperación Internacional, debido al intercambio de criterios y experiencias en materia municipal en las que demostró una imagen de una mujer muy trabajadora y comprometida con su ciudad (GCa).

#### **IV.2.3.3.5 La relación de la alcaldesa con el Gobierno Central y el Concejo Municipal**

El Gobierno Municipal de La Paz, administrada por una coalición oficialista del esquema gubernamental nacional MNR, MBL, UCS y MPP, se reflejaba en la composición del Gobierno Municipal a la que se sumó CONDEPA. ADN por su parte logró sumar sólo el apoyo de Bolivia Insurgente. De forma directa o indirecta, el MNR al ser el principal partido de la coalición gobernante buscó que los partidos del bloque de oposición se reflejen en la composición del Gobierno Municipal. Es por ello, que Gaby acordó con el jefe de CONDEPA al interior del Concejo Municipal para ser elegida alcaldesa y para que su gestión tenga gobernabilidad (Ultima Hora: 11-1-97). De esta forma, estructuraron relaciones de afinidad política entre el Gobierno Central y el Gobierno Municipal.

Después de ese accionar político, la gestión edilicia de la ex alcaldesa se independizó de los intereses políticos partidarios y trabajó conjuntamente con la coalición de concejales solucionando las demandas de la sede de gobierno. Esta independización fue permitida y apoyada por su partido, para que la alcaldesa trabaje al frente del Gobierno municipal. De esta manera, el Gobierno Municipal a la cabeza de la alcaldesa sostuvo buena relación con el Gobierno Central, no tuvo ningún inconveniente y siempre contó con el apoyo administrativo como cualquier otra institución (GCa). En esta coyuntura política y administrativa, el Gobierno Central ha demostrado su funcionamiento basándose en pautas institucionales y, por ello, su relacionamiento con el Gobierno Municipal y la alcaldesa fueron de forma neutral; pese que las primeras autoridades de ambas instituciones públicas pertenecían a la misma línea política. En sí, esta fue la primera etapa de relacionamiento de la alcaldesa con el Gobierno Central durante la gestión gubernamental del gobierno de Gonzalo Sánchez de Losada (1993 - 1997). Y la segunda etapa de relacionamiento de la alcaldesa con el Gobierno Central comenzó con el inicio de la gestión gubernamental del gobierno del General Hugo Bánzer Suárez, el 6 de agosto de 1997. Con este cambio de gobierno, la gestión de la alcaldesa Gaby Candía enfrentó varios problemas políticos y económicos. En el campo político, su gestión enfrentó la intromisión política de los jefes de los partidos miembros de la megacoalición gubernamental en el Concejo Municipal; y en el campo económico, su gestión enfrentó los siguientes problemas: la falta de recaudación de cobro de impuestos del parque automotor de la ciudad de La Paz, porque el Ministerio de Hacienda no emitió oportunamente la licitación para que cualquier banco se adjudique. Por otra parte, esta misma institución pública no autorizó un crédito que fue aprobado por el Banco Mundial por el total de 11 millones de dólares, que estaba destinado para algunas obras pequeñas y, por último, el Ministerio de Hacienda tampoco autorizó la emisión de Bonos Municipales por 75 millones de dólares de la alcaldía (Hoy: 17-12-97). La falta de entendimiento del Gobierno Municipal con el Gobierno Central, motivada por la politización de diversos temas, dificultaba una relación fluida en beneficio de la población paceña.

Y la relación de la alcaldesa con los miembros del órgano legislador, deliberante y fiscalizador del Gobierno Municipal (Concejo Municipal) tuvieron como referencia, por una parte, la relación lograda por la coalición de concejales del (MNR, MBL, UCS, MPP y CONDEPA) en torno a Candía, y por otra parte, la capacidad de influencia ejercida desde el Gobierno Central a través de la megacoalición. En la primera parte, Gaby Candía después de reafirmar la solidez de la coalición oficialista, que la apoyó para que sea elegida como alcaldesa de la ciudad de La Paz, logró estabilizar su relación con sus aliados políticos mediante la realización de un trabajo coordinado entre el Ejecutivo y el Legislativo Municipal, tanto en la área administrativa municipal como en el área política.

En lo administrativo, su gestión realizó actividades de análisis, distribución y seguimiento de la documentación relacionada con la petición de informe escrito, minutas de comunicación y oficios derivados por el Concejo Municipal; como también, realizó entrevistas y coordinación con los asesores y responsables de las respuestas a los requerimientos del Concejo Municipal (Informe Anual de Gestión 1997 – Gobierno Municipal de La Paz, *op. cit.*: 157). Y en lo político, la alcaldesa alcanzó relacionarse con la coalición de concejales a través de la cuestionada inclusión de los concejales suplentes (María Luisa Echarte del MNR, Luís Wallpher de FDN y Jorge Dockweiler de CONDEPA) en el Consejo Municipal, que permitió la recomposición del Concejo y otra correlación de fuerzas en su interior. La alcaldesa también se relacionó con sus aliados políticos mediante la designación de los Presidentes de las Comisiones de Trabajo, que significó una forma de otorgarles poder y representatividad política al interior del Gobierno Municipal. Mediante estos mecanismos de relacionamiento la primera autoridad edil se vinculó con los concejales, y de esta forma logró que la apoyaran en su gestión edilicia.

Posteriormente, con el transcurrir de su gestión la relación de la alcaldesa con sus aliados políticos se fue deteriorando poco a poco, principalmente por el tema de la gobernabilidad, por que cada concejal aparecía con sus sorpresas,

velando sus intereses personales (GCa). También fue por la mala relación de la burgomaestre con los concejales, por el aislamiento que propició hacia algunos de sus aliados políticos antes de que concluyera su gestión, por la vanidad con la que actuaba la alcaldesa y por las auditorias externas practicadas a sus aliados políticos. Y por último, la alcaldesa terminó perdiendo a sus aliados al presentar el presupuesto reformulado al Concejo Municipal. Ante esa crisis política, sus socios le dieron la espalda y rechazaron el presupuesto porque presentaba algunos gastos injustificados, las faltas de tipo legal y por una mala ejecución de varias partidas presupuestarias. Este rechazo contó con el apoyo de los concejales oficialistas como Jorge Dockweiler y Germán Monroy de CONDEPA, Julio Mantilla del MPP, Mario Tapia ex CONDEPA, Waly Ortega del MBL y Alfonso Gosálvez ex UCS, y el apoyo de los concejales opositores Eduardo Valdivia y Lupe Andrade de ADN y Gloria Aguilar de Bolivia Insurgente (BI). De esta forma, se deterioró la alianza política entre el MNR, UCS, MBL, CONDEPA y MPP.

Y finalmente, antes de la presentación del informe anual de la gestión de la alcaldesa Candía se procedió a la censura de esta con los votos de Alfonso Gosálvez de la UCS, Eduardo Valdivia y Lupe Andrade de ADN, Jorge Dockweiler, Germán Monroy y Mario Tapia de CONDEPA, Julio Mantilla MPP, y Gloria Aguilar de Bolivia Insurgente; mientras que no apoyaron esa posición los concejales Rodolfo Gálvez (independiente), Cesar Sánchez y Mario Solís del MNR. Posteriormente, los ocho concejales de la megacoalición procedieron a la inmediata elección de Germán Monroy como alcalde de La Paz (El Diario: 7-1-98), y votaron por su elección Julio Mantilla (MPP), Alfonso Gosálvez (UCS), Eduardo Valdivia y Lupe Andrade (ADN), Jorge Dockweiler, Germán Monroy y Mario Tapia (CONDEPA), y Gloria Aguilar (BI). Se abstuvieron Cesar Sánchez y Mario Solís (MNR) y Rodolfo Gálvez (Independiente). En la aplicación del voto de censura se unieron los partidos de la denominada megacoalición que se hallaba en función de oficialismo en el gobierno nacional a los que se sumaron el MPP y BI.

#### IV.2.3.3.6 Características personales y su estilo de gestión

La gestión municipal de la ex alcaldesa Cardía se caracterizó por la tecnificación de la administración y la democratización de la institución, donde las características personales y profesionales de ella, coadyuvaron de manera determinante en su estilo de gestión que le imprimió un sello participativo, otorgando legitimidad y estabilidad a la democracia municipal. Este estilo de gestión, superó la forma tradicional de administración edilicia, caracterizada por el inmediatez y la dificultad de adoptar políticas y estrategias de mediano y largo plazo.

“La sensibilidad social, expresada en una relación de horizontalidad con los vecinos principalmente, le otorgó un matiz más democrático al municipio en lo simbólico – escénico, que llevados a las pantallas de televisión y emitidos en las radios produjeron indudablemente impacto y gran recepción en los vecinos” (Presencia: 22-2-97). La alcaldesa se llevaba bien con los vecinos, prevaleciendo su relación con los técnicos y obreros, a quienes brindaba atención particular. Pero en algunas ocasiones esta relación era bastante tensa, “no digo malas ni digo buenas, porque tenía la sensación de que muchos de los obreros creían que una mujer no esta capacitada para controlar y hacer seguimiento de las obras o de las construcciones” (GCa). Pese a ello, al margen de provocar una comunicación cercana se involucraba directamente para sentirse parte de sus labores y hacerlos sentir parte de la gestión. Indiscutiblemente los resultados logrados por la alcaldesa influyeron positivamente en el contenido social de ese tipo de política municipal.

Además, en su condición de mujer joven, profesional y tecnócrata incorporó sensibilidad, feminidad, lenguaje más técnico en la cotidianidad, y relación horizontal a las pautas de ejercicio de autoridad del municipio, renovando de esta forma la administración pública municipal. Por lo tanto, la valoración positiva de su

gestión estuvo sustentada por sus características y habilidades personales desarrolladas, que posteriormente fueron decisivas en la adquisición de un sello personal. Estas características tuvieron su origen en las condiciones y cualidades de su liderazgo desplegado en forma personal. "Un rasgo central radica en su capacidad de desenvolvimiento en todos los escenarios, "si hoy estábamos en una inauguración de embovedados y acompañaba como autoridad, y mañana estábamos en el Hogar Quevedo visitando a las señoras que estaban allá, la alcaldesa siempre tenía un discurso bien hilvanado, tan bien dirigido a la ocasión, era admirable y conocía tanto, es una mujer muy inteligente y capaz" (EIn). Las relaciones de mando en la alcaldía tenían como ambiente un estilo directo, fluido y persuasivo de comunicación que se reflejó, igualmente, en la conformación de equipos para el desarrollo del trabajo municipal. Esta característica personal de Gaby se expresada en las diversas fases de su trayectoria pública y privada. Por lo cual, su estilo de gestión fue, en algún modo, resultado de su carácter. Este atributo se convirtió en un recurso de poder para el logro de sus éxitos. Pese, a que estuvo muy poco tiempo como alcaldesa y además se encontraba muy limitada en el Gobierno Municipal, apenas estaba organizando una serie de cosas (GCa).

Por otra parte, el uso de los medios de comunicación social como los Canales 2, 5, 9, 11, 27, y 39 PAT y las Radios FIDES, Eco 2000 y Altiplano influyeron notablemente en la presentación del trabajo realizado por el Gobierno Municipal de La Paz, a través de spot informativos denominada "La Nueva Imagen de La Paz". Cada uno de estos spot fueron difundidos por estos medios de comunicación social (*op. cit.*: 167).

#### IV.2.3.3.7 Gestión municipal y corrupción

Durante la gestión municipal de la ex alcaldesa se consumaron actos de corrupción en la alcaldía paceña. El primer acto de corrupción fue efectuada por los colaboradores más cercanos de la burgomaestre, entre los que se encontraban el Oficial Mayor Técnico, el Director de Catastro Urbano y el encargado del Retén de Emergencias. En el caso de la Oficialía Mayor Técnica, la destitución del oficial fue por decisión de la primera autoridad edil, a causa de las denuncias serias y respaldadas de corrupción en la aprobación de urbanizaciones y de trámites donde se registraron cobros indebidos a la ciudadanía paceña. Con referente a Catastro y el Reten de Emergencias las denuncias también fueron muy continuas y muy concretas tanto de los vecinos como de los ciudadanos. Estos hechos corruptos fueron cortados por la alcaldesa con la destitución de los infractores de sus cargos. Otro acto de corrupción fue denunciada por la Presidenta del Concejo Municipal - Lupe Andrade (1998), en la Fiscalía de Distrito de La Paz, por la compra irregular de un terreno de 10.000 metros cuadrados en la zona de Santa Bárbara por el precio de Bs. 8.744.000, en la que solicitó también el arraigo preventivo de la ex alcaldesa y sus colaboradores para asegurar que la investigación sea esclarecida. En la adquisición de este bien inmueble están involucradas 12 personas entre ellas la ex alcaldesa Candía, su hermano Mario, seis ex altos funcionarios municipales y otras cuatro personas involucradas en la venta del mismo (La Razón: 27-1-98). Ante la gravedad del caso, el Ejecutivo y Legislativo Municipal realizaron investigaciones basados en tres procedimientos: el Alcalde Monroy ordenó una auditoria específica del tema, la Presidenta del Concejo Municipal pidió documentación legalizada, y la Fiscalía tomo medidas precautorias. Tras los resultados de las investigaciones la comuna paceña encontró indicios de culpabilidad de los delitos de uso de instrumento falsificado, falsedad material e ideológica, resoluciones contrarias a las leyes, estelionato y encubrimiento a Gaby Candía junto a 20 funcionarios y tres Notarios de Fe Pública para los que solicitó a la ex PTJ su detención. En repercusión de este hecho, la ex

alcaldesa manifestó ser víctima de un complot terrorista que querían dañar su imagen y su gestión edilicia, al respecto Gaby afirmaba lo siguiente: "soy la primera interesada en que se realice una investigación seria y para ello quiero que sean los medios de comunicación muy celosos de este seguimiento". Además, manifestó que el proceso de investigación debe tener la seriedad correspondiente en cuanto a los pasos que han seguido los funcionarios municipales que colaboraron a la ex alcaldesa, que pidan la investigación sin acudir a fotocopias de los titulares del periódico La Razón como prueba, como la que presentó el Asesor Legal de la alcaldía Jorge Caro a la ex Policía Técnica Judicial (PTJ); de igual forma, pidió a la Presidenta del Concejo Municipal que se den nombres correctos para el arraigo y no incurrir en errores como: Gabriela Candía Navarro que no es mi nombre correcto y además nombraron a Mario Candía Navarro como mi hermano, él es mi padre, quien ha fallecido hace ocho años atrás (Hoy: 3-2-98). Ante la solicitud de esta demanda, el Fiscal de la ex Policía Técnica Judicial, Humberto Pinto dio curso al arraigo y emitió las cédulas de comparendo para la declaración informativa de la ex alcaldesa en esta institución policial, después de haber inspeccionado el terreno ubicado en el cerro de Santa Bárbara. Realizada la requisa (inspección), el Fiscal de la ex PTJ emitió el comparendo del caso con el nombre de Gaby Candía Navarro, que no es la verdadera identidad de la ex alcaldesa denunciada, su nombre correcto de casada es de Gaby Candía de Mercado o de soltera Gaby Candía Pereira. Este hecho reveló la forma apresurada y temeraria en que ha sido formulada la denuncia por parte de la Presidenta del Concejo Municipal y su abogado; esta acusación, según el abogado de Candía contenía un trasfondo político. Pese a ello, la ex alcaldesa acompañada de su abogado defensor se presentó a declarar en la ex PTJ sobre la expropiación del terreno en la zona de Santa Bárbara, tras su declaración informativa, el Fiscal de materia de la ex PTJ, Humberto Pinto, instruyó como medida precautoria la detención de Candía por haber encontrado serios indicios de culpabilidad en la comisión de los delitos de estafa, estelionato, falsedad material e ideológica y conducta antieconómica. Ante el veredicto del juez, la ex alcaldesa declaró su inocencia y señaló que su detención preventiva responde a

una decisión política del gobierno para desprestigiar al MNR y a ella personalmente. Es un show "un escándalo político". También, señaló que la firma que figura en el documento que posibilitó el pago de la expropiación, se comprueba que existieron irregularidades de falsificación (La Razón: 8-2-98). Por su parte, el abogado de la ex alcaldesa, Fernando Villamor calificó de prepotente, arbitraria, política e injusta la detención de su defendida.

Por otra parte, dentro del campo político la detención de Gaby desató una fuerte polémica entre el oficialismo y la oposición. El oficialismo a través del Ministro de Gobierno Guido Nayar sostuvo que no existió ni existe intromisión de su despacho en la detención de la ex alcaldesa, ni tampoco hay injerencia política. Entretanto, sectores del MNR impulsaron la idea de la petición de caso de corte. El jefe de la bancada de ese partido, Carlos Sánchez Berzaín, aseguró que la detención de su correligionaria es político. Ante ese hecho, afirmó que la ex burgomaestre debería gozar de caso de corte<sup>21</sup>, por los siguientes factores: 1) presencia de irregularidades en el proceso legal, 2) abusó de autoridad y, 3) evidente politización del tema. Sostuvo también que el caso de corte para una ex autoridad procede por cualquier delito por el que se acuse al mismo, con la condición de que ese delito haya sido cometido en el ejercicio de sus funciones, no solo en los delitos donde hay tipicidad específica. El caso de corte es un nivel de juzgamiento. Pese a este análisis legal, manifestó que a él no le corresponde defender a Candía, "lo que le corresponde como diputado y como político es defender los procedimientos". Por su parte, los abogados y asesores de la alcaldía sostuvieron que los delitos de estafa y falsificación impedirán que la ex alcaldesa se someta a caso de corte. Además, la justicia ordinaria debe ser la que juzgue los delitos en los cuales la ex alcaldesa es la principal responsable (La Razón: 8-2-98). El secretario de comunicación del MNR, Mauricio Antezana señaló también que la detención de Candía es ilegal por que ella goza de caso de corte, además la investigación y el proceso no deberían realizarse en la ex PTJ, sino en la Corte

---

<sup>21</sup> El Artículo 266 del Código de Procedimiento Penal, reconoce el tratamiento privilegiado de un "Caso de Corte" para autoridades gubernamentales, municipales y otras que hubiesen cometido delitos en el ejercicio de sus funciones.

Superior de Distrito de La Paz, tal como lo establece las normas legales vigentes. De igual forma, aclaró que la observación que hace su partido no es eludir la investigación, sino que busca que se la haga en el marco de la legalidad. Ante esta crisis coyuntural, el MNR decidió procesar al Fiscal Humberto Pinto, por disponer la detención de la ex alcaldesa. Del mismo modo, el Secretario Ejecutivo del MNR, Freddy Teodovic y los militantes de este partido consideraron que la mano negra política ligada a ADN y el gobierno determinó la detención de Candía, hecho que fue considerado injusto porque no se había cumplido ciertos requisitos legales por parte del Fiscal Pinto. Por último, el jefe departamental del MNR, Julio Leigue declaró que la presentación de Candía en la ex PTJ ante un Juez y un Fiscal, pese a gozar de un caso de corte, demostró que sus actos como alcaldesa fueron totalmente legales, asimismo demostró su inocencia con presentarse un viernes a la ex PTJ a declarar, cuando es sabido que un fin de semana es difícil, especialmente un sábado y domingo, es prácticamente imposible que pueda realizarse alguna gestión legal. Es por ello, que su partido inicia las diligencias pertinentes para que se repare el acto ilegal cometido en contra de la ex alcaldesa. A esta controversia político – legal, se sumó el diputado uninominal del MBL, Juan del Granado quien consideró que Candía fue detenida ilegalmente y que ésta, como ex autoridad municipal, goza de caso de corte. De igual forma, el diputado mirista y presidente de la Comisión de Constitución de la Cámara Baja, Luís Vásquez, abogó por Candía y señaló también que ésta goza de caso de corte. Y estaba dispuesto a recibir el tema en la Comisión de Constitución de la Cámara de Diputados en el marco en el que siempre ha trabajado, del equilibrio y respeto a las normas jurídicas y las garantías constitucionales, porque los odios de los partidos no deberían reflejarse en el sistema judicial.

Ante este respaldo político y legal, la ex alcaldesa presentó un recurso de Hábeas Corpus a la Auxiliatura de Salas Penales contra el Fiscal de la ex PTJ, Humberto Pinto, por su detención indebida el 7 de febrero de 1998. Después de varios días, y ante un caluroso debate que enfrentó verbalmente al equipo de abogados de Candía, contra el Fiscal de la ex PTJ y los investigadores que

realizaron la acumulación de datos que derivaron en la detención de la ex autoridad edil, la Juez Cuarto de Partido en lo Penal, Livía Molina declaró procedente el Recurso de Hábeas Corpus planteado en contra del Fiscal Pinto por la detención indebida. Pero anunció que su libertad sería posible mediante la presentación de dos garantes solventes ante la ex PTJ, institución que retenía a Candía en calidad de detenida<sup>22</sup>, cuyo requisito fue cumplido inmediatamente, que propició la salida definitiva de la afectada. Tras el veredicto de la Juez, la audiencia generó el interés de familiares, abogados, seguidores del MNR y concentró también la barra de ese partido, el reconocimiento de libertad por parte de la Juez, que fundió entre lágrimas y abrazos de emoción a Gaby Candía y su esposo Marcelo Mercado, quienes manifestaron "al fin juntos..."; "vamos a demostrar la verdad de las cosas" (Los Tiempos: 14-2-98).

Posteriormente, la Corte Superior de Distrito de La Paz, dio curso al proceso que siguió la comuna paceña contra la ex alcaldesa e instruyó mediante un auto de la Sala Plena, la resolución 19/98 que establecía la orden de arraigo contra la ex autoridad edil por haber incurrido en los delitos de cohecho pasivo, estafa, estelionato, falsedad material e ideológica, uso de instrumento falsificado, conducta antieconómica y asociación delictuosa, tipificados en el Código Penal. Como también, calificó una fianza de 550 mil dólares para la ex alcaldesa a cambio de su libertad provisional, pero esta suma acordada no fue depositada ni sustituida por la ex burgomaestre paceña, porque era un monto irracional para Candía, es por ello, que apeló a la Corte Superior de Distrito de Cochabamba para obtener una fianza "justa, correcta y adecuada" a los marcos legales; pese a ello, la Sala Plena de la Corte de Distrito de La Paz, ordenó su detención formal, al

---

<sup>22</sup> La ex alcaldesa Gaby Candía, después de prestar declaraciones sobre la expropiación de un terreno en la zona de Santa Bárbara, fue detenida preventivamente en la ex PTJ por requerimiento del Fiscal Humberto Pinto, quien encontró en el informe "suficientes indicios de culpabilidad" (Opinión: 10-2-98) y "ante el peligro de fuga". Esta acción judicial impresionante por su celeridad estuvo a punto de enviar a Gaby a la cárcel de mujeres en calidad de detenida. Pero se salvó porque las celdas de la ex PTJ estaban en refacción, es por ello, que no fue remitida a ese centro penitenciario y se quedó en las oficinas del quinto piso de esta institución policial en calidad de depositó hasta recuperar su libertad (Los Tiempos: 14-2-98).

margen del recurso de apelación interpuesto por Candía. En repercusión de este hecho, la ex alcaldesa sostuvo que esta orden atropella el procedimiento legal y se anticipa, sin explicación al fallo que debe emitir la Corte Superior de Distrito de Cochabamba. Y afirmó también que esta medida proviene de un fallo ilegal, porque sus abogados no recibieron el contenido del mismo. Además, estaba dispuesta de ir a la cárcel, porque no contaba con el medio millón de dólares (La Prensa: 20-8-99). Pero posteriormente su defensa presentó a la Corte de Distrito de La Paz una solicitud de sustitución de la fianza de 550 mil dólares por bienes inmuebles de sus amigos, familiares y de su propiedad que alcanzaron a los 563 mil 192,53 dólares, con la cual evitó su inmediata detención por la compra fraudulenta de 10 mil metros de terreno en la zona de Santa Bárbara. Después de varias semanas la Sala Plena de esta Corte aceptó los bienes presentados por la ex alcaldesa para cubrir la fianza de 550 mil dólares. Ante la decisión de la Sala Plena de la Corte, Gaby Candía mostró su conformidad y manifestó que rebatirá los argumentos de su acusación y mostrará su inocencia (La Prensa: 9-10-99). Por último, el Tribunal Constitucional a través de la sentencia N° 038/2000 del 20 de junio de ese mismo año, derogó (anuló) el artículo 103, inciso 7 de la Ley de Organización Judicial, así como los artículos 265 y 266 del anterior Código de Procedimiento Penal, que disponían la aplicación de Caso de Corte para los alcaldes, concejales, jueces y otros funcionarios públicos. Esta sentencia está fundada en que la Reforma Constitucional promulgada en 1994, dejó sin efecto la atribución a las Cortes de Distrito para juzgar a los alcaldes, concejales, subprefectos, jueces y fiscales de partido, jueces agrarios y del trabajo, por delitos cometidos en el ejercicio de sus funciones. Ante este dictamen del Tribunal Constitucional la ex alcaldesa paceña Gaby Candía pasó a ser juzgada por la justicia ordinaria por el delito cometido en el ejercicio de sus funciones y ya no goza de Caso de Corte (Presencia: 30-6-00). Es por ello, que este proceso judicial no ha terminado de esclarecerse hasta el día de hoy en los estrados judiciales.

#### **IV.2.4 La imagen multifacética de Gaby Candía**

Gaby Candía, durante su trayectoria profesional y política tanto en la administración pública como en la conducción del Gobierno Municipal de La Paz mostró diversas imágenes en su accionar.

##### **IV.2.4.1 Evaluando la política con visión de género**

Candía una vez que asume la administración del Gobierno Municipal de La Paz percibe a la población boliviana en general como discriminadora. En cierto modo, de acuerdo a esta afirmación, la ex alcaldesa señaló "que en la alcaldía, al igual que en otras instituciones públicas donde ella trabajó existe una discriminación hacia las mujeres, en reiteradas ocasiones escuchado decir a los hombres que no discriminan a las mujeres y que son muy respetuosos de la equidad de género en el trabajo; pero en los hechos, uno constata que no es así. Algunos hombres tienen complejo de superioridad, creen que están situados por encima de las mujeres; además, son prejuiciosos porque minimizan las cualidades de las mujeres. Yo como mujer trabajé constantemente con los hombres y ahí pude percibir comentarios que algunas mujeres no se dan cuenta. En el campo laboral siempre hay este tipo de comentarios, si yo como autoridad escuchaba, estoy segura que las mujeres y los hombres que trabajaban escucharon siempre lo peor, no es que estos comentarios sean agresivamente continuos pero siempre están en el ambiente de trabajo" (GCa). Es preciso señalar, que la discriminación de los hombres hacia las mujeres está inmersa en todos los ámbitos (político, económico, social, cultural y género) y en todos los niveles jerárquicos de la esfera pública y privada. Prueba de ello, la ex alcaldesa Gaby Candía al administrar la comuna paceña fue discriminada por el Director del Periodo Hoy Jorge Canelas, porque él odiaba a las mujeres y porque era amigo íntimo de MacLean; de la

misma forma, Gaby fue discriminada como mujer y autoridad por sus adversarios políticos; y al interior del MNR, Candía también fue discriminada por el jefe de su partido Gonzalo Sánchez de Losada, debido a que ella no le hacía participe en su toma de decisiones y negociaciones políticas, es por ello que Sánchez de Losada estaba muy molestó con Candía.

Pese a ello, como mujer demostró un eficiente trabajo técnico y capacidad increíble para administrar la comuna paceña. En cierto modo, la discriminación de la población hacia las mujeres, hizo que la alcaldesa designe a mujeres relevantes como Elizabeth Inchauste, Teresa Quisbert de Mesa, Ana Patricia Tejada y otras mujeres más en cargos de dirección de la alcaldía, no por que ella les ha dado estas cuotas de poder por ser mujeres, sino porque ha dado preferencia a la parte técnica y profesional (GCa). Gaby cree en la potencialidad de las mujeres, porque es similar al que tiene un hombre en el contexto político en general. Además, considera que la mujer en el área profesional (política, económica, social, cultural y de género), tiene exactamente las mismas posibilidades y potencialidades que un hombre, dado que en cualquiera de las áreas puede desempeñarse con todas las capacidades y cumplir sus objetivos que se pudiera trazar al igual que un hombre (GCa).

La burgomaestre al demandar la defensa de los intereses de las mujeres, asume la representación simbólica del sector femenino, demostrado que los elementos que eran tan cuestionados en su momento, como el hecho de ser mujer, de ser joven y de no ser popular, se revirtieron y ahora son virtudes. Pero estos elementos simbólicos que exhibía la alcaldesa no muestran una oposición feminista radical, porque la burgomaestre no desconoce la importancia de lograr un trabajo coordinado entre hombres y mujeres. De una u otra forma, Gaby al igual que la ex alcaldesa Mónica Medina se convierte también en reivindicadora de los derechos de las mujeres respecto a ocupar cargos de dirección pública local. Pero no solamente eso, también dio continuidad a la participación de otras

mujeres propiciando simbólicamente su integración en las actividades más importantes de la vida social y política.

#### **IV.2.4.2 El liderazgo político de Gaby Candía**

Gaby Candía en el ejercicio de la administración pública municipal comenzó a desarrollar un liderazgo político propio, ahí confronta las reales dimensiones e implicaciones de constituirse en una líder política. Si bien su liderazgo continuó siendo dependiente, pero no necesariamente sólo del jefe de su partido, Gonzalo Sánchez de Losada, sino también, de un sector de su partido que estaba más abierto a personas que no sean militantes de base. Entonces, "mi liderazgo era dependiente del liderazgo de otros porque no tuve una dedicación a un trabajo político específico, entonces estaba muy de la mano del liderazgo de mi partido" (GCa). Posteriormente, Gaby en el ejercicio de sus funciones como primera autoridad edil empezó a desplazarse poco a poco de la dependencia vital del otro, es decir, del liderazgo de Sánchez de Losada y de ese sector de correligionarios políticos. Su experiencia adquirida en el ejercicio de sus funciones como burgomaestre y su personalidad de líder influyó en la eficacia de su liderazgo. Un liderazgo gerencial con características de cierto autoritarismo, ella como líder y de formación tecnócrata definía unilateralmente sus orientaciones para el accionar del Gobierno Municipal de La Paz, cuidando que todos sus colaboradores lleven a efecto sus decisiones dependiendo, en último término, de su autoridad. De esta forma, la alcaldesa pasó a ser un personaje omnipresente, porque desarrollo mecanismos para controlar que todo lo que se haga o no en la alcaldía cuente con su venia. Es por ello, que los oficiales mayores y otras autoridades jerárquicas eran válidos para la alcaldesa en la medida en que estos estaban de acuerdo con sus orientaciones, pero al mismo tiempo ella ejercía una labor de constante chequeo o evaluación sobre sus actos y tomas de decisiones; prueba de ello, la

alcaldesa como primera autoridad acompañaba a los oficiales mayores a las inauguraciones de las obras (EIn), donde constataba lo que se había planificado.

#### **IV.2.4.3 Las percepciones de la alcaldesa Candía**

Los atributos personales destacados en su relacionamiento social y político como alcaldesa imprimieron un estilo particular a la gestión de Gaby Candía al introducir nuevas percepciones y valoraciones en una instancia de gobierno como la alcaldía.

En la labor municipal de Candía se plantearon rasgos de una gestión que, en términos del sello personal en la conducción municipal, caracterizaron su administración con tecnicismo y modernización. En torno al tipo de relación sostenida por la alcaldesa con el Concejo Municipal no fueron tan buenas por el tema de la gobernabilidad, por la mala relación de la alcaldesa con los concejales, por la vanidad con la que actuaba la burgomaestre y por las auditorias externas practicadas a sus aliados políticos. Y las formas de interacción entre los trabajadores y la alcaldesa no fueron ni buenas ni malas, por falta de relación directa de la primera autoridad edil.

Otro de los aspectos llamativos de la ex alcaldesa en calidad de negociadora política fue su visión pragmática de la concertación, pese a que ella, era ajena a la manera tradicional de hacer política, por que no era política profesional, no se identificó con ello y nunca realizó un trabajo de activismo político. Pero su inexperiencia política y su falta de conocimiento de las directrices políticas del MNR, no fueron un obstáculo para que Gaby Candía negociara su elección como alcaldesa en 1997.

**TERCERA PARTE:**  
**GESTIÓN MUNICIPAL DE LUPE ANDRADE SALMON (1999)**

**IV.3 Trayectoria de Lupe Andrade**

**IV.3.1 Biografía de Lupe Andrade**

Lupe Maria Nina del Rosario Andrade Salmón, nació en la ciudad de La Paz un 9 de mayo de 1939. Contrajo matrimonio con Esteban Krsul y tiene dos hijos. Al formalizar su relación afectiva y casarse ella muestra un mayor interés en las labores empresariales de su esposo, quien le interioriza e impulsa a participar en la administración privada. Ella ingresa a trabajar en las actividades privadas, donde se constituye en la expresión de la mujer profesional, de gran capacidad y calidad, demostrando ser una buena periodista.

Posteriormente, incursiona en el ámbito político como consecuencia de la insistencia e invitación del candidato a la primera concejalía por Acción Democrática Nacionalista (ADN) Lic. Ronald MacLean para que participe como segunda candidata a concejal en la fórmula de ADN, pero en su condición de independiente (LA). Este factor determinó para que Andrade incursione en la política desde 1995; su participación técnica y política al interior de ADN hizo que los dirigentes, militantes y simpatizantes adenistas piensen en ella como una potencial candidata de ese partido, porque ven en ella a una mujer profesional, con vocación de servicio y porqué destaca y resalta los valores de la mujer paceña y profesional (La Razón: 22-9-95).

Esta irrupción le ocasionó problemas y consecuencias políticas y judiciales personales posteriores. En lo político, tuvo diferencias con sus adversarios en la

comuna paceña. Y en lo judicial, hasta ahora enfrenta problemas legales por el caso Gader. Por último, Lupe en la actualidad desempeña labores profesionales de forma independiente y decidió abandonar definitivamente las actividades políticas.

#### **IV.3.1.1 El reconocimiento social que obtiene de la población por su labor profesional**

El carácter de servicio social que imprimió a su labor profesional y el contacto personalizado con la gente, le valió a Lupe Andrade el reconocimiento de la sociedad. Gran parte del reconocimiento obtenido por Andrade se debe a su destacado trabajo realizado como profesional en la dirección de Última Hora, diario de la tarde; "La Quinta" de este mismo matutino paceño; de Presencia; en la dirección de SEAMOS, y como Vice presidenta del Comité Cívico Pro La Paz (La Razón: 7-10-95), donde más que reconocimiento pudo alcanzar algunos objetivos que se trazó como profesional. Desde allí, se inicia un tipo de relacionamiento particular con los funcionarios que trabajaron con ella y con algunos sectores de la población y empieza a ser percibida como un personaje simbólico dentro de estas instituciones privadas. De igual forma, gente con trayectoria política partidaria reconocieron que Andrade es una buena periodista. Ella es una expresión de la mujer profesional, de gran capacidad, honestidad y transparencia en sus acciones (GAg). Estos logros empezaron a mostrarla como una mujer con mucho potencial. Además, se encarnan en ella virtudes de mujer intelectual, emprendedora, sacrificada, luchadora y entregada completamente al trabajo. Con todo esto, ella comenzó a ser considerada como un personaje social.

### IV.3.2 Su participación política

Con el reconocimiento social obtenido por Lupe Andrade se inicia una fase de transición de un rol a otro, esta vez relacionada con la actividad política. Es decir de la comunicación a la política. Aunque, cabe aclarar que el rol político asumido por Lupe Andrade estuvo influido por su trabajo como periodista y como tal trabajó asesorando al candidato a la primera concejalía por ADN, Ronald MacLean en la campaña electoral de las elecciones municipales de 1995. En esa coyuntura política, Andrade postuló como candidata a la segunda concejalía por ADN, con la firme decisión de llegar al órgano deliberante del municipio paceño.

Es preciso señalar, que la participación femenina en ADN se originó desde las elecciones municipales a realizarse conjuntamente las elecciones generales del 16 de junio de 1985, donde postularon y eligieron a mujeres como concejales, municipales y agentes cantónales sobre la base de las listas registradas para cada municipio simultáneamente con las listas de candidatos a Presidente, Vicepresidente, Senadores y Diputados de Acción Democrática Nacionalista. Este partido político, incorporó y fortaleció la participación de la mujer en la política, porque dentro de sus principios postulaba como base el nacionalismo, la democracia, el humanismo y la equidad de género. Su carácter democrático permitía el desarrollo social permanente y la plena participación de los bolivianos (hombres y mujeres) en las tareas de cambio y en los efectos que de él redundaban; dando contenido actual y proyección futura al movimiento social y político del país. Pese a que, este ex partido político dentro de su estatuto orgánico no incorporó la participación de la mujer en la política a nivel nacional ni local. Pero es preciso, destacar que ADN en los diferentes procesos electorales de las elecciones generales y municipales llevadas a cabo en nuestro país, puso como candidatas a mujeres en cargos representativos como Senadoras de la República, Diputadas Nacionales y Concejales Municipales en todos los departamentos de Bolivia. En el caso específico del Gobierno Municipal de La

Paz, este partido político puso como candidatas a concejales titulares y suplentes; y a mujeres destacadas en las diferentes elecciones municipales llevadas a cabo en La Paz. Prueba de ello, en las elecciones municipales de 1985, ADN postuló como candidata a concejal en el cuarto lugar a Yarmila Moraveck y como candidatas a concejales suplentes a Selva Urquide, Hilda Miranda, Mary Rodríguez y Dora Covarrubias; en las elecciones municipales de 1987, postuló como candidata a concejal en tercer lugar a Yarmila Moraveck y como candidatas a concejales suplentes a Brígida de Hever y Selva Urquide; en las elecciones municipales de 1989, ADN-MIR postularon como candidata en tercer lugar a Yarmila Moraveck y en quinto lugar a Mabel Cruz, y como candidata suplente a Cristina Soto; en los comicios municipales de 1991, ADN postuló como candidata a concejal en tercer lugar a Yarmila Moraveck; en las elecciones municipales de 1993, no postuló a ninguna mujer como candidata a concejal (CNE 1997: 33,54,85,137); y en las elecciones municipales de 1995, ADN postuló como concejal en segundo lugar a Lupe Andrade Salmón, en séptimo lugar a Lady Ana Maria Velasco, en octavo lugar a Irma Ferrufino, y en noveno lugar a Verónica Reyes (La Razón: 27-11-95). Si bien, este partido al postular a estas mujeres en cargos políticos, de una u otra forma, ha promovido la participación política de la mujer al interior de sus filas, pero jamás postuló a ninguna mujer como candidata a la primera concejalía en el Gobierno Municipal de La Paz, ya que este primer lugar siempre estuvo desempeñado por un hombre.

#### **IV.3.2.1 Lupe Andrade y su relación con ADN**

Andrade no militó en Acción Democrática Nacionalista. Por lo tanto, jamás postuló en ningún cargo jerárquico, ni funcional dentro de ADN (LAN). Lupe como profesional redujo la importancia de participar políticamente al interior de este partido político, la parte política no fue imprescindible, ni trascendental en su accionar profesional.

Pero su desempeño como candidata en la segunda concejalía, le otorgó una nueva presencia al interior de ADN, puesto que además de conferirle una mayor seguridad basada en su experiencia profesional, le dotó de auras de autoridad. También, como mujer ganó el respeto y la admiración de los adenistas.

#### **IV.3.2.2 Su incursión en la esfera privada**

Lupe Andrade ingresa a la administración privada en diferentes facetas de su accionar profesional, ella trabajó como Directora de Última Hora; diario de la tarde, en la ciudad de La Paz en 1952 – 1953, 1955 – 1971, 1973; y en 1994 en el Suplemento Sesquicentenario de Bolivia; también, fue Directora de La Quinta de este mismo matutino paceño (Catálogo Retrospectivo de Periódicos Bolivianos existentes en la Biblioteca Central de la Universidad Mayor de San Andrés, 1825 – 1994: 105). Posteriormente, ejerció el cargo de Directora del periódico Presencia durante siete años consecutivos. Por otra parte, Andrade se destacó también como columnista en el periódico La Prensa de La Paz, en la Sección Opinión –El Batán-, donde Lupe y su staff de periodistas a su gran estilo cometían y describían el embaque, la irresponsabilidad, el abuso de confianza, la estafa, el tráfico de influencias y el uso irrestricto de la prebenda, cosas que eran probadas por su expresiva terminología. Sin embargo, aún cuando estaban conscientes de que dichos hechos son antiéticos o ilegales, ellos creen aún que solamente son pasibles a sanción cuando se convierten en delitos tipificados en los anacrónicos códigos del derecho civil o penal ([www.lupeandrade.org](http://www.lupeandrade.org)). Estos artículos eran reproducidos en su columna semanal electrónica en el wetsite RESPONDANET del Proyecto AAAFLASH<sup>23</sup>, bajo el icon "El Batán" y publicados primero por el periódico La Prensa y después por La Razón.

---

<sup>23</sup> El proyecto AAAFLASH es un boletín electrónico sobre anticorrupción y responsabilidad en los gobiernos.

Otra fase del accionar profesional de Lupe Andrade estaba relacionado con el ejercicio de sus funciones como Directora del "Sistema Educativo de Acción y Movilización Social" (SEAMOS). Esta institución tiene como ejes centrales: el peligro para la ecología y el medio ambiente; la distorsión de la economía; la incursión de la violencia y el debilitamiento de las estructuras legales; y los daños al individuo y a la sociedad causados por la producción, tráfico y consumo de drogas. Durante su gestión, Andrade dio continuidad a la publicación de una serie de libros "Drogas: el Debate Boliviano" y "Drogas: Investigación para el Debate", la primera en base a mesas de discusión que contaron con la participación de especialistas en diferentes temas, y la segunda con investigaciones de prestigiosas instituciones sobre los problemas de narcotráfico, hoja de coca, desarrollo alternativo y consumo de drogas. Posteriormente, editaron una serie de "Cartillas Informativas" y "Paquetes Preventivos", iniciando el trabajo de educación preventiva con la producción de los paquetes, talleres de capacitación a multiplicadores y dotación de instrumentos y materiales a organizaciones comunitarias. Además realizaron trabajos como encuestas, evaluaciones, microprogramas y filmaciones.

Este trabajo hizo que SEAMOS se adapte a la nueva institucionalidad del Estado mediante convenios con prefecturas y alcaldías en todo el país. El renombre alcanzado obligó a los directivos a repensar y buscar nuevas y mejores estrategias y decidieron constituir a SEAMOS en una fundación privada que permita continuar y abrir nuevas posibilidades de trabajo, y cambian el nombre<sup>24</sup> a "Sistema Educativo de Acción y Movilización Social" sin variar su sigla: SEAMOS, pero ampliando su alcance. A través de esta ampliación, Lupe Andrade como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz suscribió un convenio interinstitucional con la fundación SEAMOS, para ampliar los programas preventivos: SEAMOS va a la escuela; SEAMOS va al colegio; y SEAMOS familia,

---

<sup>24</sup> A fines de 1987 la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia, comprendiendo la creciente importancia del consumo de drogas y narcotráfico en nuestro país, crea una gran campaña nacional de concientización antidrogas por medios masivos. Esta campaña se denominó SEAMOS, por Sistema Educativo Antidroga acción y de Movilización Social, con el apoyo financiero de USAID.

en los establecimientos educativos del municipio de La Paz. Con este convenio miles de maestros, maestras, niños, niñas, jóvenes, padres y madres de familia participaron en los talleres de aportación y replicas organizadas por esta institución. Así mismo, condicionó acciones con otras instituciones a través de la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano y la Unidad de Defensoría de la Niñez y Juventud. Además, firmó convenios de cooperación con instituciones y ONGs para apoyar el trabajo de prevención de drogas mediante políticas claras en el ámbito de control y prevención del consumo de drogas en la ciudad de La Paz (Entrevista realizada por SEAMOS a Lupe Andrade: 18-4-99).

Durante su accionar como profesional, redujo la importancia de participar en la esfera política, por ende, "no desempeño ninguna función pública mediante acuerdos políticos partidarios" (LAN). Y sólo de forma circunstancial ingresó al ámbito político y postuló como candidata independiente a la segunda concejalía en las elecciones municipales de 1995.

#### **IV.3.2.3 Una mujer como acompañante de formula del candidato a la primera concejalía por ADN (elecciones municipales de 1995)**

Es preciso resaltar la candidatura de una mujer como segunda concejal por Acción Democrática Nacionalista (ADN) en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1995, marcadas por la presencia de Lupe Andrade. Ella no fue la única mujer en desempeñar este cargo político al interior de ADN, desde las elecciones municipales de 1985 hasta el último proceso electoral municipal de 2004, este espacio político fue ocupado por algunas mujeres que eran cercanas al jefe del partido, o altos dirigentes o al candidato a la primera concejalía. Pese a que este partido desde su fundación hasta la pérdida de su personería jurídica no incorporó dentro de su estatuto político la participación de la mujer en la política, por lo cual, los espacios de representación político partidaria en el Congreso

Nacional (Cámara de Senadores y Diputados) y en los Gobiernos Municipales (Concejo Municipal), seguían siendo un atributo muy masculino al interior de ADN.

Consecutivamente, en los comicios de diciembre de 1995, el ex partido político liderizado por el entonces Gral. Hugo Bánzer Suárez, en representación de ADN postuló como primer concejal a Ronald MacLean para la alcaldía de la ciudad de La Paz, tras haber aceptado y hecho efectivo los tres requisitos que MacLean planteó para convertirse en candidato de los adenistas. Estos requisitos son: 1) total autonomía para elaborar la lista de concejales; 2) libertad para realizar los acuerdos políticos y; 3) financiamiento para la campaña. El primer requisito, permitió al candidato adenista manejar la campaña electoral con total autonomía, el cual, le permitió elaborar la nomina de los candidatos a concejales que le acompañaron en su formula. Pero excepcionalmente, MacLean en esa coyuntura político electoral, puso como candidata en la segunda concejalía a la periodista Lupe Andrade, por ser una mujer profesionalmente capacitada, con vocación de servicio y porque ella como mujer destacaba y resaltaba los valores de la mujer paceña y profesional. Además, el marcado tonó femenino que mostró el proceso preelectoral de las elecciones municipales paceñas, determinó para que MacLean postule como candidata a concejal a Lupe para canalizar el voto femenino y como respuesta a la presencia de Mónica Medina candidata a la reelección por CONDEPA, de Gaby Candía como candidata a la primera concejalía por el MNR y de Mabel Cruz como candidata a la primera concejalía por el MIR. En el segundo requisito, el candidato adenista con la libertad y la autorización del jefe de su partido Gral. Banzer y del Comité Político Nacional de ADN efectuó contactos y acuerdos políticos con el MNR, MBL, UCS y MPP para ser elegido alcalde del Gobierno Municipal de La Paz. Y a través del tercer requisito, MacLean logró confirmar, captar y administrar el financiamiento de su campaña electoral.

Además, Andrade al postular como candidata a la segunda concejalía del municipio paceño, contrajo un compromiso no sólo con MacLean, sino también con los ciudadanos. Al asumir ese cargo político, recibió el apoyo del candidato a

la primera concejalía Ronald MacLean, porque él vio que Lupe tenía un gran afecto al Concejo Municipal de La Paz. También con su candidatura logró desatar una adhesión importante en las mujeres del pueblo, y particularmente en las mujeres adenistas en el marco de connotaciones simbólicas, sociales, culturales y de género muy importantes: muchas mujeres se le acercaban a saludarle y estrechar sus manos con cariño. En ese escenario político, Lupe irradió fuertemente una imagen reivindicativa de las mujeres, aunque el voto adenista ya mostraba un predominio femenino antes que ella fuera candidata por ADN.

#### **IV.3.2.4 La presencia de la tercera mujer alcaldesa en la comuna paceña**

Lupe Andrade candidata a la segunda concejalía por ADN fue elegida como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz, el 1 de junio de 1999, después de que el mandato del alcalde Germán Monroy fue interrumpido por su renuncia a causa de una serie de denuncias de actos de corrupción, hecho que precipitó este desenlace en la noche del 31 de mayo y la madrugada del 1 de junio, el Concejo Municipal, había hallado indicios suficientes como para suspender al alcalde de sus funciones e iniciar un proceso por presunta implicación en el caso de loteamiento de terrenos en el parque nacional de Mallasa. Ante esa posibilidad el alcalde Monroy presentó su renuncia, la que fue inmediatamente aceptada por el Concejo Municipal (La Prensa: 1-6-99). Ello puso en emergencia y ante la proximidad del cambio de gestión contando con el apoyo de las diferentes bancadas presentes, Lupe Andrade<sup>25</sup> fue elegida alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. Ella, consideraba que no había más gente para ocupar el primer cargo edil, su elección realmente fue una solución de emergencia, no había ninguna

---

<sup>25</sup> Después de disolver el tribunal sumariante que tenía por objeto la suspensión de Germán Monroy, el Concejo abrió sesión extraordinaria para la elección del nuevo alcalde. Al inicio de la nueva sesión, Mónica Medina propuso curiosamente la designación de Lupe Andrade como alcaldesa de La Paz. La noción fue apoyada por los concejales Julio Mantilla, Rolando Enríques y la propia Mónica Medina. Ante esa circunstancia, Lupe Andrade no se hizo de rogar y renunció a la Presidencia del Concejo Municipal para habilitarse como candidata al máximo cargo edil (La Prensa: 1-6-99).

motivación política (LAn). “Tampoco he mencionado, no he peleado, no he soñado, lo he heredado por accidente el cargo de alcaldesa” (La Prensa: 29-6-99). Sostiene además, que su elección fue exactamente lo mismo que la del ex Presidente de la República Eduardo Rodríguez Veltzé, porque fue políticamente convencida ha entrar a una situación que no había buscado, lo único que anhelaba era llegar a un feliz terminó para que un alcalde legítimamente elegido pueda hacerse cargo de la alcaldía (LAn). La ex primera autoridad edil, estaba consiente de que el cargo de alcaldesa no la merecía, en el sentido de que nadie ha votado por ella, ni ha sido elegida por voto popular en las elecciones municipales de 1995.

Pese a todo ello, Lupe Andrade al asumir este cargo como mujer, y profesional introdujo un elemento de continuidad, experiencia y gobernabilidad, porqué por tercera vez en la historia de nuestro municipio una mujer ejerce este cargo, que era un atributo muy masculino. Su asunción a este rol no era desconocido para Lupe porque ella como concejal adenista en dos oportunidades y en coyunturas políticas diferentes, desempeño el cargo de alcaldesa interina de La Paz. La primera vez, que Andrade fue designada como burgomaestre interina, fue cuando el titular Ronald MacLean, se ausentó a la ciudad de Davos – Suiza, para asistir al Foro Mundial de Economía y participar en la reunión anual de los Alcaldes de Mega Ciudades (Resolución Municipal N° 014/96: 42). Y la segunda, cuando el Alcalde MacLean se ausentó del país por razones personales (La Razón: 3-1-97). La irrupción de Lupe como alcaldesa paceña fue un hecho demostrativo y continuó de la participación política de las mujeres en el poder local.

La alcaldesa en el reto de desarrollar su liderazgo a los 60 años de edad, se enfrentó a sectores y grupos opositores que utilizaron su condición de mujer para obstaculizarla. Pese a ello, de una u otra forma se enfrentó a su amigo de muchos años y compañero político Ronald MacLean al ser elegida burgomaestre paceña. Este hecho, fue asumido por el ex alcalde como un revés (una traición) de parte

de sus correligionarios adenistas Lupe Andrade y Eduardo Valdivia, porque ellos como sus concejales sabían que algunos altos dirigentes de la cúpula de su partido, como Jorge (Tuto) Quiroga veían en él la persona ideal para superar la situación y llevar al municipio de La Paz hacia adelante en el inicio del próximo milenio (La Razón: 27-5-99). Además creían que MacLean sacaría a su partido de la coadministración con el ex alcalde Germán Monroy, por el desprestigio que atravesaba la alcaldía en todas sus estructuras. Mediante este mecanismo, los adenistas pretendieron remover al Chaza de la alcaldía para favorecer el retorno del ex alcalde.

Posteriormente, la actitud soberbia del ex alcalde MacLean bloqueó su retorno a la alcaldía. ADN, desde el Gral. Bánzer para abajo, decidió que lo más viable para sus intereses, era escoger a Lupe Andrade, segunda en la lista de ADN y Presidenta del Concejo Municipal, para que sea elegida alcaldesa. Este partido político se arriesgó de implicarse en la gestión del "Chaza" para llegar de la mano del oficialismo a la elección de diciembre de 1999 (La Prensa: 6-6-99). Pese a ello, el ex alcalde continuó señalando que sufrió una traición política, acusando a sus correligionarios de encubrimiento y pronosticó que la gestión de Lupe Andrade continuaría con las mismas señales de corrupción que la de su antecesor, Germán Monroy. Ante las declaraciones furibundas de MacLean, Lupe indignada señaló ¡Cómo pues! ¡Qué locura! jamás he traicionado a nadie en mi vida, menos a Ronald MacLean (La Prensa: 29-6-99). Mi elección fue el resultado de un acuerdo político partidario, pero yo no he sido gestora de ese acuerdo (LAN); yo obedecí las órdenes de quien tenía que hacerlo. "Si MacLean lo comprende, muy bien y si no, qué pena". "He intentado hablar con él los primeros días de mi posesión como alcaldesa, pero no pude hacerlo porque MacLean no ha querido o no ha podido hablar conmigo, bueno, la vida nos volverá a poner en contacto y él se dará cuenta de la verdad" (La Prensa: 29-6-99).

Pese a este problema político partidario, Lupe Andrade mostró mayor eficiencia en su trabajo técnico, con el que garantizó el desenvolvimiento

institucional. Hecho que también la convirtió en reivindicadora de los derechos de las mujeres respecto a ocupar cargos de dirección pública local.

Su desempeño como alcaldesa le otorgó una nueva imagen al interior de ADN, puesto que además de conferirle una mayor seguridad basada en su experiencia técnica en la conducción de la alcaldía, le doto de auras de autoridad y el don de mando del poder político.

#### **IV.3.2.5 La regional paceña de ADN rompió vínculos con Lupe Andrade**

La destitución de Ronald MacLean del cargo de Alcalde, en enero de 1997, y los varios intentos fallidos de "golpe" contra la alcaldesa Gaby Candía, dejaron la posibilidad de que los concejales titulares como: Germán Monroy (CONDEPA), Lupe Andrade (ADN), Rodolfo Gálvez (MBL), Alfonso Gosálvez (ex UCS), Gloria Aguilar (BI), y Julio Mantilla (MPP), queden habilitados por la Ley Orgánica de Municipalidades para sentarse en la silla consistorial por un año (Presencia: 2-12-97). Este hecho, generó gran expectativa en Gálvez, que no descartó la posibilidad de ser burgomaestre; de igual forma, Monroy no desechó esa posibilidad, pese a que fue acusado junto a los dos concejales adenistas Andrade y Valdivia de promover un golpe fallido contra Gaby Candía; otro reemplazó considerado de recambió fue de Mantilla, por su cercanía con el MNR; y las posibilidades de las insurgentes Gloria Aguilar y Mónica Medina eran menores porque tenían resistencia del MNR, CONDEPA, Gálvez y otros; finalmente, la adenista Lupe Andrade también tuvo la posibilidad de ser elegida alcaldesa, pero su imagen quedó desgastada por las acusaciones realizadas por el concejal suplente Luís Wallpher. Al parecer, la propuesta de ADN de hacer alcaldesa a Andrade, postergaba de una u otra forma, las aspiraciones de CONDEPA y de su concejal Monroy de ocupar el ejecutivo municipal. Es por ello, que CONDEPA pese de haber sostenido conversaciones con el jefe en ejercicio de ADN, Enrique

Toro, vetó el nombre de Lupe Andrade como posible alcaldesa, en respuesta a un rechazo de éstos a la postulación del condepista Germán Monroy (Ultima Hora: 4-1-98). Ante el surgimiento de esta divergencia política, Andrade estratégicamente desechó su deseo de ser elegida alcaldesa y prefirió apoyar al condepista Monroy para que sea elegido burgomaestre, antes de que Gaby Candía sea ratificada como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. Pero esta treta política no quedó ahí, porque Andrade y Valdivia como acérrimos enemigos de Candía, junto a Gloria Aguilar realizaron una furibunda campaña para destituirla de su cargo edil (Ultima Hora: 4-1-98). Esta artimaña política, sirvió para que los concejales de la megacoalición y los concejales independientes tras largas negociaciones políticas con el jefe en ejercicio de ADN Enrique Toro, la jefa de CONDEPA Remedios Loza y el subjefe de UCS Moisés Jarmuzs, decidieron concretar un acuerdo político para destituir a la alcaldesa Gaby Candía. Esta influencia e ingerencia política de los jefes de los partidos políticos miembros de la megacoalición nacional en el municipio paceño, determinó también la designación anticipada del condepista Germán Monroy como sucesor de Candía, pese a que el Gobierno Municipal de La Paz es una entidad de derecho público y autónomo, como lo establece el inciso II del Artículo 200 de la Constitución Política del Estado, "La Autonomía Municipal consiste en la potestad normativa, ejecutiva, administrativa y técnica en el ámbito de su jurisdicción y competencia territoriales". En esa coyuntura política, la lógica de los acuerdos políticos nacionales se impuso a los compromisos locales, lo que permitió que la sesión del 6 de enero de 1998 este ampliamente dominada por los concejales de tres de los cuatro partidos de la megacoalición nacional donde censuraron la gestión de Gaby Candía a través del voto constructivo de censura, sin tomar en cuenta los parámetros de su gestión y procedieron a elegir la mesa directiva mediante la emisión de sufragio donde proclamaron como Presidenta del Concejo Municipal a Lupe Andrade (ADN), como Vicepresidenta a Gloria Aguilar (BI) y Secretario a Mario Tapia (CONDEPA). Andrade al asumir este nuevo cargo se comprometió a trabajar por la ciudad y también pidió a los concejales a trabajar en equipo en forma mancomunada. Y finalmente, eligieron como alcalde municipal de La Paz a Germán Monroy. En esa álgida coyuntura política, una mujer

conjuntamente con otros hombres derrocó a otra mujer para que un hombre asuma el poder y el control del municipio paceño.

Ante el nombramiento de Germán Monroy como alcalde del Gobierno Municipal de La Paz, al interior de ADN se produjo discrepancias, el alto dirigente de este partido político y el entonces Ministro de la Presidencia, Guillermo Fortún, señalaba que ante la fórmula "Chaza alcalde", su partido prefería la ratificación de la movimientista Gaby Candía. Y en represalia de este hecho, la Regional Paceña de ADN rompió vínculos con los concejales adenistas afines al ex alcalde Ronald MacLean, Lupe Andrade y Eduardo Valdivia por haber prestado apoyo político para la elección de Monroy como alcalde de la sede de gobierno. Este rompimiento político obedeció más que todo a la disputa interna adenista entre "pitufos" y "dinosaurios". La corriente de los pitufos apoyó políticamente a Lupe Andrade para que sea elegida alcaldesa de la sede de gobierno, pero la corriente de los dinosaurios no veía con buenos ojos a Lupe como alcaldesa. En esa crisis política partidaria, el entonces jefe de ADN y Presidente de la República, Gral. Hugo Bánzer se mantuvo al margen de las acciones de algunas fracciones de su partido integradas por el entonces Vicepresidente Jorge Quiroga y el Ministro de Gobierno, Guido Nayar, porque intentaban tener participación en el Gobierno Municipal de La Paz (Ultima Hora: 4-1-98).

### **IV.3.3 Gestión municipal**

#### **IV.3.3.1 Gestión municipal de Lupe Andrade como la tercera mujer alcaldesa en la comuna paceña**

La asunción de Lupe Andrade como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz se constituyó en un nuevo reto histórico para la democracia boliviana por ser

la tercera mujer en la conducción de ese cargo, en los 451 años de existencia de esta capital. Su gestión de transición permitió al municipio retomar, por la vía democrática, la estabilidad institucional y administrativa, gracias a la mística de trabajo y de entrega de la alcaldesa y de sus colaboradores. Según Andrade como primera autoridad edil trabajó como un bombero en realidad, porque el anterior alcalde (Monroy) dejó en un estado desastroso las finanzas municipales y toda la gestión municipal, lo único que pudo hacer ella en los ocho meses de gestión, era trabajar de emergencia para evitar que las finanzas y todo el Gobierno Municipal entre en estado caótico (LAN). Este horizonte limitado de gestión, obligó a la alcaldesa a que se concentre en poner orden –dentro de las posibilidades- al Ejecutivo Municipal, orientada hacia una futura gestión administrativamente efectiva, y en cumplir al máximo posible con el POA. Las acciones de esta gestión tuvo como marco filosófico la transparencia más absoluta, implantando una política de austeridad fiscal a todo nivel (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz).

Por otra parte, la gestión de Andrade logró también resultados muy importantes. Lo destacado de su corta gestión se sintetiza en cuatro aspectos centrales: 1) el involucramiento con los vecinos; 2) el dinamismo que imprimió a su administración; 3) la continuidad a todas las actividades desarrolladas por la anterior gestión municipal y; 4) el respaldo político de los concejales de UCS, ADN, CONDEPA, BI y MPP.

Para la primera autoridad edil, presidir las inspecciones de obras e inauguraciones fue un espacio de involucramiento con los vecinos de los diferentes sectores de la población paceña, donde ellos expresaban las necesidades de su barrio. La alcaldesa también trató de involucrarse con ellos a través de las inspecciones a panaderías, mingitorios y bares (La Razón: 5-10-99). Esta forma de relacionamiento y comunicación fue importante en la medida en que la simpatía que producía su presencia en algunos barrios, conllevaba elementos de afectividad de y hacia la alcaldesa, pero en otros barrios, su presencia producía

elementos de descontento y malestar por los actos de corrupción en la comuna paceña.

La presencia de la tercera mujer alcaldesa al frente de la administración municipal mostró una imagen de profesionalismo y dinamismo en el Gobierno Municipal, por su labor profesional alcanzada en las diferentes instituciones privadas (medios de comunicación escrita, UNICEF y SEAMOS). Estos hechos influyeron positivamente en el aumento de su imagen de líder y autoridad. La participación de la mujer en cargos de dirección fortaleció el papel de la mujer en el municipio. "Para la alcaldesa, la presencia de las mujeres en la comuna paceña ya era un tema transversal, por que ella como mujer y las anteriores ex alcaldesas, sentaron un importante precedente. Además, se daba por hecho que había equidad de género en todo, prueba de ello es que la Secretaría General era ocupado por Liliana Riveros, la Jefa de Gabinete por Eliana Siles, la Oficial Mayor de Cultura por Gloria García, la Auditora General Gaby Ayoroa, la Subalcaldesa de Cotahuma Mary Baldelomar, es decir, que había muchas mujeres con responsabilidades en el Ejecutivo Municipal. Pero también, en el Legislativo Municipal había mujeres concejales muy importantes como doña Gloria Aguilar que era Vicepresidenta del Concejo cuando yo (Lupe) era Presidenta del Concejo durante la gestión del Chaza. Como también, las concejales Silvia Loayza y Miriam Espinosa" (LAN). Esta conducta introdujo a su gestión de una u otra forma, una política con rasgos integracionistas y participativos dirigida especialmente a las mujeres.

Por otra parte, la gestión de la alcaldesa fue una continuidad de la gestión del ex alcalde Germán Monroy. Todas las dependencias del Poder Ejecutivo Municipal (oficialías mayores, direcciones, unidades, subalcaldías y otros) han dado continuidad a todas las actividades desarrolladas por la gestión municipal del ex alcalde Monroy, para no perjudicar a la institución y a la sociedad en su conjunto. Esta continuidad se desarrollo dentro de la nueva visión del gobierno municipal y con la mayor transparencia posible, trataron de desburocratizar y dar

mayor eficiencia a las diferentes actividades que hacen al quehacer de esta institución (Alcaldía abierta, Informe de la Secretaria General del Gobierno Municipal de La Paz: 2).

Desde la designación de Lupe Andrade como burgomaestre surgieron dudas sobre su gestión por los móviles de su elección. La concejal Gloria Aguilar calificó la elección de la alcaldesa como una muestra de continuidad peligrosa por la negociación política entre partidos que no aseguraban la gobernabilidad de la administración (La Prensa: 2-6-99). También, el ex alcalde de La Paz Ronald MacLean calificó la gestión de su correligionaria política como "Chaza II", por la continuidad de la anterior administración municipal. Finalmente, el concejal Cesar Sánchez consideró que la gestión de Lupe se diferenciaba de la del ex alcalde Monroy por las inspecciones que realizaba, pero por lo demás era una continuación de la gestión del Chaza.

Por último, con la participación y el respaldo político de los concejales de UCS, ADN, CONDEPA, BI y MPP en la administración municipal, la alcaldesa logró un acuerdo político que le permitió una relativa estabilidad a lo largo del período.

#### **IV.3.3.2      Gobernabilidad municipal**

Durante el segundo semestre de la gestión edilicia de 1999, la renuncia de Germán Monroy ha desatado una cadena de renuncias "obligadas" en el Concejo Municipal. Lupe Andrade dejó la Presidencia para ser elegida alcaldesa, mientras que Rodolfo Gálvez cedió la Comisión Técnica a Julio Mantilla para asumir la Presidencia de este ente deliberante, cuyo cargo en la Comisión de Deportes a su vez fue asumido por Miriam Espinosa concejal suplente de Lupe Andrade (La Prensa: 2-6-99). Esta última, pasó a formar parte de la coalición de concejales,

posibilitando de esa manera una recomposición del concejo modificando la correlación de fuerzas en su interior.

Por otra parte, la alcaldesa perdió a sus aliados, al presentar el presupuesto reformulado de 1999. En esta coyuntura política, sus socios le criticaron y observaron el mismo porque encontraron abundancia en detalles cualitativos y carencia en los datos comparativos y cuantitativos. Otra de las falencias del presupuesto fue que el 48 por ciento del total estaba destinado a gasto corriente (erogaciones en sueldos, materiales y suministros y todo tipo de gastos administrativos). Y entre tanto, el gasto de inversión (obras principalmente) solo llegaba al 21 por ciento (La Prensa: 29-7-99). Este rechazó contó con el apoyo de gran parte de los concejales oficialistas y de los opositores especialmente del concejal Cesar Sánchez. De esta forma, el acuerdo político efectuado por UCS, ADN, CONDEPA, BI y MPP se fue deteriorando políticamente.

#### **IV.3.3.3 Modelo de gestión municipal de la alcaldesa**

##### **IV. 3.3.3.1 Planificación municipal y participación social**

En su gestión edilicia la alcaldesa continuó promoviendo el desarrollo urbano desde una perspectiva integral de planificación. Por ello, su gestión prosiguió con la implementación de la Planificación Participativa, con el fin de recuperar la iniciativa de la creación del Instituto de Investigación y Planificación Municipal (IIPLAM), como instrumento permanente del desarrollo con la participación directa de instituciones científicas y económicas, logrando de estas sus alícuotas de financiamiento bajo modalidades a ser concertadas (Alcaldía abierta, informe de labores del Proyecto de Fortalecimiento Municipal – GMLP-1999). De esta forma, siguieron incorporando a la comunidad en los Planes de

Desarrollo Municipal de acuerdo a su propia percepción de la realidad. Al incorporar a la ciudadanía, la comuna paceña democratizó y descentralizó la tarea de la planificación permitiendo una participación más amplia de hombres y mujeres. A través de este mecanismo, canalizaron las demandas ciudadanas y lograron también una responsabilidad compartida entre el Gobierno Municipal de La Paz y el ciudadano en el diseño y ejecución de programas y proyectos que les permitió mejorar la calidad de vida y asumir sus responsabilidades municipales, pese a la crisis económica y al desorden administrativo municipal. Fruto de ese trabajo mancomunado, fue el desarrollo de los Planes Participativos de Desarrollo Municipal en los diferentes distritos municipales, agrupados en los seis macro distritos correspondientes a las seis subalcaldías municipales (Cotahuma, Max Paredes, Periférica, San Antonio, Zona Sur y Mallasa)<sup>26</sup> (Alcaldía abierta, informe de la Coordinadora General del Proyecto de Fortalecimiento Municipal – GMLP-1999).

Dentro de ese marco, el rol del municipio prosiguió pasando por una efectiva participación ciudadana en la planificación de desarrollo sostenido y en la formulación de sus demandas. Este componente demandaba mecanismos canalizadores institucionalizados de participación ciudadana. La desconcentración municipal continuó constituyéndose en una medida importante, por que permitió aproximar el municipio a los vecinos, facilitando de ese modo la atención de sus demandas.

Es preciso señalar también que el rol de la alcaldesa en la planificación municipal no quedó restringido en el plano técnico sino, que promovió la participación vecinal de hombres y mujeres en sus propios distritos para discutir sus necesidades y demandas en las diferentes reuniones distritales. En la realización de estas reuniones los vecinos exponían sus necesidades primordiales, donde detallaban también los avances de las obras en cuanto a las

---

<sup>26</sup> La Subalcaldía de Mallasa fue creada en la gestión municipal de la alcaldesa Lupe Andrade (La Prensa: 12-6-99) para evitar que el terreno sea invadido por la Alcaldía de Mecapaca y conseguir que cesen los loteamientos (La Razón: 6-6-99).

solicitudes de los pobladores de los diferentes barrios paceños. Para dar solución a las demandas de los vecinos, la alcaldesa hizo todo lo posible para poder cumplir con el Plan Operativo Anual (POA), para que se beneficien los habitantes de esta ciudad.

Por otra parte, la alcaldesa Lupe Andrade también dio continuidad al Plan Maestro Urbano de Tráfico y Transporte de la ciudad de La Paz (PUTT), que era administrativamente dependiente del Instituto de Investigación y Planificación Municipal (IIPLAM) de la Honorable Alcaldía Municipal. Este plan era un instrumento técnico científico, un proyecto ordenador, que permitía entablar diálogos constructivos en los que los intereses de la comunidad en su conjunto prevalecían. Era por lo tanto la herramienta que orientaba la política de tráfico y transporte, con acciones a inmediato, corto, mediano y largo plazo, garantizaba la elaboración y la ejecución de proyectos en el marco de una política coherente.

Para el desarrollo de las intervenciones, definieron una jerarquía vial que se acomode al rol que deben cumplir las vías en el transporte de personas y vehículos. Esta jerarquía permitió la elaboración de escenarios de corto (5 años), mediano (10 años) y largo plazo (20 años). Mediante esta jerarquía la alcaldesa Andrade dentro del plan de corto plazo entregó nuevas vías como la conexión Calama – Loza (La Prensa: 22-7-99).

Por otra parte, el PUTT en lo inmediato contó con tres áreas, que comprendían proyectos concretos como: Transporte Público, Tráfico y Viabilidad. El área de transporte público, iba acompañado del sistema de transporte público de gran capacidad. Y uno de los objetivos del Plan de Acción Inmediata (PAI) del PUTT consistía en la construcción de graderías en las laderas de alta pendiente paceñas. Es por ello, que a través de este plan, la gestión de la alcaldesa construyó graderías en las laderas de la ciudad. Y con relación a la semaforización, la gestión edilicia de Andrade calculó los tiempos de ciclo óptimos

así como la sincronización de la red semafórica, de forma de lograr la eficacia del sistema instalado hace algunos años.

#### **IV.3.3.3.2 Políticas de ejecución de proyectos y obras**

Casi a dos meses de asumir la administración municipal, la alcaldesa Lupe Andrade presentó al Concejo Municipal el proyecto de Presupuesto de Ingresos, Egresos y el Plan Anual Operativo (POA) de la gestión 1999, el 3 de agosto de ese mismo año. Este presupuesto, ha sido reprogramado por el Ejecutivo Municipal en atención a las observaciones que en dos oportunidades efectuó el Concejo Municipal. Este ente fiscalizador no aprobó el primer presupuesto presentado por el ex alcalde Germán Monroy porque el documento presentaba una serie de irregularidades, entre ellas, el exceso de gasto en sueldos (La Prensa: 27-7-99); y por segunda vez, el Concejo observó el presupuesto presentado por la alcaldesa Andrade, porque el documento abundaba en detalles cualitativos, pero carecía de datos comparativos y cuantitativos. Ante las observaciones y críticas del Concejo, la alcaldesa amenazó con renunciar y exigió que algún concejal se haga cargo de la alcaldía (La Prensa: 27-7-99).

Pese a esa controversia, la alcaldesa posteriormente presentó al Concejo Municipal el Presupuesto Reformulado de austeridad para la gestión 1999, por un total consolidado de Bs. 484.931.435.- Este documento presentó un enfoque analítico que fundamentó el Plan Anual Operativo y el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Gobierno Municipal, cuya estructura fue la siguiente: la parte de ingresos comprendía, venta de bienes y servicios, ingresos tributarios, regalías, otros ingresos, intereses y otras rentas de la propiedad, transferencias corrientes, recursos propios de capital, transferencias de capital, disminución de otros activos financieros, obtención de préstamos internos, e incremento de otros pasivos, con un total de recursos de Bs. 484.931.435.-; y la parte de egresos comprendía:

servicios personales, servicios no personales, materiales y suministros, activos fijos, activos financieros, servicios de deuda pública y disminución de otros pasivos, transferencias, y otros gastos, con un total presupuestado de gastos de Bs. 484.931.435.- (Ordenanza Municipal N° 150/99: 86-87). Después de tantas críticas, este presupuesto fue aprobado por unanimidad por el Concejo Municipal, porque cumplió con las normas legales vigentes, donde redujeron en forma importante el gasto en combustible, canalizaron la distribución de vehículos, vales de gasolina y teléfonos celulares, logrando ahorros significativos. Además, hubo un recorte radical de la cantidad de asesores y consultores, de esta forma, disminuyeron apreciablemente el gasto corriente para poder cumplir con la disposición de ley (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz).

Pese a la aprobación y mejora técnica del presupuesto reformulado, el concejal del MNR, Cesar Sánchez observó que el presupuesto presentado por la alcaldesa presentaba un recorte de dinero destinado a las obras, por una parte, y por otra, el incrementó salarial del personal jerárquico de la comuna paceña. Como prueba de ello, argumentaba el gasto corriente que se incrementó en 35 millones de bolivianos. A pesar, de que este rubro estaba integrado por servicios personales que según el presupuesto de ese año, era de 104 millones de bolivianos y en el reformulado subió a 109 millones. Lo mismo pasó, en los servicios no personales que se incrementó de 89 a 100 millones de bolivianos; y con respecto a materiales y suministros creció de 35 a 55 millones de bolivianos. Pero contrariamente, la partida de activos fijos, que según Sánchez, correspondía a la inversión destinada a las obras bajó de 99 a 67 millones de bolivianos. Es decir, que hubo menos dinero para las obras. A esto se sumó también, la partida de transferencias, cuyo dinero estaba destinado a los pluses del personal jerárquico de la comuna paceña, el cual subió de 34 a 37 millones de bolivianos (La Razón: 27-10-99). A su vez, señala también, que el proyecto del POA de ese año presentado por la alcaldesa arrastra los mismos errores de la gestión del ex alcalde Germán Monroy. Este hecho, ha generado polémica entre altas

autoridades jerárquicas de la alcaldía (Oficial Mayor Administrativo, y de la Unidad Presupuestaria) y el concejal opositor a la gestión de la alcaldesa, Cesar Sánchez. Los primeros sostenían que el presupuesto reformulado era real y austero en todo sentido, porque a casi en todas las unidades de la alcaldía rebajaron su gasto corriente.

Se puede señalar también, que la gestión municipal de la alcaldesa, atravesó por dificultades financieras a causa del excesivo gasto corriente de la comuna respecto del dinero destinado a inversiones. Esta administración municipal no cumplió con lo establecido en la Ley de Municipalidades que señala que las alcaldías sólo pueden destinar hasta un 40 por ciento de su presupuesto para gasto corriente, principalmente destinado al pago de sueldos. El resto del presupuesto debe ser empleado en gasto de capital, principalmente inversiones en obras para la ciudad. Pero lo que hizo la alcaldía es invertir las proporciones que la ley determina, por que gastó 110 millones de bolivianos en gasto corriente y 67 millones en obras.

Por otra parte, ante el sustento legal e institucional la alcaldesa Andrade realizó en el Gobierno Municipal de La Paz una reestructuración administrativa de transición, austera y eficaz. Mediante, esta adecuación administrativa y salarial, la alcaldesa eliminó secretarías y direcciones. Las secretarías eliminadas fueron la Ejecutiva y de Participación Popular, y las direcciones eliminadas fueron las inorgánicas como: la Dirección de Proyectos Concertados, la Dirección de Análisis y Evaluación y la Dirección de Extensión (Alcaldía abierta, Reorganización Administrativa del Gobierno Municipal de La Paz 1999: 3-4). En este proceso de ajuste también redujeron de 125 a 97 Unidades Municipales. También, hubo una reducción de 120 a 30 asesores. Pese a ello, la alcaldesa también despidió a más de 300 funcionarios municipales. "Cientos de zánganos", que fueron contratados por el ex alcalde Germán Monroy que fue elegido con el voto de Andrade como burgomaestre, el mismo que cogobernó con el partido de la alcaldesa (La Prensa: 29-6-99). De esta forma, Lupe Andrade cumplió con su promesa de reducir el

personal de la comuna para que rebaje el gasto corriente –que esta destinado a sueldos-. Pero, según los concejales Gloria Aguilar, Rolando Enríques y Cesar Sánchez, la primera autoridad edil no cumplió totalmente con sus promesas que hizo a La Paz cuando fue posesionada como alcaldesa. El concejal Enríques, no descartó la posibilidad de que haya subido el número de personal, por la presión política del partido de la alcaldesa (ADN); por su parte, la concejal Aguilar sostuvo “si algo pudo hacer Lupe para aliviar la problemática económica es bajar el monto para el gasto corriente”; y finalmente, el concejal Sánchez sostuvo que el gasto en sueldos se ha incrementado, aunque son menos los empleados municipales (La Razón: 5-10-99). Esta última declaración, fue reconocida por el responsable de la Unidad Presupuestaria de la alcaldía, Johnny Exeni, quien señaló que la partida cien correspondiente al gasto corriente se incrementó, también señaló que realizaron contratos colectivos con 250 obreros para la atención de las emergencias y prevención de las laderas (La Prensa: 28-10-99).

Posteriormente, en el transcurso de su gestión la alcaldesa Lupe Andrade enfrentó varios problemas financieros y políticos, pese a que la alcaldía captó dineros de la coparticipación tributaria, de los impuestos propios y de los créditos provenientes del FNDR. Según Lupe Andrade, el primer problema económico que enfrentó como primera autoridad fue el déficit financiero, el mes de junio ya se había gastado el dinero de los sueldos, se debía dinero a todas las organizaciones, no se había pagado a Electropaz, ni a Aguas del Illimani durante seis meses. Andrade manifestaba que cuando se hizo cargo de la administración municipal, el edificio de la alcaldía no tenía luz, agua, ni teléfonos, tuvo que usar su propio celular para las comunicaciones; ante ese caos, realizó gestiones de emergencia para obtener luz y agua, “fue una pelea constante con estas empresas, especialmente con Aguas del Illimani porque los baños no funcionaban, era la cosa más caótica que uno puede imaginarse” (LAn). El segundo problema financiero que enfrentó la alcaldesa fue que el presupuesto municipal no estaba aprobado y la falta de iniciación de obras del Plan Operativo Anual (POA), pese haber estado en medio año de gestión edilicia. El tercer problema económico que

tuvo que enfrentar Lupe fue una deuda creciente que imposibilitaba y aún imposibilita al municipio cumplir con las más básicas obligaciones (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). El cuarto problema económico que afrontó la comuna paceña fue la deuda acumulada, exigible a corto plazo, y en muchos casos incurrida en violaciones a preceptos legales vigentes (como el no pago de beneficios sociales dentro de los plazos establecidos por ley), esto asfixió y sigue asfixiando al municipio, impidiendo dedicar recursos propios a obras necesarias para el progreso de la ciudad. El quinto problema económico fue adicionalmente, una serie de gastos irregulares que habían mermado las ya exiguas arcas municipales. Y finalmente, el sexto problema económico que enfrentó la alcaldesa fue las condiciones impuestas por el HIIPC que impidió la obtención de un nuevo financiamiento externo, hecho que agravó el panorama de iliquidez (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). Y en el campo político, la alcaldesa como mujer también enfrentó todos los problemas y obstáculos políticos por parte de los concejales opositores del MNR y BI. Además, la burgomaestre enfrentó problemas y obstáculos al interior de ADN, en especial de su correligionario político Ronald MacLean, pese a ello, la primera autoridad edil continuó en la lucha trabajando por su ciudad.

Pese a estos problemas financieros y políticos, la alcaldesa en su gestión realizó en la parte urbana de la ciudad de La Paz 1.367 obras y proyectos en las diferentes zonas de la urbe paceña. Las obras más destacadas de la gestión de Andrade fueron las de empedrado y enlosetado de calles, construcción y armado de gaviones, construcción refacción de graderías, alumbrado, y construcción de sumideros y trabajos de sifonamiento (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). Por otra parte, la alcaldesa paceña trató también de seguir sobre todo los proyectos y obras que había dejado el ex alcalde Ronald MacLean, porque los anteriores dos alcaldes no habían logrado realizar proyectos nuevos, ni la alcaldesa Candía ni Monroy, entonces lo que había era los proyectos de MacLean y eso trató de seguir. Según Andrade,

ella fue exactamente lo mismo que ha sido el Presidente Eduardo Rodríguez Veltzé, una persona que ha sido forzada a entrar a una situación que no ha buscado, su única preocupación era llegar a un feliz termino para que un alcalde legítimamente elegido pueda llegar ha hacerse cargo de la administración municipal (LAn).

Finalmente, ante la demanda de la población y las limitaciones del municipio para satisfacerlas, la administración municipal recupero la iniciativa de creación del Instituto de Investigación y Planificación Municipal (IIPLAM). Este Instituto fue uno de los más destacados e importantes trabajos de la gestión (1997) de la ex alcaldesa Gaby Candía, que tiene la responsabilidad de llevar adelante los procesos de planificación de desarrollo urbano de La Paz (La Razón: 8-1-98).

#### **IV.3.3.3 Logros de su gestión municipal**

Durante su gestión edilicia la alcaldesa Lupe Andrade obtuvo logros institucionales y políticos. Los institucionales estaban enmarcados en el dinamismo en la ejecución de acciones, en la experiencia administrativa y el fortalecimiento de la capacidad ejecutiva y operativa municipal. Uno de los logros fundamentales de la gestión de la alcaldesa se traduce en la continuidad de la implementación de la Planificación Participativa a través del Proyecto de Fortalecimiento Municipal y el Instituto de Investigación y Planificación Municipal, que incorporaron a la comunidad en los Planes de Desarrollo Municipal (PDM) de acuerdo a su propia percepción de la realidad. Prueba de ello, los técnicos del IIPLAM conjuntamente con diferentes personalidades paceñas continuaron con la elaboración del Plan Estratégico Municipal, con el objetivo de realizar una planificación metropolitana y regional (Alcaldía Abierta, informe de la Coordinadora General del Proyecto de Fortalecimiento Municipal 1999). Este Plan significó el

establecimiento de una visión estratégica que marque el futuro que queremos para la ciudadanía y el propio municipio paceño. A través de este Plan Estratégico se elaboró también los Planes Participativos Distritales para los Distritos de Max Paredes, Periférica, San Antonio, Cotahuma, Zona Sur, Centro, y Mallasa, con el fin de fortalecer institucionalmente a las subalcaldías municipales de la urbe paceña (Alcaldía Abierta, informe de la Coordinadora General del Proyecto de Fortalecimiento Municipal 1999). Este sistema permitió no solamente definir y ordenar las necesidades ciudadanas, sino que continuó con la legitimización del accionar del municipio en la materia.

Otro logro de la gestión municipal de la alcaldesa, fue el apoyo técnico y legal que brindó el Proyecto de Fortalecimiento Municipal al proceso de licitación de la concesión de la administración de los cuatro servicios municipales: Matadero, Mingitorios, Cementerio y Zoológico (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). Esta licitación formó parte de la reforma estructural, que mediante el cual, el municipio pretendió modernizar estos servicios, a través, de la transferencia administrativa total o parcial del sector privado para garantizar una prestación eficiente de los servicios (Alcaldía Abierta, informe de la Coordinadora General del Proyecto de Fortalecimiento Municipal 1999: 2). Pero esta privatización sólo pudo ser posible si se creaba antes el Sistema de Regulación Municipal (SIREMU), como una suerte de "superintendencia municipal", encargada de fiscalizar todos los servicios municipales, "privados" o no, tanto en sus tarifas como en la calidad de servicio ofertados (La Prensa: 3-1-00).

Dentro del tema de mujer y género, la alcaldesa Lupe Andrade logró un convenio interinstitucional con el Viceministerio de Asuntos de Género, dependiente del Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación, con el objetivo de impulsar el "enfoque de género en las políticas municipales". Para llevar a cabo el programa de "enfoque de género", la alcaldía municipal de La Paz se aseguró de contar con una abogada y una trabajadora social dedicadas exclusivamente al

tema. Por su parte el Viceministerio de Asuntos de Género se comprometió a introducir en todo programa el "enfoque de género". Finalmente, la alcaldesa en la parte social logró institucionalizar y ampliar mucho más los programas preventivos: SEAMOS va a la escuela; SEAMOS va al colegio; y SEAMOS familia, en los establecimientos educativos del municipio de La Paz. Con estos programas muchos maestros, maestras, niños, niñas, jóvenes, padres y madres de familia participaron en los talleres de aportación y replicas organizadas por la alcaldía y la Fundación SEAMOS. Así mismo, condicionó acciones con otras instituciones a través de la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano y la Unidad de Defensoría de la Niñez y Juventud. Además, como alcaldesa firmó convenios de cooperación con instituciones y ONGs para apoyar el trabajo de prevención de drogas mediante políticas claras en el ámbito de control y prevención del consumo de drogas en la ciudad de La Paz (Entrevista realizada por SEAMOS a Lupe Andrade: 18-4-99). Todos estos logros fueron circunstanciales, porque la alcaldesa dentro de sus políticas, programas y proyectos no incrementó la equidad de género en su gestión o por lo menos lo hizo tímidamente.

Por último, la alcaldesa de manera directa o indirecta dio continuidad a la participación de las mujeres en cargos de decisión, fortaleció el papel de la mujer en el municipio. Para la alcaldesa la participación de las mujeres en la comuna paceña ya era un tema transversal, por que ella como mujer ya estaba ahí. Además, se daba por hecho que había equidad de género, porque había muchas mujeres con responsabilidades en las dependencias del Ejecutivo y Legislativo Municipal (LAN). Esta conducta introdujo a su gestión de una u otra forma, una política con rasgos integracionistas y participativos dirigida especialmente a mujeres. Y por último, en el campo cultural la alcaldesa continuó fomentando la producción y difusión de la cultura en todas sus expresiones, mediante el programa de "Promoción de fiestas y eventos culturales", el mismo que promovió la realización de fiestas e involucraba a la ciudadanía en todas las actividades artísticas y culturales que se realizaron en el año. Y a través de este mecanismo resaltaron la identidad indo – mestiza de la urbe paceña.

Y dentro del campo político, la alcaldesa logró una nueva presencia al interior de la corriente de los pitufos adenistas, puesto que también le confirió una mayor seguridad basada en su experiencia técnica en la conducción de la administración municipal y le otorgó también autoridad. Además, la alcaldesa logró un liderazgo político propio.

Al obtener cada uno de estos logros la alcaldesa fue demostrando su trabajo técnico incesante y su capacidad increíble para hacer las cosas.

#### **IV.3.3.3.4 La alcaldesa y la Cooperación Internacional**

La gestión municipal de la ex alcaldesa logró también la apertura y fortalecimiento de relaciones con Organismos de Cooperación Internacional, con países amigos y un sinfín de instituciones gubernamentales y no gubernamentales como: el Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Agencia de Cooperación Técnica Alemana (GTZ). Este relacionamiento internacional fue significativo por que permitió captar recursos para el financiamiento de proyectos de desarrollo urbano, como también, proyectó la imagen de la alcaldesa en el plano internacional. Esta proyección se reforzó con la asistencia de la alcaldesa a importantes eventos internacionales como: la Cumbre de Alcaldes de las Américas, realizada en la ciudad de Miami – Estados Unidos, organizado por el Alcalde de esa ciudad Sr. Joe Carollo, en noviembre de 1999 .- (Resolución Municipal N° 256/99: 156-157). Otro evento que también pudo reforzar la imagen de la alcaldesa fue: Las Jornadas Internacionales de La Paz, efectuado en la ciudad de París – Francia, organizado por la UNESCO, en septiembre de 1999. La alcaldesa de La Paz, Lupe Andrade no pudo asistir a este evento importante, por las airadas críticas de los representantes del Comité de Vigilancia de La Paz, y la Vice-presidenta de este Comité, Benigna Vásquez, expresó la molestia de los vecinos paceños y pidió a la burgomaestre que actué

con austeridad y realice obras con el dinero que pretende gastar en este y otros viajes (La Razón: 9-9-99). Ante este hecho, la primera autoridad edil decidió no viajar a la ciudad de París, arguyendo que había problemas serios que afectaban a la ciudad de La Paz, entre ellos el caso de las luminarias chinas, cuyas acciones legales contra los involucrados estaban iniciándose. Este cuestionamiento y los problemas suscitados en la comuna paceña, frustraron el anhelado viaje de la alcaldesa Andrade, pese a que ella, no iba a gastar ni un sólo peso del municipio porque el viaje estaba siendo costado por Naciones Unidas y, además, estaba aprobado por el Concejo Municipal.

Pese a todo ello, dentro del marco de "La Paz, Capital Iberoamericana de la Cultura", la alcaldesa realizó importantes reuniones con la participación de más de 50 alcaldes de diferentes ciudades del mundo, entre los que se encontraban el Director General de la UNESCO, Federico Mayor Zaragoza y la Premio Nobel de La Paz, Rigoberta Menchú. Estas reuniones coincidieron con la celebración del 190 aniversario de la gesta independentista del 16 de Julio de 1809 (La Razón: 16-7-99). Por otra parte, la alcaldesa destacó, la ceremonia de entrega de los premios UNESCO "Ciudades por La Paz", la celebración de la II Reunión de la Red Latinoamericana y Caribeña de Ciudades por La Paz, también, la XXIX Reunión del Comité Ejecutivo de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas, y la ceremonia de Transmisión de Mandato de la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz).

En la medida en que el municipio paceño venía desarrollando programas orientados a su modernización desde gestiones pasadas, la gestión adenista dio continuidad también a los proyectos que se ejecutaron con la Cooperación Internacional, más que todo, por la visión profunda y amplia de la alcaldesa. Este accionar, hizo que la primera autoridad edil mantenga un buen relacionamiento con la Cooperación Internacional (LAN). Por último, en lo que concierne a la temática de género, la alcaldesa no consiguió financiamiento económico de los

organismos de Cooperación Internacional por que no incrementó la equidad de género en las políticas, programas y proyectos en su gestión.

#### **IV.3.3.3.5 La relación de la alcaldesa con el Gobierno Central y el Concejo Municipal**

El Gobierno Municipal de La Paz, administrada por una supuesta alianza oficialista del esquema gubernamental nacional ADN, UCS, que reflejaba la composición del Gobierno Municipal a la que se sumó BI, MBL y MPP<sup>27</sup>. De forma directa o indirecta, ADN al ser el principal partido de la alianza gobernante buscó que los diferentes partidos políticos se reflejen en la composición del Gobierno Municipal. De ese modo, las bancadas presentes en el Concejo Municipal, tras la renuncia de Germán Monroy a sus altas funciones el 1ro de junio de 1999 y, en cumplimiento al artículo 16 de la Ley Orgánica de Municipalidades resolvieron apoyar la elección de Lupe Andrade como alcaldesa, por mayoría de votos (ocho votos a favor, dos por MacLean (votos del MNR) y uno en blanco (Gloria Aguilar)) (La Prensa: 1-6-99). De esta forma, estructuraron relaciones de afinidad política entre el Gobierno Central y Gobierno Municipal.

Después de ese accionar político, la gestión edilicia de la ex alcaldesa mantuvo un cierto grado de dependencia de los intereses políticos partidarios y trabajo conjuntamente con sus aliados políticos solucionando las demandas y la crisis económica y administrativa de la alcaldía paceña. A través, de este grado de dependencia e intromisión política partidaria, Lupe logró el apoyo y el respaldo

<sup>27</sup> La Concejala Gloria Aguilar, señaló que la ciudad de La Paz no ha tenido suerte; porque, entre partidos políticos sostuvieron una negociación para que la concejala de ADN, Lupe Andrade sea elegida alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. También, el concejal del MNR, Mario Solís, señaló que para la designación de Andrade como alcaldesa, se produjo un acuerdo político entre los concejales que comparten cuotas de poder en la actual administración, para conservar el control de los recursos en época de campaña. Como también, señaló que la concejala de Bolivia Insurgente (BI) Mónica Medina maneja la Oficialía Mayor Técnica de la comuna, el concejal Julio Mantilla maneja la subalcaldía de la Zona Sur, la UCS maneja la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano, y la ADN maneja la Oficialía Mayor Administrativa (La Prensa: 2-6-99).

político de altas autoridades jerárquicas del Gobierno Central, para que ella, como alcaldesa trabaje al frente de la comuna paceña. Pero según Andrade, el Gobierno Municipal a la cabeza suya, sostuvo casi una inexistente relación con el Gobierno Central durante su corta gestión (LAn).

Pero, es preciso señalar que en esa coyuntura política y administrativa, el Gobierno Central a través de sus altas autoridades jerárquicas, como el entonces Vicepresidente de la República, Jorge (Tuto) Quiroga, el Ministro de Hacienda, Guillermo Fortún, el Portavoz Presidencial, Mauro Bertero, el Presidente de la Cámara de Senadores, Wálter Guiteras y otras autoridades adenistas sostuvieron una intromisión política partidaria en la comuna paceña; prueba de ello, fue que el entonces Ministro de Hacienda y Secretario Ejecutivo de ADN, Guillermo Fortún, participó en reuniones de orden institucional municipal con la alcaldesa, porque según esta autoridad era su obligación estar ahí para conducir y sugerir las cosas para que se actué de acuerdo a ley (La Prensa: 30-12-99). Y por ello, el relacionamiento del Gobierno Central con el Gobierno Municipal y la alcaldesa fueron de forma directa; porque las primeras autoridades de ambas instituciones públicas pertenecían a la misma línea política. Este fue el tipo de relacionamiento de la alcaldesa con el Gobierno Central durante la gestión gubernamental del gobierno del Gral. Hugo Bánzer Suárez (1997-2002).

Y la relación de la alcaldesa con los miembros del órgano legislador, deliberante y fiscalizador del Gobierno Municipal tuvieron como referencia, por una parte, la relación lograda por la supuesta alianza de concejales de (ADN, UCS, MBL, MPP y BI) en torno a Andrade, y por otra parte, la capacidad de influencia ejercida desde el Gobierno Central a través de la alianza oficialista del esquema gubernamental nacional. En la primera parte, Lupe Andrade después de reafirmar la solidez de la alianza oficialista, que la apoyo para que sea elegida alcaldesa de la ciudad de La Paz, logró estabilizar su relación con sus aliados políticos mediante la realización de un trabajo coordinado entre el Ejecutivo y el Legislativo Municipal, tanto en la área administrativa municipal como en el área política.

Según Lupe Andrade, sus colegas concejales sabían que ella estaba de alcaldesa simplemente porque no había otra alternativa para solucionar los problemas de la anterior gestión (LAn).

En lo administrativo, su gestión realizó el reordenamiento documental, análisis, distribución y seguimiento de toda la documentación relacionada con los Convenios, Contratos, Adendums, Actas, Resoluciones, Planos y otra documentación elaborada y aprobada durante la gestión del ex alcalde Germán Monroy; como también, efectuó un relacionamiento con el Concejo Municipal, de los tramites recibidos del Órgano Legislador, las respuestas emitidas al mismo, la remisión de convenios y los tramites remitidos al Concejo. Finalmente, la alcaldesa durante su gestión de transparencia institucional, proporcionó informes bimensuales al ente fiscalizador, informes periódicos al Congreso General de la República, e información ciudadana a través de notas de prensa diarias y boletines informativos (Alcaldía abierta, informe de Administración y Secretaria, 1999).

Y en lo político, la alcaldesa alcanzó relacionarse con los concejales a través de la inclusión de su suplente (Miriam Espinosa de ADN) en el Consejo Municipal, que posibilitó la recomposición del Concejo y otra correlación de fuerzas en su interior (Resolución Municipal N° 128/99: 119-120). La alcaldesa también se relacionó con sus aliados políticos mediante la designación de los Presidentes de las Comisiones de Trabajo, que significó una forma de otorgarles poder y representatividad política al interior del Gobierno Municipal. Este accionar de la alcaldesa hizo llevadera y cordial su relación con los concejales, sobre todo porque Andrade estaba muchos años en el Concejo, entonces había una relación muy cercana de conocimiento, pero en general institucional en el marco que establece la ley (GAg).

Posteriormente, con el transcurrir de su gestión la relación de la alcaldesa con sus aliados políticos se fue deteriorando poco a poco, principalmente por el

tema de la gobernabilidad municipal, porque cada concejal velaba sus intereses personales. También, la burgomaestre perdió a sus aliados políticos al presentar el presupuesto reformulado al Concejo Municipal, el mismo que fue observando por los concejales oficialistas y opositores, porque presentaba un recorte de dinero destinado a obras e incrementó los pagos para pagar la burocracia en la comuna paceña. Otro hecho que provocó la pérdida de apoyo de parte de sus aliados, fue el alza de los impuestos a los bienes inmuebles (La Razón: 29-9-99). También, se puede señalar que la alcaldesa perdió el apoyo de sus aliados por las irregularidades cometidas en la gestión del ex alcalde Monroy, y en su gestión en torno al contrato de provisión del desayuno escolar. Por último, la primera autoridad edil definitivamente perdió la confianza de sus aliados por la estafa millonaria que sufrió el municipio paceño por los pagos a la Dirección de Pensiones. De esta forma, se debilitó la alianza política entre el ADN, UCS, MBL, MPP y BI.

Y finalmente, ante el cierre de gestión de la ex alcaldesa paceña, ésta entregó los emblemas de mando y su informe anual de gestión al nuevo alcalde paceño, Juan del Granado, en medio de una silbatina que llegó de parte del público que seguía la ceremonia fuera de la alcaldía paceña. La ex autoridad dejó su cargo después de ocho meses.

#### **IV.3.3.3.6 Características personales y su estilo de gestión**

La gestión municipal de la ex alcaldesa Andrade se caracterizó por la transitoriedad, la continuidad administrativa y legislativa, la experiencia y la transparencia más absoluta con el Concejo Municipal, con las instituciones gubernamentales y los medios de comunicación social (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz), donde las características personales y profesionales de la primera autoridad edil,

coadyuvaron de manera determinante en su estilo de gestión que le imprimió un sello participativo, otorgando legitimidad y estabilidad institucional y administrativa a la democracia municipal, sólo los primeros meses de su administración. Este estilo de gestión, superó la forma tradicional de administración edilicia, caracterizada por la continuidad administrativa y la dificultad de adoptar políticas y estrategias de corto plazo. Pero la ex autoridad edil, señala que no tuvo tiempo suficiente para consolidar un estilo de gestión, porque ella, ingreso a la alcaldía como un bombero apaga incendios, debido ha que su antecesor dejó en un estado desastroso las finanzas municipales y la gestión municipal, lo único que pudo hacer en los ocho meses de gestión, fue un trabajo de emergencia para evitar que el gobierno municipal entre en un estado caótico (LAn).

"La sensibilidad social, expresada en una relación de horizontalidad con los vecinos principalmente, le otorgó un matiz más democrático al municipio en lo simbólico. La alcaldesa se llevaba bien con los vecinos, prevaleciendo su relación cordial de trabajo con los técnicos y obreros, a quienes brindaba atención particular" (GAg). La primera autoridad edil se involucró directamente con ellos para sentirse parte de sus labores y hacerlos sentir parte de la gestión. Indiscutiblemente los resultados logrados por la alcaldesa influyeron positivamente en el contenido social de ese tipo de política municipal.

Además, en su condición de mujer adulta y profesional incorporó sensibilidad, feminidad, lenguaje más técnico en la cotidianidad, y relación horizontal a las pautas de ejercicio de autoridad del municipio, renovando de esta forma la administración pública municipal. Por lo tanto, la valoración positiva de su gestión estuvo sustentada por sus características y habilidades personales como la honestidad, la transparencia en sus acciones desarrolladas, pero creó que como cualidades en ese momento fue su amplió conocimiento de los que era el gobierno municipal que posteriormente fueron decisivas en la adquisición de un sello personal (GAg).

Por otra parte, las relaciones de mando en la alcaldía tenían como ambiente un estilo directo, fluido y persuasivo de comunicación que se reflejó, igualmente, en la conformación de equipos para el desarrollo del trabajo municipal. Esta característica personal de Lupe se expresaba en las diversas fases de su trayectoria privada. Por lo cual, su estilo de gestión fue, de algún modo, resultado de su carácter. Este atributo se convirtió en un recurso de poder para el logro de sus éxitos (LAn).

#### **IV.3.3.3.7 Gestión municipal y corrupción**

La ex autoridad edil Lupe Andrade, cuando fue elegida alcaldesa en reemplazo de Monroy, fue cuestionada por su correligionario político Ronald MacLean, quien pronosticó que su gestión continuaría con las mismas señales de corrupción que la de su antecesor, Germán Monroy, porque mantuvo la misma estructura delictuosa al interior de la alcaldía. Contrarrestando esta aseveración, el entonces Presidente de la República, Gral. Hugo Bánzer Suárez, le dio a la alcaldesa adenista todo su apoyo "para actuar con mayor firmeza posible contra todo tipo de corrupción que pudiera presentarse en el municipio paceño" (La Prensa: 7-6-99). Ante el cuestionamiento de su correligionario y por el contrario, apoyo político del jefe de su partido, la alcaldesa decidió aplicar su trilogía (ordenamiento, lucha contra la corrupción y austeridad) en el ejercicio de sus funciones edilicias, con el fin de poner orden al municipio paceño, prueba de ello, la primera autoridad municipal, sacó a luz varias irregularidades cometidas durante los gestiones precedentes. El primer acto de corrupción fue la transacción en el mercado internacional de valores de cuatro Letras de Cambio, cada una de ellas por \$us. 25.000.000.- totalizando cien millones de dólares, emitidas a favor de la financiera Kenbar y el Fisher More Trust, de Inglaterra e Irlanda, respectivamente, fue parte de un contrato "para la provisión de fondos" firmados por el ex alcalde Germán Monroy y el ex secretario ejecutivo Javier Ferreira (La Razón: 6-7-99).

Este hecho fue denunciado por el Ejecutivo Municipal, llevando a cabo acciones que eviten dicha transacción ante la ex PTJ, la Interpol, la Cancillería de la República, la Contraloría General y las Embajadas bolivianas en Madrid y Londres (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). La ex PTJ, culminó con la investigación del caso liberando de culpa al ex alcalde Monroy y al ex secretario ejecutivo Ferreira, porque no encontró pruebas suficientes para inculpar a ambas ex autoridades ediles. Ante la insuficiente y superficial investigación de esta institución policial, a requerimiento de la notaria de Fe Pública, Martha Alípez y de la alcaldesa Lupe Andrade, la Comisión de Constitución de la Cámara de Diputados incluyó el tema en su agenda, para analizar el presunto caso de corrupción en el municipio, y para ello, conformó una Comisión Especial, compuesta de Diputados Uninominales, para investigar los escándalos que lo rodeaban al ex alcalde y sus colaboradores (La Razón: 21-7-99). Tras las investigaciones, la Notario Alípez, en su declaración informativa ante la Comisión de Constitución de la Cámara Baja, señaló que Andrade conocía la operación de las letras de cambio entre Monroy, Ferreira y la Kenbar, respaldándose en la afirmación realizada por el representante de la Kembar en Bolivia, Ricardo Sánchez en una conversación que sostuvieron; es por ello, que la abogada de la Notario, Teresa Montaña, señaló que Lupe Andrade encubrió y fue cómplice en el caso de las letras (La Razón: 21-7-99). Ante esa declaración, la Cámara de Diputados convocó a declarar a la alcaldesa y al ex asesor del Chaza Edmundo Zogby. En su declaración Andrade sembró el campo con susceptibilidades al señalar que no conocía al representante de Kembar, Rodolfo Torrico, pese que él la llevo en su vehículo junto a Zogby a un hotel cuando viajaron a Washington. Posteriormente, el ex alcalde en una entrevista en un medio televisivo ratificó que la alcaldesa conocía muy bien del negocio de las letras de cambio equivalentes a cien millones de dólares. A través de esta declaración pública la alcaldesa inició un juicio al Chaza por difamación; y admitió la posibilidad de que el negocio de las "Chazalettras" sea una forma encubierta de lavado de dólares de origen ilegal (La Prensa: 10-8-99). Ante la constante negativa de los hechos, Torrico mandó desde Washington - Estados Unidos una carta a

Lupe Andrade, donde le recuerda a la alcaldesa que le conversó acerca de los proyectos que tenía pensado realizar con el municipio paceño. Ante eso, la Comisión de Constitución de la Cámara de Diputados, convocó por segunda vez a la alcaldesa a declarar. Ante este hecho investigativo, la primera autoridad edil aseguró que no renunciara a su cargo a causa de una carta que la involucra en el caso (La Prensa: 12-8-99). Posteriormente, el caso de las Chazaletras pasó a manos del Fiscal, Rodolfo Gutiérrez, lamentablemente sin que este proceso hubiere llegado a culminar en la determinación de responsabilidades, o en la recuperación de dichas letras de cambio. Un segundo caso de corrupción registrado en la gestión de la ex alcaldesa Andrade, fue las "Luminarias Chinas", su antecesor Germán Monroy firmó un contrato con la empresa china Xuhou Construcción Machinery Group (XCMG) para la compra de 80 mil luminarias a través de un crédito y envió una contraparte de 1 millón de dólares sin permiso del Concejo Municipal ni del Ministerio de Hacienda. El contrato estipulaba un crédito de 10 millones de dólares a ser pagaderos en el lapso de 7 años (La Prensa: 10-7-99). Ante la pretensión de la empresa china de dar curso al contrato, la alcaldesa se negó a transar o negociar con la empresa XCMG o con su representante en Bolivia Luís Calvimontes, debido a que los informes financieros y legales daban cuenta de la imposibilidad de dar cumplimiento al acuerdo, porque un convenio de reducción y condonación de deuda establece el compromiso de parte del país de no adquirir créditos en los próximos tres años. Tampoco fue posible la compra de luminarias por el valor del adelanto enviado por Monroy, debido a que no se hizo una licitación pública; además, la alcaldía ya se encontraba en una etapa crítica de endeudamiento (La Prensa: 24-8-99). Estas irregularidades denunció la alcaldesa a la Cámara de Diputados, y tras las investigaciones de la misma, el presidente de la Comisión de Participación Popular de esta Cámara, Jorge Torres, señaló que se cometieron vicios de origen alrededor del trámite de gestión del crédito con la empresa China, y acusó al Concejo Municipal de ser corresponsable de las irregularidades cometidas junto al ex alcalde Monroy, porque cuando el Concejo aprobó el contrato, primero, porque lo hizo sin contar con el aval del Ministerio de Hacienda y en un momento en que la alcaldía ya se encontraba en niveles de

endeudamiento peligrosos y, segundo, porque Monroy envió un adelanto de 10 por ciento, es decir 1 millón de dólares a nombre de XCMG. A partir de estos dos hechos los implicados tejieron innumerables contradicciones en sus declaraciones ante esta comisión. Por ejemplo, Monroy aseguraba que el Concejo conocía el addendum que incrementaba el crédito a 10 millones de dólares, versión que fue corroborada por su ex asesor Javier Ferreira, quien señalaba que el "Concejo conocía el addendum, afirmando no hacerse al del otro viernes". Por su parte, los concejales negaron categóricamente haber aprobado el mencionado addendum y se defendieron afirmando: "reconocemos haber homologado el contrato, pero por 7 millones de dólares". Pero de cualquier manera, según el contrato, el Concejo aprobó el envío del adelanto de (700 mil dólares). Sólo que Monroy envió un cheque por 1 millón de dólares (monto total del crédito tomando en cuenta el addendum) (La Prensa: 29-8-99). Ante este hecho, Torres señaló que le corresponde a la alcaldesa adoptar una actitud activa en las negociaciones con la empresa China proveedora de luminarias para que La Paz no pierda 1 millón de dólares que dio como anticipo. Posteriormente, ante la negativa de la empresa china de no devolver el dinero del municipio, la alcaldía ha iniciado causa ante la justicia contra el representante de dicha empresa, para lograr el retorno de dicho dinero (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). Por otra parte, el Ejecutivo Municipal enjuició también a las autoridades y funcionarios que autorizaron el desembolso de 1 millón de dólares para la adquisición de las luminarias sin contar con el aval del Ministerio de Hacienda (La Prensa: 29-9-99). Ante la gravedad de la investigación, la Comisión de Descentralización de la Cámara de Diputados pidió que se enjuicie al ex alcalde, Germán Monroy, a la alcaldesa Lupe Andrade, a seis concejales (Alfonso Gosálvez, Mario Tapia, Silvia Loayza, Gloria Aguilar, Julio Mantilla y Eduardo Valdivia), a ellos se sumaron el secretario ejecutivo (Mario Bejarano), dos ex Oficiales Mayores de Hacienda (Marcelo Quiroga y Alfredo Levi) tres cajeros de la alcaldía (Hugo Aguilar, Wilfredo Rodríguez y Walter Gutiérrez) y el representante de la empresa Xuzhou, Luís Calvimontes porque se encontró corresponsabilidad penal en la compra irregular de 80 mil luminarias en más de 10 millones de

dólares. Estas 15 personas involucradas cometieron delitos como incumplimiento de deberes y contratos lesivos al Estado, uso indebido de influencia y conducta antieconómica (La Razón: 9-10-99). Posteriormente, el tema fue derivado a la Contraloría General de la República, la cual, ha presentado un dictamen final con asignación también de responsabilidades penales contra varios funcionarios y concejales por los delitos de resoluciones contrarias a la Constitución Política del Estado y las leyes, e incumplimiento de deberes (La Prensa: 5-1-00). Esta entidad fiscalizadora, dejó en manos del Ministerio Público el caso de Lupe Andrade, quién en la época que se homologó de manera irregular el contrato para la provisión de 80 mil luminarias de calle con la empresa china era Presidenta del Concejo Municipal. El informe justifica la exclusión de Andrade debido a que "si bien firmo la resolución que aprueba el contrato, de acuerdo al Reglamento Interno del Concejo no podía votar sino en caso de empate (que no era el caso). Sin embargo, Lupe Andrade en su calidad de cabeza del ente colegiado, no hizo nada para frenar las irregularidades en torno al caso de las luminarias chinas (La Prensa: 5-1-00). Posteriormente, la Comisión de Participación Popular de la Cámara de Diputados que investigó el caso de las luminarias chinas en su calidad de cabeza del Ministerio Público, emitió su informe final, que determina indicios de responsabilidad penal a los ex alcaldes Germán Monroy y Lupe Andrade, además de siete concejales. Este informe, determina responsabilidad en la ex alcaldesa, que en el momento de la firma de contrato era Presidenta del Concejo Municipal y firmó la homologación del contrato sin haber obtenido previamente la autorización del Ministerio de Hacienda. Sobre Andrade pesan los cargos de incumplimiento de deberes, complicidad en los delitos de resoluciones contrarias al Estado y uso indebido de influencias. El tercer caso de corrupción registrado en la gestión de la ex alcaldesa Lupe Andrade fue la estafa de pagos a la Dirección de Pensiones. La primera autoridad edil a dos semanas de concluir su mandato detectó y denunció en forma inmediata la estafa al municipio de más de 12 millones de bolivianos, que venía llevándose a cabo desde 1998 (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). La alcaldesa hizo las denuncias del caso ante la ex PTJ, donde sindicó como estafadores a José Luís Fernández,

Adrián Quaglio y Enrique Penny Barbelli por los delitos de estafa, falsedad material e ideológica, uso de instrumento falsificado, suplantación de persona y usurpación de funciones. Según la alcaldesa, los acusados no trabajan ni en la alcaldía ni en la Dirección de Pensiones, pero operaron en combinación con los funcionarios de estas dos instituciones públicas, se apropiaron indebidamente del dinero destinado a pagos institucionales que la alcaldía realizó durante la gestión 1999 a la Dirección de Pensiones (La Prensa: 22-12-99). Los funcionarios ediles involucrados en este acto de corrupción fueron suspendidos de sus funciones mientras se esclarecen las investigaciones y para evitar la sustracción de documentación importante. Esta banda de estafadores enviaron a la alcaldesa Andrade una nota, tres cartas supuestamente falsas y una nota de cargo, con el nombre y rúbrica de José Luis Pérez, Director General de Pensiones. La alcaldesa también pidió a la Superintendencia de Bancos que se haga cargo de las investigaciones para tener una garantía de que será una investigación limpia, sin colores políticos ni tintes de protección. Posteriormente, entre tanta confusión en medio de una estafa que se debatía entre un acertijo de notas, de la que era difícil determinar cuál es la verdadera, las autoridades implicadas en el caso fueron convocadas por el Ministro de Hacienda, Herbert Müller, para conformar una comisión que coadyuve a las investigaciones de la ex Policía Técnica Judicial (PTJ) (La Prensa: 29-12-99). Después de una profunda investigación el Director Nacional de Impuestos, Raúl Loayza, confirmó que el origen del desfalco millonario de la alcaldía, se gestó en las propias oficinas del Gobierno Municipal. Porque los comprobantes de pago que la alcaldesa esgrimió como prueba de un supuesto depósito bancario a nombre de la Dirección General de Pensiones, son falsos. Alguien de la Oficialía Mayor Administrativa (ADN) de la alcaldía firmó varios cheques millonarios que posiblemente fueron a dar a una cuenta personal (La Prensa: 30-12-99). Esta declaración fortaleció la investigación policial y fue detenida la responsable de la Unidad de Programación Financiera, Mercedes Márquez como sospechosa principal de la estafa. Un segundo sospechoso fue el adenista Gastón Valle que tenía antecedentes de corrupción y fue destituido por su propio suegro porque al parecer se le encontró suficiente responsabilidad en la

venta de puestos en la Aduana desde Palacio de Gobierno, el entonces secretario ejecutivo de ADN, Guillermo Fortún (La Prensa: 3-1-00). Valle pese a ser el principal involucrado en la estafa municipal no fue suspendido por la alcaldesa de sus funciones como Director de Programación y Registro de la Alcaldía, porque no se encontraron suficientes indicios para tomar una medida administrativa en contra del yerno de Fortún. Un tercer implicado en la estafa municipal fue el entonces Oficial Mayor Administrativo, Alfonso Fernández, que luego de brindar sus declaraciones informativas fue detenido en celdas de la ex PTJ. Tras arduas investigaciones de la ex PTJ, se determinó que el dinero de la estafa iba a la cuenta privada del fallecido Dr. Roberto Terrazas, en el Banco Real (La Prensa: 8-1-00). Después, de que la primera autoridad edil encubrió a Gastón Valle, Andrade ya no puedo evadir más y en el programa radiofónico dirigido por el padre Pérez, señaló que el adenista Valle firmó todos los cheques del municipio en ambas operaciones (La Prensa: 9-1-00). Pese a ello, este funcionario municipal continuó infringiendo en sus funciones públicas al no informar a sus superiores de que la deuda con la Dirección de Pensiones ya había sido saldada y aún así firmó el último cheque que fue destinado a la cuenta de los estafadores. Por otra parte, la alcaldesa sabedora de ello no suspendió a Valle de sus funciones porque la ley prohíbe que el denunciante (Valle solicitó la realización de un sumario interno) sea destituido, sin embargo toda vez que Valle ya fue incluido en el sumario, recién será suspendido y enjuiciado.

Otros hechos de corrupción que también se dieron en la gestión de la alcaldesa fueron: la falsificación de sellos, inmediatamente detectaron que existían graves irregularidades en el pago de impuestos, donde algunos funcionarios y ex funcionarios municipales, en combinación con algunos cajeros de algunos bancos, lograron falsificar sellos de pago de impuestos de bienes inmuebles. Este hecho, fue denunciado por la alcaldesa ante la ex PTJ, habiéndose detenido a varios presuntos implicados (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz). Otro acto de corrupción ha sido la falsificación de placas de automotores, una banda de falsificadores de placas de automotores,

como en los casos anteriores la alcaldesa hizo la denuncia ante la ex PTJ, con el resultado de varios detenidos, y la causa abierta ante la justicia ordinaria. A través de este hecho delictuoso, la alcaldía impuso un mayor control del proceso de reemplaque de vehículos (El Diario: 6-2-2000, Informe Anual de Gestión 1999 – Gobierno Municipal de La Paz).

La ex burgomaestre paceña, al denunciar estos actos de corrupción tenía miedo de las represalias de la gente afectada, porque estaban molestos, indignados y heridos por haber sido impedidos de seguir adelante con sus actividades ilícitas (LAN).

Posteriormente, algunos de estos casos de corrupción pasaron a los estratos judiciales, con un matiz negativo para los ex alcaldes paceños Germán Monroy y Lupe Andrade, para algunos concejales y ciertos funcionarios jerárquicos y de base que estaban involucrados en estos actos ilícitos. El primer caso de corrupción que paso a los estrados judiciales fue asumido por el Juez Tercero de Instrucción en lo Penal, Alberto Costa Obregón quien emitió un mandamiento de apremió a la alcaldesa Lupe Andrade a pocos días de que cese sus funciones edilices, por no presentarse a declarar en el proceso penal que el magistrado entablo en contra suya y del ex alcalde Monroy y de los concejales Cesar Sánchez, Silvia Loayza, Alfonso Gosálvez y Gloria Aguilar por que desobedecieron una resolución de la Corte Suprema de Justicia. La Suprema ordenó a los concejales que den línea y nivel a seis ciudadanos que fueron beneficiados, en calidad de compensación, con terrenos en Achumani (La Prensa: 4-2-00). Pero según Lupe, ella más bien obedeció la instrucción de la Suprema, quienes desobedecieron el fallo son el resto del Concejo que por entonces presidía (La Prensa: 4-2-00). Pero estos últimos aseguraban que no desobedecieron la ley, sino que más bien actuaron en defensa de las áreas verdes de la ciudad. Gracias a este caso judicial el ex alcalde Monroy estuvo recluso en la ex PTJ. Posteriormente, Monroy presentó un recurso de libertad provisional y Lupe Andrade y los demás concejales interpusieron el argumento de que ellos

deberían ser juzgados en caso de corte. Pero este pedido fue rechazado por la fiscal Rosario Venegas por falta de sustento jurídico. Tras este pedido la ex alcaldesa Lupe Andrade fue también reclusa en la ex PTJ por disposición del Juez Obregón, por estar implicada en el proceso relacionado a resoluciones contrarias a la constitución e incumplimiento de amparos constitucionales emanados por la Corte Suprema de Justicia. Pero la ex alcaldesa pecaña sustituyó su fianza de 3000.000 bolivianos por sus bienes inmuebles su casa y su auto para gozar del beneficio de libertad provisional y enfrentar el proceso penal seguido en su contra por desobediencia a órdenes judiciales.

Otro caso de corrupción que también tuvo que enfrentar la ex alcaldesa Lupe Andrade fue por el delito de estafa, asociación delictuosa y legitimación de ganancias ilícitas en el proceso Gader. Ante este nuevo caso la ex autoridad edil sostuvo que ser alcalde de La Paz es como tener el "sello de la muerte", donde señalo que nada tiene que ver con el caso Gader, ni en la estafa de 12.2 millones de bolivianos a la alcaldía de La Paz, puesto que toda la documentación es falsa, hecho que no se descubrió ni en 1998 cuando era Presidenta del Concejo Municipal, ni en 1999, cuando se desempeñó como alcaldesa. También indicó que todo el sistema de la alcaldía pecaña era defectuoso, por lo que era difícil incluso para la oposición descubrir los casos de corrupción que se gestaban en la comuna. Los desordenes que existe en la alcaldía son algo patéticos. La alcaldía es un nido de pirañas, donde nadie sabe donde está metido, y donde nadie obedece ordenes. En los últimos años, ni un alcalde se salvo de salir acusado de hechos de corrupción, es casi como un sello de muerte. Y por último, sostuvo que es absolutamente inocente de todos los cargos y, habiendo sido ella la denunciante, la que los ha perseguido. Yo (Lupe) tengo la conciencia de que no tengo nada que ver y me interesa que se esclarezca (Presencia: 24-6-00). Posteriormente, la ex autoridad edil Lupe Andrade y el ex jefe de programación del municipio Gastón Valle fueron incluidos en el auto inicial de la instrucción en el caso Gader por la estafa al municipio de 1.7 millones de dólares por decisión del Juez Tercero de Instrucción en lo Penal, Alberto Costa Obregón.

Ante este hecho judicial, el ex alcalde Monroy se declaró sin culpa al señalar que si bien firmó el contrato con Gader, a fines de mayo renunció al municipio. Y a partir de ahí él, estuvo aislado y marginado de Gader. Y acusó que en la gestión de Andrade se cometieron muchas irregularidades, como la modificación del sistema de pago acordado con Gader, y la no existencia de la boleta de garantía que debía presentar Gader S.A. (Ultima Hora: 27-6-00). Después de varios días de incertidumbre Lupe Andrade y Gastón Valle fueron convocados a declarar por el proceso penal que se les sigue en su contra sobre la estafa al municipio paceño en el denominado caso Gader. Ante esta notificación la ex alcaldesa se presentó al Juzgado Tercero de Instrucción en lo Penal denunciando que se pretende coartar sus derechos a la defensa, porque se habría emitido una citación declarándola rebelde. Pero a pocos días de este incidente, la ex alcaldesa Lupe Andrade fue recluida de manera preventiva en el Centro de Orientación Femenina (COF) por órdenes del Juez Obregón, en función de suficientes imputaciones sobre estafa al municipio paceño por \$us 1.070.000 dentro del denominado caso Gader. Esta determinación fue calificada por Lupe como "extremadamente injusta", por que según ella, no existía materia procesal sino más bien un afán de protagonismo. Además anunció que interpondría un recurso de hábeas corpus<sup>28</sup> por detención indebida. Y acusó al juez de actuar discrecionalmente. Según Lupe "su conciencia esta absolutamente tranquila y estaba dispuesta a ir a esta detención preventiva" pero impugnara su detención (Presencia: 3-8-00). Después de 48 horas de su reclusión la ex alcaldesa ante la Corte Superior de Distrito demandó su libertad al amparó de un hábeas corpus por "detención indebida" interpuesto contra el Juez Tercero de Instrucción en lo Penal (Presencia: 5-8-00). La defensa legal de la ex alcaldesa impugnó una vez más el mandamiento de detención provisional que libró el Juez Obregón, y demandó la calificación de medidas substitutivas (arraigo, detención domiciliaria), en función al nuevo Código de Procedimiento Penal. Además la abogada Coti Krsul ratificó la inocencia de su cliente señalando que no participó de la estafa al municipio por

---

<sup>28</sup> Habeas Corpus. "Es el derecho de todo ciudadano, detenido o preso, a comparecer inmediata y públicamente ante un juez o tribunal para que, oyéndole, resuelva si su arresto fue o no legal, y si debe alzarse o mantenerse" (Osorio 1992: 341).

\$us 1.070.000 con la empresa Gader, no contrato a esa empresa, no fue parte en la homologación del contrato por parte del Concejo Municipal, y no instruyó que se realice ningún pago, según consta en un certificado extendido por la propia comuna paceña (Presencia: 9-8-00). Pero lamentablemente, el Juez Obregón rechazó la solicitud de sustitución de libertad por una medida cautelar de la ex alcaldesa Andrade, recluida en el COF. Ante la insistente demanda de libertad provisional de la imputada, el Juez Obregón impuso a Andrade una fianza real de 100.000 dólares, debiendo continuar detenida hasta que la suma sea depositada en el juzgado, pero la ex alcaldesa al no poder pagar esa suma prefirió regresar al centro de detención, indicando que el Juez se ha hecho la burla del Tribunal Constitucional porque le está imponiendo una medida imposible. Pese a que su defensa solicitó al Juez que expidiera el mandamiento de libertad a favor de la imputada y como medida cautelar la obligación de presentarse periódicamente ante el Juez, alegando que su defensa no tiene posibilidades para prestar una fianza económica. Este pedido se basó en el fallo del Tribunal Constitucional, que en su criterio reconoce que Andrade no tiene intenciones de fuga, ni de obstaculizar la averiguación de la verdad, por lo que su detención es ilegal. Finalmente, el Tribunal Constitucional se encargó de ensombrecer la carrera casi impecable del Juez Obregón por dos fallos en dos hábeas corpus dictados en su contra por el Tribunal. Este Tribunal Constitucional emitió un fallo en el que declara procedente un recurso de hábeas corpus por detención ilegal, presentado por Raúl Condarco y similar decisión asumió en el caso de la ex alcaldesa de La Paz, Lupe Andrade. El pronunciamiento del Tribunal Constitucional no fueron buenas noticias para el Juez, justo cuando feneció legalmente su último día en el cargo. Por último, el Juez Costa Obregón aceptó la fianza presentada por la ex alcaldesa de 80.000 bolivianos para dejar el Centro de Orientación Femenina, pero este dinero no fue en efectivo sino a cambio de un automóvil avaluado a 15.000 dólares, pero Lupe tenía que esperar unos tres días para recobrar su libertad porque se debía efectuar el gravamen sobre el vehículo en las oficinas de tránsito e inmediatamente emitirían su mandamiento de libertad (La Razón: 11-10-00). Cuando Lupe Andrade espera recuperar su anhelada libertad, se truncó todo

porque debía responder también por las luminarias chinas en el que el Juez dispuso su detención preventiva por haber encontrado suficientes indicios de culpabilidad. Además de tener pendiente el sumario penal seguido en su contra por la desviación de dinero destinado al pago de deudas de la alcaldía con el Fondo de Pensiones a cuentas personales (La Razón: 20-10-00). Después de varias demandas de libertad realizadas por la ex alcaldesa, por fin recobró su libertad, pero hasta el día de hoy todavía enfrenta algunos casos pendientes en los estrados judiciales.

#### **IV.3.4 La imagen multifacética de Lupe Andrade**

Lupe Andrade, durante su trayectoria profesional y política tanto en la administración privada como en la conducción del Gobierno Municipal de La Paz mostró diversas facetas en su accionar.

##### **IV.3.4.1 Evaluando la política con visión de género**

Lupe Andrade, una vez que asume la administración del Gobierno Municipal de La Paz percibe a la población boliviana en general en igualdad de condiciones y derechos. En cierto modo, de acuerdo a esta afirmación, la ex alcaldesa señaló “que mujeres y hombres somos iguales, si las mujeres queremos igualdad tenemos que actuar como iguales, y si empezamos a decir las mujeres somos menos, nos discriminan, no podemos menospreciarnos, porque estaríamos aceptando subconscientemente una posición de inferioridad, yo como mujer nunca lo he hecho y nunca lo voy hacer” (LAn). Además sostiene que las mujeres somos seres humanos capaces, igual que los hombres.

El caso de Lupe Andrade es atípico, porque ella no ha entrado como candidata política por ADN, no ha participado al interior de este partido político, sólo ha acompañado una campaña político electoral. Lupe señala que muchos de los problemas que las mujeres perciben, lo perciben también los hombres. Y dentro del campo político, Andrade señala que los problemas y las falencias de la participación política no son problemas de la mujer, son problemas de cualquier grupo que no ha tenido inclusión a tiempo, el mismo problema de los indígenas, de las comunidades rurales, el mismo problema de las personas que no han tenido acceso a la educación, es decir cualquier grupo que ha sido excluido por mucho tiempo, tiene problemas para volver a ser incluidos. Las mujeres en el momento en que demanden sus derechos y capacidades, no tenga que decirlo, sino ejercerlo, en ese momento las mujeres vamos a tener la verdadera igualdad. Para tener "igualdad, la mujer tiene que ejercer sus derechos, la única forma de lograrlo es ejercerlo, a veces significa luchar, pero es el mismo caso que tiene un campesino, que tiene un indígena que para ejercer su derecho tiene que luchar, no tiene nada que ver con su condición de género a mi parecer" (LAn).

#### **IV.3.4.2 El liderazgo de Lupe Andrade**

Lupe Andrade en el ejercicio de la administración pública municipal comenzó a desarrollar un liderazgo circunstancial, porque su liderazgo surgió por emergencia y de manera circunstancial, no fue algo que Lupe haya buscado, no hizo campaña. Lupe era Presidenta del Concejo Municipal, no había alcalde, no había consenso, no había candidato, eso del cuarto alcaldes en cuatro años era una situación totalmente trágica. Lo único que pudo hacer Andrade es hacer frente las dos anteriores gestiones (de Gaby Candía y de Germán Monroy) para poder llegar a un punto donde puede hacerse cargo un alcalde legítimamente elegido (LAn). Es por ello, que su liderazgo se caracterizó en tratar de hacer lo mejor

posible. Andrade no puede hablar de liderazgo real ni constituido, porque sería reclamar algo que no ha existido (LAn).

Según Lupe Andrade, el liderazgo político femenino es un liderazgo humano, una mujer o es talentosa o es trabajadora o es capaz, o no lo es, pero no es por ser mujer y ya habiendo igualdad ante la ley, las mujeres no podemos ni debemos pensar que somos una subespecie, no hablo del liderazgo femenino, no lo creo, yo creo que hay un liderazgo humano, hay líderes humanas fantásticas como Michelt Bachallet, es una fantástica líder política, no es Presidenta de las mujeres, es Presidenta de la República de Chile (LAn).

Por último, se puede señalar, que el liderazgo de Lupe Andrade no fue dependiente del liderazgo de otros porque no ha tenido un liderazgo político partidario (LAn).

**CUADRO N° 5  
ANÁLISIS COMPARADO  
CARACTERÍSTICAS DE GESTIONES MUNICIPALES DE: MONICA MEDINA, GABY CANDIA Y LUPE ANDRADE**

ALCALDESA	PARTICIPACION POLITICA	ESTILO DE GESTION	GRADOS DE CORRUPCION	INCORPORACION DEL ENFOQUE DE GENERO	PARAMETROS DE EVALUACION DE GOBERNABILIDAD	TIPO DE LIDERAZGO
<b>MONICA MEDINA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dirigen de su incursión en la política. <ul style="list-style-type: none"> <li>Su matrimonio con Carlos Palenque.</li> <li>Comunicadora social.</li> <li>Reconocimiento social</li> <li>Clausura de RTP.</li> <li>Creación de CONDEPA.</li> </ul> </li> <li>Desarrollo político <ul style="list-style-type: none"> <li>Incursión en CONDEPA.</li> <li>Dirigente política</li> <li>Candidata a diputada</li> <li>Gerente de CORDEPAZ.</li> <li>Jefa de campaña</li> <li>Candidata a concejal.</li> <li>En elegida alcaldesa</li> <li>Líder regional</li> </ul> </li> <li>Retiro de la política <ul style="list-style-type: none"> <li>Renuncia a CONDEPA</li> <li>Se aleja de Palenque</li> <li>Renuncia a la titularidad de su concejalía.</li> <li>Renuncia a la jefatura de su agrupación política.</li> <li>Renuncia irrevocablemente a su carrera política.</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Discrecional – vertical <ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisión en consulta individualizada con su equipo de staff.</li> <li>Recoge las sugerencias y toma la decisión.</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Grado de corrupción <ul style="list-style-type: none"> <li>Media</li> </ul> </li> <li>Tipo de responsabilidad <ul style="list-style-type: none"> <li>Civil</li> </ul> </li> </ol> <p>Por daño económico al municipio de 600mil dólares de la obra Nudo Villazón.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La Corte Superior de Distrito de Oruro, anuló obrados en el caso del Nudo Villazón.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Si <ul style="list-style-type: none"> <li>Creó la Oficina Municipal de la Mujer.</li> <li>Incorporó la participación de la mujer en cargos de dirección en un 37% en las diferentes dependencias del municipio.</li> <li>Capacita a funcionarios municipales (hombres y mujeres) en la temática de género.</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Legitimidad <ul style="list-style-type: none"> <li>La calidad de la relación brindada y exhibida a la población por MNC.</li> <li>Respaldo y apoyo de la población pascha.</li> <li>Discurso conciliador</li> <li>El papel de los medios de comunicación (RTP).</li> <li>El acuerdo político y la corresponsabilidad de gestión.</li> <li>Con sus acciones emprendidas logró el respaldo del Concejo Municipal y la población.</li> </ul> </li> <li>Conflicividad <ul style="list-style-type: none"> <li>Confrontación con los políticos tradicionales por su componente funcional.</li> <li>Relación conflictiva con el Gobierno Central</li> <li>Confrontación con la bancada opositora del Concejo.</li> </ul> </li> <li>Eficacia declarada de su gobierno <ul style="list-style-type: none"> <li>Alto</li> <li>Construcción del Nudo Villazón.</li> <li>Participación directa de las mujeres en la administración municipal</li> <li>Unifico la administración municipal.</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Curismático <ul style="list-style-type: none"> <li>Su auto confianza en su criterio y capacidad.</li> <li>Visionaria</li> <li>Habilidad para articular su visión convencional al ambiente.</li> </ul> </li> </ol>
<b>GABY CANDIA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Origen de su incursión en la política. <ul style="list-style-type: none"> <li>De una forma muy ligada a su profesión</li> <li>Reconocimiento social.</li> </ul> </li> <li>Desarrollo político <ul style="list-style-type: none"> <li>Ingreso a la esfera pública</li> <li>Asesora técnica del gobierno</li> <li>Se comprometió con el proceso que impulsaba el MNR</li> <li>Este partido le invita a participar en la comisión</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Discrecional – con cierto margen de flexibilidad (Gerencial) <ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones en consulta con su grupo técnico.</li> <li>Recebe las sugerencias de su grupo y toma las decisiones.</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Grado de corrupción <ul style="list-style-type: none"> <li>Alta</li> </ul> </li> <li>Tipo de responsabilidad <ul style="list-style-type: none"> <li>Penal</li> </ul> </li> </ol> <p>Por incurrir en los delitos de cohecho pasivo, cohecho estancado, falsedad material e ideológica, uso de instrumento falsificado, conducta sancionada y asociación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Circunstancialmente <ul style="list-style-type: none"> <li>Dio continuidad a la participación de la mujer en el Gobierno Municipal.</li> <li>Fortaleció el papel de la mujer en cargos de dirección en un 30%.</li> <li>Realizó con ventos interinstitucionales.</li> <li>Sensibilizó a los funcionarios municipales (hombres y mujeres) en la temática "familia y género".</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Legitimidad <ul style="list-style-type: none"> <li>Alianza política</li> <li>Trabajo coordinado con el legislativo municipal.</li> <li>Participación democrática vecinal mediante la planificación participativa.</li> <li>Apoyo vecinal.</li> </ul> </li> <li>Conflicividad <ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de tarifas de los servicios básicos (agua, luz y teléfono).</li> <li>Confrontación con los concejales opositores.</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gerencial <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiene autocontrol</li> <li>Es autoridad</li> <li>Es coherente</li> <li>Es constante</li> <li>Tiene continuidad</li> <li>Es influyente</li> <li>Es íntegra</li> <li>Es optimista</li> <li>Es potencial</li> <li>Es reconocida</li> </ul> </li> </ol>

<p>económica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como independiente trabajo en el sector de salud</li> <li>• En 1991 se inscribe al MINR.</li> <li>• Como militante continúa trabajando como asesora.</li> <li>• Candidata a concejal.</li> <li>• Es elegida alcaldesa</li> </ul> <p><b>3. Retiro de la política</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Censuran su gestión</li> <li>• Renuncio a la titularidad de su concejalía.</li> <li>• El MINR le otorgó licencia.</li> <li>• Se aleja de la política</li> </ul>	<p>delictiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detección preventiva en las coladas de la ex PTJ.</li> </ul>	<p>1. <b>Grado de corrupción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta</li> </ul> <p>2. <b>Tipo de responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penal</li> <li>• Por el delito de estafa, asociación de delincuencia y legitimación de ganancias ilícitas en el puebleco Gader.</li> <li>• Detención preventiva en el Centro de Orientación Femenina.</li> </ul>	<p>1. <b>Circunstancialmente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ya era un tema transversal, ya existía la equidad de género.</li> <li>• Da continuidad a la participación de la mujer en el (MMLP).</li> <li>• Fortaleció el papel de la mujer en cargos de dirección.</li> <li>• Realizó congresos interinstitucionales.</li> <li>• Introdujo a su gestión de una u otra forma rasgos integracionistas y participativos dirigidos a mujeres.</li> </ul>	<p>Rechazó del presupuesto reformulado.</p> <p><b>3. Eficacia decisional de su gobierno.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación vecinal.</li> <li>• Incorporo a las vecinas en las PDMs.</li> <li>• Democrático y descentralizo la planificación participativa</li> <li>• Trabajo mancomunado con los vecinos.</li> <li>• Tecnicificación administrativa.</li> </ul>	<p>1. <b>Circunstancial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Su condición de alcaldesa no la convierte en autentica líder.</li> <li>• Líder es más que una circunstancia ocasional.</li> <li>• Asume el Liderazgo</li> </ul> <p>Circunstancial como "función" y no como una cualidad personal.</p>
<p><b>LUPE ANDRADE</b></p>	<p>1. <b>Delegativa (influencia de su entorno).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones es de su entorno, porque permite la delegación de la decisión.</li> </ul>	<p>1. <b>Legitimidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldada política</li> <li>• Estabilidad institucional</li> <li>• Continuidad administrativa</li> <li>• Política de austeridad</li> <li>• Entrega de poder y responsabilidad política a sus aliados</li> </ul> <p>2. <b>Conflictividad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observaciones en el presupuesto reformulado</li> <li>• Alza de los impuestos a los bienes inmuebles.</li> <li>• Irregularidades administrativas</li> <li>• Estafa millonaria</li> </ul> <p>3. <b>Eficacia decisional de su Gobierno</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta</li> <li>• Cumplimiento del POA</li> <li>• Elaboración y presentación del PDM.</li> <li>• Preparación del proyecto de presupuesto 2000.</li> <li>• Cumplimiento con la elaboración de la normativa 2000.</li> <li>• Identificación de predios municipales.</li> <li>• Realización de 1.367 obras como: empedrado y entosetado de calles, construcción y armado de gavanes, construcción y refacción de graderías, alumbrado, y construcción de sumideros y trabajos de sifonamiento.</li> </ul>	<p>1. <b>Circunstancialmente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ya era un tema transversal, ya existía la equidad de género.</li> <li>• Da continuidad a la participación de la mujer en el (MMLP).</li> <li>• Fortaleció el papel de la mujer en cargos de dirección.</li> <li>• Realizó congresos interinstitucionales.</li> <li>• Introdujo a su gestión de una u otra forma rasgos integracionistas y participativos dirigidos a mujeres.</li> </ul>	<p>1. <b>Circunstancial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Su condición de alcaldesa no la convierte en autentica líder.</li> <li>• Líder es más que una circunstancia ocasional.</li> <li>• Asume el Liderazgo</li> </ul> <p>Circunstancial como "función" y no como una cualidad personal.</p>	

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES

En el presente capítulo se sintetizan las principales conclusiones del trabajo expuesto en los acápite anteriores.

Las conclusiones que se sintetizan a continuación están referidas al cumplimiento del objetivo principal expuesto en los aspectos metodológicos de la presente investigación.

Siguiendo el objetivo central de la presente investigación, se analizaron las tradicionales concepciones de la Ciencia Política y el mundo de la vida cotidiana que contribuyeron enormemente al desarrollo de los enfoques teóricos sobre la participación política y el liderazgo femenino. Donde se analizó los momentos de inserción de la participación política de la mujer, y se identificaron los mecanismos utilizados por las mujeres para incorporarse activamente a las luchas de reivindicación política y ejercicio del poder, y desarrollar sus propios proyectos políticos. Del mismo modo, se desarrollaron teorías sobre el liderazgo, las cuales consideran aspectos claves sobre las habilidades y cualidades de un (a) líder en un escenario de competencia inter empresarial y político. Y se caracterizaron los momentos más relevantes de la construcción de un espacio político propio y del liderazgo político con enfoque de género, el cual, está definido y delimitado por las circunstancias patriarcales en que se desarrolla. Para ello, se estudiaron también las condiciones sociales y políticas favorable y desfavorable para la inserción de la mujer en el ámbito político. Finalmente, la descentralización política y administrativa, propició que en la práctica se efectivizará una real transferencia de poder desde el nivel nacional hacia el nivel municipal. Ello trajo aparejado consigo la emergencia de nuevos liderazgos en el ámbito local, los cuales por su cercanía a la gente expresaban de alguna manera con mayor veracidad las demandas de la población. A través de este proceso emergió la figura de las alcaldesas, como

líderes políticas y sociales, mostrando de esa manera que las estructuras de poder de los sistemas políticos tradicionales se constituyeron en férreos obstáculos de la participación política de la mujer. De esta forma, el poder local se convirtió en una puerta que permitió la entrada de la mujer en la política y en el poder.

Por otra parte, se estudió las teorías feministas y de género, donde las conclusiones más relevantes fruto de la revisión de las diferentes teorías del feminismo e indicar que la teoría liberal tiene un aporte muy importante respecto a la identificación de las dos esferas de la actividad social: la pública y la privada, donde se restringe el acceso a las mujeres a todo lo que significa las recompensas de la vida social y política y se subvalora la vida doméstica. Y la visión del feminismo marxista es muy sesgada ya que cree que las causas de las desigualdades entre hombres y mujeres tienen su origen en el capitalismo, por lo que se toma en cuenta que la desigualdad está presente históricamente en todo tipo de organizaciones humanas y no sólo en el sistema capitalista. Por otra parte, al considerar que el problema de la desigualdad se refleja en su posición de clase, puede que tengan razón ya que existen mujeres más o menos privilegiadas, pero en última instancia éste es un problema que no tiene una solución inmediata.

Dentro de las teorías de la opresión del feminismo existe una coincidencia: el patriarcado como la estructura de opresión y causante de la subordinación de las mujeres. Dentro de estas corrientes, la psicoanalista tiene un elemento que es relevante para el desarrollo de este tema, las consecuencias emocionales de la primera infancia, pues este hecho permite entender el porqué muchas mujeres se sienten emocionalmente débiles respecto al hombre y por lo tanto inhibidas para realizar muchas actividades. Asimismo es conveniente resaltar el papel que la teoría radical otorga a la cultura y a la socialización como elementos básicos para explicar la subordinación de la mujer en la sociedad. En este sentido, se entiende el feminismo como la congregación de diferentes enfoques teóricos vinculados con las tres gestiones municipales investigadas los cuales tienen en común, desde sus perspectivas y acciones, la búsqueda de una mejor posición de las mujeres en la

sociedad, la política, el trabajo y en el hogar. No obstante, existen también entre ellos divergencias en cuanto a la acción y la teoría de su forma de abordar la temática femenina.

Por otra parte, dentro del contexto histórico de la participación política de la mujer, se pudo evidenciar las múltiples dificultades que tienen las mujeres en su inserción en el sistema político, escenario institucional patriarcal que las discrimina y subordina. En efecto, en los últimos años, el Estado y la sociedad, y muy especialmente el sistema político como eje de su articulación, ha demostrado una permanente incapacidad para incorporar a las mujeres en su seno, así como para organizar un sentido de orden colectivo. Los ciclos estatales de su historia no han logrado un nivel de integración de los componentes necesarios para la construcción de una voluntad nacional popular que exprese y haga factible la transformación.

La participación de las mujeres fue particularmente importante como componentes de los dos últimos ciclos estatales: el Estado de 1952 y del Estado democrático – representativo. En el primer caso, el Estado surgido tras la insurrección de abril de 1952 no logró un nivel de integración necesario que permitiera la emergencia de identidades sociales y políticas propias de la heterogeneidad. Por su parte, las reivindicaciones clasistas del movimiento obrero a través de la COB o la acción del MNR no generaron tendencias de creación y consolidación de un Estado Nacional en el sentido clásico. Por lo contrario ambos actores no lograron independizarse y controlar el proceso político y social generado con la insurrección del 9 de abril de 1952, sino que en su seno se incubó una forma de poder dual. En ese contexto, ni el movimiento popular logró consolidar un orden socialista, ni el MNR logró constituirse en el partido de Estado.

Pero la revolución de 1952 amplió la base social del Estado mediante el voto universal, con lo que se posibilitó la participación de la mujer en la vida

política nacional, aunque solamente como votante y no como sujeto político pleno, con derechos para presentarse como candidata a los poderes públicos.

En la preparación de la revolución las mujeres hicieron el trabajo subordinado y de apoyo logístico, trabajo de panfletería, resistencia en la clandestinidad, apoyo a líderes como ayudantes en las células. Estas acciones no rompieron la lógica paternalista de la sociedad boliviana. Posterior a la revolución, ninguna mujer apareció en la jerarquía política del MNR, sino de los lugares marginales, muy alejados de los centros de decisión política. Es decir, si bien en la preparación de la revolución muchas mujeres se destacaron en la organización de la resistencia y se produjo la aparición de líderes. Sin embargo, una vez consolidada la revolución las mujeres retornaron al anonimato y lo que apareció como una nueva propuesta política femenina se desvaneció bajo el dominio patriarcal del MNR. En 1962 las únicas mujeres visibles en el Gobierno Central fueron Lidia Gueiler y Rosa Lema, que después de haberse constituido en líderes organizadoras que formaban parte de la avanzada política del partido apenas fueron designadas como recepcionista (Gueiler) y como secretaria en los tribunales de justicia (Lema). Las décadas de lucha política de las mujeres se diluyeron en oscuras oficinas de la administración pública y se callaron sus voces hasta nuevo aviso. Aún no era el momento de romper con el predominio masculino y el sistema político boliviano reproducía aún los valores patriarcales y paternalistas.

Durante el gobierno del Gral. Hugo Bánzer, las mujeres de los comités llevaron adelante acciones colectivas de rechazo que permitieron al movimiento minero no perder su capacidad de dirección política y orgánica en la resistencia al gobierno militar. En el desempeño de esas tareas, la identidad manifiesta y en nombre de la cual lucharon fue la de minera al servicio de las reivindicaciones y demandas de su clase, el reconocimiento de esa identidad se legítimo aún más cuando la acción de cuatro mujeres de las minas generó un hecho político nacional, que puso en jaque al gobierno militar de Bánzer. En efecto, Aurora de

Lora, Nelly de Paniagua, Angélica de Flores y Luzmila de Pimentel y sus catorce hijos iniciaron una huelga de hambre de trascendencia histórica particularmente para el proceso de democratización. A través de esa acción las mujeres mineras exigieron al gobierno la amnistía general e irrestricta y el respeto de las libertades sindicales y políticas, acción que fue multiplicada por importantes sectores sociales y políticos del país, por lo que el gobierno se vio obligado a convocar a elecciones generales, previa amnistía general e irrestricta y el respeto a las libertades sindicales y políticas, lo que constituyó un triunfo importante de las mujeres en la recuperación de la democracia.

El punto alto de la participación política de la mujer en nuestro país se produce cuando en 1979, tras la profunda crisis institucional que sufrió el país en el gobierno de Alberto Natuch Busch, los diputados nacionales designaron a la primera mujer que ejerció la Presidencia de la República de Bolivia, la Señora Lidia Gueiler Tejada, que en su salida concensuada debido a la grave situación política que vivía el país, fue parte de una gestión de gobierno frágil, amenazada constantemente por los militares, que la obligaron a firmar su carta de renuncia, mientras varios de sus ministros eran capturados y otros buscaban asilo diplomático, de esta forma, su gobierno concluyó con otro golpe de Estado bajo el mando de Luís García Meza quien se hizo cargo del poder.

En el contexto democrático la participación política de la mujer se amplía paulatinamente en espacios de decisión en el gobierno y en entidades públicas en general. Con la nueva institucionalidad emergente del nuevo modelo político y social empieza a configurarse un contexto más favorable para la mujer. Es por ello, que el porcentaje de la participación de la mujer en la competencia de los puestos de decisión, en la esfera pública, se ha incrementado en las últimas gestiones, aunque la brecha de género aún se mantiene pese a contar con un importante marco legal que constitucionaliza la participación de las mujeres en instancias de la vida política.

Pero la inclusión de la participación política de la mujer en general y de la boliviana en particular en la toma de decisiones se ha garantizado en la legislación nacional a través de las leyes y normas vigentes como la Ley de Participación Popular, la Ley de Partidos Políticos, la Ley de Municipalidades, la Ley de Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas y el Código Electoral.

La participación de las mujeres en cargos públicos va consiguiendo paulatinamente apoyo desde la sociedad civil, aunque se mantienen vigentes las formas de exclusión y discriminación que se enfrentan a diferentes niveles, acentuándose en el espacio municipal; de tal manera que se advierte una lenta evolución, a pesar de los anclajes de los rígidos sistemas de representación y de los espacios de poder político tradicionalmente masculinos. Y desde 1985, la representación municipal, momento en que se conforman los gobiernos municipales, se ubican como uno de los más importantes espacios de participación política de las mujeres, respaldada por la Ley de Descentralización, la Ley de Participación Popular y la Ley de Municipalidades. La Ley Orgánica de Municipalidades, la Ley de Partidos Políticos, y el Código Electoral, que determinan una cuota no menor al treinta por ciento (30%) para la participación de las mujeres en éste ámbito. Y la Ley de Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas, establecen una cuota no menor al cincuenta por ciento (50%) para las mujeres en todas las candidaturas para los cargos de representación popular, con la debida alternancia.

A pesar de esos avances, la participación no ha aumentado significativamente en parte por las construcciones culturales androcentristas<sup>29</sup>, así como los obstáculos adicionales que tiene la cosmovisión indígena; los sistemas de representación y de poder que han tenido tradición masculina, más arraigadas en el área rural y en ciudades intermedias y las mayores exigencias para la participación de las mujeres. Algunas investigaciones en Bolivia han dado cuenta de que las mujeres concejales tienen mayor educación, mayor dominio del

---

<sup>29</sup> Androcentrista es todo aquello que concierne al hombre, como el centro o lo principal.

castellano y se encuentran en una fase de su ciclo de vida de adultas, con hijos mayores, o jefas de hogar. Aspecto que demuestra la influencia del ciclo de vida, el estado conyugal, y los requisitos de grado de instrucción e idioma y que pone de relieve el problema de la intersección de múltiples formas de discriminaciones que afectan a las mujeres.

Esto explica porque a pesar de la Ley de Cuotas a nivel nacional, sólo el 10% de los cargos de elección popular están en manos de mujeres, mientras a nivel municipal las mujeres alcanzan un 15% de los puestos de concejales como titulares y el 69% como suplentes.

Por último, en el capítulo IV de la presente investigación se describió y analizó "La participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz (1993 - 1999)". Donde se evidenció que los factores sociales, políticos, económicos, culturales y de género, determinaron de una u otra forma la participación política de la mujer en el poder local. Como resultado de ello la hipótesis de la tesis ha sido contrastada con tres estudios de caso sobre la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, analizando y explicando las causas y los factores influyentes para que Mónica Medina, Gaby Candía y Lupe Andrade lleguen a la cima del poder local y de toma de decisiones.

El reconocimiento social que obtuvieron las tres ex alcaldesas fue determinante para que inicien una fase de transición de un rol a otro, esta vez relacionado a la actividad política. Mónica Medina (MMe) fue reconocida al interior de la sociedad por su labor comunicacional y el contacto personalizado con la audiencia del Sistema RTP; en cambio Gaby Candía (GCa) a sido reconocida por la sociedad por su labor técnico profesional y el contacto personalizado con la gente; y Lupe Andrade (LAn) reconocida por su labor profesional y el contacto personalizado con la gente. Este reconocimiento social les sirvió a las ex alcaldesas para incursionar en la política. En el caso específico de MMe su incursión tuvo como origen su relación matrimonial con Carlos Palenque, su labor

comunicacional, el reconocimiento social, la clausura del Sistema RTP y la creación de CONDEPA. En cambio, los factores que determinaron la incursión de GCa en la política estaban de una forma muy ligada a su profesión y el reconocimiento social. Y finalmente, los factores que determinaron la incursión de LAn en la política tuvieron como origen la invitación de su correligionario político Ronald MacLean y el reconocimiento social. Cada una de las ex autoridades municipales tuvo una forma distinta de irrumpir en la política partidaria.

Por otra parte, se puede señalar que estos factores dieron origen al desarrollo político partidario de Mónica Medina al interior de CONDEPA, de Gaby Candía en el MNR y de Lupe Andrade en ADN. MMe se desarrolló políticamente en su partido como dirigente, candidata a diputada, gerente de CORDEPAZ, jefa de campaña, candidata a la primera concejalía, su elección como alcaldesa, el surgimiento de su liderazgo regional y la creación de su agrupación política. En cambio GCa desarrolló un trabajo técnico en el área económica, ingresó a la esfera pública, asesoró técnicamente al gobierno, se comprometió con el proceso que impulsaba el MNR en ese entonces, fue invitada a participar en la Comisión Económica de ese partido, como independiente trabajó en el sector de salud, se inscribió al MNR, como militante continuó trabajando como asesora, fue candidata a concejal y elegida alcaldesa. Y LAn desarrolló su trabajo como independiente, asesoró técnicamente a MacLean en el área comunicacional, este último, le invitó a participar en la política, fue candidata a la segunda concejalía por ADN y fue elegida alcaldesa. En este sentido, se puede señalar que cada una de las ex alcaldesas utilizó diferentes mecanismos en su desarrollo político partidario, pero, de una u otra forma, las tres coincidieron en ser elegidas candidatas a concejal y posteriormente su elección como alcaldesas del Gobierno Municipal de La Paz en diferentes coyunturas políticas. Finalmente, los factores que determinaron el retiro de Mónica Medina de CONDEPA fueron: la acumulación de la influencia política, el cuestionamiento a la cúpula directiva de su partido por la designación de delegados elegidos a dedo para la realización del Primer Congreso Nacional, la expulsión del secretario ejecutivo Ricardo Paz, bajo la acusación de propiciar

actividades divisionistas y llevar a cabo negociaciones políticas al margen del jefe de partido. Ante este hecho MMe solicitó también su expulsión de las filas condepistas, con lo que selló su alejamiento de este partido político. Y el factor que determinó su renuncia a la actividad política fue, la acumulación de fracasos políticos, que fue producto de la conjura y manipulación política del jefe condepista Carlos Palenque y de los concejales miembros del acuerdo político "declaración por La Paz" que impidieron y obstaculizaron su trabajo técnico y político en el Concejo Municipal. A causa de estas maniobras políticas renunció a la titularidad de su concejalía. Y posteriormente renunció a la jefatura de su agrupación política "Bolivia Insurgente" porque no pudo proyectarse políticamente a nivel nacional por falta de respaldo de la población y porque CONDEPA atentaba constantemente en su contra y de su agrupación política. Por último, MMe renunció irrevocablemente a su carrera política porque pagó facturas muy altas por atreverse a participar en la política como mujer, madre y esposa. En el caso de Gaby Candía el factor que determinó su retiro de la política fue, la censura y la destitución de su cargo de alcaldesa que fue planificado y conspirado por los concejales miembros de la megacoalición y los concejales independientes. Tras esta manipulación política renunció a su curul en el Concejo Municipal para intervenir en una eventual acción fiscalizadora a su gestión. Por último, GCa se alejó de la política porque el MNR le otorgó licencia hasta que concluya el proceso legal que se le sigue hasta ahora por los supuestos actos irregulares en la adquisición del terreno en la zona de Santa Bárbara. Finalmente, los factores que determinaron el retiro de Lupe Andrade de la política fueron: que la regional paceña de ADN rompió vínculos con LAn porque prestó apoyo político para la elección de Germán Monroy como alcalde municipal de La Paz, y posteriormente se alejó de la política al concluir el periodo municipal 1995 – 1999, y lo que determinó su alejamiento definitivo de la política fue los problemas jurídicos que enfrenta hasta ahora por los diferentes casos de corrupción registrados en su gestión edilicia. En síntesis, Mónica Medina, Gaby Candía y Lupe Andrade como mujeres no quieren volver a incursionar en la política por que pagaron facturas muy altas en lo personal, en lo político y lo judicial por atreverse a participar en la política.

El factor cultural también determinó la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, específicamente en el caso de Mónica Medina, debido a que en las elecciones municipales de 1993 y 1995, el jefe condepista como la cúpula dirigencial promocionaban a su candidata como la mejor representante e ideal continuadora de los proyectos de Carlos Palenque. Al desempeñar este cargo Mónica introdujo, como novedad el tema familiar y de pareja en la propaganda política. En lo familiar reflejaba la función mariana de mediar e interceder por sus hijos, a fin de mantener la armonía y el amor familiar; y en el de pareja, mostraba la "otra mitad" de la cultura andina con la que complementaba la figura masculina de Carlos Palenque. CONDEPA estratégicamente manipuló estos temas en las propagandas políticas con el fin de llegar más allá de sus adherentes políticos. La asunción del cargo de alcaldesa, surgió también como un acto de lealtad familiar, donde Mónica no quería rifar el trabajo de su esposo. Pero quería aportar y no mentir al pueblo. Asimismo, como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz se comprometió como mujer, madre, esposa y ciudadana a buscar la unidad, la cooperación, el dialogo y la concertación entre las fuerzas políticas y la ciudadanía paceña. En cambio en Gaby Candía y Lupe Andrade el factor cultural no determinó su participación en la política, por que no surgieron de las bases políticas partidarias sino fueron impuestas por las élites políticas y tecnocráticas del MNR y ADN respectivamente.

Por otra parte, la temática de género determinó también la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz. En las elecciones municipales de 1993, Mónica Medina al postular como candidata a la primera concejalía por CONDEPA proyectó una imagen de representación del sector femenino. Y al incursionar en la administración municipal exhibió un discurso y una imagen más proclive a la temática de género. Prueba de ello, es la creación de la Oficina Municipal de la Mujer, la incorporación de la participación de la mujer en cargos de dirección en un 37 % en las diferentes dependencias del Gobierno Municipal y la capacitación a funcionarios municipales en la temática de género. Su presencia en la alcaldía modificó las emisiones discursivas y las estrategias

electorales de varios partidos rivales que acudieron a incluir candidatas mujeres en sus listas y a prestar atención a los ingredientes políticos aportados por CONDEPA y Mónica Medina. Todo ello se evidenció en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1995, donde los partidos políticos tradicionales como el MNR, el MIR y ADN al ver que la candidata condepista como mujer alcanzó la cúspide del poder político local en las anteriores elecciones, estratégicamente postularon como candidatas a Gaby Candía y Mabel Cruz respectivamente como candidatas a la primera concejalía, y ADN postuló a Lupe Andrade como candidata a la segunda concejalía para canalizar el voto femenino y como respuesta a la presencia de Mónica Medina como candidata a la reelección por CONDEPA. Pese a ello, MMe en esa coyuntura política presentó un discurso de género mucho más elaborado, en el que aparece como propiciadora y reivindicadora de la participación política de la mujer en el poder local. En el caso específico de Gaby Candía, la temática de género determinó su participación en el Gobierno Municipal de La Paz, porque el MNR como instrumento utilizó su condición de mujer, su prestigio y su reconocimiento social por su labor profesional, para hacer frente y rivalizar a Mónica Medina para terminar con la hegemonía de CONDEPA en La Paz. Por otra parte, GCa durante su gestión municipal incorporó circunstancialmente el enfoque de género en la continuidad de la participación de la mujer en el Gobierno Municipal, también fortaleció el papel de la mujer en los cargos de dirección en un 30%. De igual forma, suscribió convenios interinstitucionales y sensibilizó a los funcionarios municipales en la temática "familia y género". Finalmente, la temática de género tampoco determinó la participación de Lupe Andrade en la política, debido a que LAN no era militante de ADN y no era candidata a la primera concejalía por este partido. Pero de forma circunstancial en su gestión como alcaldesa dio continuidad a la participación de la mujer en el Gobierno Municipal, también, fortaleció el papel de la mujer en cargos de dirección, posteriormente realizó convenios interinstitucionales, e introdujo a su gestión de una u otra forma rasgos integracionistas y participativos dirigidos a mujeres.

Por último, el factor económico también determinó la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, específicamente en el caso de Mónica Medina y Gaby Candía. En la campaña electoral de las elecciones municipales de 1993, el factor económico determinó también la participación de MMe en el Gobierno Municipal. Específicamente en la parte de las estrategias utilizadas en su campaña proselitista, donde CONOEPA acudió al uso de una estrategia múltiple y combinada de propaganda política donde conjuncionaron: spots televisivos 'al son de rap', jingles, banderolas, pancartas, caravanas y caminatas acompañadas de música folklórica y bailes. Y en la campaña electoral de las elecciones municipales de 1995, el factor económico determinó también la participación de Mónica Medina y Gaby Candía en el municipio paceño. Lo novedoso de esta campaña fue la polarización de las candidaturas con arreglo a los atributos de género planteados por tres partidos políticos, con el fin de canalizar el voto femenino y como respuesta a la presencia de Mónica Medina como candidata a la reelección. Como parte de la campaña proselitista utilizada por CONDEPA y el MNR estratégicamente aplicaron el 'contacto directo' a través de caminatas de recorrido barrial, los spots televisivos, jingles, banderolas, pancartas y caravanas. Tanto Mónica como Gaby invirtieron económicamente fuertes sumas de dinero en sus campañas proselitistas, porque es la clave del éxito electoral.

En síntesis, el estudio de estos tres casos determinó que la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, está condicionada por factores sociales, políticos, económicos, culturales y de género. Como también, se pudo comprobar que la participación de Mónica Medina, Gaby Candía y Lupe Andrade en el municipio paceño ha sido dependiente del liderazgo político del otro, es decir, del liderazgo político de los jefes de partidos y de otras autoridades sub alternas de CONOEPA, MNR y AON respectivamente. Pese a ello, la irrupción de MMe, GCa y LAn en el poder político local, promovió, fortaleció y amplió los espacios de participación femenina en el Gobierno Municipal de La Paz, prueba de ello, es que en las últimas elecciones municipales de 1999 y 2004 se incrementó

la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, a un nivel superior al mínimo establecido por la Ley de Cuotas.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES**

En el presente capítulo se sintetizan las principales conclusiones del trabajo expuesto en los acápites anteriores.

Las conclusiones que se sintetizan a continuación están referidas al cumplimiento del objetivo principal expuesto en los aspectos metodológicos de la presente investigación.

Siguiendo el objetivo central de la presente investigación, se analizaron las tradicionales concepciones de la Ciencia Política y el mundo de la vida cotidiana que contribuyeron enormemente al desarrollo de los enfoques teóricos sobre la participación política y el liderazgo femenino. Donde se analizó los momentos de inserción de la participación política de la mujer, y se identificaron los mecanismos utilizados por las mujeres para incorporarse activamente a las luchas de reivindicación política y ejercicio del poder, y desarrollar sus propios proyectos políticos. Del mismo modo, se desarrollaron teorías sobre el liderazgo, las cuales consideran aspectos claves sobre las habilidades y cualidades de un (a) líder en un escenario de competencia ínter empresarial y político. Y se caracterizaron los momentos más relevantes de la construcción de un espacio político propio y del liderazgo político con enfoque de género, el cual, está definido y delimitado por las circunstancias patriarcales en que se desarrolla. Para ello, se estudiaron también las condiciones sociales y políticas favorable y desfavorable para la inserción de la mujer en el ámbito político. Finalmente, la descentralización política y administrativa, propició que en la práctica se efectivizará una real transferencia de poder desde el nivel nacional hacia el nivel municipal. Ello trajo aparejado consigo la emergencia de nuevos liderazgos en el ámbito local, los cuales por su cercanía a la gente expresaban de alguna manera con mayor veracidad las demandas de la población. A través de este proceso emergió la figura de las alcaldesas, como

líderes políticas y sociales, mostrando de esa manera que las estructuras de poder de los sistemas políticos tradicionales se constituyeron en férreos obstáculos de la participación política de la mujer. De esta forma, el poder local se convirtió en una puerta que posibilitó la entrada de la mujer en la política y en el poder.

Por otra parte, se estudió las teorías feministas y de género, donde las conclusiones más relevantes fruto de la revisión de las diferentes teorías del feminismo e indicar que la teoría liberal tiene un aporte muy importante respecto a la identificación de las dos esferas de la actividad social: la pública y la privada, donde se restringe el acceso a las mujeres a todo lo que significa las recompensas de la vida social y política y se subvalora la vida doméstica. Y la visión del feminismo marxista es muy sesgada ya que cree que las causas de las desigualdades entre hombres y mujeres tienen su origen en el capitalismo, por lo que se toman en cuenta que la desigualdad está presente históricamente en todo tipo de organizaciones humanas y no sólo en el sistema capitalista. Por otra parte, al considerar que el problema de la desigualdad se refleja en su posición de clase, puede que tengan razón ya que existen mujeres más o menos privilegiadas, pero en última instancia éste es un problema que no tiene una solución inmediata.

Dentro de las teorías de la opresión del feminismo existe una coincidencia: el patriarcado como la estructura de opresión y causante de la subordinación de las mujeres. Dentro de estas corrientes, la psicoanalista tiene un elemento que es relevante para el desarrollo de este tema, las consecuencias emocionales de la primera infancia, pues este hecho permite entender el porqué muchas mujeres se sienten emocionalmente débiles respecto al hombre y por lo tanto inhibidas para realizar muchas actividades. Asimismo es conveniente resaltar el papel que la teoría radical otorga a la cultura y a la socialización como elementos básicos para explicar la subordinación de la mujer en la sociedad. En este sentido, se entiende el feminismo como la congregación de diferentes enfoques teóricos vinculados con las tres gestiones municipales investigadas los cuales tienen en común, desde sus perspectivas y acciones, la búsqueda de una mejor posición de las mujeres en la

sociedad, la política, el trabajo y en el hogar. No obstante, existen también entre ellos divergencias en cuanto a la acción y la teoría de su forma de abordar la temática femenina.

Por otra parte, dentro del contexto histórico de la participación política de la mujer, se pudo evidenciar las múltiples dificultades que tienen las mujeres en su inserción en el sistema político, escenario institucional patriarcal que las discrimina y subordina. En efecto, en los últimos años, el Estado y la sociedad, y muy especialmente el sistema político como eje de su articulación, ha demostrado una permanente incapacidad para incorporar a las mujeres en su seno, así como para organizar un sentido de orden colectivo. Los ciclos estatales de su historia no han logrado un nivel de integración de los componentes necesarios para la construcción de una voluntad nacional popular que exprese y haga factible la transformación.

La participación de las mujeres fue particularmente importante como componentes de los dos últimos ciclos estatales: el Estado de 1952 y del Estado democrático – representativo. En el primer caso, el Estado surgido tras la insurrección de abril de 1952 no logró un nivel de integración necesario que permitiera la emergencia de identidades sociales y políticas propias de la heterogeneidad. Por su parte, las reivindicaciones clasistas del movimiento obrero a través de la COB o la acción del MNR no generaron tendencias de creación y consolidación de un Estado Nacional en el sentido clásico. Por lo contrario ambos actores no lograron independizarse y controlar el proceso político y social generado con la insurrección del 9 de abril de 1952, sino que en su seno se incubó una forma de poder dual. En ese contexto, ni el movimiento popular logró consolidar un orden socialista, ni el MNR logró constituirse en el partido de Estado.

Pero la revolución de 1952 amplió la base social del Estado mediante el voto universal, con lo que se posibilitó la participación de la mujer en la vida

política nacional, aunque solamente como votante y no como sujeto político pleno, con derechos para presentarse como candidata a los poderes públicos.

En la preparación de la revolución las mujeres hicieron el trabajo subordinado y de apoyo logístico, trabajo de panfletería, resistencia en la clandestinidad, apoyo a líderes como ayudantes en las células. Estas acciones no rompieron la lógica paternalista de la sociedad boliviana. Posterior a la revolución, ninguna mujer apareció en la jerarquía política del MNR, sino de los lugares marginales, muy alejados de los centros de decisión política. Es decir, si bien en la preparación de la revolución muchas mujeres se destacaron en la organización de la resistencia y se produjo la aparición de líderes. Sin embargo, una vez consolidada la revolución las mujeres retornaron al anonimato y lo que apareció como una nueva propuesta política femenina se desvaneció bajo el dominio patriarcal del MNR. En 1962 las únicas mujeres visibles en el Gobierno Central fueron Lidia Gueiler y Rosa Lema, que después de haberse constituido en líderes organizadoras que formaban parte de la avanzada política del partido apenas fueron designadas como recepcionista (Gueiler) y como secretaria en los tribunales de justicia (Lema). Las décadas de lucha política de las mujeres se diluyeron en oscuras oficinas de la administración pública y se callaron sus voces hasta nuevo aviso. Aún no era el momento de romper con el predominio masculino y el sistema político boliviano reproducía aún los valores patriarcales y paternalistas.

Durante el gobierno del Gral. Hugo Bánzer, las mujeres de los comités llevaron adelante acciones colectivas de rechazo que permitieron al movimiento minero no perder su capacidad de dirección política y orgánica en la resistencia al gobierno militar. En el desempeño de esas tareas, la identidad manifiesta y en nombre de la cual lucharon fue la de minera al servicio de las reivindicaciones y demandas de su clase, el reconocimiento de esa identidad se legitimo aún más cuando la acción de cuatro mujeres de las minas generó un hecho político nacional, que puso en jaque al gobierno militar de Bánzer. En efecto, Aurora de

Lora, Nelly de Paniagua, Angélica de Flores y Luzmila de Pimentel y sus catorce hijos iniciaron una huelga de hambre de trascendencia histórica particularmente para el proceso de democratización. A través de esa acción las mujeres mineras exigieron al gobierno la amnistía general e irrestricta y el respeto de las libertades sindicales y políticas, acción que fue multiplicada por importantes sectores sociales y políticos del país, por lo que el gobierno se vio obligado a convocar a elecciones generales, previa amnistía general e irrestricta y el respeto a las libertades sindicales y políticas, lo que constituyó un triunfo importante de las mujeres en la recuperación de la democracia.

El punto alto de la participación política de la mujer en nuestro país se produce cuando en 1979, tras la profunda crisis institucional que sufrió el país en el gobierno de Alberto Natuch Busch, los diputados nacionales designaron a la primera mujer que ejerció la Presidencia de la República de Bolivia, la Señora Lidia Gueiler Tejada, que en su salida concensuada debido a la grave situación política que vivía el país, fue parte de una gestión de gobierno frágil, amenazada constantemente por los militares, que la obligaron a firmar su carta de renuncia, mientras varios de sus ministros eran capturados y otros buscaban asilo diplomático, de esta forma, su gobierno concluyó con otro golpe de Estado bajo el mando de Luís García Meza quien se hizo cargo del poder.

En el contexto democrático la participación política de la mujer se amplía paulatinamente en espacios de decisión en el gobierno y en entidades públicas en general. Con la nueva institucionalidad emergente del nuevo modelo político y social empieza a configurarse un contexto más favorable para la mujer. Es por ello, que el porcentaje de la participación de la mujer en la competencia de los puestos de decisión, en la esfera pública, se ha incrementado en las últimas gestiones, aunque la brecha de género aún se mantiene pese a contar con un importante marco legal que constitucionaliza la participación de las mujeres en instancias de la vida política.

Pero la inclusión de la participación política de la mujer en general y de la boliviana en particular en la toma de decisiones se ha garantizado en la legislación nacional a través de las leyes y normas vigentes como la Ley de Participación Popular, la Ley de Partidos Políticos, la Ley de Municipalidades, la Ley de Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas y el Código Electoral.

La participación de las mujeres en cargos públicos va consiguiendo paulatinamente apoyo desde la sociedad civil, aunque se mantienen vigentes las formas de exclusión y discriminación que se enfrentan a diferentes niveles, acentuándose en el espacio municipal; de tal manera que se advierte una lenta evolución, a pesar de los anclajes de los rígidos sistemas de representación y de los espacios de poder político tradicionalmente masculinos. Y desde 1985, la representación municipal, momento en que se conforman los gobiernos municipales, se ubican como uno de los más importantes espacios de participación política de las mujeres, respaldada por la Ley de Descentralización, la Ley de Participación Popular y la Ley de Municipalidades. La Ley Orgánica de Municipalidades, la Ley de Partidos Políticos, y el Código Electoral, que determinan una cuota no menor al treinta por ciento (30%) para la participación de las mujeres en éste ámbito. Y la Ley de Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas, establecen una cuota no menor al cincuenta por ciento (50%) para las mujeres en todas las candidaturas para los cargos de representación popular, con la debida alternancia.

A pesar de esos avances, la participación no ha aumentado significativamente en parte por las construcciones culturales androcentristas<sup>1</sup>, así como los obstáculos adicionales que tiene la cosmovisión indígena; los sistemas de representación y de poder que han tenido tradición masculina, más arraigadas en el área rural y en ciudades intermedias y las mayores exigencias para la participación de las mujeres. Algunas investigaciones en Bolivia han dado cuenta de que las mujeres concejalas tienen mayor educación, mayor dominio del

---

<sup>28</sup> Androcentrista es todo aquello que concierne al hombre, como el centro o lo principal.

castellano y se encuentran en una fase de su ciclo de vida de adultas, con hijos mayores, o jefas de hogar. Aspecto que demuestra la influencia del ciclo de vida, el estado conyugal, y los requisitos de grado de instrucción e idioma y que pone de relieve el problema de la intersección de múltiples formas de discriminaciones que afectan a las mujeres.

Esto explica porque a pesar de la Ley de Cuotas a nivel nacional, sólo el 10% de los cargos de elección popular están en manos de mujeres, mientras a nivel municipal las mujeres alcanzan un 15% de los puestos de concejales como titulares y el 69% como suplentes.

Por último, en el capítulo IV de la presente investigación se describió y analizó "La participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz (1993 - 1999)". Donde se evidenció que los factores sociales, políticos, culturales y de género, determinaron de una u otra forma la participación política de la mujer en el poder local. Como resultado de ello la hipótesis de la tesis ha sido contrastada con tres estudios de caso sobre la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, analizando y explicando las causas y los factores influyentes para que Mónica Medina, Gaby Candía y Lupe Andrade lleguen a la cima del poder local y de toma de decisiones.

El reconocimiento social que obtuvieron las tres ex alcaldesas fue determinante para que inicien una fase de transición de un rol a otro, esta vez relacionado a la actividad política. Mónica Medina (MMe) fue reconocida al interior de la sociedad por su labor comunicacional y el contacto personalizado con la audiencia del Sistema RTP; en cambio Gaby Candía (GCa) a sido reconocida por la sociedad por su labor técnico profesional y el contacto personalizado con la gente; y Lupe Andrade (LAn) reconocida por su labor profesional y el contacto personalizado con la gente. Este reconocimiento social les sirvió a las ex alcaldesas para incursionar en la política. En el caso específico de MMe su incursión tuvo como origen su relación matrimonial con Carlos Palenque, su labor

comunicacional, el reconocimiento social, la clausura del Sistema RTP y la creación de CONDEPA. En cambio, los factores que determinaron la incursión de GCa en la política estaban de una forma muy ligada a su profesión y el reconocimiento social. Y finalmente, los factores que determinaron la incursión de LAn en la política tuvieron como origen la invitación de su correligionario político Ronald MacLean y el reconocimiento social. Cada una de las ex autoridades municipales tuvo una forma distinta de irrupción en la política partidaria.

Por otra parte, se puede señalar que estos factores dieron origen al desarrollo político partidario de Mónica Medina al interior de CONDEPA, de Gaby Candía en el MNR y de Lupe Andrade en ADN. MMe se desarrolló políticamente en su partido como dirigente, candidata a diputada, gerente de CORDEPAZ, jefa de campaña, candidata a la primera concejalía, su elección como alcaldesa, el surgimiento de su liderazgo regional y la creación de su agrupación política. En cambio GCa desarrolló un trabajo técnico en el área económica, ingresó a la esfera pública, asesoró técnicamente al gobierno, se comprometió con el proceso que impulsaba el MNR en ese entonces, fue invitada a participar en la Comisión Económica de ese partido, como independiente trabajó en el sector de salud, se inscribió al MNR, como militante continuó trabajando como asesora, fue candidata a concejal y elegida alcaldesa. Y LAn desarrolló su trabajo como independiente, asesoró técnicamente a MacLean en el área comunicacional, este último, le invitó a participar en la política, fue candidata a la segunda concejalía por ADN y fue elegida alcaldesa. En este sentido, se puede señalar que cada una de las ex alcaldesas utilizó diferentes mecanismos en su desarrollo político partidario, pero, de una u otra forma, las tres coincidieron en ser elegidas candidatas a concejal y posteriormente su elección como alcaldesas del Gobierno Municipal de La Paz en diferentes coyunturas políticas. Finalmente, los factores que determinaron el retiro de Mónica Medina de CONDEPA fueron: la acumulación de la influencia política, el cuestionamiento a la cúpula dirijencial de su partido por la designación de delegados elegidos a dedo para la realización del Primer Congreso Nacional, la expulsión del secretario ejecutivo Ricardo Paz, bajo la acusación de propiciar

actividades divisionistas y llevar a cabo negociaciones políticas al margen del jefe de partido. Ante este hecho MMe solicitó también su expulsión de las filas condepistas, con lo que selló su alejamiento de este partido político. Y el factor que determinó su renuncia a la actividad política fue, la acumulación de fracasos políticos, que fue producto de la conjura y manipulación política del jefe condepista Carlos Palenque y de los concejales miembros del acuerdo político "declaración por La Paz" que impidieron y obstaculizaron su trabajo técnico y político en el Concejo Municipal. A causa de estas maniobras políticas renunció a la titularidad de su concejalía. Y posteriormente renunció a la jefatura de su agrupación política "Bolivia Insurgente" porque no pudo proyectarse políticamente a nivel nacional por falta de respaldo de la población y porque CONDEPA atentaba constantemente en su contra y de su agrupación política. Por último, MMe renunció irrevocablemente a su carrera política porque pagó facturas muy altas por atreverse a participar en la política como mujer, madre y esposa. En el caso de Gaby Candía el factor que determinó su retiro de la política fue, la censura y la destitución de su cargo de alcaldesa que fue planificado y conspirado por los concejales miembros de la megacoalición y los concejales independientes. Tras esta manipulación política renunció a su curul en el Concejo Municipal para intervenir en una eventual acción fiscalizadora a su gestión. Por último, GCa se alejó de la política porque el MNR le otorgó licencia hasta que concluya el proceso legal que se le sigue hasta ahora por los supuestos actos irregulares en la adquisición del terreno en la zona de Santa Bárbara. Finalmente, los factores que determinaron el retiro de Lupe Andrade de la política fueron: que la regional paceña de ADN rompió vínculos con LAn porque prestó apoyo político para la elección de Germán Monroy como alcalde municipal de La Paz, y posteriormente se alejó de la política al concluir el periodo municipal 1995 – 1999, y lo que determinó su alejamiento definitivo de la política fue los problemas jurídicos que enfrenta hasta ahora por los diferentes casos de corrupción registrados en su gestión edilicia. En síntesis, Mónica Medina, Gaby Candía y Lupe Andrade como mujeres no quieren volver a incursionar en la política por que pagaron facturas muy altas en lo personal, en lo político y lo judicial por atreverse a participar en la política.

El factor cultural también determinó la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, específicamente en el caso de Mónica Medina, debido a que en las elecciones municipales de 1993 y 1995, el jefe condepesta como la cúpula dirigencial promocionaban a su candidata como la mejor representante e ideal continuadora de los proyectos de Carlos Palenque. Al desempeñar este cargo Mónica introdujo, como novedad el tema familiar y de pareja en la propaganda política. En lo familiar reflejaba la función mariana de mediar e interceder por sus hijos, a fin de mantener la armonía y el amor familiar; y en el de pareja, mostraba la "otra mitad" de la cultura andina con la que complementaba la figura masculina de Carlos Palenque. CONDEPA estratégicamente manipuló estos temas en las propagandas políticas con el fin de llegar más allá de sus adherentes políticos. La asunción del cargo de alcaldesa, surgió también como un acto de lealtad familiar, donde Mónica no quería rifar el trabajo de su esposo. Pero quería aportar y no mentir al pueblo. Asimismo, como alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz se comprometió como mujer, madre, esposa y ciudadana a buscar la unidad, la cooperación, el dialogo y la concertación entre las fuerzas políticas y la ciudadanía paceña. En cambio en Gaby Candía y Lupe Andrade el factor cultural no determinó su participación en la política, por que no surgieron de las bases políticas partidarias sino fueron impuestas por las élites políticas y tecnocráticas del MNR y ADN respectivamente.

Por último, la temática de género determinó también la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz. En las elecciones municipales de 1993, Mónica Medina al postular como candidata a la primera concejalía por CONDEPA proyectó una imagen de representación del sector femenino. Y al incursionar en la administración municipal exhibió un discurso y una imagen más proclive a la temática de género. Prueba de ello, es la creación de la Oficina Municipal de la Mujer, la incorporación de la participación de la mujer en cargos de dirección en un 37 % en las diferentes dependencias del Gobierno Municipal y la capacitación a funcionarios municipales en la temática de género. Su presencia en la alcaldía modificó las emisiones discursivas y las estrategias electorales de

varios partidos rivales que acudieron a incluir candidatas mujeres en sus listas y a prestar atención a los ingredientes políticos aportados por CONDEPA y Mónica Medina. Todo ello se evidenció en el proceso electoral de las elecciones municipales de 1995, donde los partidos políticos tradicionales como el MNR, el MIR y ADN al ver que la candidata condepista como mujer alcanzó la cúspide del poder político local en las anteriores elecciones, estratégicamente postularon como candidatas a Gaby Candía y Mabel Cruz respectivamente como candidatas a la primera concejalía, y ADN postuló a Lupe Andrade como candidata a la segunda concejalía para canalizar el voto femenino y como respuesta a la presencia de Mónica Medina como candidata a la reelección por CONDEPA. Pese a ello, MMe en esa coyuntura política presentó un discurso de género mucho más elaborado, en el que aparece como propiciadora y reivindicadora de la participación política de la mujer en el poder local. En el caso específico de Gaby Candía, la temática de género determinó su participación en el Gobierno Municipal de La Paz, porque el MNR como instrumento utilizó su condición de mujer, su prestigio y su reconocimiento social por su labor profesional, para hacer frente y rivalizar a Mónica Medina para terminar con la hegemonía de CONDEPA en La Paz. Por otra parte, GCa durante su gestión municipal incorporó circunstancialmente el enfoque de género en la continuidad de la participación de la mujer en el Gobierno Municipal, también fortaleció el papel de la mujer en los cargos de dirección en un 30%. De igual forma, suscribió convenios interinstitucionales y sensibilizó a los funcionarios municipales en la temática "familia y género". Finalmente, la temática de género tampoco determinó la participación de Lupe Andrade en la política, debido a que LAN no era militante de ADN y no era candidata a la primera concejalía por este partido. Pero de forma circunstancial en su gestión como alcaldesa dio continuidad a la participación de la mujer en el Gobierno Municipal, también, fortaleció el papel de la mujer en cargos de dirección, posteriormente realizó convenios interinstitucionales, e introdujo a su gestión de una u otra forma rasgos integracionistas y participativos dirigidos a mujeres.

En síntesis, el estudio de estos tres casos determinó que la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, está condicionada por factores sociales, políticos, económicos, culturales y de género. Como también, se pudo comprobar que la participación de Mónica Medina, Gaby Candía y Lupe Andrade en el municipio paceño ha sido dependiente del liderazgo político del otro, es decir, del liderazgo político de los jefes de partidos y de otras autoridades sub alternas de CONDEPA, MNR y ADN respectivamente. Pese a ello, la irrupción de MMe, GCa y LAn en el poder político local, promovió, fortaleció y amplió los espacios de participación femenina en el Gobierno Municipal de La Paz, prueba de ello, es que en las últimas elecciones municipales de 1999 y 2004 se incrementó la participación política de la mujer en el Gobierno Municipal de La Paz, a un nivel superior al mínimo establecido por la Ley de Cuotas.

## BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, Gloria  
1999 Asociación de Concejalas de Bolivia. La Paz - Bolivia
- Alfaro, Rosa María  
1988 ¿Participación para qué? Diálogos de la Comunicación. FELAFALS. Lima - Perú,
- Alterman Blay, Eva  
1979 Encuentro Nacional de Mujeres Concejalas. Passim: "The Political Participation of Women in Brasil: Female Mayors.
- Anderson, Jaime  
1993 Gobiernos Locales y Equidad de Género: Nuevas Perspectivas y Responsabilidades.
- Arauco, Isabel (Compiladora)  
1999 100 Personajes del Siglo XX. Fascículo N° 16. La Paz - Bolivia.
- Arce, Silvia; Cajias, Magdalena y Medinaceli, Ximena  
1997 Mujeres en Rebelión: La presencia femenina en las Rebeliones de Charcas del Siglo XVIII. Editores Ministerio de Desarrollo Humano - Subsecretaria de Asuntos de Género. La Paz - Bolivia.
- Ardaya, Rubén  
1994 La Construcción Municipal en Bolivia. Editado por la Estrategia de Desarrollo Internacional (SID - ONG). La Paz - Bolivia.
- Ardaya, Gloria  
1989 Políticas sin rostro: mujeres en Bolivia. Editorial Nueva Sociedad. La Paz - Bolivia.
- Arteaga, Vivian  
1986 El Marianismo. Editado por la Coordinadora de la Mujer. La Paz - Bolivia.
- 1996 Legisladoras y Concejalas en la Política Boliviana. Editado por la Subsecretaria de Asuntos de Género. La Paz - Bolivia.
- Arias, Iván y Molina, Sergio (Compiladores)  
1997 El pulso de la democracia, participación ciudadana y descentralización en Bolivia. Editores Ministerio de Desarrollo Humano - Secretaria Nacional de Participación Popular. La Paz - Bolivia.
- Arizpe, G.  
1988 El feminismo latinoamericano: ¿participación política u otras formas de hacer política? México. Siglo Veintiuno Editores.

- Arocena, José  
1995 El Desarrollo Local: un desafío contemporáneo. Venezuela. CLAEH – Universidad Católica del Uruguay – Nueva Sociedad.
- Azero, Ramón, Azmukler, Alicia y Mollinedo, Fernando  
1995 Desarrollo Humano en las Montañas. Informe del Desarrollo Humano de la ciudad de La Paz. Editado por el Gobierno Municipal de La Paz y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La Paz – Bolivia.
- Barbieri, María.  
1986 El feminismo latinoamericano. Santiago de Chile.
- Barring, Maruja (Compiladora)  
1991 Sin morir en el intento. Experiencias de Planificación de Género en el Desarrollo. El Género en las Instituciones: Una Mirada hacia adentro. Flora Tristán & Entre Mujeres. Lima – Perú.
- Baptista Gumucio Mario  
1996 Breve Historia Contemporánea de Bolivia. Colección Popular N° 523. Fondo de la Cultura Económica. Primera Edición. México D.F.
- Belmonte, Waldo  
1948 La Paz en el IV Centenario. Editado por el Comité Pro Cuarto Centenario de la Fundación de La Paz. LP – Bolivia.
- Bell Alejandro  
1995 Regionalización favorece la marcha de los planes de igualdad.
- Bessieres, Ives y Niedzwieki, Patricia  
1789 Mujeres en la Revolución Francesa. Cuadernos de mujeres en Europa N° 33. Editado por Comunicación y Cultura. Francia.
- Berthin, Gerardo  
1999 Gobernabilidad Municipal más allá de las alianzas. Cuadernos de Gobernabilidad Municipal N° 1. Editado por la Unidad Ejecutora del Programa de Gobernabilidad Municipal de la Honorable Alcaldía Municipal de La Paz. LP – Bolivia.
- Bobbio, Norberto y Matteucci, Nicola  
1976 Diccionario de Política. Editorial Siglo XXI. México.
- Bobbio, Norberto  
1986 Diccionario de Política. Primera Edición. Siglo Veintiuno Editores. México.
- 1986 La revolución que nadie soñó. La revolución feminista. Siglo Veintiuno Editores. México.
- 1988 Diccionario de Política. Siglo Veintiuno Editores. México.
- 1989 Estado, gobierno y sociedad: por una teoría general de la política. Fondo de Cultura Económica. México.

- 1996 El futuro de la democracia. Fondo de la Cultura Económica. México.
- Bryson, Valerie  
1996 Perspectivas feministas en teoría política.
- Cajias, Magdalena, Jiménez, Iván  
1997 Mujeres en las Minas de Bolivia. Editado por el Ministerio de Desarrollo Humano – Secretaría de Asuntos Étnicos, de Género y Generacionales. La Paz – Bolivia.
- Carvajal Donoso, Hugo  
1999 Apuntes sobre la Democracia desde la Política. Primera Edición. Fondo Editorial de los Diputados. La Paz – Bolivia.
- Castell, Carmen (Compiladora)  
1996 Perspectivas Feministas en Teoría Política. Paidós, Estado y Sociedad. Editado por Paidós Ibérica. Barcelona.
- Cruz, Mabel  
1998 Informe de Bolivia. Indicadores de la Participación Política y Liderazgo de las Mujeres en los Países de Área Andina. La Paz – Bolivia.
- Colmenares, Juan Marcos  
1999 Autoritarismo y Democracia. Colombia.
- Conway, Jill, Bourque, Susan y Scott, Joan (compiladores)  
1985 El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. Las ciencias sociales y los estudios de género. Editado por el Programa de la Unidad de Estudios de Género. México.
- Córdova, Patricia  
1992 Mujer y liderazgo, entre la familia y la política. Yuta Lima - Perú.
- Cuor Sánchez, María y Martínez, Alexandra  
1994 El muro interior: relaciones de género en el Ecuador a fines del siglo XX. CEPLAES. Quito – Ecuador.
- Criales, Lucila  
1994 Mujer y conflictos socio – culturales: el caso de las migrantes de Caquiaviri en la Ciudad de La Paz. Aruwiwiri. La Paz – Bolivia.
- Dhal, A. Robert  
1987 Análisis político actual.
- De Barbieri, Teresa y De Olivera, Orlandina  
1991 La prensa política de las mujeres: nuevos sujetos sociales y nuevas formas de hacer política en FLACSO. Presencia política de las mujeres. Cuadernos de Ciencias Sociales N° 40. Secretaria General FLACSO. San José de Costa Rica.

- Degregoni, Carlos Iván  
1990            Tiempos de ira y de amor. Centro de Estudios de Promoción y Desarrollo. Lima – Perú.
- Del Solar, Silvia  
2000            Liderazgo y autoritarismo en la escuela. Programa interdisciplinario de investigación en educación. PIE – Chile.
- Del Valle de Siles, María Eugenia  
1981            Bartolina Sisa y Gregoria Apaza: Dos Heroínas Indígenas. Editado por la Biblioteca Popular Boliviana de "Ultima Hora", Colección Juvenil de Biografías Breves. La Paz – Bolivia.
- 1990            Historia de la Rebelión de Tupac Katari 1781 – 1782. Editorial Don Bosco. La Paz – Bolivia.
- Dick, Gastón  
1994            La Paz de Ayer y Hoy. La Paz – Bolivia.
- Donnelly, Gibson, Ivancevich  
1994            La Nueva Dirección de Empresas. Editorial McGraw – Hill, 8ª Edición. Colombia.
- Drucker, Peter  
1996            El líder del futuro. Edición Norma S.A. Colombia.
- Estrada, Marco  
1995            Participación política y actores colectivos. Universidad Iberoamericana y Plaza. Valdés Editores. México.
- Estrada, Eliana  
1998            Manual de Participación Política de las Mujeres Bolivianas. Editado por la Dirección General de Asuntos de Género del Viceministerio de Asuntos de Género, Generacionales y Familia. La Paz – Bolivia.
- Facio, Aida; Anderson, Beverly; Acosta, Gladys; y Delgadillo, Ligia  
1994            Mujer y Democracia: Consolidando el papel de la mujer en el proceso democrático de América Latina y el Caribe. IDB – ECLAC – UNIFEM. Guadalajara – México.
- 1994            Consolidando el papel de la mujer en el proceso democrático en América Latina. IDB – ECLAC – UNIFEM. Guadalajara – México.
- Freitas, Jimena  
1997            Guía de capacitación en liderazgo, para mujeres líderes y dirigentes de organizaciones de base. Fundación La Paz. LP - Bolivia.
- Galer, Nora  
1985            Mujer y Desarrollo. Flora Tristán/Centro de la Mujer Peruana. Lima – Perú.

- Gantier, Joaquín  
1973 Doña Juana Azurduy de Padilla. Editorial Ichthus. La Paz – Bolivia.
- García, Ana Isabel, Gomariz, Enrique  
1992 Género y Ciudadanía en Centroamérica: otra mirada al horizonte. Documento de trabajo N° 5. Fundación Género y Sociedad. San José de Costa Rica.
- Gaviola, Edda; Largo, Eliana; y Palestro, Sandra  
1994 Una historia necesaria: Mujeres en Chile. 1973 – 1990. Santiago: Aki & Ahora Limitada. Santiago de Chile.
- Giner, Salvador  
1975 Historia del Pensamiento Social. Colección Demos. Editorial Ariel. Segunda Edición. Barcelona - España.
- Görlitz, Axel; Miedas, Jaime; y López, Germán  
1980 Participación Política. Diccionario de Ciencia Política, Editorial Alianza, Madrid – España.
- Gómez García, Vincent  
1997 Corredores interoceánicos e integración en la economía mundial. Patrocinado por UDAPEX y ILDIS. La Paz – Bolivia.
- Habermas, Jürgen  
1998 Facticidad y validez: sobre el derecho y el Estado democrático de derecho en términos de teoría del discurso. Trotta. Madrid.
- Hartsock, Nancy  
1978 La Teoría Feminista y el Desarrollo de la Estrategia Revolucionaria. Centro de Formación en Género y Desarrollo de la Coordinadora de la Mujer. La Paz – Bolivia.
- Herida, Nila (Compiladora)  
1994 Los Rostros Ausentes. Seminario Participación Política y Violencia contra la mujer. Editado por ASOFAMD. La Paz – Bolivia.
- Hill, Charles y Jones, Gareth  
1996 Administración Estratégica. Editorial McGraw – Hill. Tercera Edición. Colombia.
- Hovillon, Henriette  
1974 Historia Mundial de la Mujer. Sociedades Modernas y Contemporáneas. Ediciones Grijaldo, S.A., Cuarto tomo. México.
- Hofer, Charles y Schendel, Dan  
1985 Planeación Estratégica. Edición Norma. Colombia.
- Imana, Teodosio  
1981 De lo pasional en la vida de los caudillos indígenas en la rebelión de 1781. Historia y Cultura N° 1. La Paz – Bolivia.

- Jiménez, Maritza; Vargas, Eliana; y Leonardini, Gonzalo  
1996 Percepciones Políticas de las Mujeres. Fundación La Paz y Fundación Konrad Adenauer. La Paz – Bolivia.
- Jiménez, Maritza (Compiladora)  
1992 Mujer y participación política. Seminario Nacional, Género y Desarrollo. Editado por la Coordinadora de la Mujer, Misión de Cooperación Técnica Holandesa y la Plataforma de la Mujer. La Paz - Bolivia.
- Kaminsky, Amy  
1993 Reading the Body Politic. Deminist Criticism and Latin American Women Writers. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Keane, John,  
1992 La vida pública y el capitalismo tardío. Alianza Editorial. México.
- Kirkwood, Julieta  
1980 La formación de la conciencia feminista en Chile. FLACSO. Santiago de Chile.  
1985 Los inicios desde los procesos de emancipación nacional, hasta la obtención del derecho del voto. Editorial LOM, Cacha y Toro. Santiago de Chile.  
1986 Ser política en Chile: las feministas y los partidos. Ediciones FLACSO. Santiago de Chile.
- Kliksberg, Bernardo  
1992 Participación Comunitaria Posibilidades y Limitaciones. Fondo de Cultura Económica y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Cuarta Edición. México.
- Knaster, Meri  
1977 Women in Spanish America: And Annotated Bibliography fron. Pre – Conquest to Contemporary.
- Knickerbocker, Jhoan  
1990 Dirección y concepción de un líder. Lecturas selectas. Inglaterra.
- Koontz, Hardd y Weihrich, Heinz  
1998 Administración. Editorial MacGraw – Hill. México.
- Koontz, Heinz  
1998 Administración. Editorial MacGraw – Hill, 11ª Edición, México.
- Lagarde, Marcela  
1990 Cautiverios de las mujeres madres, esposas, monjas, putas, perras y locas. UNAM. México.  
1991 Poder y Liderazgo entre Mujeres". Nicaragua.

- Lavrin, Asunción  
1998 Género e historia: Una conjunción a finales del siglo XX. Editado por el Instituto Interamericano de Estudios de la Mujer. Cuadernos del Instituto N° 1. México.
- Lewin, Bodeslau  
1973 La insurrección de Tupac Amaru. Editorial Universitaria. Buenos Aires – Argentina.
- Linares, Cecilia y otros  
1996 La participación: ¿solución o problema? Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello. La Habana – Cuba.
- Lora, Guillermo  
1978 Historia del Movimiento Obrero. Editorial Los Amigos del Libro. La Paz – Bolivia.
- Luna, Lola  
1993 Historia, Género y Política. Centro de Formación en Género y Desarrollo, Unidad de Documentación. La Paz – Bolivia.
- Lussier y Achua  
2002 Liderazgo. Editorial MacGraw Hill. México.
- Maldonado Napoleón  
1980 Prontuario. Editorial Gisbert y Cia., S.A. La Paz – Bolivia.
- Mayorga, Fernando  
1997 ¿Hegemonías? Democracia Representativa y Liderazgos Locales. Editado por PIER/ SINERCIA. La Paz – Bolivia.
- Maffia, Diana y Kuschnir, Clara  
1994 Capacitación política para mujeres: género y cambio social en la Argentina actual. Feminaria editora. Buenos Aires – Argentina.
- Meéndez, Sara (Compiladora)  
1997 El Líder del Futuro: Nuevas Perspectivas, Estrategias y Prácticas para la Próxima Era. Ediciones Deusto S.A., Segunda Reimpresión. Buenos Aires – Argentina.
- Meynen, Wicky y Vargas, Virginia  
1991 La autonomía como estrategia para el desarrollo desde los múltiples intereses de las mujeres. Apuntes para la discusión. La Paz – Bolivia.
- Michels, Robert  
1979 Los Partidos Políticos. Editores Amorrortu. Buenos Aires – Argentina.
- Molina, Fátima  
1999 100 Personajes del Siglo XX. Fascículo N° 16. La Paz – Bolivia.

- Molina, Fernando (Compilador)  
 1997 El pulso de la democracia, participación ciudadana y descentralización en Bolivia. Editores Ministerio de Desarrollo Humano – Secretaría Nacional de Participación Popular. La Paz – Bolivia.
- Montenegro, Carlos  
 1979 Nacionalismo y Coloniaje. Editorial Los Amigos del Libro. La Paz – Bolivia.  
 1982 La Universidad Mayor de San Andrés. Última Hora. La Paz – Bolivia.
- Montalvo, Ahner  
 1981 De la participación a la autogestión. Revista Socialismo y Participación. N° 13. Lima – Perú.
- Montesino, Sonia y Conejeros, Ana  
 1985 Mujeres mapuches: El saber tradicional en la curación de enfermedades comunes. CEM. Santiago de Chile.
- Mohan, Hari  
 1992 Desarrollo centrado en la gente, en: Bernardo Klisberg (Compilador), Pobreza. Un tema impostergable. Nuevas respuestas a nivel mundial. FCE – PNUD. Tomo II.
- Nanus, Burt  
 1994 Liderazgo Visionario. Edición Gramica S.A. Barcelona - España.
- Oakley, Peter  
 1985 Consideraciones en tomo a la participación en el desarrollo rural. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra.
- Ocampo, Eduardo  
 1981 Adela Zamudio, una mujer admirable. Editado por la Biblioteca Popular Boliviana de "Última Hora". Primera Edición. La Paz – Bolivia.
- Okin, Susan (compiladora)  
 1996 Perspectivas feministas en teoría política.
- Oria, Piera Paola  
 1987 De la casa a la plaza. Editorial Nueva América. Buenos Aires - Argentina
- Osorio, Manuel  
 1992 Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales. Editorial CLARIDAD S.A. Buenos Aires – Argentina.
- Paternan, Corole (compiladora)  
 1996 Perspectivas feministas en teoría política.
- Paulson, Susan, Crespo, Mónica  
 1997 Teorías y prácticas de género: Una conversación dialéctica. Embajada Real de los Países Bajos.

- Pentland  
1975 Constitución de 1826. Informe sobre Bolivia. La Paz – Bolivia.
- Przeworski, A. (compiladora)  
1993 Gobiernos locales y equidad de género: Nuevas perspectivas y responsabilidades.
- Paz Ballivián, Rosario  
1999 Bajo las Sombras de la Política. Historia del Foro Político de Mujeres. Editado por el VAGGF – MDSP. La Paz – Bolivia.
- Ramos, Carmen  
1996 Quinientos años de olvido: Historiografía e Historia de la Mujer en México. Las raíces de la memoria: América Latina, ayer y hoy. Quinto Encuentro Debate. Universitat de Barcelona. Barcelona – España.
- Ramírez, Julio Sergio  
1996 Programa de Formación en Liderazgo Público y Privado. Primera Versión. La Paz – Bolivia.
- Rawls, John  
1979 Teoría de la Justicia. Primera edición en español. Editado por el Fondo de Cultura Económica. México.
- Ritzer, George  
1996 Teoría Sociológica Contemporánea. Universidad de Maryland McGraw – Hill. Tercera Edición. México.
- Rice, A. K.  
1977 Aprendizaje de Liderazgo: Relaciones interpersonales e intergrupales. Editorial Herber S.A. Barcelona – España.
- Robbins, Stephen  
1994 La nueva dirección de empresas. Volumen I. Editorial MacGraw – Hill. Octava edición. Colombia.
- 1996 Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice – Hall. Séptima Edición. México.
- 1998 La administración en el mundo de hoy. Edición Printice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- Rodo, Andrea (compiladora)  
1993 Gobiernos locales y equidad de género: Nuevas perspectivas y responsabilidades.
- Rosales, Mario  
1996 Los Secretos del Buen Alcalde. Curso Internacional sobre Gerencia Financiera Municipal. Cuaderno N° 1. Proyecto Minga Bolivia/96. IULA. INIDEM y UNION EUROPEA. La Paz – Bolivia.

- Rodríguez, Mauro  
1990 Liderazgo: Desarrollo de Habilidades Directivas. Serie de Capacitación Integral N° 6. Editorial Manual Moderno SADCV, Segunda Edición. México.
- Rojas, Maida  
1980 Bolivia Forjadores de la Historia. Segundo Tomo. Editorial América Limitada. Santa Cruz – Bolivia.
- Rolón Anaya, Mario  
1966 Política y partidos en Bolivia. Editorial Juventud. La Paz – Bolivia.
- Romero, Raquel  
1997 Fortalecimiento a la gestión de las concejales municipales. Editado por la Subsecretaría de Asuntos de Género. La Paz – Bolivia.
- Rodríguez, Gustavo (Compilador)  
1999 Bolivia en el siglo XX. La formación de la Bolivia Contemporánea. Editado por El Harvard Club de Bolivia. La Paz – Bolivia.
- Saffioti, Haleith  
1969 A Mulher na Sociedade de Classes: mito e Realidade. Editora Quatro Artes. Sao Paulo – Brasil.
- Salguero, Elizabeth  
1995 Memoria del Primer Encuentro de Mujeres Indígenas, Campesinas y Originarias. Editado por la FNMCB "BS", CNF de ONGs de Bolivia y UNFPA. La Paz – Bolivia.
- Salinas, Ximena  
1996 Ordenanzas Municipales de La Paz: Análisis de Género. Editado por la Subsecretaría de Asuntos de Género. La Paz – Bolivia.
- Saltzman, Janes  
1992 La equidad de género en la educación. La Paz – Bolivia.
- Sánchez, Mireya  
1999 Boletín "Kalinchas – espacio político de la mujer del MNR. La revolución tiene nombre de mujer". Cochabamba – Bolivia.
- San Martín, Arzabe, Hugo  
1991 El Palenquismo: Movimiento Social, Populismo, Informalidad Política. Editado por Los Amigos del Libro. La Paz – Bolivia.
- Saravia, Joaquín y Sandoval, Godofredo  
1991 Jach'a Uru: ¿La esperanza de un pueblo? Carlos Palenque, RTP y los Sectores Populares Urbanos en La Paz. Editado por ILDIS-CEP. La Paz – Bolivia.

- Stvens, Evelyn  
1973 Marginalismo: He Other Face of Machismo in Latin América, y Ann Pescatello. Ed. Female and Male in Latin America (Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Sojo, Ana  
1985 Mujer y política: ensayo sobre el feminismo y el sujeto popular. Departamento Ecueménico de Investigaciones. San José de Costa Rica.
- Suárez, Mirían  
1999 Derechos Humanos y Realidades de las Mujeres. Fondo Canadiense de Iniciativas Locales. La Paz – Bolivia.
- Tees, David y Fisher, Fred  
1994 El Concejal y la Concejala como líderes. Serie de Manuales de Capacitación. Editorial A&H, Quito – Ecuador.
- Triebaut, Carlos  
1998 Vindicaciones del ciudadano: un sujeto reflexivo en una sociedad compleja. Paidós. España.
- Trigo, Antonio  
1975 Constitución de 1839, en las Constituciones en Bolivia. La Paz – Bolivia.
- Tomassine (compilador)  
1993 Gobiernos locales y equidad de género: Nuevas perspectivas y responsabilidades.
- Valenzuela, María Elena  
1987 Todas íbamos a ser raíces: la mujer en el Chile militar. Ediciones Chile y América. Santiago de Chile.
- Vargas, Virginia  
1990 El movimiento de mujeres en el Perú: Vertientes, espacios y nudos. Editado por Flora Tristán. Lima – Perú.
- Verdesoto, Luís (Compilador)  
1987 Debates hacia una Nueva Sociedad: tertulias sobre viejos y nuevos actores. Editado por ILDIS. La Paz – Bolivia.
- Vitale, Luís  
1981 Historia y Sociología de la Mujer Latinoamericana. Editorial Fontámara. Barcelona – España.
- Wainerman, Catalina  
1981 El trabajo femenino en el banquillo de los acusados: la medición censal en América Latina. Terranova. México.
- Weber, Max  
1977 Economía y Sociedad. Tomo I, Editorial Fondo de la Cultura Económica. México.

1977 Estructuras del poder. Editorial La Playe de Buenos Aires – Argentina.

Winckelmann, Johannes

1992 Max Weber, Economía y Sociedad. Esbozo de sociología comprensiva. Edición Winckelmann, Johannes. Novena Reimpresión, Fondo de Cultura Económica. México.

Zavala, María Lourdes

1996 Mujeres, Cuotas y Ciudadanía en Bolivia. Coordinadora de la Mujer, UNICEF. La Paz – Bolivia.

Zamalloa, Katia; Movillo, Mónica; y Álvarez, María

2000 Participación política de las mujeres y elecciones municipales. Instituto de Formación Femenina Integral IFFI. Modulo N° 10. Cochabamba – Bolivia.

Zavala, María Lourdes

1995 Nos/otras en Democracia: Mineras, Cholas y Feministas. Serie Mujer N° 3. Primera edición. Editado por el Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales ILDIS. La Paz – Bolivia.

1998 Mujeres, cuotas y ciudadanía en Bolivia. Editado por la Coordinadora de la Mujer y UNICEF. La Paz – Bolivia.

Zavaleta, René

1986 Lo nacional popular en Bolivia. Siglo XXI Editores. México.

### **Normas y leyes de la República de Bolivia**

Decreto Supremo N° 24864: Decreto por la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. La Paz – Bolivia, 10 de octubre de 1997.

Ley N° 1615: Constitución Política del Estado. Honorable Congreso Nacional. Ley del 12 de agosto de 1994.

Ley N° 696: Orgánica de Municipalidades. Honorable Congreso Nacional. Ley del 10 de enero de 1985.

Ley N° 1551: Participación Popular. Honorable Congreso Nacional. Ley del 20 de abril de 1994.

Ley N° 1654: Descentralización Administrativa. Honorable Congreso Nacional. Ley del 28 de julio de 1995.

Ley N° 2028: Ley de Municipalidades. Honorable Congreso Nacional. Ley del 28 de octubre de 1999.

Ley N° 1983: Partidos Políticos. Honorable Congreso Nacional. Ley del 25 de junio de 1999.

Ley N° 1984: Código Electoral. Honorable Congreso Nacional. Ley del 25 de junio de 1999.

Ley N° 843: Reforma Tributaria, 1985.

Ley N° 1544: Ley de Capitalización.

Norma de Planificación Participativa Municipal. Resolución Suprema N° 216961. La Paz – Bolivia. Abril de 1997.

### **En la Red**

Liderazgo Gerencial

(<http://www.monografias.com/trabajos11/norma/norma.shtml>).

Liderazgo Circunstancial

(<http://www.rincon-delvago.com/arte-de-dirigir.html>).

Correo electrónico de Lupe Andrade Salmón

[www.lupeandrade.org](http://www.lupeandrade.org).

### **FUENTES HEMEROGRAFICAS Y DOCUMENTALES**

#### **Fuentes Hemerográficas**

Última Hora, La Paz

La Razón, La Paz

Presencia, La Paz

El Diario, La Paz

La Prensa, La Paz

Hoy, La Paz

Opinión, Cochabamba

Los Tiempos, Cochabamba

#### **Fuentes Documentales**

Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

1996 La Mujer en las Américas: Como cerrar la brecha entre los géneros.  
Washington, D.C.

Centro de Investigación de la Mujer (CIM)

1988 Avance de la Mujer Latinoamericana. México.

Centro de Documentación e Información Agrícola

1980 Participación de la mujer en el desarrollo rural de América Latina y el Caribe. San José.

Comité Nacional Preparatorio de la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer

1994 Informe sobre el avance de las mujeres en Bolivia. Editado por la Subsecretaría de Asuntos de Género. La Paz – Bolivia.

Coordinadora de la Mujer

1998 Capacitación política a mujeres líderes de espacios locales. Sistema modular. Editado por la Coordinadora de la Mujer. La Paz – Bolivia.

Corte Nacional Electoral (CNE)

1985 – 995 Estadísticas Electorales. Dirección de Educación Ciudadana, Capacitación e Información Electoral. La Paz – Bolivia.

División de Desarrollo Social de la CEPAL – Unidad Mujer y Desarrollo

1989 Mujer y política: América Latina y el Caribe. Serie Mujer y Desarrollo. Santiago de Chile. Naciones Unidas.

Fundación Friedrich Naumann

1987 La participación política de la mujer en el Cono Sur. Segundo Vols. Buenos Aires – Argentina.

Gobierno Municipal de La Paz

1994 Estructura Orgánica del Ejecutivo Municipal de La Paz. LP - Bolivia.

1997 Informe de Gestión de la Alcaldesa Gaby Candía de Mercado. La Paz - Bolivia.

1999 Informe "Alcaldía Abierta" – Gobierno Municipal de La Paz.

Grupo Interinstitucional de Trabajo "Gobernabilidad con Equidad"

1999 Gobernabilidad con Equidad. Experiencia de Trabajo a Nivel Local. La Paz – Bolivia.

Honorable Concejo Municipal de La Paz

1994–2000 Gaceta Municipal de La Paz. Números 7 al 21. La Paz – Bolivia.

Instituto Nacional de Estadística, Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación y Cosude

1999 Bolivia un mundo de potencialidades. Atlas Estadístico de Municipios. La Paz – Bolivia.

Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación – Viceministerio de Participación Popular y Fortalecimiento Municipal

1998 Programación de Operaciones para Gobiernos Municipales. La Paz – Bolivia.

1998 Experiencias de la Planificación Participativa Municipal con Enfoque de Género. La Paz – Bolivia.

1999            Digesto: Participación Popular y Descentralización Administrativa, Compilación de Normas Referidas a la Participación Popular y Descentralización Administrativa, Ley N° 1178, Ley de Administración y Control Gubernamentales. La Paz - Bolivia.

Ministerio de Desarrollo Humano

1997            Manual de Planificación Participativa Municipal. Lineamientos y bases para la formulación de PDM. La Paz – Bolivia.

Ministerios de Asuntos Sociales

1994            IV Conferencia Mundial sobre las Mujeres. Acción para: igualdad, desarrollo y paz. Boletín Trimestral del Instituto de la Mujer.

Mujeres Creando

1995            Dignidad y Autonomía. La Paz – Bolivia.

Periódico "El Diario"

2000            Informe Anual de Gestión (1999) de la Alcaldesa Lupe Andrade Salmón. La Paz – Bolivia.

Programa Interamericano de los estudios de la Mujer

1996            Bibliografía de Cursos, Seminarios y Talleres del PIEM. México. El Colegio de México.

Radio y Televisión Popular (RTP)

2000            Calendario de Mónica Medina Vda. de Palenque. La Paz – Bolivia.

Secretaría Nacional de Participación Popular – Dirección de Fortalecimiento Municipal

1998            Sistema de Organización Administrativa. La Paz – Bolivia.

Secretaría de Doctrina y Formación Política de CONDEPA – Movimiento Patriótico

1993            El libro del modelo endógeno. La Paz – Bolivia.

Subsecretaría de Asuntos de Género

1994            Informe sobre el avance de las mujeres en Bolivia. Comité Preparatorio de la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer. La Paz – Bolivia.

1996            Legisladoras y concejalas en la política boliviana. La Paz – Bolivia.

Universidad Mayor de San Andrés (UMSA)

1994            Catálogo Retrospectivo de Periódicos Bolivianos existentes en la Biblioteca Central de la UMSA. La Paz – Bolivia.

Viceministerio de Asuntos de Género, Generacionales y Familia

1998            Manual de Participación Política de las Mujeres. La Paz – Bolivia.

1998            Taller sobre conceptos básicos de género. La Paz – Bolivia.

2000            Poder, oportunidades y autodeterminación para las mujeres en el nuevo siglo. Beijing, 5 años después (documento de trabajo). La Paz – Bolivia.

2000 Bolivia 5 años después de Beijing. Poder Oportunidades y Autodeterminación para las mujeres en el nuevo siglo. La Paz – Bolivia.

Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular – MDSP  
1999 Participación Popular y Gestión Municipal con Equidad de Género. Editado por la Coordinadora de Género del VPEPP. La Paz – Bolivia.

#### **Personas entrevistadas en el marco de esta investigación**

- MMe Mónica Medina Vda. de Palenque, ex alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. LP, 24 de enero de 2005.
- GCa Gaby Candía de Mercado, ex alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. LP, 11 de octubre de 2006.
- LAn Lupe Andrade Salmón, ex alcaldesa del Gobierno Municipal de La Paz. LP, 12 de octubre de octubre de 2006.
- CCo Carlos Cordero Carafa, ex Oficial Mayor de Cultura del Gobierno Municipal de La Paz. LP, 10 de febrero de 2005.
- EIn Elizabeth Inchauste, ex Oficial Mayor de Desarrollo Humano del Gobierno Municipal de La Paz. LP, 20 de septiembre de 2006.
- DQue Daniel Quevedo Villagómez, ex Presidente del Concejo Municipal de La Paz. LP, 24 de mayo de 2005.
- GAg Gloria Aguilar Perales, ex Presidente del Concejo Municipal de La Paz. LP, 12 de septiembre de 2006.

**ANEXO 1**

**FORMULARIO DE ENTREVISTAS DIRIGIDOS A EX AUTORIDADES DEL  
GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ**

## Entrevista A.1

### ENTREVISTA DIRIGIDA A EX ALCALDESAS DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ

#### Objetivo 1 (Condiciones y espacios)

1. ¿Qué actividades realizaba usted antes de ingresar a la política?
2. ¿Pertenebió a algún grupo u organización de mujeres antes de ingresar a la política?
3. ¿Adquirió algún tipo de reconocimiento social en su actividad laboral o cultural?
4. ¿Cuál considera usted es el rol de la mujer en el contexto político?
5. ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicó para sostener su desempeño laboral y profesional?

#### Objetivo 2 (Equidad de género)

6. ¿Cuál es su percepción sobre la equidad de género?
7. ¿Qué perspectivas tiene usted como política para el futuro?
8. ¿Cómo se debe fomentar y transversalizar la equidad de género en los ámbitos político, económico, social y cultural?
9. ¿Qué políticas, programas y proyectos realizó para incrementar la equidad de género en su gestión?
10. ¿Cuál fue el fin del programa de capacitación con equidad de género?
11. ¿Cómo fue el nivel de capacitación con equidad de género?
12. ¿Qué grado de sensibilización hubo en los funcionarios municipales sobre la equidad de género?
13. ¿Cómo percibía usted el trabajo de los funcionarios con equidad de género?
14. ¿En su gestión hubo mayor equidad de género o menor?

#### Objetivo 3 (Participación política y liderazgo femenino)

15. ¿Participo en algún movimiento social antes de ingresar a su partido?
16. ¿Cuáles fueron los factores para que su partido incorpore la participación de la mujer en la política?
17. ¿Cómo ingreso a la actividad política?

18. ¿Cuánto tiempo se desempeña en la actividad partidaria?
19. ¿Su familia impidió de alguna forma su ingreso a la política, o en que medida la apoyaron?
20. ¿Qué estrategias de poder utilizo para participar al interior de su partido?
21. ¿Qué cargos desempeño en la estructura política de su partido?
22. ¿En el desempeño de sus funciones partidarias contó con el respaldo del jefe de su partido u otras autoridades?
23. ¿Cuántas veces fue candidata a diputada o senadora por su partido?
24. ¿Le fue difícil lograr el respaldo de su partido para así obtener un lugar en las listas de candidatos a diputados o senadores?
25. ¿Podría identificar los tipos de discriminación que su partido imponía a las mujeres en el momento de su accionar político?
26. ¿Desempeño alguna función pública mediante acuerdos políticos partidarios?
27. ¿En que coyuntura política fue postulada como candidata a concejal?
28. ¿Cuáles fueron las razones para aceptar ser candidata a concejal?
29. ¿Recibió algún tipo de asesoramiento técnico - político de su partido al ser candidata a concejal?
30. ¿En cuantos procesos electorales municipales participo como candidata?
31. ¿Cuáles fueron las principales líneas de su propuesta programática?
32. ¿Cuáles fueron los rasgos de la comunicación política con las militantes de base, autoridades intermedias y el jefe de su partido?
33. ¿En que se concentro su discurso político?
34. ¿Ocupo cargos de dirección o en comisiones en el Consejo Municipal?
35. ¿Cuál fue la razón principal para ser elegida alcaldesa?
36. ¿Para ser elegida alcaldesa sostuvo negociaciones políticas con otros partidos políticos?
37. ¿Qué actores sociales se beneficiaron con su gestión (Concejo Municipal, Ejecutivo Municipal, Federación de Juntas Vecinales, Comités de Vigilancia, Organizaciones de Mujeres, etc.)?

38. ¿Cuáles fueron los problemas más frecuentes que tropezó en cuanto a su participación como mujer en el Gobierno Municipal?
39. ¿Cómo fue su relación en el Gobierno Municipal con sus colegas varones?
40. ¿En que medida ejerció su autoridad en la comuna paceña?
41. ¿Cuál fue su modelo de gestión municipal?
42. ¿Cuáles fueron sus políticas, ejecución de proyectos y obras principales?
43. ¿En que medida las mujeres participaban en el proceso de planificación en el Gobierno Municipal?
44. ¿Cómo fue su relación con la Cooperación Internacional?
45. ¿Cuál fue la relación del municipio con el Gobierno Central?
46. ¿Como fue su relación con el Concejo Municipal?
47. ¿Tuvo la mujer una participación real y plena en el ejecutivo y legislativo del Gobierno Municipal de La Paz?

#### Liderazgo Femenino

48. ¿Cómo surgió su liderazgo?
49. ¿En que se caracterizo su liderazgo?
50. ¿Cuáles fueron sus principales colaboradores y los más cercanos?
51. ¿Qué grado de responsabilidad y participación les otorgaba a sus colaboradores en los ámbitos político, económico, social y cultural?
52. ¿Qué tan importante fue para usted como líder política, institucionalizar el liderazgo femenino en los partidos políticos, instituciones públicas y privadas, organizaciones, sindicatos, etc.?
53. ¿Cómo alcaldesa promociono el liderazgo femenino en el Gobierno Municipal de La Paz?
54. ¿Sintió el miedo de equivocarse y hacer una mala gestión edilicia?
55. ¿Al ejercer sus funciones como alcaldesa tuvo temor de ser discriminada por los hombres que ejercían base técnica o política, o ambas en el gobierno municipal?

### **Dependencia Vital del Otro**

56. ¿El liderazgo femenino es dependiente ideológicamente del sistema político o del partido?
57. ¿Qué tipo de tendencia ideológica y política ejerció usted en su gestión edilicia?
58. ¿Cuáles son los factores para que el liderazgo femenino sea dependiente del poder político masculino?
59. ¿Cuáles son las causas para que las mujeres se subordinen en el sistema político local?
60. ¿Cuáles fueron las principales etapas de la construcción de su liderazgo político?
61. ¿Su liderazgo fungió como complemento y refuerzo de la dependencia de otro liderazgo?
62. ¿Su liderazgo fue dependiente del poder político del jefe de su partido u otras autoridades?
63. ¿Qué tan importante es para las mujeres tener madurez política y técnica en el ejercicio de sus funciones?
64. ¿Frente a una oposición política masculina que tipo de acciones tomó usted como líder política?
65. ¿En su gestión que porcentaje de los niveles de decisiones (Nivel de Dirección y Acción Estratégica; Coordinación; Planificación y Control; Asesoramiento; Apoyo; Operación Centralizada; Apoyo Técnico Especializado; Operación Delegada y Desconcentrada; y Descentralizado) estaban en manos de mujeres?

### **Contingencia Política**

66. ¿Cómo podría calificar la labor que cumplen los partidos políticos en cuanto a la consolidación de la democracia?
67. ¿Cuál fue la relación de las organizaciones sociales femeninas con los partidos políticos en la búsqueda de la vinculación política partidaria?
68. ¿Cuáles fueron los patrones de conducta que guió el accionar de las organizaciones sociales femeninas con relación a su partido?
69. ¿A través de que mecanismos se articulan los partidos políticos con los sectores populares?
70. ¿A través, de que mecanismos se puede constituir una agrupación política?
71. ¿Creo alguna agrupación política?

72. ¿Cuáles fueron los accionares de los actores políticos en el ejecutivo y legislativo municipal?
73. ¿Su liderazgo político fue un proceso de construcción personal colectiva, o un efecto de una coyuntura favorable?

## Entrevista A.2

### ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EX OFICIALES MAYORES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ

1. ¿Cuáles eran sus principales tareas y funciones dentro del Gobierno Municipal?
2. ¿Cómo eran las relaciones de la alcaldesa con los demás miembros del Gobierno Municipal?
3. ¿Cómo era la relación de la Alcaldesa con sus colegas varones?
4. ¿Qué grado de responsabilidad y participación les otorgaba?
5. ¿Consideraba que sus necesidades metas e intereses institucionales eran reconocidos por la alcaldesa?
6. ¿Qué medios utilizaba para comunicarse con la alcaldesa?
7. ¿Con que frecuencia se reunía con la alcaldesa?
8. ¿Cuáles fueron las cualidades de la alcaldesa?
9. ¿Cuál fue el objetivo central del modelo de gestión municipal?
10. ¿Cuáles eran las políticas municipales específicas con equidad de género en su oficialía?
11. ¿En qué políticas de género incorporo programas y proyectos orientados a elevar la capacidad de las mujeres?
12. ¿Que programas o proyectos con equidad de género ejecuto?
13. ¿Cuáles fueron las causas para que dichos proyectos sean ejecutados?
14. ¿Los técnicos tenían conocimiento de la temática de género?
15. ¿Los técnicos municipales contaban con una dirección u oficina encargada de esta temática?
16. ¿La participación de las mujeres en el proceso de elaboración del PDM y el POA eran directas?
17. ¿En la elaboración del POA recogían todas las demandas de las mujeres?
18. ¿Cómo fue la participación de las mujeres en el control social?
19. ¿Las mujeres en el ejecutivo municipal ejercían un papel técnico o político y cual de ellos predominaba?

20. ¿Cuáles fueron las debilidades y fortalezas del trabajo técnico de las mujeres en el ejecutivo municipal?
21. ¿Existía discriminación política o técnica en el Ejecutivo Municipal?
22. ¿En su opinión, en que se baso el liderazgo femenino en el Gobierno Municipal?
23. ¿En su percepción cuales fueron las fortalezas y debilidades del liderazgo femenino?
24. ¿Cuál cree, que es el mecanismo más adecuado en la construcción del liderazgo femenino en el poder local?
25. ¿En su gestión municipal la contribución de la mujer tuvo una participación directa y plena en las decisiones municipales?
26. ¿Cuáles fueron los problemas más relevantes que enfrento el Gobierno Municipal con las organizaciones de mujeres?

### Entrevista A.3

#### ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EX PRESIDENTES Y VICE - PRESIDENTES DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE LA PAZ

1. ¿Qué funciones y tareas principales desarrollaba dentro del Concejo Municipal?
2. ¿Cómo eran las relaciones de la alcaldesa con los demás miembros del Concejo Municipal?
3. ¿Cómo consideraba la relación de la Alcaldesa con sus colegas varones?
4. ¿Qué grado de responsabilidad y participación les otorgaba?
5. ¿Consideraba que sus necesidades metas e intereses institucionales eran reconocidos por la alcaldesa?
6. ¿Qué medios utilizaba para comunicarse con la alcaldesa?
7. ¿Conque frecuencia se reunía con la alcaldesa?
8. ¿Qué destacaría de sus cualidades y virtudes de la alcaldesa?
9. ¿Cuál fue el objetivo central del modelo de gestión municipal?
10. ¿Cuáles eran las políticas municipales con equidad de género en el Concejo Municipal?
11. ¿En que políticas de género incorporo o incorporaron programas y proyectos orientados a elevar la capacidad de las mujeres?
12. ¿Qué programas o proyectos con equidad de género dispuso a consideración del Concejo?
13. ¿Los técnicos del Concejo Municipal tenían conocimiento de la temática de género?
14. ¿Los técnicos contaban con una dirección u oficina encargada de esta temática en el Consejo?
15. ¿En que medida las mujeres participaron en las Comisiones del Consejo Municipal?
16. ¿Cuál era la calidad de participación de las mujeres concejales?
17. ¿Cómo fue la participación de las mujeres concejales en la fiscalización de las labores de la alcaldesa municipal?

18. ¿Las mujeres concejales ejercían un papel técnico o político y cual de ellos predominaba?
19. ¿Cómo fue la participación de las mujeres concejales en el nivel técnico?
20. ¿Cuáles fueron las debilidades y fortalezas del trabajo técnico de las mujeres concejales?
21. ¿A su criterio existía discriminación política o técnica en el Concejo Municipal?
22. ¿En su opinión en que se baso el liderazgo femenino en el Concejo Municipal?
23. ¿En su percepción cuales fueron las fortalezas y debilidades del liderazgo femenino?
24. ¿Cuál cree, que es el mecanismo más adecuado en la construcción del liderazgo femenino en el poder local?
25. ¿En su gestión municipal la contribución de la mujer tuvo una participación directa y plena en las decisiones del Concejo Municipal?
26. ¿Cuáles fueron los problemas mas frecuentes que enfrentaron las mujeres concejales en el ejercicio de sus funciones en el Gobierno Municipal?