

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS

CARRERA DE CIENCIA POLÍTICA Y GESTIÓN PÚBLICA

MENCIÓN de GERENCIA POLÍTICA



**LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA RELACIÓN POLÍTICA CON EL
GOBIERNO MUNICIPAL: GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA PAZ DE 2005 A
2010 PARA LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA**

**Proyecto de grado para obtener el título de licenciado
en Ciencia Política y Gestión Pública**

**POSTULANTE: JEFFRY YAMIL KAFKA DELGADO
TUTOR: Lic. WILLIAM MARIACA GARRÓN**

LA PAZ – BOLIVIA

2011

A mi madre...

Agradecimientos

A William Mariaca, por ser mi preceptor durante la carrera universitaria y por el impulso a preparar este trabajo adecuadamente. A Álvaro Cusicanqui por facilitarme el acceso a la información institucional.

No es la observación objetiva solamente, sino también la intuición; también la apreciación subjetiva actúa en los métodos de acción política.

Juan Domingo Perón

ÍNDICE

Índice	5
Introducción	7
Capítulo I Enfoque metodológico	9
1. Problema de investigación	9
2. Delimitación del objeto de estudio	10
3. Consecución de objetivos	11
4. Hipótesis de trabajo	12
5. Resultados e impacto	13
6. Métodos y técnicas empleados	14
CAPÍTULO II Estado del arte	16
1. Contenidos teóricos	16
A. Teoría de la acción comunicativa	16
B. Comunicación estratégica y Gobernabilidad	18
C. Medios de comunicación y comunicación política	21
D. Democracia y Participación Social	23
2. La coyuntura política	26
A. Contexto del sistema político	26
B. Injerencia del gobierno central	28
C. El Movimiento Sin Miedo en la coyuntura	29
3. La gestión municipal en La Paz de 2000 a 2005	31
A. Lucha contra la corrupción e institucionalización	31
B. Organización del municipio	33
CAPÍTULO III Factores que posibilitan la comunicación política	39
1. Organización y participación ciudadana	39
2. Imagen municipal en la gestión de 2000 a 2005	44
3. Imagen política del acuerdo M.S.M – M.A.S	49
CAPÍTULO IV Análisis de la comunicación estratégica	52
1. Gestión municipal de 2005 a 2010	52
A. Gestión institucional y administrativa	52
B. Composición del concejo municipal	54
C. Estado de la gobernabilidad en el municipio	59

2. La estrategia de comunicación política del gobierno municipal	62
A. Publicidad institucional	62
B. Elaboración del PDM 2007 – 2011	66
3. Logros de la participación ciudadana	74
4. Réditos partidarios de la comunicación estratégica	78
Conclusiones	81
Bibliografía	85
Anexos	88

INTRODUCCIÓN

En el intento de interpretar que el Estado necesita cada vez más gobierno para responder a la sociedad y ésta última despliega un rol central para el desenvolvimiento de las funciones del Estado, focalizo mi trabajo en los nuevos mecanismos de relacionamiento entre estos dos actores. Busco responder que desde la comunicación política y la planificación estratégica, si se pudo lograr una óptima gestión institucional en el municipio de La Paz en el periodo de 2005 a 2010.

Desde el año 2000, al inicio de la primera gestión conducida por el Alcalde Juan del Granado Cosío se tuvo claro que la recuperación institucional, asumida como tarea central en esos primeros cinco años, debía estar necesariamente aparejada a la generación de espacios y mecanismos destinados a promover una creciente participación social en la gestión local.

Esa convicción se tradujo en el fortalecimiento de las Subalcaldías y en la desconcentración de varios servicios y prestaciones, así como en el establecimiento de reglas claras en la relación con las instancias de involucramiento de la sociedad civil, señaladas por la Ley 1551 de Participación Popular y la dinámica que sugiere la Ley 2028 de Municipalidades, abren la idea una mayor participación y praxis político-institucional dentro de los municipios. Dando fin a la prebenda y a la confusión de roles que impiden un genuino ejercicio de dicho control, requisito que, también se tuvo claro, constituye una prioridad inocultable para la transparencia misma de la gestión y para la recuperación del verdadero sentido del servicio público.

Recuperado el Gobierno Municipal para la ciudad, desterrando el cuoteo partidocrático, acabando con la ingobernabilidad, rescatando la confianza de la comunidad y devolviéndole a la Alcaldía credibilidad financiera y solvencia administrativa, en las elecciones de diciembre de 2004, a través de un porcentaje históricamente inédito de votación a favor, se da continuidad a la gestión del Movimiento Sin Miedo.

Con la institucionalidad fortalecida, en la segunda gestión se encara la transformación del municipio con el objetivo de hacer de La Paz un municipio de características de alianzas estratégicas para la vida en comunidad, más equitativo, más inclusivo, más participativo e intercultural con mejor calidad de vida para todas y todos los paceños, sabiendo que no era posible enfrentar exitosamente el reto sin el acompañamiento activo de la comunidad.

La transformación física de La Paz, traducida en obras en todo el territorio de la jurisdicción municipal, demandaba asimismo una transformación cualitativa profunda del concepto de la participación democrática, saltando desde la demanda y la expresión de necesidades hacia la corresponsabilidad como criterio fundamental de la relación entre autoridades y comunidad.

El proceso de este trabajo académico fue realizado de manera ininterrumpida por la dificultad en cuanto a la recolección de material bibliográfico y técnico. Indicar que la suma de información institucional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, y de algunas organizaciones de la sociedad civil ayudaron a la recolección y convalidación de datos expuestos por los informantes clave.

Es muy difícil trabajar en nuestro medio la propuesta que desarrollo en mi trabajo académico, debido a que no existe trabajos en el ámbito local, acerca de la conceptualización de la comunicación política como estrategias político-comunicacionales, que puede ejercer un gobierno, incentivando a la interacción dialógica de la ciudadanía, que sólo puede ser traducida mediante la participación planificada.

La comunicación política y la planificación estratégica en este sentido generan una lógica de pensar en una comunicación estratégica, que beneficia tanto a la entidad estatal como a la sociedad civil en sus distintos ámbitos, sean estos funcionales, sectoriales o territoriales.

Este procedimiento beneficia al gobierno local para tener un escenario fiable para poder gobernar. Se debe dejar de pensar en teorías abstractas a la realidad social que viven los municipios en Bolivia, es por eso que como claro ejemplo de mi exposición tomo como parámetros, la apertura a la plataforma de participación de la ciudadanía en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal 2007-2011 JAYMA, elaborado en el 2006 junto a distintos miembros de la ciudadanía del municipio de La Paz. Esta participación al mismo momento genera un criterio del empoderamiento de la ciudadanía con la gestión y exige una corresponsabilidad para el desarrollo del municipio.

Pensar en la sola idea de que la participación ciudadana por sí sola, improvisada, que mejora el relacionamiento con el Estado, es erróneo, para que exista una óptima relación entre estos dos agentes debe existir una planificación debida, ya que la participación de la ciudadanía está condicionada en cuanto información tiene del desarrollo de las políticas públicas que lleva a cabo un determinado gobierno. El manejo de la transmisión de información de gestión esta normado, y la ciudadanía en el caso del municipio de La Paz, es bastante activa y dinámica, en cuanto al ejercicio de la participación y del control social, que al respecto este último no es el tema de tesis.

Finalmente debo enfatizar que es apropiado continuar el trabajo de la comunicación política y la planificación estratégica en una entidad local, como es el caso de los municipios, desde distintas ópticas. Las mismas condiciones de espacio generan pensar en el paradigma de la gobernanza, en este sentido espero desenvolver un próximo trabajo que acompañaría muy bien al trabajo desarrollado, pensando en las redes estratégicas que genera la gobernanza donde no solo encontremos al Estado y la sociedad civil, sino también otros agentes como los privados y las mismas organizaciones no gubernamentales (ONG), para una planificación del desarrollo humano con óptimas condiciones de todo índole.

CAPÍTULO 1

ENFOQUE METODOLÓGICO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es el factor preponderante que permitió la eficiente comunicación estratégica entre el Gobierno Municipal de La Paz y la Sociedad Civil en la gestión 2005 – 2010?

En el marco de entender el propósito de este aporte académico debemos señalar que desde una perspectiva de la comunicación estratégica, las subáreas gubernamentales, si bien pertenecen al gobierno en su análisis y perspicacia, esta generación estudiosa de la política, debe incluir en su razonamiento también a los medios de comunicación y a la sociedad civil. En palabras del especialista Gerstle, “la comunicación política se caracteriza por la multiplicidad de los actores intervinientes”.

Es de suma importancia para el estudio de la Ciencia Política la indagación sobre los agentes que posibilitan la relación de las instituciones públicas con las sociedades a las que representan pertenecientes a un sistema político determinado. Los gobiernos democráticos pueden tener éxito dependiendo de su capacidad de liderar, conducir y gerenciar procesos de fortalecimiento institucional y de comunicar efectivamente sus objetivos, políticas y acciones, en este cometido la eficiente comunicación que pueda existir entre la institución pública y la sociedad civil derivará en el ejercicio del poder, tomando en cuenta que las decisiones optadas por las instituciones públicas son debidamente llevadas a cabo; la distribución del poder entre aquellos que tienen el poder de decisión; y la realización del bien público, por tanto es deber para con la sociedad la comunicación de las decisiones que afectan directamente a la sociedad a la que representan.

Pensar en la Gerencia Política como un subsistema de la Ciencia Política es apropiado entendiendo que la política es una ciencia que estudia las relaciones entre los ciudadanos y el Estado; para nuestra finalidad las instituciones políticas son uno de los sujetos de creación de información más importantes en la sociedad, y sus informaciones son fundamentalmente de carácter político y tiene gran relevancia en el sentido de que, conducir un gobierno exige la legitimidad de la sociedad a la cual está sirviendo. La transmisión e intercambio de información es de carácter primordial para las instituciones públicas, pensando en que es una práctica transparente, donde el sujeto transmisor que viene a ser la institución pública busca

las formas de que el mensaje al receptor que en este estudio es la sociedad obtenga una información de primera fuente que garantice la óptima admisión del mensaje, y se pueda razonar en favor de la credibilidad de la fuente.

Para que se pueda garantizar la gobernabilidad debe existir la alta capacidad de los políticos y burócratas para lograr los objetivos esperados y asegurar la obediencia de ellos por medio de medidas de coordinación emanadas de la autoridad del Estado. La gobernabilidad en su estricto carácter democrático, enfatiza los procesos de participación y formación de consensos que surgen en la sociedad civil, los cuales hacen a las instituciones públicas más representativas y les permiten a las mismas cumplir bienamente sus funciones básicas.

La comunicación política con todas sus herramientas llega a tener un papel muy destacado en el sistema democrático ya que cumple las funciones de articular, intermediar y representar los intereses de la sociedad; en este sentido la eficacia de la relación entre la política y la comunicación permite desarrollar la práctica de la democracia, significa un conjunto diverso de modos, instrumentos, procesos y acciones de comunicación en las relaciones de poder. La comunicación política permite que el control de las unidades inferiores a la tutela del Estado pueda tener participación directa o indirecta en la toma de decisiones.

Finalmente para la mejor asimilación de todo lo propuesto la Ley N°1551 de Participación Popular de 1994 ofrece a la Sociedad Civil los derechos de información, asesoría, cooperación y control. La Ley de Municipalidades N° 2028 establece como finalidad de la municipalidad y el Gobierno Municipal, contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas y garantizar la integración y participación de los ciudadanos en la planificación y el desarrollo humano sostenible. Complementando a todo esto el Decreto Supremo N° 26564 “Reglamento de los mecanismos de participación y control social” menciona en que la sociedad civil, pueda ejercer el derecho a conocer, supervisar y evaluar los resultados e impacto de las políticas de gestión pública, de los procesos participativos de toma de decisiones, así como el derecho al acceso a la información. De esta forma entendiendo todo lo expuesto la comunicación política es fundamental para la relación del Estado y la Sociedad.

2. DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

En cuanto a la delimitación del objeto de estudio se describirá y explicará la comunicación estratégica entre el gobierno municipal de La Paz y la sociedad civil en la gestión 2005-2010, trabajando específicamente con las causas que posibilitaron la misma, como ser la participación ciudadana, la imagen del partido del Movimiento Sin Miedo de su anterior gestión (2000 – 2005), la alianza en la gestión objeto de estudio entre el Movimiento Sin Miedo y el Movimiento Al Socialismo, como la organización y coordinación de los actores civiles, junto algunos parámetros de gobernabilidad dentro del municipio. En tanto no se observará factores que confundan el objeto de estudio como ser el control social, la gestión y resolución de conflictos, el marketing político empleado por el M.S.M para la reelección, entre otros.

3. CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS

En cuanto al objetivo general:

Analizar el factor preponderante que determinó una fluida comunicación estratégica entre el Gobierno Municipal de La Paz y la Sociedad Civil en la gestión 2005 – 2010.

En cuanto al factor que fijó la comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en la gestión, se pudo comprobar que fue la participación ciudadana plural y colectiva la que constituyó el objeto de estudio; claramente se puede identificar desde el punto de vista gerencial político que la comunicación política es un elemento que no esencialmente es política, pero paradójicamente para la política – parte considerable de ella- es, o se produce, en la comunicación política.

Para la determinación del factor preponderante en esta relación intercomunicacional existen varias características resaltadas como ser: la interacción, el sentido dialógico, las actividades conjuntas; la vocación democrática tanto de la institución pública como de la sociedad civil, el uso de los medios de comunicación, la gobernabilidad y la presencia de una alianza simbólica política institucional entre los partidos del Movimiento Al Socialismo (MAS) y el Movimiento Sin Miedo (MSM) en el cometido de ejercer una buena gestión pública y en su posterioridad una optima gestión política.

En torno a los objetivos específicos:

- Determinar las políticas ejecutadas en el cometido de ejercer la comunicación estratégica por parte del Gobierno Municipal de La Paz con relación a la Sociedad Civil.

La gestión del Gobierno Municipal de La Paz en esta gestión se basó en los siguientes ejes: Barrios de verdad, Revive el centro, La Paz metropolitana y moderna, La Paz competitiva, La Paz sostenible, La Paz equitativa e incluyente y La Paz participativa, que de alguna forma ya tenían su plataforma instituida por el anterior P.D.M. Para la determinación de estos ejes existieron dos pilares fundamentales, que vienen a ser el P.D.M JAYMA 2007-2011 y la norma de participación ciudadana (Ordenanza municipal N° 69/2006). En este sentido las políticas desarrolladas y de decisión, buscaron apuntar tener un relieve directo con la ciudadanía y su organización; la sociedad civil organizada en su heterogeneidad muestra un conjunto dinámico de demandas.

- Identificar el rol activo de la sociedad civil en función de contribuir a la comunicación estratégica entre ésta y el Gobierno Municipal de La Paz.

La sociedad civil en primera instancia se organizó en el municipio paceño bajo la tutela del Comité de Vigilancia, que más allá de tener un papel de ejercer el Control Social, busco y tiene como objetivo institucional la canalización de las demandas, necesidades y propuestas de gestión pública de los distritos y los macrodistritos a los cuales conglomerara dentro de su organización.

- Analizar la opinión de especialistas en comunicación estratégica acerca de la interrelación del Gobierno Municipal de La Paz con la sociedad civil en la gestión 2005 – 2010.

La opinión de los especialistas está direccionada en destacar una relevante interacción e intercomunicación entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en la gestión 2005 – 2010, no obstante si bien existe una atención a las demandas, necesidades y propuestas de la sociedad civil, la respuesta es controlada debido a que existen recursos limitados para gestionar todas las políticas públicas que favorezcan a la sociedad civil en el común de sus insuficiencias.

4. HIPÓTESIS DE TRABAJO

La principal causa que ha posibilitado la comunicación estratégica entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil durante la gestión 2005 – 2010 ha sido la participación ciudadana que vinculó efectivamente a estos actores políticos.

Si bien se destaca la importancia del uso de los medios de comunicación por parte del Gobierno Municipal de La Paz; el programa radial de Buenas Nuevas para La Paz de lunes a viernes de 6 a 7 de la mañana (Radio Fides) y el espacio al público a sus expresiones ciudadanas acerca del municipio con carácter continuo los días viernes de 4 a 5 de la tarde (Radio Erbol). No se debe dejar de lado que la Ley N° 1551 de Participación Popular abrió y fortaleció la presencia de vías de acción por parte de la sociedad organizada. Las gestiones van mejorando en cuestión de la innovación de las gestiones públicas con características privadas, es decir el ámbito gerencial de ofrecer un producto (resultado), al expectante (ciudadano o ciudadana) en virtud de sus necesidades, demandas, en este sentido la interacción directa y dialógica con la sociedad civil de igual forma abrieron la posibilidad de consolidar una óptima comunicación estratégica entre estos dos actores.

La articulación organizativa del Comité de Vigilancia, las juntas vecinales, las OTBs, como una diversidad de actores que responden a la articulación territorial, sectorial y funcional; generan la característica interior que produce la respuesta de la institución pública local aunque existe una alta heterogeneidad entre los distritos del municipio, en este sentido el Gobierno Municipal de La Paz captó claramente las necesidades básicas de su administración pública y política. Al instante se puede destacar la existencia en este periodo de las Audiencias Distritales y los talleres de creación de comunicación para la óptima relación entre los actores, y esto se generó en los distritos y macrodistritos de manera regular, cuestión que apertura un diálogo directo entre el Comité de Vigilancia de La Paz y su respectivo gobierno municipal. Por su parte el Honorable Concejo Municipal de La Paz implemento desde el año 2005 para la mejora de su gestión y contacto con la sociedad la asignación de concejales a los Macrodistritos que básicamente es, cambiar la gestión del edil legislativo no sólo en términos de participación, sino físicamente (contacto, comunicación directa), con la creación de las oficinas del Concejo Municipal en los Macrodistritos asignando a un concejal para que se haga cargo de las necesidades de la población desde estos espacios de trabajo. La experiencia resaltada por los mismos concejales reproduce a su criterio y el de

los dirigentes de la sociedad civil una clara voluntad de canalizar y responder las demandas y necesidades de la sociedad.

Es necesario resaltar que la composición del Gobierno Municipal de La Paz y en su especificidad la propia del Honorable Concejo Municipal responde a una alianza político-partidaria de temporalidad de una gestión (aunque inconclusa por cuestiones estructurales y afinidades partidarias), como señala Carlo Villena "...Existió una suma de capacidades entre los concejales, con alto grado de complementariedad y aporte a la gestión institucional". No se debe obviar que para la participación plena o por lo menos regular de la sociedad civil en la influencia de toma de decisiones, existe el factor de la descentralización local con al accionar de las Subalcaldías para aliviar el cargo burocrático.

Es importante prevalecer la cooperación de los organismos internacionales para ejecutar los planes, programas y proyectos previstos, debido a que el presupuesto anual del Gobierno Municipal de La Paz en la gestión de estudio ronda los Bs. 1.004.500; promedio, transmitidos por el gobierno central. En profundidad al objeto de estudio este monto presupuestal no es factible para responder a la cantidad heterogénea de las demandas de la sociedad al municipio. Pero tampoco se debe olvidar que el tema impositivo tiene buenos resultados en el municipio debido a que el 85%¹ de los ciudadanos que cuentan con inmuebles catastros cancelan los impuestos en espera de políticas públicas.

Finalmente se asevera que el uso de los medios de comunicación masivos son la causa elemental de la comunicación natural (sociedad) como política (sociedad civil) entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad local en esta gestión, que básicamente se apoyo en transformar la institucionalidad del municipio y apuntar con sobrecarga a la conciencia colectiva y cultura política del ciudadano paceño. Se trabajo de manera impetuosa en la praxis de la publicidad institucional, generando una intersubjetividad en el ciudadano de que la urbe se transforma, en base a la relación horizontal y cooperativa en beneficio del municipio.

5. RESULTADOS E IMPACTO

El aporte académico al área de la gerencia política y en su especificidad al campo de estudio científico social de la comunicación política y la planificación estratégica, está en virtud de que se presentó la interacción entre gobernantes y gobernados en el ámbito local. Se pudo afianzar la relación de sociedad y Estado mediante la participación ciudadana directa, en el sentido de concretar la política dentro de un sistema político, que requiere una dinamicidad en el entendido de la interacción de demandas, necesidades y apoyos (INPUTS) y las respuestas significadas por parte de las instituciones públicas (OUTPUTS), con una retroalimentación del impacto que presenta las respuestas del edil a la ciudadanía.

También se rescata la participación ciudadana de los integrantes del municipio en referencia a temas no sólo políticos, sino sociales, jurídicos y culturales en cuanto a la contribu-

¹ Datos facilitados por la Dirección de Comunicación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

ción de estos actores al municipio paceño, en referencia a una corresponsabilidad del desarrollo de la urbe. Finalmente se puede aseverar concretamente que la investigación tiene un alto rasgo de relacionamiento entre dos actores estratégicos que significan el sistema político, es claro que existen debilidades y falencias en este relacionamiento, pero en una valoración general de contacto interactivo, dialógico, y un trabajo conjunto con el seguimiento correspondiente, muestra concreción de una labor organizada y canalizada en respuestas de carácter público.

6. MÉTODOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS

El elemento primordial en la etapa técnica fue el desarrollo de entrevistas a informantes clave y la revisión bibliográfica de textos concernientes al tema. Y los mayúsculos recursos adquiridos fueron: La memoria quinquenal del Concejo Municipal de La Paz, los textos del Observatorio Local de la Democracia Participativa y el Compendio estadístico de diez años del ejecutivo del Gobierno Municipal de La Paz.

No se presentaron dificultades serias, más que la disponibilidad de tiempo de algunos informantes clave, que a pesar de su agenda apretada colaboraron con el trabajo desarrollado. La información obtenida fue ordenada y sistematizada tomando en cuenta las características del objeto de estudio. En tanto la revisión bibliográfica y los enormes aportes de las entrevistas a los informantes clave, sirvieron para la redacción del estado del arte y los últimos dos capítulos.

Para la elaboración de los anexos se ordenó la información relacionada a las actividades ejecutadas por la Dirección de Planificación y Control del Gobierno Municipal de La Paz en relación a la construcción colectiva del PDM 2007/2011. En ese sentido, se recabó información relacionada a los encuentros, talleres y otras actividades realizadas por la mencionada dirección. Se ordenó la información desarrollada por el Observatorio Local de Democracia Participativa del Gobierno Municipal de La Paz, se sistematizaron las evaluaciones y los análisis que la institución realizó acerca de la construcción participativa del PDM 2007/2011.

ESTRATEGIA METODOLOGICA	
TIPO DE INVESTIGACION	APLICADA (ESTUDIO DE CASO) DEDUCTIVO
METODO	CUALITATIVO, ANÁLISIS Y SÍNTESIS.
DISEÑO	DESCRIPTIVA, EXPLICATIVA
UNIVERSO DE ESTUDIO	GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ Y SOCIEDAD CIVIL
MUESTRA	FACTORES QUE POSIBILITARON LA COMUNICACIÓN POLÍTICA
CONTEXTO	MUNICIPIO DE LA PAZ
DELIMITACION TEMPORAL	2005-2010
DELIMITACION ESPACIAL	MUNICIPIO DE LA PAZ
SELECCIÓN DE INFORMANTES CLAVE	AUTORIDADES DE GOBIERNO MUNICIPAL (CONCEJALES Y DIRECTORES DE COMUNICACIÓN) ESPECIALISTAS Y ACTORES ACTIVOS DEL COMITÉ DE VIGILANCIA Y OTROS
TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS	DOCUMENTAL: FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS. OBSERVACION: PASIVA. ENTREVISTAS: A INFORMANTES CLAVE.
TRABAJO DE CAMPO	DISEÑO DE INSTRUMENTOS. REVISION DOCUMENTAL. ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE. OBSERVACION.
TECNICAS DE PROCESAMIENTO	MEDIANTE LA ORGANIZACIÓN DE DATOS CUALITATIVOS RELEVANTES AL TEMA DE INVESTIGACION, ELABORANDO ANÁLISIS Y SÍNTESIS DEL TRABAJO.

CAPÍTULO 2

ESTADO DEL ARTE

1. CONTENIDOS TEÓRICOS

A. TEORÍA DE LA ACCIÓN COMUNICATIVA

Jürgen Habermas propone un modelo que permite analizar la sociedad como dos formas de racionalidad que están en juego simultáneamente: la racionalidad sustantiva del mundo de la vida y la racionalidad formal del sistema, pero donde el mundo de la vida representa una perspectiva interna como el punto de vista de los sujetos que actúan sobre la sociedad, mientras que el Sistema representa la perspectiva externa, como la estructura sistémica (la racionalidad técnica, burocratizada-weberiana, de las instituciones).

Habermas estudia a la sociedad como un conglomerado de sistemas complejos, estructurados, donde el actor desaparece transformado en procesos (sistema-racional-burocrático), y por otro lado, también incluye el análisis sociológico que da primacía al actor, como creador inteligente pero a la vez sumergido en la subjetividad de los significados del mundo vital. Es más, uno no debemos confundir sociedad con mundo de la vida: la sociedad, no es equivalente al mundo de la vida, dado que la sociedad es, a la vez, mundo de la vida y sistema.²

Define el trabajo como “una acción medio-fin que para conseguir tal o cual fin, has de utilizar estos y los otros medios”. En cuanto a la disputa sobre la técnica, Habermas se interesa especialmente por el proceso histórico. La interpretación liberal de la técnica descansa en que el hombre tiene aún en sus manos la dirección del progreso técnico y ve en éste, la posibilidad de la libertad subjetiva: posibilidad de darle un sentido a la historia, pues de suyo carece de sentido. En la interpretación conservadora, el hombre ha objetivado progresivamente sus acciones en las máquinas y es en los sistemas hombre-máquina donde se conjugan las acciones mecánicas y las reacciones humanas (convirtiendo al ser humano en un Cyborg enajenado). Habermas cree que los antiguos ideales han muerto, pero cree también que se mantiene en pie el ideal por la emancipación.

A la esfera de trabajo, Habermas, contrapone el ámbito de la acción comunicativa, que define como “una interacción mediada por símbolos”. Dicha acción tiene como núcleo fundamental las normas o reglas obligatorias de acción que definen formas recíprocas de con-

² Jürgen Habermas. *Teoría de la acción comunicativa: Complementos y estudios previos*. pp. 15-24

ducta y han de ser entendidas y reconocidas intersubjetivamente. Este tipo de acción da lugar al marco institucional de la sociedad en contraposición a los sistemas de acción instrumental y estratégica. Habermas asigna al marco institucional de la sociedad, las siguientes funciones: organización colectiva para la conservación de la especie, la cual no está asegurada exclusivamente por el instinto; institucionalización de los procesos de aprendizaje y acomodación; la represión y canalización de tendencias libidinosas o agresivas que resultan disfuncionales para la propia conservación colectiva de la sociedad.³

El concepto de acción dramaturgica, no hace referencia ni a un actor solitario ni al miembro de un grupo social. El actor transmite en su público determinada imagen o impresión de sí mismo al poner de manifiesto lo que desea, es decir, su propia subjetividad. Finalmente, el concepto de acción comunicativa se refiere a la interacción de a lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que (ya sea con medios verbales o con medios extraverbales) entablen una relación interpersonal.⁴

Esta última función del marco institucional de la sociedad, implica un doble factor: la organización del poder a fin de reprimir dichas tendencias agresivas; la articulación y satisfacción de nuestras necesidades. Esta articulación y satisfacción de las necesidades se cumplen mediante la tradición cultural. Mediante la distinción mencionada entre trabajo e interacción, Habermas reconstruye la evolución de la sociedad desde la Edad Media hasta nuestros días. Así tenemos, que en la sociedad tradicional (hasta la burguesía moderna), el marco institucional se legitima mediante interpretaciones míticas, religiosas y metafóricas de la realidad en su conjunto.

En todo agente (persona) que actúa lingüísticamente, con visas a entenderse con otros, se pueden encontrar las siguientes pretensiones de validez: inteligibilidad, verdad, veracidad y rectitud. En definitiva, el entendimiento busca un acuerdo que termine en la comprensión mutua del saber compartido, de la confianza recíproca y de la concordancia de unos con otros. Una persona ha de hacer entender, decir algo, hacerlo con credibilidad y respetando normas comunicativas vigentes. La Socialización es condición de la Identidad; la acción comunicativa, como parte de la acción social, colabora en los tres procesos que conforman la socialización: recepción y reproducción cultural; integración social; desarrollo de la personalidad y de la identidad personal.

Por otra parte, el individuo habita en los tres mundos, objetivo, social y subjetivo, los cuales constituyen los presupuestos ontológicos de la acción comunicativa. Pero los tres mundos se hallan recortados y sobrepasados por un ámbito superior más general y básico que abarca el conjunto de situaciones de la realidad de cada uno: el mundo de la vida. El constituye el horizonte cognitivo y marco fundamental desde el que el individuo accede a los distintos ámbitos de la realidad; es el marco y lugar donde se realiza la acción comunicativa.⁵

³ Jürgen Habermas. *Teoría de la acción comunicativa: Complementos y estudios previos*. pp. 59-64

⁴ *Ibidem* p. 165

⁵ *Ibidem* pp. 220-234

B. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y GOBERNABILIDAD

La comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos. El proceso de comunicación así entendido, debe comprometer a la mayoría de los actores de la misma, ya que su legitimidad y el grado de adhesión dependerán en gran medida del nivel de participación con que se implemente.

La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, entendiendo esta como el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias en este sentido llega a ser los resultados que se buscan obtener.

Para lograr esa adecuada planificación es indispensable fortalecer la imagen de liderazgo de la organización y determinar cómo mejorar la atención a la población, tomando en cuenta cuáles serán las demandas que planteen el entorno y el tipo de dificultades y obstáculos que pueden entorpecer la capacidad de respuesta de la organización.

Cuando se pretende una comunicación estratégica eficaz, las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la organización también deben ser tomados en cuenta, sobre todo determinar qué es capaz la organización de hacer con los medios y recursos disponibles, así como los elementos de la estructura interna que podrían mostrarse inadecuados o insuficientes a la hora de una mayor exigencia por parte del público externo en cuestión.

Si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, sus capacidades y las demandas del entorno, entonces estaremos frente a una organización que desconoce su real utilidad. Entonces, un efectivo plan estratégico ayuda a balancear estas tres fuerzas, a reconocer potencialidades y limitaciones, a aprovechar los desafíos y a encarar los riesgos, ya que es una tarea de gran brío la idea del trabajo en redes.

La comunicación debidamente planificada se convierte en un instrumento de gestión, de negociación y de control. En ese sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en la comunicación para definir las expectativas y aspiraciones de los grupos e individuos que intervienen en ese proceso.⁶

Fundamentalmente, un plan estratégico de comunicación produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, así como promoviendo la participación del receptor, para que éste intervenga de manera directa en el proceso.

⁶ www.monografias.com Comunicación estratégica Fecha: 19/07/11. Hora: 17:55

La planificación estratégica de la comunicación genera fuerzas de cambio que evitan que, por el contrario, las instituciones se dejen llevar por los cambios. Es indudable que existen presiones sobre los servicios públicos, lo que provoca, en muchos casos, que éstos actúen automáticamente sin tener espacios de reflexión.

De ahí la importancia de que las organizaciones planifiquen para tomar el control sobre sí mismas y que no sólo reaccionen frente a reglas, estímulos externos o procedimientos viciados ineficientes, sino que logren una ejecución efectiva y una evaluación que les permita obtener los frutos esperados.

La comunicación estratégica es un proceso a través del cual se determina el obstáculo o problema que se debe enfrentar: su naturaleza o dimensión (los cambios que se desean promover; la población, es decir perfiles psico-sociográficos, situaciones, preferencias, necesidades, demandas.) En síntesis, se busca definir el problema en profundidad y encontrar los elementos necesarios para la elaboración de las estrategias y planes, dentro del municipio que es lo que refiere al ámbito público de ésta unidad territorial.⁷

Toda estrategia de comunicación debe ser evaluada para establecer su desempeño ético, su eficacia y su eficiencia. La evaluación forma parte de la investigación básica de los siguientes pasos; se realiza a partir de: sistemas de recolección de datos y encuestas en la comunidad. Se evalúa el proceso (cumplimiento en tiempo y forma de cada etapa). Se evalúa el impacto de: lo logrado y lo no logrado; en este sentido se debe hacer una evaluación para la próxima planificación de la siguiente gestión.

La comunicación estratégica en síntesis genera un beneficio conjunto tanto al Estado mediante su institución local como para la sociedad civil, ya que se genera dentro de un panorama de alianzas estratégicas de actores clave: públicos, privados y sociales lo cual genera un sentido de corresponsabilidad para el beneficio común donde desenvuelven sus relaciones de poder.

El concepto de gobernabilidad en su corto periodo de existencia tiene varios significados, para diferentes autores, en diversos momentos del tiempo. Por gobernabilidad se ha dado a entender una serie de conceptos, gran parte de ellos inconexos, que hacen de la misma algo ambiguo, difuso, manipulable y, por tanto, difícilmente operacional; por este motivo es necesario describir los diversos conceptos relacionados a gobernabilidad.

Tomado de Prats es posible distinguir cuatro grandes raíces que forjan el concepto de gobernabilidad, a saber: (1) Los primeros orígenes del concepto de gobernabilidad cabe situarlos en la obra de Crozier, Hungtinton y Watanuki donde se plantea la necesidad de superar el desajuste entre unas demandas sociales en expansión y la crisis financiera y de eficiencia del sector público que caracterizó los 70. La obra que, a modo de informe, pretendía dejar patentes los desafíos de las instituciones públicas ante la cada vez más evidente crisis del Estado de Bienestar, coincidió con la crisis fiscal de los Estados y el surgimiento de una nueva forma de comprender la

⁷ Leonardo Rabinovich. *La comunicación estratégica para la gestión de las organizaciones*. p.3

economía y la política. (2) El segundo uso del término gobernabilidad surge para designar la consolidación de las democracias en transición. Autores como O' Donnell o Przeworski consideraron por gobernabilidad: “aquel estado de un país que, por un lado, evitaba la regresión autoritaria y por otro, permitía avanzar, expandir y aprovechar las oportunidades sociales, económicas y políticas”. (3) Esta corriente contribuyó a la mencionada amplitud y confusión acerca del concepto de gobernabilidad fue utilizado por las agencias internacionales como sinónimo de “governance”. Quizás el uso más explícito del concepto fue la realizada por el Banco Mundial y el PNUD, quienes durante utilizaron el termino para referirse a: el proceso y las reglas mediante los cuales los gobiernos son elegidos, mantenidos, responsabilizados y reemplazados; la capacidad de los gobiernos para gestionar los recursos de manera eficiente y formular; implementar y reforzar políticas y regulaciones; y el respeto de los ciudadanos y del Estado a las instituciones que gobiernan las interacciones socio-económicas entre ellos. (4) Finalmente, está corriente clave que confluye en el estudio de la gobernabilidad es aquella surgida a raíz del análisis del proceso de construcción europea. Durante los 90, apareció toda una literatura que trataba de explicar a partir del concepto de “governance”, la gobernabilidad de la Unión Europea como estructura de toma de decisiones a través de redes multinivel de actores gubernamentales y no gubernamentales.⁸

De la definición adoptada desde los organismos multilaterales interesa destacar la combinación que se realiza entre reglas de juego y los resultados de las mismas en términos de eficacia y eficiencia. El problema de esta combinación es que falla en distinguir analíticamente entre gobernanza y gobernabilidad, lo que provoca confusión y conduce al citado desbordamiento conceptual imperante en torno a la gobernabilidad.

La gobernabilidad desde una aproximación (como ausencia de ingobernabilidad), en la medida en que niega toda capacidad de implementación de políticas y, en casos más extremos, de ejercicio de gobierno, se preocupa de la transformación mediante las instituciones políticas de las preferencias ciudadanas en gobiernos más o menos respaldados por apoyo político que formulen las políticas que den respuesta a dichas preferencias.

Partiendo de esta definición de gobernabilidad, es posible advertir una doble dimensión: por un lado, la gobernabilidad tiene una dimensión analítica en cuanto se fundamenta en reglas formales e informales cuyos efectos sobre la interacción de actores estratégicos genera capacidades; por otro lado, al basarse en la satisfacción de necesidades mediante la formulación y la implementación de políticas públicas, la gobernabilidad posee una dimensión normativa en la medida en que requiere la identificación valorativa de cuáles son dichas necesidades básicas y los objetivos a cumplir por las políticas públicas.⁹

En su vertiente analítica, la gobernabilidad hace referencia a las condiciones necesarias y suficientes para que las instituciones políticas transformen de manera efectiva y eficiente las demandas o necesidades requeridas en políticas o regulaciones dentro del municipio. Desde esta perspectiva, un mayor grado de gobernabilidad vendrá asociado a un mejor ali-

⁸ Bolivia... Estado Plurinacional con Autonomía. *Índice de gobernabilidad municipal. Período (2005-2009)*. p.10

⁹ *Ibidem.* p.11

neamiento entre demandas y necesidades a través de las instituciones mediante políticas adoptadas; que deberán resolver los intercambios e interrelación existentes entre diseños alternativos.

Desde un punto de vista normativo (regulatorio), la gobernabilidad vendrá asociada con mayores de democracia y bienestar, en tanto: serán las fórmulas democráticas las que mejor canalicen las necesidades y la demandas ciudadanas y será en términos de bienestar entendido como desarrollo humano que se juzgue la bondad y los resultados tanto mediatos como inmediatos de las políticas públicas ejecutadas.

C. MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y COMUNICACIÓN POLÍTICA

Los comunicadores sociales definen la información como todo mensaje que logra disminuir la incertidumbre. Por otra parte la comunicación se reconoce como un proceso de intercambio de información, un intercambio de ideas cuyo resultado es la concreción de ideas nuevas o el reforzamiento de las ideas preconcebidas. Debe ser por eso que en la historia del mundo, las revoluciones de la humanidad han estado signadas por los grandes avances que se han dado en la capacidad de comunicación del hombre.

Actualmente, las discusiones académicas, los negocios, las relaciones internacionales, las actividades humanas más cotidianas están centradas en una revolución por demás significativa, porque tiene como base a las Tecnologías de Información y Comunicación, innovaciones que favorecen enormemente el flujo de información y que, por supuesto, mejoran las posibilidades de comunicación humana.

Los medios de comunicación social, y los profesionales de la comunicación, no pueden hacerse a un lado cuando el mundo en su conjunto se abre a experimentar un fenómeno que con Internet a la cabeza recibe diversos nombres y que, como sea que se denomine, trae consigo una retahíla de cambios que parece no terminar.¹⁰

Tal vez se deba afirmar primero que la cuestión de los efectos es un tanto injusta, que rara vez se plantea en instituciones comparables como la religión, la educación, o el derecho, todas las cuales se comunican a su manera con el público o públicos particulares y donde podrían formularse preguntas sobre los efectos así como acerca de los objetivos. Los medios masivos son altamente diferentes en contenido y en formas de organización e incluyen una variedad muy amplia de actividades que podrían tener efectos sobre la realidad.

Para discutir los resultados de la investigación de los efectos de los medios masivos de manera significativa, puede ser útil dividir el problema en un conjunto de encabezamientos que de manera compuesta reflejan las varias distinciones que ya se han mencionado: de nivel; de clase de efecto y de proceso; de estrategia y método de investigación.

Si bien los encabezamientos que siguen no dividen el campo de manera mutuamente excluyente, si separan los principales tópicos que fueron discutidos y proporcio-

¹⁰ www.monografias.com Estudio Social Fecha: 11/02/11. Hora: 17:55

nan una base para evaluar la evidencia de la investigación. Básicamente, lo que se está indicando es un conjunto de situaciones o procesos de medios que poseen características distintivas y requieren evaluación separada. Las más importantes situaciones de medios son: (1) La campaña; (2) La definición de realidad social y de normas sociales; (3) La respuesta o relación inmediata; (4) El cambio institucional; (5) Los cambios en la cultura y la sociedad.¹¹

Todo lo que queda por descubrir no es si los medios poseen poder y como actúa éste, sino quien tiene acceso al uso de ese poder. En general, esto significa formular preguntas acerca de la propiedad y de otras formas de control, sea político, legal o económico. La cuestión de cómo actúa el poder, puede ser crítica. Es probable que haya importantes variaciones estructurales en la relación de poder establecida entre el “transmisor” y el “receptor” en la comunicación masiva, que también deben clasificarse. Comparado con otras formas de acatamiento, el caso de las comunicaciones masivas es algo inusual, ya que generalmente se entra en él en forma voluntaria y al parecer en términos de igualdad.

La comunicación política moderna, y especialmente la comunicación de los gobiernos para sus ciudadanos, deben llevarse a cabo en ese contexto, en el contexto del entretenimiento. El público moderno, el público joven, acostumbrado a la rapidez de los juegos electrónicos, la computadora y la televisión, espera mensajes rápidos, cortos y atractivos. ¿Puede la comunicación de los gobiernos ser eficiente para su público en ese contexto? Este libro y sus autores tratan de dar pautas de cómo los gobiernos pueden y deben comunicarse en la era del entretenimiento, en especial referencia a la internet.

Comunicación Política es una especialidad de estudio que no tiene aún el exhaustivo estudio que necesita de los especialistas. La Comunicación Política es vista como una forma más sutil que la simple propaganda y la transmisión de información

Comunicación Política es una expresión que designa un campo de reciente y creciente desarrollo en el entorno académico científico; la comunicación política es un término amplio, apenas utilizado en el mundo profesional, que incluye una serie de fenómenos comunicativos como la propaganda, el marketing político, las relaciones públicas o la comunicación institucional política. Tanto la Comunicación Política como la comunicación política necesitan de los esfuerzos conjuntos de académicos y profesionales, pues las dos necesitan de los esfuerzos conjuntos de académicos profesionales, pues las dos acogen un cúmulo de significados, acciones, principios y prácticas no del todo definidos y acotados. Porque ¿de qué estamos hablando cuando hablamos de la comunicación política?¹²

En las actuales democracias, se llama Comunicación Política Gubernamental al conjunto de recursos técnicos y humanos organizados y destinados a realizar funciones informativas y periodísticas, capaces de contribuir a una correcta transparencia y publicidad en la ejecución de la política pública.¹³

¹¹ Doris Graber. A. (Comp.), Antonio Bonano (Traductor). *El poder de los medios en la política*. p. 55.

¹² María José Canel. *Comunicación política*. p.15.

¹³ Roberto Izurieta, Rubén Perina, Christopher Arterton. *Estrategias de Comunicación para gobiernos*. p. 138.

Por una parte están los autores que, procedentes de las ciencias jurídicas, tienden a considerar que la comunicación en la política ha invadido terrenos ajenos, por lo que las aportaciones académicas deben ofrecer un sistema estricto de control. Estas reflexiones tienen como resultado una *teoría política y jurídica* de los medios de comunicación, y no conceden a la Comunicación Política una entidad en sí misma como área de investigación. En segundo lugar están los autores que consideran que la política es comunicación en cuanto que el orden social al que aquélla aspira sólo se consigue por medio de la transacción de símbolos entre los miembros de la comunidad. Bajo esta concepción realidades políticas como el poder, la influencia, la autoridad, el control o la negociación son vistas con sentido comunicativo: son realidades que necesitan del intercambio de mensajes. Es decir, para llegar al poder, para influir en los ciudadanos, para conseguir autoridad, o para negociar con otros miembros de la sociedad es preciso que haya comunicación. Estas reflexiones tienen como resultado una *teoría política de la comunicación*.

Por último, están los investigadores que no asumen que toda la política sea comunicación ni que toda comunicación sea política, sino que consideran que hay entre estas dos actividades, entre política y comunicación, un terreno común de intersección, que tiene entidad propia, y que es independiente tanto de la política como de la comunicación. Son autores que consideran que es preciso hacer una *teoría de la comunicación política*.¹⁴

En un contexto científico expone claramente qué es la Comunicación Política; se describe en qué consiste su práctica: que técnica de comunicación usan los partidos políticos, los candidatos electorales, los jefes de gobierno, los Parlamentos, los presidentes o los jueces; se analiza qué hacen los periodistas con las imágenes políticas; y se llega, por último, a comprobar de qué manera influyen en nosotros todas esas imágenes.

D. DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

La democracia es un sistema de gobierno que se estructura en función a la delegación de responsabilidades y poder a los representantes, y que se complementa y fortalece mediante la participación de los representados en la toma de decisiones y de control de la gestión pública. La participación no puede ser una excusa para que los representantes eludan sus responsabilidades sobre las decisiones y las obligaciones de su mandato.

La participación es un instrumento importante para mejorar los niveles de resultados efectivos de la gestión pública, contribuye a lograr la apropiación de los ciudadanos sobre las políticas públicas¹⁵

La participación ciudadana es parte central del concepto de democracia participativa, que complementa al clásico esquema de la democracia representativa. La participación ciudadana es un elemento clave de la gobernabilidad de una gestión de pública en el siglo XXI. En la era de la información, donde los ciudadanos tienen mecanismos de comunicación

¹⁴ María José Canel. *Comunicación política*. pp.18-19.

¹⁵ Andrés Torrez Villa Gómez "*Participación y Gestión Pública*" p. 29

diversos y en permanente expansión, es muy difícil que una gestión pública tenga éxito sin una relación cercana a sus clientes, los ciudadanos. En tiempos modernos existen nuevos y mejorados mecanismos de rendición de cuentas. La participación ciudadana es una parte importante de las corrientes modernas de gestión pública y política, ligadas a nuevas formas de mejorar los niveles de “rendición de cuentas”, responsabilidad o “accountability”, en los representantes. La democracia participativa es la compañera moderna de la democracia representativa que complementa y mejora los niveles de legitimidad de los representados gracias a nuevas formas de rendición de cuentas.¹⁶

Participación ciudadana, se denomina así a la integración de la ciudadanía en el proceso de adopción de decisiones del gobierno de su ciudad, departamento o país. O dicho de otro modo, para que una ciudad o un país modernos proporcionen los mejores servicios y oportunidades a la población, debe contar con gobiernos abiertos y receptivos, dispuestos a escuchar lo que los ciudadanos y ciudadanas les quieren transmitir para contribuir a mejorar la política y la gestión de los asuntos públicos.¹⁷

A medida que las tareas del Estado se han vuelto más complejas y las comunidades políticas se han vuelto más populares y heterogéneas, las formas institucionales de la democracia liberal desarrolladas en el siglo XIX parecen cada vez más inadecuadas para resolver los problemas que enfrentamos en el siglo XXI. De hecho, el concepto de “democracia” entendido como mecanismo de representación política parece ser incapaz hoy en día de llevar a la práctica los ideales fundamentales de la política democrática.

Los procesos participativos en democracia son parte de una cultura nueva de libertades, derechos y obligaciones en permanente evolución y cambio. En un mundo cada vez más informado y comunicado se hace difícil hacer política al estilo de los años 80, donde un representante hace una cosa, pero dice que hace otra. La era de la información ha acercado a la gente a sus representantes y a los espacios de poder, Con mayor información y comunicación se construye poco a poco una cultura ciudadana distinta a la tradicional del siglo pasado. En un mundo en permanente movimiento, migraciones, y espacios de intercambio intercultural universal, lo global se construye desde lo local, y lo local se define desde su relación con lo global.

De la democracia pactada, a la democracia participativa, a la de los ciudadanos, en una polarización amorfa, los actores políticos y sociales se van redefiniendo permanentemente. Schumpeter define a la democracia como “un método para llegar a decisiones políticas, en el que los individuos adquieren el poder de decidir por medio de una lucha de competencias por el voto del pueblo”. En este contexto la democracia boliviana comenzó a incorporar actores nuevos a la lucha por el poder, por el voto, donde la participación popular y ciudadana desde los años 90 se fue fortaleciendo.¹⁸

¹⁶ Andrés Torrez Villa Gómez “Participación y Gestión Pública” p.72

¹⁷ La Gaceta, diario oficial de Nicaragua. “Ley de Participación Ciudadana”. Managua. 2003.

¹⁸ Ibídem pp. 75-78

La causa más importante de la fragilidad de nuestra democracia es la cultura política autoritaria, todavía predominante en el país. De nada sirve una democracia sin demócratas. Y parece que en Bolivia se ha querido construir instituciones democráticas pero sin tener la convicción y la decisión para transformar los hábitos de los ciudadanos, que a la hora de actuar en política continúan reproduciendo comportamientos autoritarios. De igual forma, mucha gente involucrada en la política tiene una visión oportunista de la democracia. Eso quiere decir que la democracia – y esa siempre ha sido una crítica no sólo a la democracia boliviana sino a la democracia en general- se convierte en un instrumento ideal para los demagogos.

La democracia no ha logrado extirpar la corrupción de todos los niveles y dimensiones del Estado. Pese a que la democracia supone transparencia y una conducta responsable de los actores públicos con el interés colectivo, esto frecuentemente no se ha cristalizado. Los privilegios y la impunidad continúan presentes en la vida política. En Bolivia es una costumbre arraigada hacer política para el beneficio particular a costa del interés colectivo, y esta práctica es también una manifestación de la mencionada cultura política autoritaria que prevalece en la sociedad y el Estado boliviano. Uno de los caminos más adecuados para consolidar la democracia, se halla en la formación cívica y ciudadana de acuerdo a los principios y valores democráticos. Así, de nada vale cambiar las leyes o la misma Constitución si no existe una transformación de la cultura política prevaleciente.¹⁹

Bachrach, Macpherson y Pateman por su parte afirman que la poca participación y la desigualdad social están íntimamente unidas: para que haya una sociedad más equitativa es necesario un sistema político más participativo. Rescatan la dimensión de la democracia que hace referencia a la participación de los ciudadanos en el proceso de toma de decisiones. La democracia no sería entonces sólo un método: posee una dimensión ética, implica una dimensión amplia de lo político que abarca no sólo las instituciones representativas gubernamentales, sino aquellos espacios en los que se toman decisiones que afectan los valores sociales. En este contexto los actores sociales en Bolivia se convierten en importantes espacios de acción que definen lo público y el interés colectivo de manera determinante.²⁰

La democracia participativa abre un paradigma que busca consolidarse dentro de las nuevas relaciones de poder que existe dentro de un sistema político. Se busca consolidar la idea del bien común, pero esto se puede pensar a partir de un trabajo coordinado entre el Estado y la sociedad y nuevos actores que pertenecen a una determinada comunidad.

¹⁹ Itinerario de la coyuntura política boliviana. *La construcción colectiva de la memoria política*. pp. 28-30

²⁰ Andrés Torrez Villa Gómez "Participación y Gestión Pública" p. 13

2. LA COYUNTURA POLÍTICA

A. CONTEXTO DEL SISTEMA POLÍTICO

Sin duda alguna, los acontecimientos de octubre del año 2003 sucedidos en el país marcan un cambio cualitativo en las relaciones sociales y políticas bolivianas. Constituyen un momento crítico fundamental de la crisis social y política que en sus componentes estructurales afectaron al Estado y sus instituciones, y a la dinamicidad y lógica del funcionamiento de un óptimo sistema político interactuado, que presenta tanto apoyos como peticiones (en el caso boliviano un complejo y plural contenido de demandas sectoriales convertidas en demandas políticas), y que cuentan con respuestas de los tomadores de decisión.

La crisis se origina en el año 2000 y llega a su pico en octubre del 2003, con saldos fatales y políticos muy altos; los movimientos sociales pesan más, pero también se pasa por una desconstrucción del Estado y del sistema político. No se pueden comprender las movilizaciones sociales que derivaron en la denominada guerra del gas en Bolivia, al margen del contexto de la crisis y conflictividad social que se originó el año 2000 y, fundamentalmente de la descomposición estructural del modelo económico y político que signó el ciclo neoliberal. El factor que motivó la denominada guerra del gas y culminó con el derrocamiento del presidente Sánchez de Lozada fue el debate sobre el destino de los hidrocarburos. El gobierno había iniciado la negociación de un proyecto de exportación de gas a Norteamérica por Chile, intentando convencer a la población boliviana de los beneficios que esto significaría para el país mediante una serie de elementos discursivos, como la posibilidad de reivindicar la histórica demanda marítima “gas por mar”.²¹

Los temas críticos, entonces giraban en torno a la propiedad del gas y los ingresos por impuestos provenientes de los hidrocarburos. Desde la sociedad y las organizaciones sociales se promovía la demanda de incrementar los impuestos, al menos, de 18 a 50 por ciento. La imposibilidad de generar un escenario de diálogo y concertación, sobre un tema que se consideraba estratégico para el país, condujo a una serie de movilizaciones y discursos sociales en defensa de ese recurso natural. Hacia fines de septiembre y principios de octubre, las movilizaciones tendieron a masificarse. Las primeras se habían iniciado en poblaciones del altiplano paceño y luego se orientaron hacia la sede de gobierno. Posteriormente se replicaron actos de protesta contra el gobierno en otras regiones del país, en dichas movilizaciones participaron indígenas del altiplano, trabajadores campesinos, la COR y la FEJUVE de El Alto, sindicatos, coccaleros del trópico y trabajadores mineros, entre otros mostrando la crisis del sistema político boliviano. Si bien cada sector social embanderaba sus propias y diversas reivindicaciones, todos confluían en una demanda común; la defensa de los hidrocarburos, con consignas como “no a la venta de gas a Chile” o “gas para los bolivianos”.

A dicha movilización se sumaron los maestros rurales, las viudas de los beneméritos y los colonizadores, quienes encabezan estos episodios de lucha fueron la Confederación Sindical única de Trabajadores Campesinos de Bolivia, liderada por Felipe Quispe y la Central

²¹ *La Razón* Edición especial. *Bolivia 183 años de acuerdos y violencia*. pp. 50-51

Obrera Boliviana, por Jaime Solares. En Cochabamba se activó el Estado Mayor del Pueblo, propiciando también una serie de mediadas de presión y enfrentamientos con las fuerzas del orden; este conjunto de protestas sociales derivó en un bloqueo de caminos generalizado. Las demandas sociales, que se habían activado en defensa de los recursos naturales, se tornaron luego en una demanda política de destitución del Presidente de la República.

Una semana antes de la caída de Sánchez de Lozada, se inició un paro cívico en la ciudad de El Alto demandando la industrialización del gas y pidiendo la renuncia del Presidente, dicha población se convirtió en foco de enfrentamientos y violencia, que precipitó los acontecimientos. La suma de muertos y heridos y la violencia propiciada desde el Gobierno provocaron discrepancias en el interior del frente gobernante y la renuncia de algunos miembros, debilitándolo sustancialmente. El presidente apeló al diálogo, sin embargo, a esas alturas los sectores sociales se negaron a acceder a ese pedido, mientras la efervescencia social crecía. A ella se suma una huelga de hambre iniciada por la ex defensora del Pueblo Ana María Romero y otras personalidades del ámbito social, político y cultural a nivel nacional, que luego tiende a masificarse, por la reafirmación democrática y buscando una salida pacífica e institucional.

El Gobierno de Sánchez de Lozada minimizó los hechos, restó relevancia pública y afirmó que se trataba de minúsculos grupos de narcotraficantes, narcoguerrilleros y narcoterroristas que buscaban desestabilizar la democracia y, por tanto se negaba a dimitir a favor de su vicepresidente Carlos Mesa, que también había sumado una postura crítica. Finalmente la presión social y los movimientos lograron la renuncia de Gonzalo Sánchez de Lozada que abandono el país dejando el mando nacional en manos de Carlos Mesa. Los movimientos sociales impusieron al nuevo presidente una agenda con tres temas críticos: la convocatoria a una Asamblea Constituyente, un referéndum sobre el destino de los hidrocarburos y, finalmente la revisión de la Ley de Hidrocarburos; es decir el mantenimiento de la estabilidad del sistema político en manos de la clase político perdió alcance y fue la sociedad civil la que condicionó el accionar de los gobernantes.²²

Por otra parte, la inestabilidad política consolida la presencia activa de los movimientos sociales en el escenario de decisiones que, más adelante, conducirá no sólo a plasmar sus demandas estructurales en una profunda reforma estatal y del sistema político, a través de la convocatoria a la Asamblea Constituyente, sino también su incursión directa en el ámbito público, sellada con la victoria de Evo Morales en las elecciones nacionales adelantadas de diciembre de 2005.

Finalmente este corto y controvertido episodio de la historia boliviana pone en discusión las reglas de la democracia y del sistema político y se inicia una suerte de desinstitucionalización y deconstrucción estatal, que acelera un proceso acelerado de reformas ante la constatación de la obsolescencia del viejo Estado, también genera un periodo de incertidumbre institucional nacional, regional y local ante el predominio de la disputa política por el poder que, durante estos últimos cinco años, ha supeditado las reglas de juego de las leyes y de la Constitución Política del Estado al desciframiento arbitrario de los actores y sus intereses políticos particulares,

²² *La Razón* Edición especial. *Bolivia 183 años de acuerdos y violencia* pp.53-54

pero que convergen dentro del sistema político, generando dificultades en el equilibrio del mismo.²³

B. INJERENCIA DEL GOBIERNO CENTRAL

La injerencia del gobierno central ha estado determinada en cuanto los planteamientos y la falta de un conducto regular perjudico al gobierno local por parte del gobierno nacional. La opinión pública unió la democracia con el rechazo a la corrupción. Tanto más que su revelación fue diaria y creciente en los medios, más la opinión pública, en general, pero sobre todo los pobres empezaron a explicar su pobreza a partir del dinero que era aprovechado por ricos y poderosos. Ningún gobierno estuvo libre de la corrupción. Desde la corta y crítica gestión de Hernán Siles Zuazo, donde se denunció al MIR por la comercialización de harina de donación de Europa para beneficio de sus dirigentes, hasta durante el cuarto período de Paz Estenssoro donde se iniciaron las primeras denuncias de venta de pasaportes a ciudadanos chinos. Los políticos se vieron involucrados incluso con el narcotráfico; los casos más polémicos fueron Huanchaca, los narcovínculos en el gobierno de Jaime Paz Zamora (1989-1993), también en la administración Banzer Suárez, así como en la gestión de Gonzalo Sánchez de Lozada. Los partidos recibieron financiamientos poco claros. Hubo desfalcos, compras irregulares, sobreprecio en licitaciones, contratos lesivos al Estado a nivel nacional, regional y local.²⁴

El 7 de febrero del año 2000, Juan Del Granado, juró como flamante Alcalde del municipio paceño iniciando en la Alcaldía el nuevo siglo, pero en una coyuntura adversa para la vida institucional del país: La gestión del presidente Banzer llegaba con dificultad a la mitad de su mandato y los signos de desgaste político eran evidentes. La llamada “megacoalición” oficialista (ADN, MIR, Condepa, NFR) se había reducido a su mínima expresión, y sólo sobrevivía por los pactos basados en el cuoteo, la prebenda y el acceso al ejercicio del poder mediante cualquier medio; sin tomar en cuenta aspectos programáticos que garanticen una gestión gubernamental eficiente, al tiempo que crecía la movilización social protagonizada por los sectores que históricamente habían sido excluidos de los beneficios de la democracia.²⁵

Aun así no se puede apreciar la injerencia del gobierno central en este contexto en ninguna gestión, de repente se puede pensar de alguna forma en el involucramiento de corrupción que existía en la falta de determinación propia del gobierno local. La gestión objeto de estudio presento una alianza político- partidaria entre el Movimiento Sin Miedo y el Movimiento al Socialismo que no significo la subordinación o alteración en la toma de decisiones para el partido con mayor representación dentro del edil. En el desenlace de la gestión debemos tomar en cuenta que por motivos de intereses políticos los partidos aliados en alguna instancia deciden romper el pacto simbólico en el gobierno local para tener aspiraciones a cargos de representación a nivel nacional. Esto lleva a pensar que lo que existió en el quiebre

²³ *La Razón* Edición especial. *Bolivia 183 años de acuerdos y violencia* p. 55

²⁴ *La Razón* Edición homenaje. “25 años de democracia” pp. 99-101

²⁵ Gobierno Municipal de La Paz. *2000-2010 10 años de transformación*. p. 83

del acuerdo político-institucional fracasa y, el partido del MAS, empieza a generar desde el gobierno local varias observaciones a las políticas públicas ejecutadas del gobierno local dentro del municipio.

C. EL MOVIMIENTO SIN MIEDO EN LA COYUNTURA

La fundación del MSM como organización política se plantea dentro de un contexto político nacional y local bastante crítico, tomando en cuenta que asistíamos a dos procesos funestos para Bolivia: la crisis del sistema político partidario y la democracia pactada, de la crisis del sistema económico con el modelo neoliberal, implantados desde 1985; todo aquello acompañado de la sistemática represión estatal a las demandas populares, acontecimientos que fueron el caldo de cultivo para el aumento de los conflictos sociales.

El partido fue creado en base a un estatuto, el cuál es actualizado constantemente según el testimonio de los militantes, y que además determina la organización de toda la estructura partidaria. Existe una conciencia y formación de obediencia a la norma al interior del partido evidentemente, probablemente producto del ambiente democrático en el que surgió el partido.

Ahora bien, hay que tomar en cuenta que el espacio de desarrollo del partido, en el cuál se encuentra la militancia es bastante reducido, puesto que el MSM surgió como un partido local lo cual facilita en gran medida el control del cumplimiento de la norma en sí misma.²⁶

El estancamiento de la economía, la crisis fiscal, la polarización política, el surgimiento de movimientos indígenas contestatarios y la multiplicación de demandas y conflictos sociales y regionales, se constituyeron en manifestaciones de una prolongada crisis de gobernabilidad, que evidentemente, tuvo su desenlace varios años después, para desembocar en las movilizaciones de la Guerra del Agua (2000), Febrero Negro y la Guerra del Gas (2003) llegando a la convocatoria e instalación de la Asamblea Constituyente (2006) con el Gobierno de Evo Morales.

Del conjunto de factores que habrían incidido en el involucramiento de los entrevistados en la actividad política se identifican dos principales. Un primero relacionado al activismo universitario de la generación de finales de los 80 y principios de los 90, que se suma a movimientos progresistas, y al primer momento de cuestionamiento a las prácticas partidarias. En este contexto se afiliaron al MBL, conformando su bloque juvenil y de cuyo tronco se desprende el MSM. Un segundo factor, es contextual y coyuntural. Se relaciona al proceso electoral municipal convocado para diciembre de 1999, al cual por primera vez el MSM acude con personalidad política propia. El MSM logró en ese momento convocar a la ciudadanía en torno a un pro-

²⁶ Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p.15

yecto alternativo al desgobierno, inestabilidad y corrupción que afectaron el desempeño del gobierno municipal de Nuestra Señora de La Paz durante años.²⁷

Dentro de la clasificación de Duverger, el Movimiento Sin Miedo es una organización política de origen externo, ya que la idea de su creación también se circunscribe en el seno de las organizaciones sociales de base. Es decir que si bien el estructuralismo enfatizara en los factores externos que el mismo sistema condiciona a la creación de un partido político para tener efectos dentro del sistema de partidos (solo se podrá llevar a cabo si se cuenta con personería jurídica reconocida en ese entonces por la Corte Nacional Electoral) pero también se podrá observar la intencionalidad en este caso de representantes de agrupaciones barriales, populares, profesionales, intelectuales, artistas, jóvenes, estudiantes universitarios y mujeres; que buscan consolidar un grupo social con lazos sociales personales y directos que vinculan a los individuos con aquellos con quienes comparte valores y creencias o como Durkheim aportó una explicación no individualista al hecho social, argumentando que los fenómenos sociales surgen cuando los individuos que interactúan constituyen una realidad que ya no puede explicarse en términos de los atributos de los actores individuales. A este fin para entender la teoría de la estructuración de Giddens es bueno observar el concepto de sociedad civil como la diversidad de personas con categoría de ciudadanos que actúan generalmente de manera colectiva para tomar decisiones en el ámbito público que conciernen a todo ciudadano fuera de las estructuras gubernamentales pero no de la implícita funcionalidad de las reglas del Estado.

En términos básicos, tres fueron los ejes iniciales sobre los cuales se sustentó la creación del MSM: Contra la partidocracia tradicional, para recuperar la democracia expropiada por las maniobras cupulares y los espurios pactos para el reparto del poder; contra la corrupción, institucionalizada como parte de una forma de entender el ejercicio de ese poder y así recuperar la ética como norma básica de la función gubernamental; contra el neoliberalismo, causante de una devastación social sin precedentes, recuperando la dignidad con soberanía, para encarar de manera autode-terminada el desarrollo y el progreso.²⁸

Juan Del Granado Cosío, a fines del año 1997, fungía como uno de los tres dirigentes más visibles del Movimiento Bolivia Libre conjuntamente con Antonio Aranibar y Miguel Urioste. Es así que propone y presenta a los militantes el relanzamiento del Movimiento Bolivia Libre, retomando la línea de izquierda con la cual había nacido este proyecto (cuestionando fuertemente el accionar ideológico e interno del MBL); esta intención fue de conocimiento de la dirigencia del MBL, sin que estos la aprueben y por el contrario vieran en esta idea elementos que puedan hacer que Juan Del Granado se proyecte y se apropie del instrumento político que ellos habían fundado.

“...el MSM es en sí una renovación de liderazgo, ya al interior del MBL es el bloque juvenil el que comienza a interpelar la posición política ideológica del MBL...es la única que acompaña a Juan Del Granado en su convocatoria a lo que él ya llamó “el proyecto de renovación y relanzamiento”, él hace una convocatoria a la

²⁷ Erika María Brockmann Quiroga. *Liderazgo político, Voluntad de poder y democracia: Una relación contradictoria. (El Movimiento de la Izquierda Revolucionaria-MIR como caso principal y el MSM como caso secundario)* p. 125

²⁸ Gobierno Municipal de La Paz. *2000-2010 10 años de transformación.* p. 88

renovación y es la juventud precisamente la que impulsa eso. Si tú tienes acceso a las actas de constitución de los treinta fundadores del MSM en ese momento éramos por lo menos diez o más menores de treinta y cinco años. Eso en su momento ya marcaba un proceso de renovación de liderazgos en la política, si tu vez en nuestros tres primeros concejales en La Paz qué fue nuestro fuerte: Cecilia Barja no tenía más de 25 y Luis Revilla tenía 26, ambos, en puestos de conducción igual que mucha gente joven; entonces yo creo que el MSM en sí fue un renovador de liderazgos²⁹

Ante esta negativa, Juan Del Granado, en su calidad de Diputado Uninominal de la circunscripción 10 y con una base consolidada de dirigentes vecinales de las zonas más importantes de la Circunscripción 10, se reunieron en un Consejo Interinstitucional con representantes de las zonas donde connotados dirigentes alentaron la creación del nuevo instrumento político. Todos ellos coincidieron que Juan del Granado debería ser el líder para conducir la lucha contra los partidos políticos tradicionales como eran el MNR, MIR, ADN, UCS, NFR, etc., que se habían adueñado del sistema político a partir del fracaso de la gestión gubernamental de la UDP en 1984.

Es así que un 28 de diciembre de 1997, en el domicilio de Juan Del Granado ubicado en la tradicional Plaza España, se funda un grupo de pensamiento político denominado Amig@s de Juan, como célula embrionaria de lo que habría de ser posteriormente el MSM. Este nombre genérico se debió a los diputados uninominales de la circunscripción 10 como eran Juan Del Granado y Willy Calzada. A partir de esa fecha se produce un distanciamiento de Juan con la cúpula del MBL que culminó con su alejamiento definitivo y con la posterior fundación del MSM. Ese mismo día, casualmente en instalaciones de la Discoteca Forum, Juan fue distinguido como el Mejor Diputado Uninominal de La Paz por los premios Maya, y ese mismo día se consolida la idea de formar un instrumento alternativo para ofrecérselo a los ciudadanos del país.³⁰

3. LA GESTIÓN MUNICIPAL DE 2000-2005

A. LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E INSTITUCIONALIZACIÓN

En la primera gestión del Movimiento Sin Miedo dentro del municipio paceño, cuando dentro de las estructuras ya consolidadas las acciones del partido en gestión fueron consolidar la institucionalidad del edil local; de alguna forma como mencionan los integrantes del mismo partido la transformación de la gestión en base a conceptos de transparencia y eficiencia.

El Movimiento Sin Miedo se constituye como un movimiento político principalmente orientado a la renovación de la relación entre los partidos políticos y la so-

²⁹ Erika María Brockmann Quiroga. *Liderazgo político, Voluntad de poder y democracia: Una relación contradictoria. (El Movimiento de la Izquierda Revolucionaria-MIR como caso principal y el MSM como caso secundario)* p. 127

³⁰ <http://www.msm.bo>. Fecha: 28/06/11. Hora: 17:16

ciudad, dando lugar a un estrechamiento de las relaciones entre el Estado y la sociedad civil. Tomando en cuenta que el MSM nace en un contexto de inestabilidad política en la que aún prevalecían los pactos políticos como herramienta de gobernabilidad de los gobiernos en turno, se constituye en un partido reformista que pretende cambiar las relaciones del Estado con la sociedad, orientándose a generar mayores grados de legitimidad de los gobiernos electos.³¹

Las consecuencias de esta primera gestión tienen como resultado el apoyo del ciudadano paceño para la continuación de esta gestión que no solo viene a ser pública sino política, en el entendido de generar alianzas estratégicas con la ciudadanía a favor de la gobernabilidad del municipio.

La democracia pactada atravesaba uno de sus momentos más críticos reflejado en la corrupción del sistema de partidos políticos. Estos síntomas de crisis se terminaron de profundizar en el gobierno de Banzer – Tuto Quiroga (1997 – 2002), y que condujeron a la formación de la Alianza más partidocrática de los años de la democracia: “la megacoalición”, integrada por el Movimiento de la Izquierda Revolucionaria (MIR), Acción Democrática Nacionalista (ADN), Nueva Fuerza Republicana (NFR), Conciencia de Patria (CONDEPA) y Unión Cívica Solidaridad (UCS). La característica de este período fueron los pactos de gobernabilidad basados en la prebenda, clientelismo y la corrupción. De esta gestión es notoria la discrecionalidad de cargos a la que fue sometida la administración pública por los socios de la megacoalición: esta etapa fue también muy inestable ya que la alianza terminó por romperse a menos de un año de formarse; CONDEPA se retiró antes de cumplirse un año de gestión y NFR dejó la mega luego de la guerra del agua del 2000.³²

La crisis de los partidos políticos tenía un correlato, más fuerte en el nivel local, donde en realidad los partidos políticos se habían encargado de realizar pasanakus anuales en el municipio de La Paz con un efecto directo de corrupción e ineficiencia en la administración pública, manifestadas claramente en las corruptas gestiones de Chito Valle, Germán Monroy Chazarreta, Gaby Candia y Lupe Andrade. Frente a este escenario de conflictos de intereses totalmente descubiertos a favor de las oligarquías y las clases privilegiadas, se toma la decisión de crear el “Movimiento Sin Miedo” como una alternativa para que la democracia retorne a las manos de la ciudadanía.

Resultó, en términos utilizados entonces una Alcaldía asaltada por la corrupción institucionalizada” sobre todo en la contratación de obras y servicios, con una pérdida económica de más de 10 millones de dólares y varios juicios que implicaron a cuatro ex alcaldes y alcaldesas.³³

Se generaron dos movimientos envolventes para consumir en lapsos breves, esta cruzada de recuperación de la Democracia: el primero, el fundamental, es el de la comunidad. Se tuvo que generar un gran movimiento ciudadano porque la izquierda y la derecha se carac-

³¹ Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p. 8

³² <http://www.msm.bo>. Fecha: 28/06/11. Hora: 17:16

³³ Gobierno Municipal de La Paz. *2000-2010 10 años de transformación*. p. 94

terizaron por construir estructuras político-partidarias divorciadas de la sociedad; el segundo movimiento es el de la profunda reforma institucional que supone una reforma intelectual, una reforma profunda significa acabar con la partidocracia.

Saneamiento ético-moral Este objetivo, que fue el eje medular de la propuesta presentada por el MSM a juicio de los votantes de las elecciones del 5 de diciembre de 1999, partía de una atenta lectura de los motivos por los cuáles la partidocracia tradicional había caído en una profunda crisis de legitimidad y de las causas del abandono en que se encontraba sumida La Paz. La certeza de la imposibilidad de siquiera pensar en devolverle al Gobierno Municipal de La Paz un mínimo de capacidad para enfrentar el cúmulo de problemas pendientes, sin antes cortar de cuajo la corrupción institucionalizada, llevó a la inmediata adopción de algunas medidas, que además de tener un fuerte contenido simbólico, al dar cuenta de la voluntad política de encarar el saneamiento ético moral de la institución, tuvieron asimismo contundentes resultados prácticos.³⁴

B. ORGANIZACIÓN DEL MUNICIPIO

El sistema de gobierno municipal puede definirse como el espacio institucional donde se procesan las decisiones formales e informales más importantes del ayuntamiento; donde el municipio es la unidad territorial, política y administrativamente organizada, en la jurisdicción y con los habitantes de la Sección de Provincia, base del ordenamiento territorial del Estado unitario y democrático boliviano y la Municipalidad es la entidad autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio que representa institucionalmente al Municipio, forma parte del Estado y contribuye a la realización de sus fines.

El gobierno y la administración del Municipio se ejercen por el Gobierno Municipal³⁵. El municipio de La Paz está dividido en 9 Macro distritos y 23 Distritos, tanto urbanos como rurales. Adicionalmente existen en el municipio un total de 570 Organizaciones Territoriales de Base, las cuales fueron implementadas a partir de la Ley de Participación Popular que otorga a estas organizaciones un conjunto de deberes, entre los cuales se destaca el identificar, priorizar, participar y cooperar en la ejecución y administración de obras para el bienestar colectivo.

³⁴ Gobierno Municipal de La Paz. *2000-2010 10 años de transformación*. p. 94

³⁵ Decreto Supremo 2028. *Ley de Municipalidades*. 28 de Octubre de 1999. Art. 3

Municipio de La Paz: Superficie según Macrodistrito y Distrito	
Macrodistrito y Distrito	M ²
Municipio de La Paz	2.011.956.728
Macrodistrito Cotahuma	16.103.728
Distrito 3	2.818.852
Distrito 4	10.549.376
Distrito 5	1.446.400
Distrito 6	1.289.100
Macrodistrito Max Paredes	13.306.751
Distrito 7	1.667.844
Distrito 8	1.384.904
Distrito 9	3.287.971
Distrito 10	6.966.032
Macrodistrito Periférica	26.050.663
Distrito 11	7.392.006
Distrito 12	5.899.939
Distrito 13	12.578.518

Macrodistrito San Antonio	22.585.593
Distrito 14	8.317.095
Distrito 15	1,546,630
Distrito 16	8.294.785
Distrito 17	4.427.084
Macrodistrito Sur	64.145.134
Distrito 18	25.192.896
Distrito 19	22.316.511
Distrito 21	16.635.727
Macrodistrito Mallasa	32.683.896
Distrito 20	32.683.896
Macrodistrito Centro	5.222.409
Distrito 1	2.446.656
Distrito 2	2.775.753
Distrito rural Hampaturi	445.013.955
Distrito 22	445.013.955
Distrito rural Zongo	1.386.844.599
Distrito 23	1.386.844.599

El Concejo Municipal es la máxima instancia del Gobierno Municipal encargada de dictar normas y fiscalizar la gestión del municipio de acuerdo a sus atribuciones establecidas en la Constitución Política del Estado, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, Ley N° 1674 de Descentralización Administrativa, Código Electoral, Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público y otras disposiciones reglamentarias.

De conformidad a lo establecido por el artículo 12° de la Ley N° 2028 de Municipalidades, las atribuciones del Concejo Municipal son las siguientes: aprobar los planes de desarrollo y los planes de ordenamiento urbano y territorial; fiscalizar la ejecución de los diferentes planes, programas y proyectos del Ejecutivo Municipal; generar la normativa para el Municipio; convocar o solicitar al Alcalde informes de su gestión; fiscalizar, a través del Alcalde, a los oficiales mayores, asesores, directores y personal de la administración municipal, así como a los directores y ejecutivos de las empresas municipales; aprobar el Programa de Operaciones Anual (POA) y el presupuesto municipal presentados por el Alcalde en base al Programa de Desarrollo Municipal (PDM); emitir ordenanzas municipales para el registro de personerías jurídicas y asociaciones comunitarias.³⁶

Concejales asignados a los Macrodistritos. En marzo de 2005, el Concejo Municipal aprobó la Ordenanza Municipal N° 163/2005 que modifica su gestión para acercarlo a la población, no sólo en términos de participación, sino físicamente (contacto, comunicación directa), con la creación de las oficinas del Concejo Municipal en los Macrodistritos asignando a un concejal para que se haga cargo de las necesidades de la población desde estos espacios de trabajo.

³⁶ CONCEJO MUNICIPAL DE LA PAZ 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz.* p. 13.

Desde entonces, en el marco de sus atribuciones establecidas, estas oficinas han servido para la canalización de iniciativas y propuestas de la comunidad, proporcionando información y orientación sobre diversos ámbitos de la gestión del Concejo Municipal. Concejales, que no forman parte de la Directiva del ente legislativo, fueron asignados a los Macrodistritos de San Antonio, Cotahuma, Periférica, Centro, Sur, Mallasa, Maximiliano Paredes, y los Distritos Rurales de Zongo y Hampaturi. De esta forma se garantizó la presencia del Concejal al menos una vez por semana en estos espacio desconcentrados de trabajo.

Los Concejales asignados a los Macrodistritos tienen las siguientes funciones: fiscalizar en coordinación con la Comisión de Planificación y Gestión Territorial del Concejo Municipal por el cumplimiento del Programa de Desarrollo Municipal y el POA del Macrodistrito o Distrito Rural, sin que esta tarea signifique intervenir en las labores de los Subalcaldes; enviar a las Comisión de Planificación y Gestión Territorial el informe sobre la conformidad de la demanda social y obras estructurales de su Macrodistrito o Distrito Rural en el proyecto del POA del Gobierno Municipal de La Paz; recibir en Audiencia Pública quejas, representaciones y propuestas presentadas por la ciudadanía y realizar recomendaciones al Pleno del Concejo Municipal; recibir, analizar las solicitudes de las Juntas de Vecinos y otras organizaciones para el registro de Personalidades Jurídicas en el Macrodistrito correspondiente o Distrito Rural según reglamentación vigente, e informar y recomendar al Pleno del Concejo Municipal sobre su aprobación o rechazo; mantener una coordinación activa y permanente con la comunidad para la generación de iniciativas vinculadas al desarrollo urbano, territorial y humano del Macrodistrito o Distrito Rural.³⁷

El Ejecutivo Municipal es el órgano ejecutivo, que tiene como máxima Autoridad Ejecutiva al Alcalde Municipal. Las funciones que corresponden al ejecutivo municipal son: la representación del Gobierno Municipal; la promulgación de Ordenanzas Municipales aprobadas por el concejo municipal; emitir y dictar Resoluciones para ejecutar las decisiones del concejo municipal; determinar las estrategias del municipio; supervisar la eficiente prestación de servicios a la comunidad; ejecutar planes, programas y proyectos de desarrollo humano sostenible pudiendo suscribir contratos y negocios jurídicos en general; garantizar la prevención de riesgos; la administración del catastro urbano y rural; elaborar y aplicar los reglamentos específicos en los procesos de administración y control gubernamental; solicitar el auxilio de la fuerza pública para hacer cumplir las Ordenanzas; resoluciones y disposiciones municipales; presidir consejos de administración o directorios de de las empresas municipales promover, gestionar e impulsar el desarrollo económico, social y cultural del municipio; difundir y publicar informes de gestión; sancionar a las personas individuales y colectivas, públicas o privadas que infrinjan las disposiciones emitidas; informar al Comité de Vigilancia sobre el manejo de recursos y movimiento económico del Gobierno Municipal.

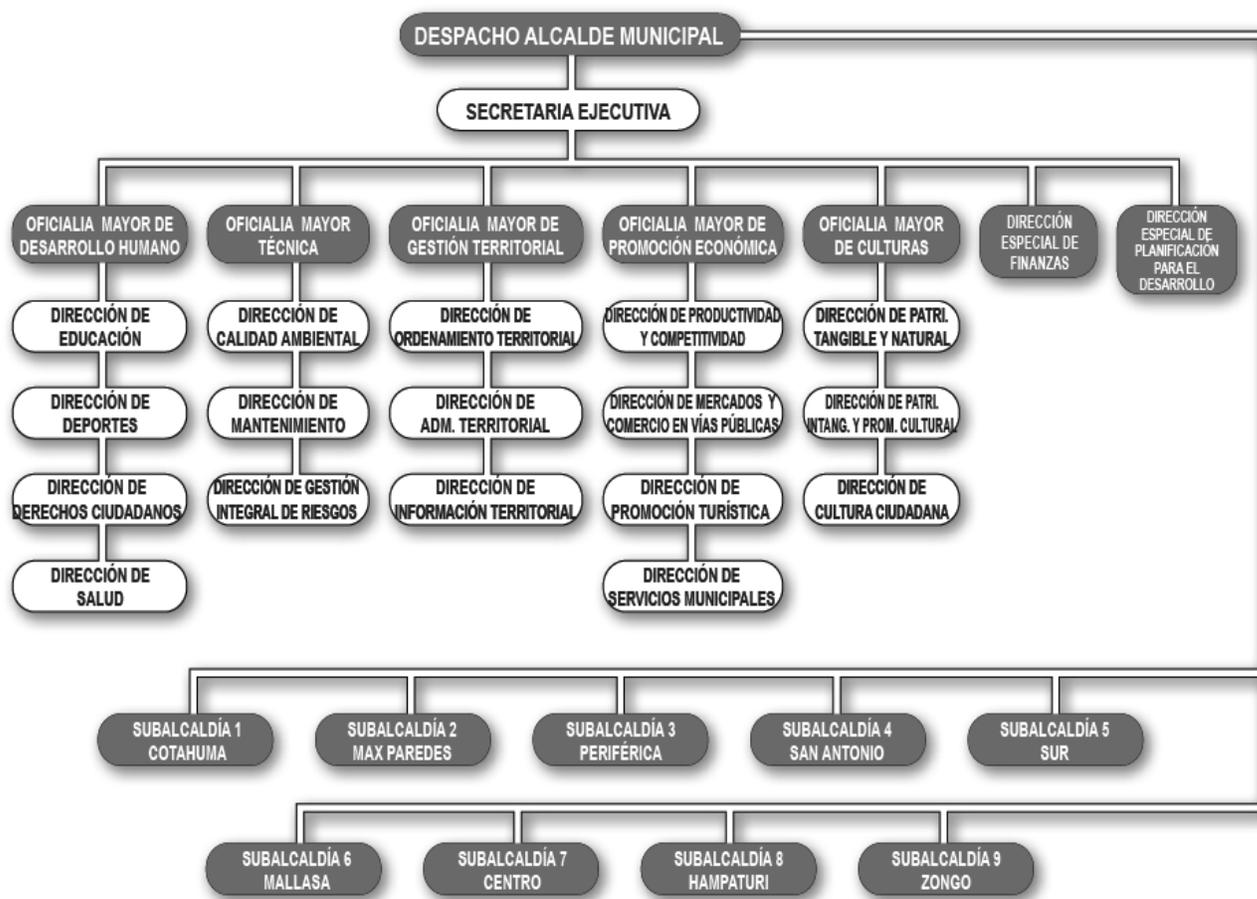
La sociedad civil no es más que la misma sociedad organizada por temas comunes que atañen a los intereses, demandas, necesidades, pronunciamientos y apoyos. El término sociedad civil, como concepto de la ciencia política, designa a la diversidad de personas con

³⁷ CONCEJO MUNICIPAL DE LA PAZ 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz. pp. 21-22*

categoría de ciudadanos que actúan generalmente de manera colectiva para tomar decisiones en el ámbito público que conciernen a todo ciudadano fuera de las estructuras gubernamentales. La existencia de una sociedad civil diferenciada de la sociedad política es un prerrequisito para la democracia.

Los Comités de Vigilancia son instancias organizativas de la sociedad civil que articulan las demandas de las Organizaciones Territoriales de Base con la planificación participativa municipal, la vigilancia social de la administración municipal y la canalización de iniciativas y acciones que beneficien a la colectividad, ejercen sus atribuciones en el marco de lo establecido por la Ley 1551 de Participación Popular.³⁸

Organigrama del Ejecutivo



³⁸ Decreto Supremo 23858. Reglamento de las Organizaciones Territoriales de Base. 9 de septiembre de 1994. Art. 14.

El proceso de participación popular articula a las comunidades indígenas, campesinas y urbanas, en la vida jurídica, política y económica del país. Con esta política, el Estado llega a través de la devolución de responsabilidades, competencias y recursos del nivel nacional al municipal a lugares en los que éste nos estuvo presente hasta entonces, con la conformación de Gobiernos Municipales. Con la Ley de Participación Popular se implementó un modelo de descentralización eminentemente municipalista y con un importante énfasis en la organización de la sociedad, en la perspectiva de que ésta participe en las decisiones sobre las asignaciones y acciones de control en el ámbito local. Es evidente que se mostro el rol de participación en el sistema político por parte de la Sociedad Civil.

La descentralización también ha influido en el desarrollo de las nuevas fundaciones municipales y se ha expresado en dos dimensiones: la forma y la de facto. La descentralización formal incluye la transferencia de poderes de los niveles superiores de gobierno hacia los municipios. Lo que ha generado nuevos campos de intervención para los gobiernos locales, totales como administración cotidiana de política sociales y programas de empleo transitorio, la asistencia a la micro, pequeña y media empresa, y la atención primaria de salud y educación.

No obstante, resulta paradójico que esta descentralización no haya sido acompañada por un cambio profundo en el marco legal, siendo habitual la delegación a través de derechos y resoluciones. La descentralización de facto puede ser definida como aquella transferencia de poderes que no está legalmente respaldada pero cuyas tareas deben ser asumidas por la emergencia de los acontecimientos: el apoyo económico a las fuerzas de seguridad municipales, el fomento a la inversión privada, el mantenimiento y reparación en la infraestructura escolar, la preservación del patrimonio cultural y natural, o la reparación transitoria de las vías inter-jurisdiccionales.

La articulación se presenta cuando dos o más organismos acuerdan llevar adelante políticas que se traducen en acciones concretas y en donde cada uno realiza una o más tareas específicas. Estas son en reacción de cooperación horizontal con los otros organismos participantes. “Esta horizontalidad no hace referencia a lo cuantitativo de las acciones (siempre unos harán más que otros) sino a lo cualitativo (todos hacen algo con otro y no necesariamente bajo su subordinación)”³⁹

La articulación interinstitucional se presenta cuando se plantea la coordinación entre el municipio, a través de cualquiera de sus dependencias, y otras organizaciones públicas. Desde el punto de vista organizacional se observa que esta articulación no se utiliza para las tareas rutinarias y sistemáticas sino para resolver problemas específicos o implementar proyectos, más o menos formalizados, que demandan la participación de diferentes instituciones públicas – en esta categoría entran las organizaciones de la sociedad civil- desde la lógica política. Esta articulación entre instituciones perdure, debe basarse más en relaciones horizontales que en jerárquicas, lo cual no descarta la tarea de coordinación.⁴⁰

39 Daniel Cravacoure, Sergio. Ilari, Alejandro Villar. La articulación en la gestión municipal. “Actores y políticas”. p. 36.

40 Ibídem p. 40.

La relación Estado-Sociedad en el ámbito local plantea una gran variedad de relaciones debido a la heterogeneidad de las distintas realidades que dependen, generalmente, del tamaño de la población, las características y grado de desarrollo de la economía, las condiciones geográficas, la distancia y el aislamiento, las características de la cultura local, el nivel de desarrollo de las organizaciones sociales y el perfil de los liderazgos, entre otras.

CAPÍTULO 3

FACTORES QUE POSIBILITAN LA COMUNICACIÓN POLÍTICA

1. ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Una de las primeras experiencias se produjo en 1983, cuando se promovió la conformación de los Comités Populares de Salud. Pese a que la situación económica era catastrófica, esta iniciativa permitió que trabajadores, madres, vecinos, obreros, medios de comunicación, se involucren en una labor titánica, pero que dio frutos: la promoción y el cuidado de la salud a todo nivel. En 1994, 11 años después, nadie se imaginó que una de las entonces llamadas leyes malditas daría lugar a que la sociedad civil, a través de los Comités de Vigilancia, se involucre en la gestión municipal. Ésa es una de las grandes virtudes de la Participación Popular.

Con todo, los hechos son: si antes de la Participación Popular sólo 24 municipios recibían recursos, ahora son 327; y si hasta 1994 las alcaldías se hacían cargo sólo del 3% de la inversión pública, con la nueva ley, son responsables de más del 30% asimismo, mal que bien se han logrado instituir los comités de vigilancia en todas las municipalidades: hay más de 20 mil organizaciones territoriales de base (OTBs), formadas por comunidades indígenas, campesinas y juntas vecinales. Asimismo, existe alrededor de 70 mancomunidades y un sistema asociativo municipal sólido, agrupado en la Federación de Asociaciones Municipales (FAM-Bolivia)⁴¹

La multiplicación de actores que se convierten en ciudadanos, y, por ello, responsables del futuro del Estado; que se reconoce el territorio del país en toda su dimensión; el Estado como gestor, no sólo de servicios, sino también del desarrollo.

En el año 2006 se dieron hechos relevantes en lo tocante a la democracia participativa en el Gobierno Municipal de La Paz; el primero de ellos la promulgación en marzo del 2006 de la Norma de Participación Ciudadana, aprobada luego de un largo trámite de consultas y consensos para ampliar y ahondar las oportunidades abiertas en 1994 con la aprobación de la Ley 1551 de Participación Popular. En segundo lugar la elaboración participativa del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) 2007 – 2011, proceso que demandó un año de intenso

⁴¹ *La Razón* Edición homenaje. “25 años de democracia” p. 59

trabajo, signado por la apertura de innumerables espacios de consulta con todos los sectores de la comunidad.

En referencia a las gestiones anuales de la comunicación política y estratégica entre el gobierno municipal de La Paz y la sociedad civil "...Las gestiones van mejorando en referencia a la inversión pública que beneficia a los distritos del municipio."⁴² Por la misma contribución impositiva que va creciendo año tras año por parte de los propietarios de inmuebles, vehículos; se genera más ingresos al edil que en esta lógica, tendrán como consecuencia la respuesta a las demandas y necesidades de los distritos y macrodistritos del municipio.

Participación ciudadana, se denomina así a la integración de la ciudadanía en el proceso de adopción de decisiones del gobierno de su ciudad, departamento o país. O dicho de otro modo, para que una ciudad o un país modernos proporcionen los mejores servicios y oportunidades a la población, debe contar con gobiernos abiertos y receptivos, dispuestos a escuchar lo que los ciudadanos y ciudadanas les quieren transmitir para contribuir a mejorar la política y la gestión de los asuntos públicos.⁴³

La participación política adopta varias formas, como por ejemplo votar, participar en alguna organización política; movilizarse junto a organizaciones sociales tras una demanda. Gianfranco Pasquino ha definido la participación política de la siguiente manera:

La participación política es aquel conjunto de actos y actitudes dirigidos a influir de manera más o menos directa y más o menos legal sobre las decisiones de los detentadores del poder en el sistema político o en cada una de las organizaciones políticas, así como en su misma selección, con vistas a conservar o modificar la estructura (y por lo tanto los valores) del sistema de intereses dominantes⁴⁴

La participación ciudadana en la gestión pública boliviana es parte de una cultura institucional nueva que merece aprovecharse de la manera más eficiente posible para que los ciudadanos se apropien de las políticas públicas de los municipios. Sin embargo los procesos participativos pueden terminar siendo procesos conflictivos que generan más problemas que soluciones a las gestiones de gobierno.

Los procesos participativos han sido la base del diseño de productos y servicios en el sector privado a lo largo de los últimos años, desarrollando metodologías de grupos focales, encuestas, y diversos mecanismos de consulta al cliente final. Desarrollar procesos participativos de gestión pública puede ayudar a construir una cultura institucional orientada al ciudadano como cliente final del trabajo público. En consecuencia los procesos participativos, si se diseñan estratégicamente, y desarrollan indicadores de los resultados, pueden convertirse en instrumentos esenciales de una gestión pública y política exitosa.⁴⁵

⁴² Según Henry Torrez. Personal administrativo del Comité de Vigilancia de La Paz.

⁴³ La Gaceta, diario oficial de Nicaragua. "*Ley de Participación Ciudadana*". Managua. 2003.

⁴⁴ Gianfranco Pasquino "Participación política, grupos y movimientos", en Pasquino, G. *Manual de ciencia política*. P. 180

⁴⁵ Andrés Torrez. Participación ciudadana; generador de valor público. p. 15

La sociedad civil y las organizaciones que la conforman han estado presentes en jornadas de defensa de los derechos ciudadanos, observando procesos electorales, demandando respeto a la institucionalidad democrática, como también participando en el diseño y ejecución de políticas públicas o proyectos sociales. A medida que la democracia se democratiza, haciéndose más participativa, la sociedad civil y las organizaciones que la conforman encuentran mayor espacio y justificación para participar en la elaboración y ejecución de las decisiones nacionales o locales, así como demandar la institucionalidad democrática y la eficiencia en la gestión pública.

En referencia a la participación, la sociedad civil asumió un rol protagónico en la gestión del desarrollo del municipio, a través de: corresponsabilidad y participación social, debe existir apropiación e involucramiento y la profundización de la democracia directa. En el tema de descentralización se profundizó la democracia municipal a partir de: descentralizar y desconcertar la administración municipal; mejorar la capacidad de gestión; fortalecer el desarrollo institucional en el Gobierno Municipal y profundizar el modelo de gestión, de intervención institucional, el sistema de planificación, la modernización, desburocratización y calidad de los servicios. En este sentido el gobierno municipal optó a acercarse a llevar adelante una gestión eficiente y eficaz para coadyuvar en el logro de los cambios postulados, es decir se convirtió en el actor interventor del cambio y la transformación del municipio.

Por otro lado, muchas veces se tiende a pensar que “participar es decidir”. Pero, normalmente, para llevar adelante cualquier tarea, cualquier proyecto, cualquier empresa, la toma de decisiones no es un acto puntual, aislado, que ocurrió un día y ya no se volverá a repetir. Es más bien una necesidad constante. Hay que tomar decisiones permanentemente.⁴⁶

La sociedad civil y en especial el Comité de Vigilancia ven como “...el factor preponderante en la comunicación política de la sociedad civil y el gobierno municipal la demanda vecinal y la captación de recursos, en el permanente reclamo de pedir presupuesto para los aliados estratégicos del gobierno municipal”⁴⁷. Esto es en referencia a que de alguna forma existió corresponsabilidad en el desarrollo de la planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas adoptadas por el Gobierno Municipal de La Paz con el asentimiento de algunos actores integrantes de la sociedad civil que conforman el sistema político abierto.

“...Los cuatro grandes espacios de trabajo del proceso de movilización y comunicación que deben ser encarados por el Gobierno Municipal de La Paz son los siguientes: comunicación, movilización, participación y empoderamiento.”⁴⁸ Este enunciado es en referencia a que se trabaja sobre la cultura ciudadana de los actores de la sociedad civil al generar no solo la información y la dinamicidad del ciudadano paceño, sino también en referencia a la identificación del proceso de la gestión llamada por el gobierno municipal como *Revolución y Transformación para la nueva La Paz*, donde uno de sus cuyos ejes es precisamente el de participación y

⁴⁶ Kaleidos Fundación. *La participación ciudadana no se improvisa: Planificar para actuar en nuestros municipios*. p.10

⁴⁷ Como señaló Héctor Arce Leañoz. Presidente Comité de Vigilancia (2005 – 2007)

⁴⁸ Como menciona Edwin Herrera. Director de Comunicación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

descentralización plenas. Lo que se logro en esta temática es una comunicación técnica y dispersa; crear en los logros de gestión un valor público; analizar la importancia e influencia de los actores sabiendo movilizar la estrategia de información comunicacional.

Sin embargo en la era de la información, las destrezas comunicacionales de una estrategia pública son fundamentales para que los procesos participativos contribuyan y generen valor en la ciudadanía. En su análisis sobre los paradigmas y alcances de la democracia, Dahl la define como algo irrealizable, un ideal, que en la práctica no se puede conseguir por naturales limitaciones políticas e institucionales. De esta manera Dahl descarta las democracias reales para definir las como prácticas reales en el camino al ideal democrático definido como poliarquías, es decir, combinaciones de liderazgos con control de los no líderes sobre los líderes, regímenes cuyos actos presentan una correspondencia con los deseos de muchos de sus ciudadanos durante un largo periodo de tiempo.

Para abrir legalmente la Iniciativa Legislativa ciudadana se observa qué “...La única experiencia que se tiene registrada en el Concejo Municipal, data del año 2005 en la cual la Fundación Desarrollo Democrático y Participación ciudadana conjuntamente el Observatorio Local de la Democracia y la Unidad de Transparencia, lanzaron un proyecto piloto para elaborar una iniciativa ciudadana. Dentro de esta experiencia se trabajaron una serie de talleres participativos con dirigentes vecinales y otros sectores de la ciudadanía, de diferentes macrodistritos, los cuales se reunieron y discutieron lineamientos de acceso a información respecto al Gobierno Municipal de La Paz. Todo terminó con la presentación de un documento de sistematización de aquella experiencia muy valiosa por cierto por ser la primera, pero con muchas interrogantes a la hora de planificar lo que se tenía que hacer en el futuro.”⁴⁹

A lo largo de estas dos gestiones municipales en especial la de 2005 – 2010 el Gobierno Municipal de La Paz ha evidenciado la necesidad de fortalecer y de promocionar mecanismos y espacios donde el ciudadano pueda expresarse libremente, no solamente ser escuchado, sino de incidir en ciertos proyectos y demandas específicas. Y es a través de las iniciativas legislativas ciudadanas con la comunidad que se ha comprobado ya desde hace mucho tiempo que los ciudadanos, cuando se abren a este tipo de espacios de participación los aprovechan y los vuelven parte de cotidiano accionar frente al Estado, sin embargo una de las dificultades no radica en que se participe, sino la forma de cómo hacer que esa participación sea más planificada para dar mejores resultados.

Durante los últimos años el Gobierno Municipal de La Paz, ha dado claras muestras de su decisión de avanzar, más allá de lo que norman las leyes nacionales, hacia una democracia más participativa e inclusiva y no solo colectiva, con mayores niveles de involucramiento de la ciudadanía y con un sentido de corresponsabilidad entre gobernantes y gobernados para un mayor desarrollo de su municipio y de la calidad de vida de todos sus habitantes.

“...Son variados los mecanismos e instancias generadas en estos 17 años de municipalización de Bolivia, así como variados son también aquellos generados por la Norma de Participación Ciudadana del Gobierno Municipal de La Paz. Se ha evolucionado ya en la construcción de indicadores de participación ciudadana y evaluación de procesos participativos en el Gobierno Municipal De La

⁴⁹ Mencionado por Lic. Oscar Sogliano. Coordinador del Observatorio Local de la Democracia Participativa del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

Paz para que el verbo se convierta en acción y, de este modo, se puedan verificar de manera cuali-cuantitativa los avances de la materia.”⁵⁰

Sin embargo es bueno pensar que dentro de cualquier municipio existen ciudadanos altamente politizados, en el caso de La Paz más aun por ser la sede política de gobierno a nivel nacional es decir “No existe tanto un interrelacionamiento con la sociedad civil y una lim-pia participación ciudadana, el resultado del contacto con la sociedad es a causa de la pre-sión de las demandas con que ésta cuenta”. En este sentido no se puede obviar que existe la movilización manipulada de algunos dirigentes que al representar a una sociedad tan hete-rogénea es imposible no pensar en satisfacer primero las propias. Es decir hacer de las demandas rangos de calidad y de cantidad.

De igual forma la participación popular apertura la comunicación política entre estos dos actores, es decir apertura las vías de interrelación, en el sentido de poder fluir de mejor ma-nera la planificación de proyectos tanto estructurales como sectoriales en sentido de corres-ponsabilidad de las políticas públicas y la toma de decisiones. No se puede dejar de lado la necesidad de un buen flujo y recepción de demandas de las organizaciones de la sociedad civil para poder contar de alguna forma con el respaldo de los directos beneficiados de las obras públicas, en este sentido los ciudadanos en su totalidad pertenecientes al municipio.

Aunque las demandas suelen ser distintas por los mismos rasgos geográficos, sociales y hasta culturales de una sociedad tan cosmopolita como es el caso de La Paz, se trató en ge-neral consultar y dirigir estas demandas de carácter plural mediante las audiencias distrita-les que reúnen a estos dos actores del sistema político local.

“...La organización y participación social de los ciudadanos se institucionalizó abriendo los meca-nismos del abanico de participación popular que no fue estrictamente colectivo.”⁵¹ En beneficio de la comunicación política es lograr la comunicación dialógica que cuente con carácter inme-diato sin necesidad de generar ingobernabilidad, ya que existen los mecanismos reglamen-tados para la participación del ciudadano particular dentro del municipio en beneficio del mismo sistema político local.

La participación ciudadana ha emergido con fuerza en los últimos años en un con-texto político y social complejo, donde los retos sociales requieren no sólo de políti-cas públicas para la ciudadanía, sino de la implicación activa de la misma en su di-ñeño e implementación⁵²

⁵⁰ Señala Don Pedro Susz. Director de Gobernabilidad del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

⁵¹ Señala el Lic. Álvaro Cusicanqui. Coordinador del Observatorio Local de la Democracia Participativa.

⁵² Kaleidos Fundación. *La participación ciudadana no se improvisa: Planificar para actuar en nuestros municipios.* p.8

2. IMAGEN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA GESTIÓN 2000 – 2005

Hay una característica estructural de nuestra sociedad y es una débil institucionalidad, una tendencia a la dispersión, a la fragmentación, hay una tendencia a la reivindicación local, sindical, regional. Si bien en Bolivia desde el nacimiento de la república hasta 1982 hubo algunos gobiernos democráticos, el mayor tiempo lo ocuparon gobiernos de facto, por lo que corresponde hacer una distinción a partir de esta fecha.

El 10 de enero de 1985 se dicta una nueva ley orgánica municipal. aquí cabe resaltar que desde 1951 hasta 1985 existió una dicotomía entre lo que las normas jurídicas establecían sobre el régimen municipal la realidad política, hecho que se mantiene en la actualidad, aunque en menor grado. sintetizando, en este lapso todos los presidentes de la república, sin distinción alguna, nombraban discrecional y arbitrariamente a los alcaldes municipales en las capitales de departamento, en las provincias y en los cantones, de entre los allegados y los preferidos de sus regímenes. Es más todavía no funcionaron los concejos deliberantes o juntas municipales, ya que en materia municipal se imponía la voluntad política del poder ejecutivo de la nación.

La constitución política del estado, de 1995, entre sus aspectos relevantes, en cuanto a régimen municipal, reitera: que el gobierno y la administración de los municipios están a cargo de los gobiernos municipales autónomos y de igual jerarquía; que la autonomía municipal consiste en la potestad normativa, ejecutiva, administrativa y técnica en el ámbito de su jurisdicción y competencia territorial; que el gobierno municipal está a cargo de un consejo y alcalde, y establece el procedimiento para la elección de concejales y del alcalde en votación universal, directa y secreta por un periodo de cinco años, siguiendo el sistema de representación proporcional, y que los encabeza la lista serán los candidatos a alcalde.

Entre las atribuciones de los concejos municipales: cercena la potestad originaria de crear impuestos a los gobiernos municipales, limitándola a la creación de tasas o patentes previa aprobación de la cámara de senadores, basada en dictamen técnico del poder ejecutivo; incorpora en forma novedosa del voto constructivo de censura, que permite al consejo, remover al alcalde por tres quintos del total de sus miembros.

Cabe recalcar en este sentido que en las gestiones mencionadas a estudiar la alcaldía pasó por una serie de escándalos relacionados a la corrupción. La Paz debía 116.800 millones de dólares al 31 de diciembre del 2000, deuda de la gestión del Monroy Chazarreta, Gaby Candia y Lupe Andrade, cuando la ciudad se caía a pedazos y algunos alcaldes hacían negocios de compra de terrenos como los de Santa Bárbara para no seguir con los escándalos del pasado. En ese tiempo La Paz no tenía crédito y realmente estaba quebrada, han pasado 10 años y esa carga está siendo honrada.

En este sentido teniendo en cuenta que desde el misma inestabilidad política que tiene como marco político relevante desde las máxima altura de poder que es el nacional tenía una

relevancia política y condicionante para las acciones y presiones sobre los niveles jerárquicos del gobierno municipal de la paz, hasta la crisis que llevaron y las deudas que contrajeron la institución paceña hasta el día de hoy, es por eso que es tan importante el llevar la investigación del tema de políticas públicas y su importancia en el manejo de instituciones públicas.

Para las elecciones municipales de 1999 el candidato ganador fue Juan Del Granado junto a su partido el Movimiento Sin Miedo con 23% de total de sufragios. El concejo estaba compuesto por tres concejales del MSM, e igual cantidad para ADN, mientras que el MNR y el MIR alcanzaron dos concejales cada uno, quedando el último puesto para Cristina Corrales (MB-VR-9).⁵³

En esta primera gestión lo que "...Se busca no es exageradamente consolidar una gestión pública sino también política, porque el proyecto del Movimiento Sin Miedo desde la primera instancia fue a largo plazo, es por eso que se encuentra gobernando en el ámbito local por tres gestiones."⁵⁴ Si bien es probable que todas las gestiones tengan un margen de error y objetivos no concretados, ingobernabilidad, corrupción; estos indicadores pueden ser reducidos en torno a tres factores: transparencia, eficacia y eficiencia.

En referencia a la gestión del Gobierno Municipal de La Paz entre los años 2000 – 2005, es necesario considerar que la primera misión fue "...Establecer la estabilidad del gobierno municipal, para que con las bases sentadas de institucionalidad y lucha contra la corrupción se transforme la sociedad"⁵⁵ Lo que se busca de alguna forma primero es dar credibilidad y confianza a la Cooperación Internacional, es decir contar con capacidad adquisitiva; esto se hace necesario en una primera etapa debido a que por las anteriores malas y corruptas gestiones, los créditos financiados por organizaciones internacionales no llegaban al municipio.

De esta manera el Movimiento Sin Miedo a la cabeza de Juan del Granado inició su gestión municipal con un balance general que dio los siguientes resultados:

- Crisis de gobernabilidad y legitimidad provocada por la falta de relación entre las políticas adoptadas por anteriores gobiernos y las demandas reales de la sociedad.
- Un sobreendeudamiento de casi 140 millones de dólares, presentando además un bajo nivel de recaudaciones internas.
- Ausencia de planificación urbana, con población desatendida y territorio altamente vulnerable ante desastres naturales.⁵⁶

⁵³ Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p. 7

⁵⁴ Señala el Lic. Marco Saavedra. Director de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

⁵⁵ Como menciona Edwin Herrera. Director de Comunicación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

⁵⁶ Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p. 7

En este caso lo que se busca es lograr una plataforma abierta a la participación ciudadana en todo el sentido, desde el hábito de contribuir al municipio mediante el pago de impuestos hasta concretar la corresponsabilidad de los integrantes de la sociedad civil, mediante la participación social, abriendo la gestión de poder tener gobernabilidad dentro del sistema político local. "...Ahora bien si bien la población tiene el derecho democrático de elegir este mecanismo fue el que garantizó una segunda gestión del partido político Movimiento Sin Miedo, debido a la eficiencia, eficacia y transparencia."⁵⁷ La primera gestión del Movimiento Sin Miedo dentro del municipio paceño, cuando dentro de las estructuras ya consolidadas las acciones del partido en gestión fueron consolidar la institucionalidad del edil local; de alguna forma como mencionan los integrantes del mismo partido la transformación de la gestión en base a conceptos de transparencia y eficiencia. Las consecuencias de esta primera gestión tienen como resultado el apoyo del ciudadano paceño para la continuación de esta gestión que no solo viene a ser pública sino política, en el entendido de generar alianzas estratégicas con la ciudadanía a favor de la gobernabilidad del municipio.

Tras el diagnóstico de la situación, las bases de la gestión del MSM al interior del G.M.L.P. se resumen en los siguientes lineamientos:

- Luchar contra la corrupción.
- Ordenar la Administración Municipal
- Devolverle credibilidad y capacidad crediticia a la alcaldía.
- Racionalización del Presupuesto
- Recortes al gasto municipal
- Régimen de Austeridad

De igual forma se llevó a cabo la primera planificación quinquenal del municipio, a partir de los lineamientos presentes en el Plan de Desarrollo Municipal 2001 – 2005.⁵⁸

El informe de la administración 2000-2004, establece que la gestión administrativa dejada en 1999 era asimismo caótica, marcada por un pesado aparato burocrático, ausencia de procedimientos, gasto corriente dispendioso, total ineficiencia e ineficacia, trámites que duraban años y un 40% del presupuesto destinado a gastos de la burocracia.

Alcalde Juan del Granado; extractos de su exposición ante la AMCHAM (Cámara Bolivianoamericana de Comercio), julio del 2008:

"...la recibí en pésimas condiciones, con un presupuesto algo menor a 800 millones de bolivianos, 40% destinado al pago de la deuda. O sea, teníamos una alcaldía en quiebra, ustedes saben que el límite del servicio de la deuda es el 20%. El otro 40%, siempre en cifras más o menos redondas, estaba destinado al pago de sueldos y salarios, a los gastos de funcionamiento. O sea que se iba básicamente en burocracia..."⁵⁹

⁵⁷ Señala el Lic. Marco Saavedra. Director de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

⁵⁸ Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p. 7

⁵⁹ Gobierno Municipal de La Paz. *2000-2010 10 años de transformación*. p. 75

Algunos extractos del balance señalaban también: Municipio ingobernable: el *pasanaku* de un alcalde por año dio por resultado días llenos de escándalos, vergüenza y prebendalismo, repletos de parálisis en la ejecución de programas, proyectos y obras. Crisis y virtual quiebra financiera: pérdida de capacidad crediticia por sobreendeudamiento, bajísimo nivel de recaudaciones internas y nula captación de recursos externos; deuda de más de 140 millones de dólares a corto plazo y con alto costo. Proveedores, empresas, seguridad social y beneficios sociales hacían colas. Ante la iliquidez, nadie quería prestar o donar un solo dólar.

Una ciudad abandonada y deteriorada: con una permanente pérdida de competitividad, ausencia de planificación urbana, con población desatendida y territorio altamente vulnerable frente a los riesgos naturales. Entre 1992 y 1999 no se invirtió en prevención de riesgos. La comunidad paceña estaba no sólo sin norte ni destino, sino con una enorme frustración, una autoestima lesionada y con una desesperanza muy próxima a la de las tragedias.

La tarea de la primera gestión de los años 2000-2004, fue de recuperar la alcaldía como una herramienta de construcción de ciudad, era transformar el gobierno municipal en lo que siempre debió ser y en lo que tiene que ser, un mecanismo institucional para mejorar la vida de la gente, para construir ciudad, progreso, competitividad y desarrollo. Resultó, en términos utilizados entonces “una Alcaldía asaltada por la corrupción institucionalizada” sobre todo en la contratación de obras y servicios, con una pérdida económica de más de 10 millones de dólares y varios juicios que implicaron a cuatro ex alcaldes y alcaldesas.⁶⁰

En esa coyuntura el Municipio de La Paz, decide, en el marco del diálogo entre el GMLP y la ciudadanía paceña, entre octubre de 2000 y marzo de 2001, elaboró el PDM 2001-2005 con una metodología participativa que incluyó 543 talleres vecinales, 7 jornadas de género, 23 talleres en los distritos y 16 mesas ciudadanas, actividades que permitieron consultar a 13.987 ciudadanos.

En ese PDM se definían los siguientes lineamientos estratégicos:

- 1) Municipio Productivo y Competitivo.
- 2) Municipio Habitable.
- 3) Municipio Solidario, Equitativo y Afectivo.
- 4) Municipio con Identidad e Interculturalidad con Patrimonio Tangible, Intangible y Natural.
- 5) Municipalidad Solvente, Descentralizada, Transparente, Participativa y Libre de Corrupción.
- 6) Municipio con Equidad de Género.
- 7) Municipio Integrador y Metropolitano.

La tragedia del 19 de febrero de 2002 marcó un hito importante en la realidad del Municipio y la institución municipal se vio forzada a realizar un ajuste en su agenda estratégica de gestión. Los lineamientos estratégicos se reorientaron con un nuevo enfoque, que dio prioridad a atender el “Desafío de viabilidad como un espacio físico, geográfico e institucional para la construcción de la vida y comunidad a largo plazo”

⁶⁰ Gobierno Municipal de La Paz. 2000-2010 10 años de transformación. p. 75

La viabilidad pasaría a ser el nuevo marco de la planificación en los dos años siguientes; su enfoque se concentró en cuatro problemas principales de la ciudad, dos relacionados con el Gobierno Municipal y dos con el desarrollo del Municipio:

Es preciso resaltar que la evaluación del Plan de desarrollo Municipal de los años 2001-2005 tuvo un distinto grado de cumplimiento, según las metas de los lineamientos planteados dentro de la planificación del mismo. Se observa que el lineamiento de Metropolización e integración logró un 32% de ejecución, el desarrollo institucional se caracterizó por tener un 77% de cumplimiento a lo planificado, el Desarrollo Humano que presenta un 59% de ejecución, la infraestructura de la ciudad que nos acerca a un 78% de ejecución y finalmente el desarrollo económico que presenta un grado de ejecución del 56%.

En referencia explícita al trabajo desarrollado por el Gobierno Municipal de La Paz en la gestión previa al objeto de estudio, no se encuentra una amplia participación ciudadana y muchos menos desarrollo de la comunicación política, la planificación estratégica; que logré hacer pensar en una visión de consolidar la comunicación estratégica entre la institución pública y la sociedad civil tipificada dentro de todos sus actores.

La máxima experiencia similar que puede existir en función de ejercer la comunicación política, entendida como las estrategias comunicacionales del G.M.L.P. en la gestión 2005-2010, es el desarrollo institucional que existió en esta gestión, en el parámetro de que se realizó un esfuerzo por transmitir la información de lo que se desarrollaba en esta gestión, como ser el saneamiento institucional, la recuperación de la cooperación financiera internacional y nacional por distintos organismos de contribución, al desarrollo de los municipios.

En consecuencia la segunda gestión del MSM dentro del municipio paceño, capto recursos y oportunidades a la toma de decisiones como es el caso de incorporar una lógica-empresarial a la institución pública pero de la otra mano abrir la plataforma institucional de la participación ciudadana. Se pudo afianzar la relación de sociedad y estado en el sentido concretar la política dentro de un sistema político, que requiere una dinamicidad en el entendido de la interacción de demandas, necesidades y apoyos (INPUTS) y las respuestas significadas por parte de las instituciones públicas (OUTPUTS), con una retroalimentación del impacto que presenta las respuestas del edil a la ciudadanía y ya poder concretar en esta segunda gestión (2005 – 2010) la transformación de la ciudad mediante una lógica Gerencial – empresarial, para poder vender el producto al ciudadano que en este caso son las políticas públicas y toma de decisiones, esto se trabaja en función de formar una estrategia hacia el ciudadano para el asentimiento al gobierno municipal.

Por eso la segunda gestión del MSM ha sido denominada, la gestión de transformación de la ciudad. Y para hacer esto, plantearon un programa de gobierno que tenía cinco ejes, los que con la planificación participativa estratégica y el plan de desarrollo municipal, que es un plan quinquenal, se transformaron en siete ejes estratégicos de transformación. En misma gestión donde realmente se asume el desafío de la comunicación estratégica plena, después de cumplir con un ejercicio mucho más maduro de la comunicación política y la planificación estratégica, todo esto por la continuidad en la gestión, que se le otorgó al MSM, que ya con una experiencia de gestión encara la segunda con nuevos desafíos y próximos a consolidar.

3. IMAGEN POLÍTICA DEL ACUERDO M.S.M – M.A.S

El caso del municipio de Nuestra Señora de La Paz marca una especial particularidad en referencia a que acuerdos políticos se pueden concretar, debido a que este municipio circunscribe en sí, la sede del gobierno nacional. La característica que se atribuye a esta temática, es en qué medida pueden trabajar de manera coordinada los dos niveles de gobierno, en beneficio de este espacio político-normativo y de comunidad social, este último que de manera significativa nos presenta altos rasgos de politización acerca de distintos temas de coyuntura y estructurales de la vida política tanto nacional como local y evidencian altos niveles de movilización en pro de sus demandas y necesidades.

En las elecciones municipales del 2004 el apoyo del MSM crece considerablemente, del 22.45% obtenido en 1999 el 2004 obtienen un 45.90%, logrando un total de 7 concejales, frente a los 3 concejales obtenidos por el MAS con 19.89%; y a un único concejal de Unidad Nacional con 12.27% de los votos. Aquí se ve un cambio radical del comportamiento electoral, y un aumento de éstas características debe estar influido por los cambios que se vieron al interior del Gobierno Municipal con las nuevas políticas implementadas por el MSM y por el cambio estructural que vivió el G.M.L.P. que se refirió a la lucha contra la corrupción y al tratamiento técnico-administrativo de la Municipalidad durante su gestión.

Ahora bien, es rescatable que por ejemplo, en el proceso de alianza del MSM con el Movimiento al Socialismo, “...Esta decisión se la tomo en un encuentro nacional y se dio la tarea al compañero Juan para que el haga todas las negociaciones todos los arreglos para asumir la decisión del acuerdo MSM –MAS pero la decisión se la tomo con todos los militantes en un encuentro de todo lo que se tiene que hacer con el compañero Evo...””, es decir, haya sido una decisión conjunta, ya que demuestra que la militancia esta consiente y presente en todo tipo de decisión trascendental para el partido, formando parte del diálogo democrático que está presente efectivamente en el partido. Alianza que fue determinante para el logro de algunos objetivos institucionales del Gobierno Municipal de La Paz y para la ejecución de obras durante su gestión, beneficio que fue disminuido o truncado con la ruptura de la alianza.⁶¹

Esta alianza de alguna forma marca dos parámetros característicos de la coyuntura política, el primero que se basa en cuanto a la lógica del MSM en orientación a su institucionalidad dentro del partido. No obstante existe un segundo elemento que, responde al interés del MAS de afianzar la popularidad y apoyo del partido dentro del municipio. La alianza de estos dos partidos es la significancia de lograr una voluntad común para el desarrollo de las políticas públicas, la legislación dentro del Honorable Concejo Municipal e indudablemente el apoyo por parte del gobierno central, al nuevo aliado estratégico.

La visión de futuro que guió la fundación del MSM en 1999 desde la izquierda consecuente, radical, emergente y eficiente; hallo un destino de convergencia a los postulados del

⁶¹ Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p. 16

MAS. La visión del MAS, planteaba cuatro ejes: Bolivia democrática, Bolivia productiva, Bolivia digna y Bolivia soberana. Es así que dos partidos relativamente nuevos, por no haber cumplido ni una década de su fundación y con características de aversión al viejo sistema de partidos, buscan lograr el apoyo popular de la sede de gobierno. El municipio paceño tiene una singular peculiaridad debido a que es el epicentro político del país y es trascendental generar dentro del mismo, condiciones de gobernabilidad y de gestión política, que logre tener consecuencias favorables en la concreción de políticas públicas.

En 10 años, su vida orgánica e institucional se ha desarrollado de manera simultánea y paralela a su presencia mayoritaria a la cabeza de la administración del municipio que es a su vez sede de gobierno. Por ello, ha tenido que administrar política e institucionalmente una relación permanente con el núcleo central de los gobiernos nacionales. El año 2005, decidió una alianza política con el MAS, mediante la cual logra una escasa pero visible presencia en la representación del Congreso, en la Asamblea Constituyente y el 2009 logra escaños en la Asamblea Legislativa Plurinacional.⁶²

En especial referencia al MSM; con el propósito de conocer los procesos deliberativos y decisoriales dentro del partido se consiguieron respuestas ilustrativas en relación a la definición que deriva en su alianza con el MAS y los mecanismos para la selección de candidaturas. Sin despejar la finalidad que realmente se buscaba por parte del MSM, que era lograr posicionamiento nacional a través de la alianza con el partido mayoritario dentro del país que en esos momentos significaba el MAS.

El presidente Evo Morales y el alcalde paceño, Juan Del Granado, oficializaron su alianza en septiembre de 2005 con miras a las elecciones de ese año. Juan del Granado buscaba que la alianza logre fortalecer el llamado proceso de cambio. Es así que, ante la corte nacional electoral donde figuraba su acuerdo “Alianza por la refundación del país” donde mantiene su personería, lo que le permitiría conformar su propia bancada. Del Granado destacó que la determinación de su movimiento no compromete la independencia política y está sustentado en la necesidad de apoyar con decisión los cambios positivos que se llevan adelante en beneficio de todos los bolivianos.

Consecuencia de ello es el amarre de última hora con el Movimiento Sin Miedo (MSM) siendo que este partido organizó el Frente Amplio de los Municipalistas -que estuvo encabezado por René Joaquino- precisamente para desorganizar al MAS. Sin embargo el MSM viendo que su perspectiva estaba lejos de realizarse, de modo desesperado apoya al MAS y de pasada le exige cuotas de poder, que el MAS se las dio del modo más condescendiente. Como consecuencia de la alianza, el MSM recibió los ministerios de Obras Públicas y Defensa, el viceministerio de Autonomías y al desaparecer éste, el de Vivienda, además de las direcciones de Políticas Departamentales y Políticas Municipales, ambas del Ministerio de la Presidencia. Pero su participación se diluyó con el paso del tiempo. Además, Pablo Groux, ministro de Culturas que, provino de la Alcaldía paceña.

⁶² Erika María Brockmann Quiroga. *Liderazgo político, Voluntad de poder y democracia: Una relación contradictoria. (El Movimiento de la Izquierda Revolucionaria-MIR como caso principal y el MSM como caso secundario)* p. 128

“...El escenario del 2005 al 2010 ha sido ideal porque se ha tenido un acuerdo político que ha fortalecido la estabilización y, la continuidad a la pasada gestión, ese periodo ayuda avanzar muchísimo cuantitativa y cualitativamente porque de alguna manera se ha mostrado que las decisiones públicas también eran parte de un acuerdo político, que se tenía también dentro del concejo municipal y eso también ha sido traducido en políticas públicas muy importantes como son los Barrios de verdad y otros programas y proyectos estratégicos como los visibles dentro de los 7 ejes temáticos”⁶³

⁶³ Mencionado por Lic. Oscar Sogliano. Coordinador del Observatorio Local de la Democracia Participativa del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

1. GESTIÓN MUNICIPAL DE 2005 A 2010

La Gestión Municipal; comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante las interrelaciones e integración de recursos humanos, materiales y financieros. La gestión es una actividad importante que desarrolla el gobierno municipal para atender y resolver las peticiones y demandas que plantea la ciudadanía.

A través de la gestión municipal se generan y establecen las relaciones con la comunidad y con otras instancias administrativas de los gobiernos departamentales y el gobierno central. Es necesario que exista una organización administrativa adecuada, para que el gobierno municipal tenga mayores posibilidades de éxito en su gestión para beneficio de las necesidades más indispensables de la comunidad municipal en coordinación de la sociedad y otros actores involucrados dentro de este espacio.

A. GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ADMINISTRATIVA

El Municipio de La Paz ha pasado, en los últimos cinco años, de una concepción de planificación de políticas públicas centralizada, sectorializada, de corto plazo, y de eminente visión urbana, a una concepción totalizante, descentralizada, de mediano y largo plazo (estratégica) y con enfoque integral de desarrollo del Municipio.

Se trata de implementar la planificación estratégica de las políticas públicas con participación ciudadana, con el objeto de multiplicar la dinámica del desarrollo y consolidar la apropiación social de las propuestas.

Entender la relación conceptual entre democracia, participación y gestión pública, en tiempos donde la era de la información hace que los ciudadanos estén mejor informados que antes, es fundamental para construir una institucionalidad municipal democrática sustentable. Dentro de este nuevo contexto, la participación ciudadana en la gestión pública boliviana es parte de una cultura institucional nueva que merece aprovecharse de la manera más eficiente posible para que los ciudadanos se

apropien de las políticas públicas de los municipios y otros gobiernos departamentales o nacionales.⁶⁴

Una planificación integral, considera al individuo como el objeto central del desarrollo y busca la satisfacción de sus necesidades básicas, así como la mejora de su calidad de vida. Con este enfoque se pretende que las decisiones referidas a la gestión del desarrollo municipal, concebidas en un espacio de diálogo y consulta ciudadana, promuevan corresponsabilidad y compromiso entre los actores para alcanzar una Visión de Desarrollo compartida y con base en un Plan de Acción consensuado para los próximos cinco años.

Con la aprobación del JAYMA PDM 2007-2011 culmina un proceso cuyo excepcional esfuerzo institucional, portador de un nuevo enfoque, pretende lograr una mejor toma de decisiones en el ámbito municipal; así como también un nuevo modelo de gobernabilidad y relacionamiento entre Gobierno Municipal, las instituciones públicas y privadas, y principalmente la ciudadanía que coadyuve en el Desarrollo del Municipio de La Paz. El proceso de formulación de la estrategia del JAYMA PDM 2007- 2011, llevado a cabo a través del Equipo Técnico Municipal, liderado por la Dirección de Planificación y Control, contó con la participación de todas las instancias del Gobierno Municipal de La Paz, de la sociedad civil y de la cooperación internacional.

Por tanto, en la presente estrategia confluyen tanto procesos de conceptualización como experiencias prácticas de implementación, con enfoques incluyentes e integradores, en un nuevo marco de relacionamiento entre los actores relevantes. Estos procesos permitieron consolidar políticas de gestión, que se encuentran en un constante desarrollo y aplicación desde hace varios años. Con esta nueva propuesta de gestión, se responderá en gran medida a las realidades sociales, culturales, ambientales, territoriales y políticas del Municipio de La Paz, de las cuales debe partir necesariamente su manejo integral y consolidación como líder de la región.

En este contexto, el JAYMA PDM constituye un aporte concreto no sólo para avanzar en la construcción de un modelo de desarrollo integral, y acorde a las necesidades de la población y metrópoli, sino también para revitalizar la aplicación del concepto de desarrollo sostenible en Bolivia

La participación ciudadana ha emergido con fuerza en los últimos años en un contexto político y social complejo, donde los retos sociales requieren no sólo de políticas públicas para la ciudadanía, sino de la implicación activa de la misma en su diseño e implementación. Así, entenderemos por participación ciudadana toda estrategia orientada a promover o potenciar la incidencia e implicación de la ciudadanía en las políticas públicas.⁶⁵

La Paz siempre ha sido una ciudad que ha gestado, desde la base social, las grandes transformaciones históricas, tanto a nivel nacional como local. Sin embargo, por la falta de medios de interrelación con el poder y sus instituciones, su participación se ha ido degradando

⁶⁴ Andrés Torrez. *Participación Ciudadana. Generador de valor público*. p. 9

⁶⁵ Kaleidos. Red. Fundación. *La participación ciudadana no se improvisa: Planificar para actuar en nuestros municipios*. p. 8

hasta circunscribirse, casi exclusivamente, a la movilización social con medidas de presión en distintos niveles. Los canales regulares para la participación social ciudadana estuvieron cerrados por mucho tiempo.

Esta lógica se ha transformado desde el planteamiento mismo del JAYMA, es decir, de la planificación participativa, mediata, que parte de las propias necesidades de los vecinos y vecinas. Es así que como resultado de la nueva visión de planificación con el concurso de la ciudadanía, el Plan de Desarrollo Municipal 2007 – 2011, ha recogido en su eje 7: La Paz participativa, las voces del conjunto de la sociedad para la planificación y comunicación estratégica e integral del municipio, bajo una visión responsable, coordinada y participativa con el mayor grado de indicadores a favor dentro del municipio.

La participación ciudadana no solamente puede plantearse a escala local, aunque ésta, por su proximidad (que no sólo permite una mayor identificación con lo público sino que también aumenta el potencial grado de influencia en las políticas), es la que mayor desarrollo y mayores posibilidades presenta.⁶⁶

El Plan de Desarrollo Municipal JAYMA 2007 – 2011, (JAYMA que es un vocablo en el idioma aymara que significa trabajo conjunto en tierra compartida). Uno de los ejes temáticos y estratégicos, en específico el séptimo eje el cual es denominado La Paz Participativa que busca consolidar la idea de participación y descentralización plena, busca dar la confianza plena a las organizaciones y las instituciones de las cuales son integrantes los actores de la sociedad civil, en su relación a la participación y su involucramiento en las actividades conjuntas institucionales dentro del municipio.

B. COMPOSICIÓN DEL CONCEJO MUNICIPAL

Las transformaciones han sido posibles también porque el Gobierno Municipal tiene sus cuentas claras y, pudo desarrollar un relacionamiento interinstitucional de sus órganos de decisión, cuentan con un orden establecido. No se puede dejar de lado que recuperaron la confianza de organismos internacionales y del propio sistema financiero boliviano. Este es el resultado de una fiscalización rigurosa y de reglamentaciones adecuadas para la gestión económica, y mediante de las políticas públicas.

En este sentido las concejales y los concejales en la gestión 2005-2010 han trabajado desde los Macrodistritos por hacer de La Paz un municipio viable en la realización de los ejes propuestos en el PDM, buscando lograr el evidente aporte a un municipio que necesitaba consolidar su transformación. “...En esta lógica la gente ha mejorado su interrelación con el municipio, la lógica de gestión se ha invertido. En lugar de que sean los vecinos quienes tengan que acudir al Concejo Municipal, ha sido éste el que ha llegado hasta los barrios, ha subido por las laderas, se ha internado por los caminos vecinales de los macrodistritos urbanos y rurales”⁶⁷

⁶⁶ | Kaleidos. Red. Fundación. *La participación ciudadana no se improvisa: Planificar para actuar en nuestros municipios.* p. 14

⁶⁷ Señalado por el Lic. David Barrientos. Concejel por el M.A.S del Gobierno Municipal de La Paz 2005-2010.

El primer paso y quizás el más importante ha sido la desconcentración del propio ente deliberante municipal con la asignación de un Concejal por cada Macrodistrito y la consiguiente conformación de los Consejos Macrodistritales de Participación Ciudadana, máximas instancias de relación entre los vecinos y el Gobierno Municipal de La Paz. También ha sido de vital importancia la realización de Asambleas Ciudadanas y la elaboración de la Carta Orgánica Municipal.⁶⁸

En este sentido no se puede obviar que la composición del Honorable Concejo Municipal de La Paz durante esta gestión, estuvo agregado por 7 concejales del Movimiento Sin Miedo y 3 concejales del Movimiento Al Socialismo, junto a un concejal de Unidad Nacional. Lo que significó un total de 2/3 para el M.S.M. lo cual más allá del "...Acuerdo simbólico que significó la alianza del M.S.M y el M.A.S caracterizado por la legitimidad que otorgo el segundo partido para que el partido hegemónico realice las políticas públicas partidarias planificadas, sin discusión de la minoría ya que la alianza era a nivel nacional, no tanto así local"⁶⁹.

El 14 de marzo de 2006 el Concejo Municipal emitió la Ordenanza Municipal N° 69, que aprueba la Norma de Participación Ciudadana, un instrumento normativo que tiene como objeto promover y fortalecer los procesos, formas y espacios a través de los cuales se consolide, promueva y fortalezca la participación ciudadana en el Gobierno Municipal de La Paz.

Entre octubre y diciembre 2006, el Concejal asignado al Macrodistrito de San Antonio, en coordinación con el Sub Alcalde la Zona, impulsó la conformación del Comité Acreditador de Participación Ciudadana, el Comité de Vigilancia y las Asociaciones Comunitarias. Unos de los primeros Consejos Macrodistritales de Participación Ciudadana en conformarse durante el 2006, fue el Macrodistrito Sur, los resultados de este Consejo se traducen en la mayor participación ciudadana para buscar soluciones integrales a problemas y necesidades de la población.

También la gestión 2006 vio nacer el Consejo Mayor de Desarrollo de La Paz, una articulación de más de 200 instituciones y organizaciones sociales, cívicas, empresariales, académicas y profesionales, tanto del sector público como del sector privado que tienen el objetivo común de proyectar el liderazgo y el desarrollo de La Paz. Para lograr esta meta se ha propuesto, discutido y consensuado una Estrategia de planificación y comunicacional cuyos alcances son la pauta del desarrollo en la región.⁷⁰

Vecinos y dirigentes del Macrodistrito de Cotahuma participaron activamente en la elaboración de propuestas respecto a la aprobación de la norma de Participación Ciudadana. Por otro lado, se elaboró, validó y difundió el primer Plan Estratégico Macrodistrital.⁷¹

Los Consejos Macrodistritales fueron creados por el ente legislativo durante la gestión 2005, con el objeto de lograr un contacto directo con los ciudadanos, optimizar la fiscalización y control de las obras canalizando las iniciativas de la población. Para poner en vigencia la que dictamina la Orde-

⁶⁸ Concejo Municipal de La Paz 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz.* p. 105

⁶⁹ Señala el Lic. David Barrientos. Concejal por el M.A.S del Gobierno Municipal de La Paz 2005-2010.

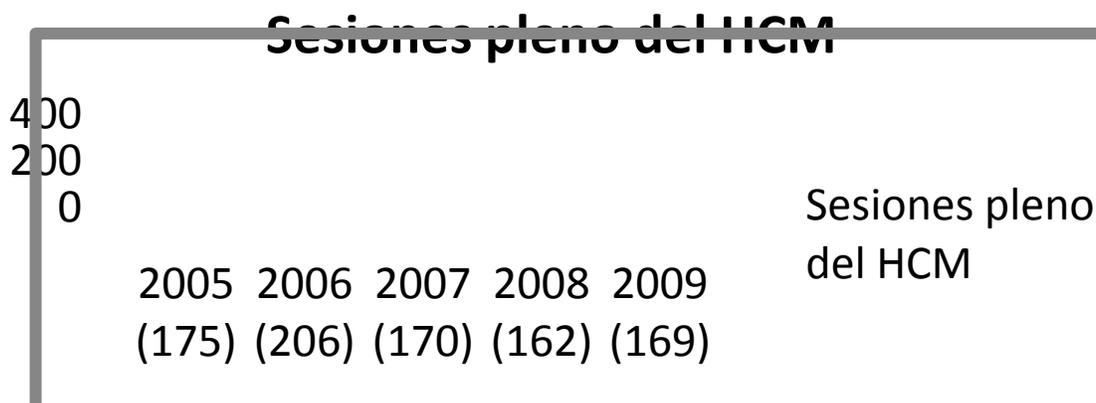
⁷⁰ Concejo Municipal de La Paz 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz.* pp. 106-108

⁷¹ *Ibidem* p. 109

nanza Municipal N°69/2006 que dio vida a la Norma de Participación Ciudadana, el Presidente del Concejo, impulsó la iniciativa de habilitar cuatro Consejos Macrodistritales de participación ciudadana: Centro, Sur, Max Paredes y Mallasa. Estos Consejos son los Máximos niveles de coordinación operativa entre los vecinos y el Municipio. Con el objeto de fomentar la participación y el control ciudadano, el Consejo Macrodistrital Maximiliano Paredes organizó el 2008 un taller sobre presupuesto y techo presupuestario en el Gobierno Municipal, con la participación de los comités de vigilancia, las asociaciones comunitarias, juntas vecinales, actores sociales y vecinos del área.⁷² El Consejo Macrodistrital de Participación Ciudadana de la zona Centro fue creado en octubre de 2006, permitiendo analizar temas de importancia con la participación activa de los ciudadanos en la programación del Plan Operativo Anual para el año 2007.

En relación alianza con el MAS un entrevistado comenta sobre los espacios institucionales en los que se habría dado la deliberación y consiguiente decisión política. “Según el estatuto – el congreso o Encuentro Nacional - debería ser cada 5 años, mucho depende también del grado de necesidad que tengamos al interior del MSM, por decirte hemos hecho 3 encuentros nacionales en menos de 5 años, justamente por el tema de decisión política del MSM, se nos han venido las elecciones presidenciales, teníamos conflictos con el presidente, teníamos también problemas de decisión política al interior del MSM. Para hacer la alianza con el MÁS se ha convocado a un encuentro nacional para consultar a las bases para ver qué decisión íbamos a tomar nosotros. Entonces mucho depende de la coyuntura política que tengamos”⁷³

Sesiones pleno del Honorable Concejo Municipal⁷⁴



⁷² Concejo Municipal de La Paz 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz.* pp. 108-109

⁷³ Erika María Brockmann Quiroga. *Liderazgo político, Voluntad de poder y democracia: Una relación contradictoria. (El Movimiento de la Izquierda Revolucionaria-MIR como caso principal y el MSM como caso secundario)* p. 128

⁷⁴ Concejo Municipal de La Paz 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz.* p. 26

Instrumentos normativos: Ordenanzas municipales⁷⁵ y Resoluciones municipales⁷⁶.



Después de observar los datos procesados, en cuanto a las acciones del concejo municipal de La Paz se puede observar que en la gestión 2005-2010 existió una regularidad de la labor de las concejales y los concejales a favor de su rol establecido por la norma. Además se puede constatar que existió la disponibilidad de coordinación con el ejecutivo municipal, para no retrasar, los planes, programas y proyectos municipales. La composición del concejo donde la mayoría eran representantes del MSM, asunto que facilitó su labor al contar con los 2/3 de la votación en las sesiones en pleno o como las sanciones de los instrumentos normativos. Es difícil obviar que en esta institución local, el MSM estaba jerárquicamente por encima del MAS y, en este sentido se podía hacer política en respuesta a lo planificado.

⁷⁵ Concejo Municipal de La Paz 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz.* p. 26

⁷⁶ *Ibidem.* p. 27

En los últimos 50 años La Paz ha enfrentado una crisis de gestión territorial. El desordenado crecimiento urbano, sumado a la poca eficiencia y la falta de normas claras en la administración municipal, degradó el espacio urbano, se incrementó la marginalidad y la informalidad de los asentamientos, en muchos casos, derivó en el avasallamiento de los espacios públicos, de los territorios que nos pertenecen a todos. La gestión territorial del municipio de La Paz ahora tiene una visión diferente. No se trata sólo de administrar una extensión de terreno, sino, de un espacio vital donde los ciudadanos conviven, se desarrollan y hacen su vida.

En este sentido el JAYMA, en su quinto eje, La Paz Sostenible, previó la planificación, el ordenamiento y la administración del territorio de manera eficiente y sostenible, con una visión del manejo integral de la información para la ocupación y el uso adecuado del espacio público. Para alcanzar las metas propuestas y conforme lo establecen la Ley de Municipalidades 2028, la Ley de Participación Popular 1551 y otras disposiciones legales, el Concejo Municipal de La Paz, ha desempeñado un rol fiscalizador, normativo y deliberante que ha permitido al GMLP operativizar y llevar adelante los planes y proyectos propuestos a inicio de gestión, como la recuperación de predios públicos y su correspondiente inscripción en Derechos Reales.

Para este efecto, el Concejo aprobó la Ordenanza Municipal N° 222/05 que establece un procedimiento ágil y específico a fin de registrar de forma definitiva predios municipales en Derechos Reales. Es así que entre el año 2005 y 2009 se aprobaron 1.197 Ordenanzas Municipales por un total de 4.394.159 metros cuadrados que, según su uso asignado, servirán para la construcción de hospitales, escuelas, módulos policiales, parques, áreas verdes y otros espacios públicos.⁷⁷

Otro de los temas durante la gestión de gobierno, ha sido el saneamiento de las planimetrías, sobre todo, de aquellas zonas afectadas por la marginalidad. Durante el período 2005-2009, el ente legislativo aprobó 93 Ordenanzas Municipales que dan el visto bueno a las planimetrías, es decir, a la regularización del derecho propietario y a los asentamientos humanos; este aspecto posibilita que los vecinos de una determinada zona puedan acceder, entre otros beneficios, a los servicios básicos como el agua potable y el alcantarillado.

Así también, el Concejo emitió la Ordenanza Municipal N° 195/08 para la conformación de la Comisión Técnica de Planimetrías, una instancia que, desde el 2008, año de su creación, hizo posible el saneamiento técnico y legal de planimetrías en los Macrodistritos urbanos de la ciudad de La Paz.⁷⁸

⁷⁷ Concejo Municipal de La Paz 2005 – 2009. *Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. La Paz. 2010. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz.* p. 29

⁷⁸ *Ibíd.* p. 30

C. ESTADO DE LA GOBERNABILIDAD EN EL MUNICIPIO

Para este propósito se tomara en cuenta un modelo de cinco dimensiones para definir la gobernabilidad que son las siguientes contando con indicadores que muestra el Ministerio de Autonomía: En primer término la eficacia que puede entenderse como el cumplimiento de los objetivos del gobierno municipal en relación al impacto en la economía. Esta a su vez depende de: la eficiencia en la ejecución del gasto municipal que es el esfuerzo fiscal en la recaudación de impuestos; la independencia financiera en relación a las transferencias del gobierno nacional; y la inversión percapita realizada por el gobierno municipal.

CODIGO	Departamento	Municipio	2005	2006	2007	2008	2009	Subíndice de Eficacia 2005-2009 ⁷⁹
1201	La Paz	Nuestra Señora de La Paz	69,56	64,04	60,85	51,55	57,75	60,75

La eficacia en general de la gestión 2005-2009 por parte del gobierno municipal se caracterizó porque se cumplió de manera óptima los objetivos de gestión. En este sentido al tener una base guía como significan los dos PDM de 2000-2005 y del 2007 al 2011, la elaboración de los POA se caracterizaron por el consenso, en que se debía trabajar en determinada gestión anual. La participación y el control por parte de la sociedad civil fortalecieron el cumplimiento de todo lo planificado.

Participación que se entiende como la capacidad que de intervención y acción de los actores sociales y del gobierno municipal.: Este subíndice cuenta con los siguientes indicadores: la participación ciudadana en las elecciones municipales; el número de organizaciones territoriales en el municipio; la participación de mujeres en el concejo municipal y la participación en mancomunidades.

CODIGO	Departamento	Municipio	2005	2006	2007	2008	2009	Subíndice de Participación 2005-2009 ⁸⁰
1201	La Paz	Nuestra Señora de La Paz	35,92	35,92	35,49	35,08	59,69	59,33

⁷⁹ Ministerio de Autonomía. *Observatorio Bolivia democrática. Índice de gobernabilidad municipal. (Período 2005-2009)*. p. 47

⁸⁰ *Ibidem* p. 54

Desde el año 2000, al inicio de la primera gestión conducida por el Alcalde Juan Del Granado Cosío se tuvo claro que la recuperación institucional, asumida como tarea central en esos primeros cinco años, debía estar necesariamente aparejada a la generación de espacios y mecanismos destinados a promover una creciente participación social en la gestión local. Con la institucionalidad fortalecida, en la segunda gestión se encaró la transformación del municipio con el objetivo de hacer de la ciudad de La Paz un hogar común moderno, más equitativo, más inclusivo, más participativo e intercultural con mejor calidad de vida para todas y todos los paceños, sabiendo que no era posible enfrentar exitosamente el reto sin el acompañamiento activo de la comunidad.

El dato que se observa dentro del subíndice de participación entre los años 2005-2009, es particular ya que representa un alto nivel de participación ciudadana, para las 800.000 personas que viven dentro del municipio, demuestran un alto nivel dinámico y activo que logro la sociedad en relación con el Estado, traducido al gobierno local y la planificación conjunta de la gestión pública.

Rendición de cuentas que tiene que ver con el cumplimiento de las formalidades administrativas-legales del gobierno municipal ante instancias nacionales sobre la rendición de cuentas. Esta a su vez depende de indicadores como son: casos de cuentas congeladas; la entrega de planes operativos anuales; y la entrega de ejecuciones presupuestarias.

CODIGO	Departamento	Municipio	2005	2006	2007	2008	2009	Subíndice de Rendición de Cuentas 2005-2009 ⁸¹
1201	La Paz	Nuestra Señora de La Paz	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Los datos observados, cumplen los requerimientos que supone la categoría de la rendición de cuentas, en este sentido la evaluación cumple los parámetros globales de este subíndice, ya que partiendo de la premisa de contar con una gestión eficaz y con participación de la ciudadanía, permite conjeturar que existirá una buena y legítima rendición de cuentas para la institución pública que se encuentra en gestión.

Estabilidad política que refleja la estabilidad del gobierno municipal en las relaciones de poder. Esta depende de: los cambios de alcalde; los motivos del cambio de alcalde; la votación obtenida por el alcalde electo; y número de coaliciones para poder gobernar.

⁸¹ . Ministerio de Autonomía. *Observatorio Bolivia democrática. Índice de gobernabilidad municipal. (Periodo 2005-2009)*. p. 61

CODIGO	Departamento	Municipio	2005	2006	2007	2008	2009	Subíndice de Estabilidad Política 2005-2009 ⁸²
1201	La Paz	Nuestra Señora de La Paz	97,92	97,92	97,92	97,92	97,92	97,92

Ahora bien, la correcta y objetiva valoración acerca de la eficacia de cualquier política requiere de instrumentos que, a partir de una línea de base, permitan constatar los progresos emergentes de su aplicación. Se trata en última instancia de medir el grado de avance a través de un conjunto de indicadores sistemáticos, cuyo resultado constituye un costo imprescindible para ahondar los aciertos y para enmendar los errores. Para esta aclaración se toma en cuenta que existió una correcta estabilidad política para poder gobernar. La más clara muestra para hablar de la estabilidad política dentro del municipio es la alianza del MSM junto al MAS para esta gestión.

Procesos de control que tienen que ver con los mecanismos para el control. Este subíndice cuenta con los siguientes indicadores: existencia de procesos de auditoría; realización de procesos de responsabilidad ya sea civil, penal o administrativa; y casos de malversación de fondos o malos manejos.

CODIGO	Departamento	Municipio	2005	2006	2007	2008	2009	Subíndice de Procesos de Control 2005-2009 ⁸³
1201	La Paz	Nuestra Señora de La Paz	66,67	73,33	90,00	100,00	73,33	80,67

Varias disposiciones legales en vigencia, han oficializado la consideración, atribuciones y competencias de la sociedad civil organizada en Comités de Vigilancia (CV) y Organizaciones Territoriales de Base (OTBs), constituyéndolos en actores centrales de la vida municipal. A referencia de los procesos de control es evidente que el Comité de Vigilancia de La Paz cumplió con su rol de ejercer el control social a la gestión del gobierno municipal.

⁸² Ministerio de Autonomía. *Observatorio Bolivia democrática. Índice de gobernabilidad municipal. (Periodo 2005-2009)*. p. 68

⁸³ *Ibidem*). p. 75

Ranking del índice de gobernabilidad municipal.⁸⁴

CODIGO	Departamento	Municipio	2005	2006	2007	2008	2009	IGM 2005-2009
1704	Santa Cruz	La Guardia	2	3	1	7	2	1
1501	Potosí	Potosí	1	4	4	5	3	2
1301	Cochabamba	Cochabamba	3	2	3	6	4	3
1814	Beni	San Joaquín	6	6	2	16	6	4
1201	La Paz	Nuestra Señora de La Paz	41	35	12	1	7	5

Como se puede observar dentro del ranking del Observatorio Bolivia democrática, más allá del distanciamiento político que existe entre el MSM y el MAS, éste último expone un indicador favorable para el municipio paceño en su anterior gestión. Es decir que la gestión en cuanto a la estabilidad de la gobernabilidad democrática, el gobierno central advierte que existió un óptimo desempeño de este paradigma para el municipio paceño. No se debe dejar de lado que se tomó en cuenta 327 municipios y Nuestra Señora de La Paz se encuentra en la quinta posición, aún siendo la sede del gobierno central, lo que no responde a una lógica de conflictos para el gobierno local y su buena gestión pública.

2. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN POLÍTICA DEL GOBIERNO MUNICIPAL

A. PUBLICIDAD INSTITUCIONAL

La publicidad del Estado, independientemente de la intencionalidad es, en muchos casos, una publicidad transmisora de valores, ya que la publicidad tiene esa autoridad sobrenatural que antes ostentaba el personaje relevante, parafraseando a Habermas. Este tipo de publicidad y las responsabilidades y papel social de las administraciones públicas en el cambio social. Este tipo de publicidad institucional debe tener una fuerte motivación educadora.

La publicidad institucional estatal no debe ser considerada simplemente como una mera circulación de mensajes pagados, a través de los medios de comunicación, sino que debe entenderse como un hecho social que contribuye a definir nuestra realidad simbólica y cultural, gracias a su manera de presentar los mensajes, y a su trasfondo.⁸⁵

⁸⁴ Ministerio de Autonomía. *Observatorio Bolivia democrática. Índice de gobernabilidad municipal. (Período 2005-2009)*. p. 41

⁸⁵ Alfonso Cortés. *Conceptualización de la publicidad institucional en su dimensión socializadora y educativa*. p. 229

La comunicación es un rasgo fundamental de la actividad de las instituciones públicas necesaria para que las administraciones lleven a cabo, de forma adecuada, las funciones que tienen encomendadas en defensa de los intereses generales y que contribuye decisivamente a la toma de conciencia por parte de la ciudadanía, respecto a la eficacia de las mismas. La publicidad institucional es un elemento más de la comunicación pública que sirve a los poderes públicos para intercambiar y compartir información de utilidad con los ciudadanos.

Podríamos definir la publicidad institucional, como aquella que a través de contratos de publicidad, difusión publicitaria, creación publicitaria y patrocinio, con consignación presupuestaria de alguna de las distintas administraciones públicas (Estado, Autonómica, Local).⁸⁶

La publicidad institucional tiene fundamentalmente los siguientes objetivos: informar sobre la existencia, composición y funcionamiento de las instituciones públicas; e informar a los ciudadanos sobre sus derechos y obligaciones legales; promover el ejercicio de derechos o el cumplimiento de deberes en condiciones de igualdad y fomentar comportamientos de los ciudadanos en relación con bienes o servicios públicos de carácter educativo, cultural, social, sanitario, de fomento de empleo u otros de naturaleza análoga.

También se puede difundir las actividades, proyectos ejecutados y resultados obtenidos, respecto de los servicios prestados por cada administración pública en el ámbito de sus atribuciones y competencias, constituyendo un instrumento útil para el desarrollo del territorio al que va dirigida; finalmente la sensibilización de los ciudadanos, fomentando conductas o hábitos para la convivencia, el bienestar social, la salud.

Por lo tanto, y a modo de síntesis, otorgamos a la publicidad institucional las siguientes cualidades: la publicidad es expresión de la realidad simbólica actual; la sociedad está muy familiarizada con la publicidad y su discurso, haciendo coherente el entorno y la posición del propio individuo; la publicidad es un sistema y proceso de construcción de la realidad y finalmente la publicidad forma parte y configura al mismo tiempo la cultura de las masas.⁸⁷

Asumiendo las cualidades mencionadas de la publicidad institucional, entendemos que la misma es una herramienta adecuada, en unión e interdependencia con otros procedimientos, para introducir cambios en los valores de las sociedades actuales y de su cultura de masas, como muestra el trabajo desarrollado por la segunda gestión del MSM. Además, los mensajes publicitarios mostraron una penetración social muy considerable, ya que como se observará, dirigieron en el sentido de orientar los hábitos de vida y, en muchos casos, las prioridades de los ciudadanos. Existió esta capacidad de desvelar necesidades diarias, haciéndoles creer, en la pertinencia, de poseer bienes y servicios determinados.

En este sentido es preciso observar que el Gobierno Municipal de La Paz en la gestión 2005 – 2010 desarrolló una lógica de usar la cultura misma del ciudadano paceño, para la apropiación e identificación de la gestión, legitimando el proceder y la ejecución de las políticas

⁸⁶ Asociación Nacional de Empresas de Internet. *Publicidad Institucional*. p.7

⁸⁷ Alfonso Cortés. *Conceptualización de la publicidad institucional en su dimensión socializadora y educativa*. pp. 230-231

públicas adoptadas por el gobierno de Juan del Granado. Tal es el caso de manejar la consigna de “La Paz líder” con el intento de reflejar el objetivo institucional de ser un gobierno municipal que lidera la transformación del gobierno local. También es puntual señalar la intención de trabajo en la cultura política del ciudadano paceño, con programas urbanos como fue el “Hasta cuando pues” en un intento de generar cambios en el accionar diario de la gente.

Gobierno Municipal de La Paz. (2005-2009)					
Programas: Buenas noticias para La Paz” Según tipo de medio y mes. ⁸⁸					
Tipo de medio y mes	Gestión				
	2005	2006	2007	2008	2009
Radio	312	312	313	314	573
Enero	26	26	27	27	48
Febrero	26	26	24	25	45
Marzo	26	26	27	26	48
Abril	26	26	25	26	48
Mayo	26	26	27	27	48
Junio	26	26	26	25	47
Julio	26	26	26	27	50
Agosto	26	26	27	26	47
Septiembre	26	26	25	26	48
Octubre	26	26	27	27	49
Noviembre	26	26	26	25	45
Diciembre	26	26	26	27	50
Televisión	312	312	261	262	261
Enero	26	26	23	23	22
Febrero	26	26	20	21	21
Marzo	26	26	22	21	21
Abril	26	26	21	22	22
Mayo	26	26	23	22	22
Junio	26	26	21	21	21
Julio	26	26	22	23	23
Agosto	26	26	23	21	21
Septiembre	26	26	20	22	22
Octubre	26	26	23	23	23
Noviembre	26	26	22	20	20
Diciembre	26	26	21	23	23

Como se puede observar el Gobierno Municipal de La Paz tuvo una lógica de transmitir la información de que se estaba llevando a cabo durante, su gestión realizó un uso bastante considerable cualitativamente de los medios masivos de comunicación como ser la radio y la televisión. Para el uso de la radio se puede percibir que para el año 2009 aumento considerablemente la publicidad institucional y todo esto responde a la idea de que se buscó lo-

⁸⁸ Fuente: Dirección de Comunicación institucional.
Elaboración propia.

grar y cumplir el objetivo de la gestión política, de ejercer el gobierno local de manera continua por una tercera gestión.

Gobierno Municipal de La Paz. (2005-2009). Programas "Directo con el Alcalde" ⁸⁹	
Gestión	Programas
2005	26
2006	52
2007	52
2008	52
2009	44
Total	226

En cuanto a la emisión del programa directo con el Alcalde que se difundía ininterrumpidamente todos los viernes por la radio Erbol los resultados nos muestran que existió una fuerte relación dialógica entre la sociedad civil y el gobierno local. Todo esto responde al criterio del gobierno de Juan del Granado de abrir la plataforma de participación de los ciudadanos individuales. Los ciudadanos podían participar en este programa manifestando todas sus quejas y necesidades dentro del espacio municipal. La emisión de este programa radial tenía una duración 1 hora, que evidentemente ayudaba a tener un contacto más profundo con el burgo maestro, de alguna forma esta idea rompe el criterio pesado de la burocracia.

Gobierno Municipal de La Paz. (2005-2009). Promedio diario de visitantes al portal y páginas institucionales visitadas según gestión. ⁹⁰		
Gestión	Visitantes	Páginas institucionales visitadas
2005	315	480
2006	1.300	1.800
2007	1.248	2.870
2008	664	1.812
2009	226.697	649.302
Total	230.234	656.264

En cuanto al uso de las multimedia, los resultados se exhiben con un criterio bastante dinámico debido al salto cuantitativo del año 2008 al 2009, y esto responde "...A que durante el último año de la gestión se profundizó el incentivo por parte del Gobierno Municipal hacia

⁸⁹ Datos obtenidos del Compendio estadístico del Bicentenario. p. 1043

⁹⁰ Datos obtenidos del Compendio estadístico del Bicentenario. p. 1042

la ciudadanía para el uso de la internet y la relación con el edil”⁹¹. Este dato es bastante prolijo debido a que no todos los gobiernos de cualquier nivel en Bolivia aperturan la comunicación con la sociedad civil de tal forma, debido al escaso manejo y acceso por parte de este último en referencia a la multimedia.

B. ELABORACIÓN DEL PDM 2007 - 2011

Para analizar el PDM JAYMA 2007-2011 se partió de la premisa evaluativa del PDM 2001-2005, evidenciado que la elaboración de esta política permitió generar importantes resultados de la problemática del conjunto de sectores sociales, económicos, políticos, culturales y agentes empresariales, haciendo que, en el marco de una nueva institucionalidad, se alcance una visión de futuro compartido. Asimismo, se evidencio que el PDM orientó los procesos de planificación estratégica y la programación operativa en el Gobierno Municipal de La Paz, a través del conjunto de programas y proyectos, identificando una dirección para la inversión pública a partir de una matriz ordenadora de fondos.

En términos puntuales, el PDM JAYMA 2007-2011 está basado en siete ejes de trabajo:

Eje 1) *Barrios de verdad*: consiste en enfrentar y reducir la marginalidad urbana en los barrios más pobres del municipio, constituye la principal preocupación en términos de políticas de desarrollo urbano y territorial.⁹² Mediante este Eje se fortaleció las condiciones de inclusión, a través de ejecución de obras de infraestructura, de mitigación de riesgos, construcción de equipamiento comunitario en red y mejoramiento de vías vehiculares y peatonales de acceso en las áreas periurbanas.

Se plantean Barrios de Verdad para integrar la periferia urbana y proveer un entorno igualitario. Una perspectiva nueva para la cara de la ciudad donde se note, por sobre todo, el desarrollo general de un Municipio interesado en transformar para construir y cambiar. Mientras que en el caso del área rural se buscará la integración de las comunidades y la mejora de su vinculación con el área urbana.

El Sub Eje Comunidades de Verdad nace de la evolución de la propuesta Barrios de Verdad, que pretende replicar esta experiencia hacia los distritos rurales, adecuándose a las características propias del entorno rural. Comunidades de Verdad surge de la constatación del estado de debilitamiento y desestructuración productiva, social y cultural en que se encuentran las comunidades, sobre todo las que están próximas a las ciudades y en zonas de influencia de la producción de energía eléctrica.

En ambas áreas se otorgó condiciones de participación plena de los habitantes en la gestión pública barrial y comunitaria, y, finalmente, generar mecanismos de promoción al desarrollo económico y social en las áreas intervenidas para mejorar las condiciones de habitabilidad en el Municipio.

⁹¹ Como menciona Edwin Herrera. Director de Comunicación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

⁹² Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público*. p. 67

El objetivo central de este eje fue convertir los asentamientos marginales en barrios de verdad, en el sentido de espacios que den los servicios suficientes a sus habitantes. Está compuesto por dos sub ejes: equidad social y marginalidad urbana. Se logró 100 barrios de verdad, se invirtió alrededor de 329 millones de bolivianos y la cobertura de los beneficiados llega a 74.467.⁹³

Eje 2) *Revive el centro urbano*: consiste en revertir el proceso de deterioro del centro de La Paz, mejorando la oferta cualitativa y cuantitativa de espacios públicos, la circulación y la infraestructura para las actividades de comerciales y de servicios, promoviendo la valorización inmobiliaria y reduciendo la vulnerabilidad ambiental del centro de la ciudad⁹⁴. Está compuesto por dos sub ejes: centro histórico y parque urbano central. La excesiva concentración de servicios y actividades, especialmente educativas y administrativas en el Casco Urbano Central, genera gran cantidad de empleo formal e informal, y movimientos masivos de población flotante y de vehículos.

La pobreza en el área está fundamentalmente relacionada con la población que realiza sus actividades comerciales en vía pública. Queda claro que una concentración de actividades, equipamientos y servicios no puede generar un área que no tenga “vitalidad”; por el contrario, el Casco Urbano Central, merced a la superposición de funciones, es un área vital; hablar de “revitalización”, en este caso, es hacer referencia a recuperar los valores y calidad del escenario de esa vitalidad, con un programa de renovación urbana integral.

Se hace necesario expandir la dotación de espacio público disponible en el centro, mejorar su equipamiento y equilibrar su uso, de modo de satisfacer las necesidades de todos los usuarios y evitar los conflictos que se dan en la actualidad. Para estos efectos se requiere rehabilitar y rediseñar la red de calles, plazas y pequeños parques que existen en el centro. Esto permitirá reducir la congestión de actividades en las calles, reduciendo las externalidades negativas que esta ocupación desordenada genera; también permitirá atraer inversiones privadas, reforzando la valorización de las propiedades inmobiliarias del entorno y revertiendo el proceso de deterioro y congestión del centro.

La presencia en el área del Casco Urbano Central de un espacio de cerca de 33 hectáreas de superficie, preservado merced a sus malas condiciones geológicas y geotécnicas, subutilizado en la actualidad y convertido en el pasado en un “botadero de funciones”, es una oportunidad importante para enfrentar el problema. El espacio destinado al Parque Urbano Central es un área que articula la trama y el tejido urbanos, dando opción a integrar el centro como una unidad física y además consolidar un área verde en medio de la alta densidad de edificaciones; también se constituirá en un factor positivo para descongestionar actividades y ofertar opciones de recreación activa y pasiva.

En este sentido se logró 50 nuevas avenidas y 140 nuevos parques. La estrategia de fortalecimiento del rol de la ciudad en el sistema urbano del área metropolitana, como centro de servicios del más alto nivel en educación, salud, comunicaciones, finanzas, turismo, admi-

⁹³ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9*. pp. 42-44

⁹⁴ Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público*. p. 67

nistración, etc., así como centro de comercio de consumo y abastecimiento, demanda generar condiciones de espacio público, infraestructura, sistemas y redes adecuadas a este requerimiento, y diferenciadas de acuerdo con las características de cada sector.⁹⁵

Eje 3) *La Paz metropolitana y moderna*: consiste en

El desarrollo de una visión metropolitana para enfrentar de manera concurrente con los municipios vecinos grandes problemas tales como los referidos al tratamiento de residuos sólidos, el transporte interurbano, la provisión sostenible de agua potable y demás servicios básicos⁹⁶.

A su tiempo el eje está orientado a realizar grandes proyectos que logren que La Paz sea el municipio líder en términos de desarrollo metropolitano. A partir de que La Paz conforma la Región Metropolitana del Pacífico Norte, difícil sería pensar en un futuro aislado de las realidades que afrontan los municipios vecinos, tanto a nivel local, nacional, e internacional; porque el desarrollo y la subsistencia se condicionan a partir del relacionamiento y comunicación intermunicipal, interdepartamental e internacional.

A partir de la gestión 2005, el Gobierno Municipal ha implementado la Delegación Municipal encargada de proponer la estrategia a ser desarrollada para lograr la consolidación del área metropolitana de La Paz, considerando que la ciudad conforma el centro urbano, cuya influencia y gravitación son indiscutibles en el sistema de asentamientos de la Región que abarca gran parte del Altiplano y el Norte de Chile y el Sur de Perú; asimismo, el desarrollo del Altiplano y de los municipios de esta región tiene en la ciudad central su principal potencial como el primer y más importante mercado de consumo de su producción.⁹⁷

Está compuesto por dos ejes: metropolización y grandes proyectos. Se logro refaccionar 57 mercados y construir 8 nuevos mercados.

Grandes Proyectos presentó el Plan de Ordenamiento Urbano y el Plan Urbano de Tráfico y Transporte han previsto la estructuración de un sistema vial metropolitano conformado por dos conjuntos de vías: uno constituido por el denominado “Tercer Anillo Interno”, que permite ordenar el tráfico, mejores condiciones para el transporte público y descongestionar el centro urbano, así como constituirse en la base del sistema vial de abastecimiento interno de la ciudad de La Paz; el otro está conformado por el Anillo Periférico, diseñado para distribuir el tráfico del transporte pesado de la región y mejorar las condiciones de interconexión de los macrodistritos urbanos. Dos componentes fundamentales para el desenvolvimiento de las actividades cotidianas de los habitantes de la ciudad son la movilidad y los espacios públicos, entendiendo movilidad como la circulación en la ciudad que garantiza un adecuado sistema de transporte público, así como una estructura vial acorde a las necesidades de tráfico y transporte entre las diferentes zonas de la ciudad.

⁹⁵ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9*. pp. 44-45

⁹⁶ Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público*. p. 69

⁹⁷ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9*. p. 46

El segundo componente, espacios públicos, se entiende como el sistema peatonal adecuado a las condiciones topográficas de la ciudad y como parte de una red de espacios públicos y áreas verdes, para mejorar la calidad del medioambiente urbano y para permitir la apropiación de la ciudad por los habitantes, aquello que significa la identificación y la identidad de los ciudadanos con su territorio.⁹⁸

Eje 4) *La Paz competitiva*: consiste en incentivar la producción en el municipio para dinamizar la economía local.

Fortalecer el tejido productivo local para reactivar la economía paceña, fomentar el desarrollo de una cultura emprendedora, valorizar y revitalizar los atractivos y las actividades turísticas del municipio para fortalecer su imagen turística. Establecer un sistema urbano de mercados municipales y centros de abasto para lograr su consolidación como centros de abasto tradicionales y competitivos. Consolidar el ordenamiento y regulación del comercio en vía pública, de manera consensuada.⁹⁹

Los sectores productivos del Municipio se caracterizan por una marcada dualidad, consistente en la coexistencia de un sector importante pero pequeño (en número de unidades productivas) tecnificado y moderno con elevados niveles de productividad, y otro constituido por micro y pequeñas empresas, caracterizado por bajos niveles de productividad, pero con un número muy grande de unidades económicas que representan gran parte de la actividad productiva manufacturera, cuyas tareas están ligadas a la producción manufacturera y artesanal.¹⁰⁰

Del Eje La Paz Competitiva se desprenden cuatro sub ejes: sub eje productividad y competitividad que pretende incentivar la producción en el Municipio para dinamizar la economía local, fortaleciendo el tejido productivo local para reactivar la economía paceña. Sub eje turismo, plantea valorizar y revitalizar los atractivos y las actividades turísticas del Municipio para fortalecer la imagen turística “La Paz portal de entrada a Bolivia”, y posicionarla como destino.

También está el sub eje mercados de abasto que pretende establecer un sistema urbano de mercados municipales y centros de abasto para lograr su consolidación como centros de abasto tradicionales y competitivos; y el sub eje comercio en vía pública donde se busca reordenar el comercio en vía pública, con asentamientos planificados en áreas adecuadas, controlando y evitando la comercialización de productos prohibidos o no autorizados.

En este eje se realizaron 382 obras de prevención estructural de riesgos y 20.715 metros lineales de alcantarillados pluviales nuevos y reparados.

Eje 5) *La Paz sostenible*: reside en todo el trabajo relacionado a la seguridad físico estructural de la ciudad, principalmente en términos de la gestión ambiental y la planificación de los servicios de salud de educación a nivel distrital. A su vez este eje pretende preservar y

⁹⁸ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9 pp.* 45-50

⁹⁹ Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público.* p. 69

¹⁰⁰ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9.* p. 50

revalorizar el patrimonio tangible del municipio y revertir el déficit de áreas verdes y espacios públicos. Está compuesto por tres sub ejes: gestión de riesgos, gestión territorial y gestión ambiental.

La gestión de riesgos es la planificación de medidas, con el objetivo de impedir o reducir los efectos adversos de los fenómenos peligrosos en la población, los bienes, servicios y el medioambiente. Planifica y ejecuta acciones de prevención y mitigación, destinadas a impedir o reducir el eventual acaecimiento de desastres y/o emergencias, así como actúa en la atención de emergencias.

La gestión medioambiental donde se buscó ver el espacio natural no intervenido, su preservación y su manejo responsable; el espacio natural transformado, los efectos negativos y positivos de su ocupación para actuar con miras a mitigar los daños producidos y evitar nuevos y controlar la contaminación de suelo, agua y aire. Estructurar la Gestión Ambiental del Municipio con una visión de transversalidad que le permita controlar, monitorear, hacer el seguimiento y fiscalizar las acciones que afecten al medio ambiente, aplicando estrategias para revertir la emisión de gases tóxicos, implementar un sistema de transporte urbano masivo y reglamentar el uso adecuado de suelos, para mitigar la contaminación de suelos, la contaminación visual y propiciar la participación activa y corresponsable de la población, para revertir el deterioro ambiental del Municipio.

La gestión del territorio donde se buscó planificar, normar y administrar la ocupación del territorio, dirigiendo la construcción de la ciudad, de la infraestructura y de otros asentamientos y emprendimientos productivos sobre el mismo con el marco de la gestión ambiental, así mismo, planificar y administrar para mejorar las condiciones del medio ambiente urbano, en una relación equilibrada de lo natural con lo construido y asegurar la sostenibilidad de la ciudad.

Para el eje de La Paz sostenible se logró 73 nuevas infraestructuras educativas, 320 millones de raciones del desayuno escolar municipal, se construyeron 26 nuevos centros de salud, 25 complejos deportivos y 78 nuevos módulos policiales.¹⁰¹

Eje 6) *La Paz equitativa e incluyente*: se fundamenta en elevar la calidad de la atención de los servicios de salud respetando la interculturalidad y mejorando la calidez. Estructurar la infraestructura educativa por ciclos de manera de mejorar las condiciones de la educación pública; apoyar al deporte competitivo generando condiciones de infraestructura y equipamiento especializado por rama de disciplina.¹⁰² A su vez, el municipio plantea trabajar de manera interinstitucional dos temas esenciales: la seguridad ciudadana y la participación indígena. Se plantearon 6 sub ejes.

Es importante consolidar y fortalecer la red de infraestructura educativa, con refacción y equipamiento adecuados a las necesidades de la población del Municipio, principalmente en el segundo nivel; para ello, se debe contar con políticas educativas claramente definidas.

¹⁰¹ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9*. pp. 50-53

¹⁰² Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público*. p. 70

Es importante consolidar la red se generen condiciones de acceso a grupos que no hayan podido o no puedan tener educación formal; es decir, brindar oportunidades definiendo horarios especiales o programas de alfabetización en escuelas para la población que trabaja y que no pudo terminar su formación en edad regular, eliminar las barreras arquitectónicas e incrementar las opciones de educación especial para personas con discapacidad, en coordinación con las instancias responsables.

En el marco de la gestión compartida de la salud, establecida a través del DILOS (Directorio Local de Salud), es necesario mejorar los niveles de salud en el Municipio y desde él mismo, hacia el resto de las provincias. El Municipio de La Paz es el único de todo el departamento que tiene centros de salud de tercer nivel y que, por lo tanto, cuenta con todas las especialidades, por ello una cantidad importante de las prestaciones necesarias en las provincias se atienden en la comuna.¹⁰³

El deporte está directamente relacionado con la calidad de vida y la salud de los individuos. Como se observó en el diagnóstico, el Municipio carecía de campos deportivos y de espacios de recreación; sin embargo, con los que se dispone actualmente se puede comenzar a realizar la promoción de actividades deportivas y recreativas.

Los Grupos Vulnerabilizados de la población son aquellos cuyos derechos ciudadanos son vulnerados por la sociedad. En este acápite se trata de plantear la estrategia para los grupos que no pueden ejercer sus derechos de manera plena y que necesitan de servicios complementarios y atención especial. La comunidad debe ser protegida, lo cual implica fortalecer los mecanismos de seguridad ciudadana con carácter democrático y comunitario, mediante la concertación y control, el desarrollo de instancias preventivas de fiscalización, la recuperación de espacios públicos en riesgo y acciones de coordinación interinstitucional.¹⁰⁴

Esta protección debe ser producto de una acción corresponsable entre las instituciones públicas lideradas por la Policía Nacional. En este sentido, es fundamental el apoyo que pueda brindar el GMLP a la Policía y articular políticas comunes; para esto es importante consolidar los consejos ciudadanos en cada uno de los macrodistritos, como un espacio de discusión de actividades entre el GMLP, la Policía y la sociedad civil.

La interculturalidad parte del hecho de que las culturas no se encuentran aisladas ni se producen por generación espontánea y se encuentran en una constante interrelación con otras. Ésta puede darse de distintos modos, pero, predominantemente, de tres formas: **1.** Al entrar en contacto con otras culturas tiende a hacerlas desaparecer. **2.** Al contactarse dos o más culturas se parte del reconocimiento del contexto y particularidades de la o las otras culturas. **3.** En el caso de que se establezcan relaciones de contacto entre dos o más culturas, aun existiendo relaciones de reconocimiento.

El Municipio de La Paz es un claro reflejo de la interculturalidad, siendo además una de las ciudades más cosmopolitas del país; por ello es necesario el apoyo a la interculturalidad, mediante la protección y puesta en valor del legado cultural, el apoyo a las iniciativas de la

¹⁰³ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9.* p. 57

¹⁰⁴ *Ibidem* p. 59

población y sus actores culturales, incentivos a la cultura popular en todas sus expresiones y su fortalecimiento como factores de apoyo al desarrollo local. En este eje existió 382 audiencias distritales con el Alcalde y se atendieron 645.000 consultas y quejas por la Unidad de Transparencia.¹⁰⁵

Eje 7) *La Paz participativa*: consiste en:

Fortalecer la gobernabilidad local y los vínculos interinstitucionales del Gobierno Municipal de La Paz para fortalecer la capacidad de gestión; consolidar el fortalecimiento del desarrollo interinstitucional en el gobierno municipal profundizando el modelo gestión.¹⁰⁶

A su orden, plantea encarar de manera planificada y participativa el proceso de descentralización a nivel municipal; está compuesto por dos sub ejes: participación y descentralización.

El Sub Eje Participación Ciudadana pretende contribuir a la generación de un nuevo modelo de gobernabilidad y relacionamiento entre el Gobierno Municipal, las instituciones públicas y privadas, y principalmente la ciudadanía, incorporando un enfoque en el que las decisiones referidas a la gestión del desarrollo municipal, concebidas en un espacio de diálogo y consulta ciudadana promuevan corresponsabilidad y compromiso entre los actores para alcanzar un desarrollo sostenible.

La ciudadanía debe apropiarse de la gestión municipal asumiendo el principal protagonismo en la corresponsabilidad y control social, mediante un conjunto de instancias y escenarios democráticos. El modelo de gestión responde a la necesidad de dar al municipio una viabilidad institucional que permita la existencia de procesos de gobernabilidad en un marco de eficiencia, eficacia y economía. La profundización de la democracia pasa por la creación de espacios y mecanismos de democracia participativa, donde el ciudadano sea corresponsable de las decisiones que sean asumidas con otros ciudadanos, pero también de las acciones que implican o están relacionadas con dichas decisiones.¹⁰⁷

El Sub Eje Institucionalidad y Valor Público conlleva la aplicación del concepto de valor público, que asume que la gente tiene la capacidad y la libertad para expresar sus preferencias respecto a las actividades y resultados de la administración pública. También asume que las administraciones públicas tienen la voluntad y la capacidad para acomodar sus objetivos a las preferencias ciudadanas.

Se trata de una relación transparente entre ciudadano y gobierno, cuyo aspecto central es la capacidad de las administraciones para orientar su trabajo hacia lo que más le importa a la gente y a darles servicios. El resultado es mejorar la calidad de vida, ser más efectivos en la provisión de servicios públicos, contar con una mejor capacidad de respuesta e incrementar la confianza ciudadana en el gobierno.

¹⁰⁵ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9*. pp. 56-62

¹⁰⁶ Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público*. p. 71

¹⁰⁷ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9*. p. 63

El concepto de valor público se convierte en un criterio de referencia para medir las políticas e instituciones públicas, con el objetivo de tomar mejores decisiones sobre la asignación de recursos, cuando se va a ejecutar un proyecto, o proveer servicios públicos específicos en el terreno de la política; asimismo, ayuda a que las visiones estratégicas de desarrollo no se conviertan en una actividad meramente técnica.

El concepto de valor público también toma en cuenta los problemas de gobernabilidad (governance), conflictos sociales y participación ciudadana en la política, y exige que los ciudadanos y los responsables de la planificación fomenten la revisión continua de los valores y objetivos compartidos en un debate transparente y racional para la generación de valor, el mejoramiento de las políticas públicas y de las capacidades municipales.

En este entendido, es necesario consolidar y profundizar el Modelo de Gestión y el proceso de institucionalización, a partir del fortalecimiento institucional que se constituye en un proceso continuo, sostenido y perfectible, que permite garantizar mayor eficiencia, eficacia, subsidiariedad y transparencia en la prestación de servicios municipales, y en el cumplimiento de los objetivos del PDM.

El sub eje de fortalecimiento institucional donde se propone que la gestión pública moderna impone y, a la vez, exige prácticas eficientes y eficaces que permitan generar respuestas cada vez más cercanas a los a los intereses, expectativas y al juicio de los ciudadanos, lo que requiere de formas de comportamiento institucionales diferentes a las tradicionales (cambio e innovación en la cultura de la organización) para alcanzar la articulación y, principalmente, el logro de los objetivos de desarrollo.¹⁰⁸

De esa exigencia ha surgido el concepto de accountability, que hace referencia a la rendición de cuentas a la ciudadanía y a las organizaciones de la sociedad civil y el concepto de gestión por resultados que se basa en el principio que privilegia no solamente el desempeño financiero, sino la responsabilidad por los resultados que debe lograr una institución: “hacer más con menos” y “demostrar resultados que los ciudadanos aprecien”; que permita aclarar el marco de la política estratégica institucional articulada con la del desarrollo, en este caso del Municipio.

Estos ejes son la guía de orientación permanente de la gestión municipal, ya que establecen los objetivos estratégicos del municipio, y los lineamientos del valor público que se pretende alcanzar en el mediano plazo. Los ejes son las directrices de las distintas instancias internas del municipio, y los instrumentos para articular óptimamente a la ciudadanía en función a los diferentes intereses que aglutina cada tema en cuestión.¹⁰⁹

La mayoría de la población (77%) considera que la gestión municipal ha tenido avances en el periodo 2005 - 2010; un 9% cree que hubo muchos avan-

¹⁰⁸ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9*. p. 64

¹⁰⁹ *Ibidem*. pp. 62-69

ces. Por el contrario, un 19% considera que la situación se ha mantenido y un 4%, que ha empeorado.¹¹⁰

Un trabajo conjunto que se elaboró y se reflejó en el plan de desarrollo municipal JAYMA (2007-2011); que se ejecutó a través de talleres en todos los macrodistritos pero también con todos los sectores ya sean funcionales, territoriales y sectoriales. Esta actividad se desarrolló de tal forma en el intento de consolidar la canalización de las demandas que tienen una visión de pequeño, mediano y largo plazo que se desenvuelve en un proceso de institucionalización de la participación ciudadana.

3. LOGROS DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Se denomina así a la integración de la ciudadanía en el proceso de adopción de decisiones del gobierno de su ciudad, autonomía o país. O dicho de otro modo, para que una ciudad o un país modernos proporcionen los mejores servicios y oportunidades a la población, debe contar con gobiernos abiertos y receptivos, dispuestos a escuchar lo que los ciudadanos y ciudadanas les quieren transmitir para contribuir a mejorar la política y la gestión de los asuntos públicos.¹¹¹

Los resultados de la participación muestran aspectos positivos dentro de la planificación estratégica: los talleres fueron positivos por el hecho que hablan diferentes temáticas y no eran muchos participantes cada quien en su mesa tenía opción de participar, vertiendo diversidad de opiniones, contrastando con la participación de otros se logró detallar las distintas visiones. Se ha logrado avances significativos en términos de participación ya que los participantes de los talleres hicieron evidentes sus demandas.

Se elaboraron propuestas positivas contra la discriminación de los niños y adultos mayores. Se incorporo la necesidad de crear un Concejo de Juventud para que participe de manera activa en sus distritos. Se incorporo la necesidad de crear un Concejo Ciudadano de todos los sectores funcionales y distritales para que analicen las distintas políticas a ser implementadas por el Gobierno Municipal de La Paz.

Se plantea incentivar este tipo de eventos participativos no solo para la elaboración de PDM's y POA's sino también hacer un seguimiento de las demandas de cada sector ya sea este funcional o distrital. Se debe izar la participación a las Subalcaldías, hacer que cada una de ellas se organice para consolidar los movimientos de participación desconcentrada.

De tal forma se observan aspectos negativos que se pueden clasificar de la siguiente manera: los eventos de evaluación, y análisis del PDM no deben durar solo una jornada, se debe dar más tiempo para la disertación y participación de todos los sectores invitados. La elaboración de documentos por parte de la alcaldía debe ser más didáctica donde se emplee términos más sencillos para el entendimiento en general.

¹¹⁰ Gobierno Municipal de La Paz. *Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9.* p. 18

¹¹¹ Gobierno Municipal de La Paz. *Indicadores de Participación Ciudadana y Evaluación de Procesos Participativos.* p. 17

Cada sector asume que para proponer de manera seria y concertada el PDM se debe elaborar sobre la base de propuestas consensuadas con cada sector. Por este motivo se plantea al GMLP claridad en los documentos que proporcionan. Existe descontento generalizado debido a que los participantes consideran que el PDM ya está elaborado y solo se validó la posición del GMLP en los talleres, para este efecto se solicita hacer públicas las conclusiones de los talleres por sectores.¹¹²

Se evidenció que se deben profundizar los temas mejorando los mecanismos de participación. Se considera que se debe promocionar la participación no solo de las juntas vecinales, sino también incentivar la participación de varios sectores funcionales como por ejemplo jóvenes, adultos mayores, etc. Difusión de las demandas desarrolladas ante el gobierno municipal y ante el gobierno central, no solo generar talleres sino hacer conocer las conclusiones de los mismos.

La movilización y comunicación pueden definirse como el proceso de traducir la viabilidad del Plan de Desarrollo Municipal en función a los códigos del cliente-ciudadano. De esta forma ello significa orientar el trabajo en función a los intereses del ciudadano o cliente, de manera de que los intereses del municipio parezcan y traten de ser, los intereses de los clientes. Una comunicación efectiva logra que los clientes se apropien de la información recibida, y estos se logran en función a dos variables que son por un lado la socialización de la información y la internalización de la misma.¹¹³

Socializar la información en este sentido significa hacer masiva una idea fuerza un conjunto de datos con objetivos concretos. Las nuevas tecnologías y las que quedan por venir suponen un avance en el proceso de socialización de la información. Hay una clara tendencia a la desaparición de los agentes intermediarios que aportan el soporte técnico o material o los ciudadanos pasan a ser protagonistas de sus propias historias. En este sentido socializar la información hacia la ciudadanía es llevar a los ciudadanos un conjunto de datos que se suman a millones de otras ideas que les llegan simultáneamente. Por lo tanto la socialización de información es un actividad que no se consolida efectivamente se no tiene como objetivo un segundo componente interdependiente como es la internalización.

La segunda variable que es la internalización significa recoger la información recibida y asimilarla, comprenderla y diferenciarla del resto de la información recibida para actuar tomando en cuenta su contenido. La internalización es la parte más difícil de un proceso de comunicación y requiere de estrategias especiales con herramientas pedagógicas que acerquen los conceptos, datos e ideas a los receptores de manera efectiva. Llevar adelante una estrategia de comunicación y de planificación con el objetivo de internalizar conceptos en los participantes es una tarea que requiere que el trabajo está orientado al cliente, es decir a los sujetos finales del proceso de manera de saber en qué medida los mismos entienden y conciben los conceptos planteados.

Durante el proceso participativo llevado adelante por la dirección de planificación, la comunicación no estuvo orientada al cliente o sujeto final, estuvo determinada en función a los códigos y lenguaje de los emisores de la información, haciendo que los receptores no logren internalizar las ideas fuerza planteadas. La comunicación fue unidireccional y sólo logró socializar algunas ideas fuerza, dejando el componente de internalización completamente al margen de los objetivos de trabajo. Esto

¹¹² Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público*. p. 63

¹¹³ *Ibidem*. p. 112

implica que el proceso no es tan exitoso como el resultado y los participantes no se sienten parte de la estrategia planificación.

El componente de comunicación de la estrategia participativa es la más importante, dado que la era de información ha desarrollado mecanismos de socialización baratos, efectivos, masivos y diversos. En este sentido, es necesario cumplir con dos acciones claves: recoger las demandas del PDM y transformarlas en ejemplos concretos; y trabajar pedagógicamente con los clientes en la participación dentro de la gestión municipal. En términos del PDM, se observa un fuerte componente de participación y movilización en el sentido que los ejes de acción futuros parten de la mirada de la gente, recogida a partir de los distintos talleres realizados durante todo el proceso.¹¹⁴

La comunicación estratégica ha sido dispersa, poco pedagógica, con un lenguaje demasiado técnico poco apropiado para el público participante, y ajena a los intereses de los participantes. Por su alto carácter técnico, el trabajo realizado ha socializado el PDM, pero no parece haber logrado niveles mínimos de internalización en los participantes. De no mejorar el acercamiento del trabajo a los participantes en función a intereses comunes y no sólo municipales, se puede afectar a la gobernabilidad del municipio en el futuro.

Sin embargo, también se observa que el área de movilización y comunicación ha sido la que más debilidades ha tenido. La comunicación es el instrumento principal para que los clientes-ciudadanos se apropien de los lineamientos estratégicos del municipio. Este componente es el complemento fundamental de la negociación política y viabilidad técnica. En ese sentido como crítica se presenta la idea de que si la movilización y la información son insuficientes no importa que tan bueno haya sido el trabajo en los otros dos ejes, la estrategia no tendrá resultados satisfactorios.

Aunque el Gobierno Municipal de La Paz durante la gestión 2005 - 2010 realizó grandes esfuerzos en relación al fomento de la participación ciudadana en los procesos de la gestión; aún es necesario elaborar estrategias más profundas que apoyen la movilización y la comunicación para que la gestión sea realmente exitosa y cumpla con sus objetivos esenciales. Después de realizar un análisis del proceso participativo es indiscutible que el Plan de Desarrollo Municipal y los distintos mecanismos de apertura de la participación ciudadana contó con acciones que incidieron en los ámbitos de la participación, la movilización y la comunicación.¹¹⁵

Este análisis muestra que el proceso ha tenido éxitos generales importantes: ha contribuido a la negociación política del GMLP a través del acercamiento a las alianzas técnicas con actores estratégicos. Finalmente se ha realizado un proceso basado en estrategias técnicas viables y posibles dentro del proceso de planificación, donde también se incluyó las percepciones de la sociedad civil en el diseño de la estrategia técnica municipal.

El impulso prestado por la gestión municipal de 2005 a 2010 a la Participación Ciudadana ha generado un entramado de espacios, mecanismos y experiencias participativas que a la fecha no fueron adecuadamente sistematizadas y analizadas constituyéndose en un capital de aprendizaje social que merece ser preservado y profundizado. Por efecto de los esfuerzos realizados en los últimos años se han instituido espacios e instrumentos que propician la

¹¹⁴ Andrés Torrez. *Participación ciudadana; generador de valor público*. p. 113

¹¹⁵ *Ibidem* p. 114

participación de la comunidad en las decisiones relacionadas a la gestión del gobierno local, mismos que deben tener continuidad.

Participación Ciudadana¹¹⁶

Municipio de La Paz: Cartera de Operaciones programadas y ejecutadas en participación ciudadana, 2000 – 2009 (En número de operaciones)											
Operaciones	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Total
Programadas	1		5	3	1	1	1	1	3	5	21
Ejecutadas			4	3	1	1	1	1	3	4	18

Municipio de La Paz: Inversión programada y ejecutada en participación ciudadana, 2000 – 2009 (En Bolivianos)											
Inversión	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Total
Programada	2.800		1.068.056	210.000	206.000	285.000	1.346.421	1.214.248	1.900.337	4.132.307	10.365.169
Ejecutada			933.382	169.715	205.832	266.287	1.161.464	1.111.978	1.812.328	393.027	6.054.013

Se logran procesos de Programación Operativa Anual (POA) participativos y distribución de los recursos de acuerdo a las características y necesidades de los distritos, incorporando herramientas y metodologías nuevas. La realización de un proceso estratégico y participativo para la formulación del PDM 2007/2011, considerando un nuevo enfoque que permita generar un nuevo relacionamiento con la ciudadanía en general para lograr gobernabilidad, en este marco se ha considerado distintos tipos actores y sus visiones, las vocaciones territoriales, innovaciones metodológicas e instrumentales.

La consolidación de los Consejos Ciudadanos (Juventud; Promoción Económica; Ética y Transparencia; Tráfico y Vialidad, Seguridad Ciudadana, Culturas y las Artes, Planificación Municipal). Asimismo, se ha formalizado la decisión de designar Subalcaldes en consulta con la población, la realización de referéndum para enfrentar problemas de orden público y la implementación de medidas participativas adicionales como la iniciativa legislativa ciudadana.¹¹⁷

¹¹⁶ Datos obtenidos del Compendio estadístico del Bicentenario. p. 1009

Fuente: Línea base 2000 - 2009

Elaboración: Dirección especial de Planificación para el desarrollo.

¹¹⁷ Gobierno Municipal de La Paz. *Indicadores de Participación Ciudadana y Evaluación de Procesos Participativos*. p. 54

4. RÉDITOS PARTIDARIOS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

En cuanto a los réditos partidarios que obtuvo el Movimiento Sin Miedo luego de ejercer gobierno en el municipio de La Paz por dos gestiones, es evidente que se encuentra una capacidad de planificación por parte de este partido y no sólo por los ciertos resultados de ejecución de las políticas públicas. Es decir que también se puede hallar los resultados satisfactorios de una post-planificación política.

Luego de la segunda gestión de Juan del Granado, el MSM realizó una encuesta focal al estado de situación del gobierno municipal, antes de él y después de su gestión, y que pensamiento existía acerca del partido como tal. Algunas percepciones indican que la gestión retomó proyectos del alcalde Mac Clean, sin embargo sostienen que la corrupción era considerable porque no se veían obras como en las actuales gestiones, pero que las actuales gestiones se favorecieron con financiamientos de diferentes fuentes, que contó con personal técnico e idóneo y en consecuencia lograron altos niveles de ejecución presupuestaria.

El grupo destacó el tiempo que tomó al alcalde Juan del Granado el ordenamiento y saneamiento de la alcaldía, debido a las condiciones en las que le entregaron la administración y los juicios pendientes que tuvo que encarar y lo hizo con éxito.

Destacan la organización y ordenamiento de la ciudad de La Paz, los cambios que introdujo con relación a las normas, la lucha contra la resistencia de la población al cambio y principalmente de los gremiales que se resistían a vender en espacios destinados exclusivamente para ello, de no ser por la firmeza del alcalde y la resistencia de los equipos técnicos, hubieran podido ser rebasados, ya que los “dejaron solos”, “la población no hizo nada”. Valoran positivamente la educación vial, el sistema de alerta temprana, los puentes trillizos, los jardines, las áreas verdes y la nueva imagen de ciudad y no de pueblo.

En las percepciones de los y las participantes, sobre los aspectos negativos, se critica el aumento de los impuestos versus obras, la demora en la ejecución de las obras, la falta de previsión en el cambio de rutas para la ejecución de las obras y principalmente observaron la calidad de las obras. Una observación recurrente en el grupo, fue la contraposición que se hizo en el casco urbano central entre lo colonial y lo moderno, rompiendo con la armonía y la estética de la ciudad.

En la percepción de los y las participantes, el MAS no contaba con integrantes capacitados, y primarían los acuerdos políticos y las cuotas de poder de los diferentes sectores que apoyaron la candidatura del MAS. La alcaldía se convertiría en una fuente de trabajo para cubrir compromisos. Percibían en el MAS, falta de respeto a las leyes y a los derechos humanos, ya que “acomodan las leyes a su antojo”, lo que en consecuencia afectaría a la alcaldía y la población sería la afectada. Con relación al MSM, perciben que habría continuidad a las obras planificadas, y sobre todo habría garantía de mantener lo paceño, “el MSM, tiene la capacidad para elevar el orgullo de la paceñidad, frenaría los atropellos contra la ciudad de La Paz”.

Con relación a la imagen de los y las diferentes candidatos, la mayoría de los y las participantes perciben más aspectos negativos que positivos, siendo el alcalde Juan del Granado el que tiene mejor imagen frente al resto. El candidato por el MSM, Luis Revilla, es percibido como la sombra de Juan del Granado, falta de carisma, prestancia y sobre todo madurez política, no se da a conocer. En síntesis creían que la continuidad garantiza el cumplimiento de las obras inconclusas, el seguimiento al proceso de cambio iniciado hace casi 10 años en la alcaldía. Piensan que los peligros de la alternancia se encuentran en el retorno a altos niveles de corrupción, dejar inconclusas las obras iniciadas en la gestión del MSM.¹¹⁸

“... El MSM siempre tuvo claro desde el nacimiento a su vida político partidaria, la consolidación de un proyecto de ejercicio del poder, es evidente que se buscó mantenerse en el poder local, realizar gestión y a partir de esta experiencia, expandir la propuesta a nivel nacional”¹¹⁹

La lectura política del MSM en cuanto a la gestión política, fue en primera instancia estar dentro del edil municipal paceño por tres gestiones continuas. Esta planificación responde a la idea de generar nuevos mecanismos de gobierno dentro de un espacio local, pero que es uno de los más importantes dentro de la vida institucional y estatal para el país, por ser la sede del gobierno central. El MSM cuenta con una distinta dinámica funcional dentro del partido, debido a que responden más a la idea institucional en detrimento del caudillo. Es por eso, que así como en algún momento se pensó en la idea de lanzar a Juan del Granado como diputado o alcalde, donde se impuso el último, para la gestión actual se desarrolló una democracia interna para que sea Luis Revilla el sucesor de Juan del Granado.

No hay un ejecutivo único, sino un secretariado que ya es un ente colegiado de tres. Nosotros no solamente tenemos una instancia de conducción única, que nos reunimos una sola vez para analizar ciertos temas coyunturales o políticos, cómo te digo esta nueva lógica que se enmarca dentro de los estatutos internos hace que cada núcleo, cada frente territorial, funcional y de empresa se reúna internamente dentro sus propias filas para discutir este tema, para discutir la situación del país, la coyuntura, tenemos talleres iniciativas, actividades, cronogramas de trabajo ya establecidos a través de los frentes con los núcleos, que nos ayudan a visibilizar o discutir no solamente la coyuntura política del país sino también los procesos económicos, la ideología interna del MSM, el aporte que hace el MSM al proceso de cambio , etc., etc.¹²⁰

Si bien la alianza del MSM con el MAS, genero para el primero una suerte de presencia dentro del nivel central de gobierno, la ruptura de estas dos fuerzas políticas de alguna forma debilitó al partido local para la siguiente elección. Si bien se pudo observar que la ciudadanía apoyaba con un 77% a la gestión de Juan del Granado, el sufragio para Luis Revi-

¹¹⁸ Elaboración propia.

Fuente: Grupos focales de consulta. Movimiento Sin Miedo

¹¹⁹ Señala el Lic. Álvaro Cusicanqui. Coordinador del Observatorio Local de la Democracia Participativa.

¹²⁰ Erika María Brockmann Quiroga. *Liderazgo político, Voluntad de poder y democracia: Una relación contradictoria. (El Movimiento de la Izquierda Revolucionaria-MIR como caso principal y el MSM como caso secundario)* p. 126

lla no respondía coherentemente a la continuidad del MSM dentro del edil. Ya que la votación se disgregó, y este comportamiento responde a que el partido del MAS también era fuerte por el apoyo político de los ciudadanos del municipio.

En cuanto a los resultados de las elecciones del 4 de abril del 2010, nuevamente el MSM ganó pero con su nuevo candidato Luis Antonio Revilla con 48.5% del total de votos válidos, mientras el MAS obtuvo un 34.6 % y Unidad Nacional un 9.7 %. Como se puede observar si existió un aumento de la votación del MSM de un 5%, que es considerable pero no de la magnitud que se vio de las elecciones de 1999 al 2004. Sin embargo el incremento de la votación del MAS es aún más significativa.¹²¹

Ahora bien, para la composición del Honorable Concejo Municipal, también se observó otro comportamiento, porque se pudo ver una votación mucho más pareja entre el MSM y el MAS, lo cual determinó que existieran 5 concejales para cada partido y UN logre un concejal. Lo cual ya no le garantizaba al MSM tener esa facilidad interinstitucional dentro del edil de poder viabilizar su gestión en respuesta a lo planificado.

Eso en cuanto a la votación de alcaldes, pues en la votación por concejales, el MSM obtuvo 41.9 % lo cual demuestra que existió voto cruzado a favor del MAS pues éste obtuvo 41 %, con una diferencia mínima de 371 votos. Es posible que esto se deba a que algunos candidatos a concejales del MSM no eran muy conocidos o muy aceptados por la ciudadanía, y en el MAS sucede lo contrario pues los concejales tienen mayor aceptación que la candidata Elizabeth Salguero¹²²

¹²¹ Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p. 19

¹²² Fundación Friedrich Ebert. Fabiola Aparicio. *La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz)*. p. 19

CONCLUSIONES

La comunicación política y estratégica junto a la planificación participativa del Estado y la sociedad civil en el municipio de La Paz, permitieron lograr una óptima gestión institucional.

- ✚ La contextualización de la gestión 2005-2010 exigía un panorama de gestión pública continua a la idea de lograr los objetivos de una gestión política. Después de haber partido de la premisa de un desarrollo institucional de consolidar un gobierno local. En 10 años, su vida orgánica e institucional se ha desarrollado de manera simultánea y paralela a su presencia mayoritaria a la cabeza de la administración del municipio que es a su vez sede de gobierno. Por ello, ha tenido que administrar política e institucionalmente una relación permanente con el núcleo central de los gobiernos nacionales. El año 2005, decidió una alianza política con el MAS, mediante la cual logra una escasa pero visible presencia en la representación del Congreso, en la Asamblea Constituyente y el 2009 logra escaños en la Asamblea Legislativa Plurinacional

En referencia al estado del arte existen varias conclusiones como pensar que el Movimiento Sin Miedo logró en 1999 convocar a la ciudadanía en torno a un proyecto alternativo al desgobierno, inestabilidad y corrupción que afectaron el desempeño del gobierno municipal de Nuestra Señora de La Paz durante años.

- ✚ Varios de los militantes del MSM comienzan su participación como dirigentes barriales y vecinales de La Paz, que se identifican con la propuesta del Juan del Granado que ya tenía una trayectoria exitosa política y electoralmente. La posición “antipartidocrática” y las consignas de “estamos cabreados”, con la crisis que presentaba el sistema político local como el nacional.
- ✚ Respecto a la estructura y funcionamiento del partido y la conformación de su mando máximo, todos reconocen el hecho de que la conducción partidaria es colegiada y no personalizada en la figura de Jefe de partido.
- ✚ En el caso de la interrelación del Gobierno Municipal y la sociedad civil en la gestión 2005 – 2010 en la ciudad de La Paz se observa, que se elaboraron mecanismos eficientes de organización y gestión, sobre la base de una planificación seria, que permite identificar resultados fructuosos parciales, que son medibles, pero que son importantes en la continuación de los mismos, pensando que son políticas estratégicas locales.

- ✚ De igual forma que la participación dota de legitimidad, popularidad, sostenibilidad y trabajo conjunto a la gestión municipal. Una utilización de característica instrumental de la misma puede concluir con la institucionalidad del municipio.
- ✚ La importancia de la comunicación, coordinación y corresponsabilización de la organización municipal con respecto a la participación que se quiere impulsar. Entre el nivel técnico, entre el nivel político, y en la relación entre ambos. En otras palabras: la participación empieza en la propia organización municipal.

El capítulo III en un afán de describir los factores que posibilitan la comunicación política, permite emitir las siguientes conclusiones acerca de la relación del Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en la gestión 2005-2010, las mismas que se pueden configurar de la siguiente forma:

- ✚ Entre el 2000 y el 2004, se encara una profunda transformación institucional, logrando gobernabilidad y estabilidad política, enfrentando la corrupción, realizando profundas reformas institucionales, un meritorio esfuerzo de saneamiento fiscal, la atención de las zonas y sectores sociales más carenciados y la reducción de la vulnerabilidad de la ciudad frente a los sociodemográficos.
- ✚ La participación social traslucida en programas y proyectos municipales supone orientar esfuerzos a la inclusión social, la transparencia en la administración de la gestión pública. Tareas que para la puesta en práctica de la participación de los actores sociales, territoriales, funcionales, sectoriales e institucionales; resulta esencial.
- ✚ El afán del desarrollo de la voluntad política y su reflejo en el que hacer institucional y político del MSM dentro de sus gestiones institucionales se traducen a una lógica eminentemente de gestión local municipal. Entendiendo que se percibe una característica propia de la gobernabilidad que se busca en parámetros de pactos, convenios, que logren tener una estabilidad en el tiempo.
- ✚ El acuerdo político partidario entre el Movimiento Sin Miedo y el Movimiento Al Socialismo, permite lograr una gestión con amplia gobernabilidad en el Municipio, por el factor de eficiencia administrativa de gestión, que presenta la composición del Honorable Concejo Municipal.
- ✚ Las experiencias acumuladas en la gestión 2005-2010 relativas al interrelacionamiento del Gobierno Municipal y la sociedad civil, permiten identificar y consiguientemente definir políticas orientadas a la institucionalización y aplicación permanente de instancias y espacios a través de los cuales se consolide, promueva y fortalezca la participación ciudadana en la gestión del Gobierno Municipal.

El capítulo IV representa el análisis de la comunicación política y estratégica junto a una eficaz planificación de los actores involucrados dentro del municipio paceño. La participación busca el consenso sin negar el conflicto. Es decir, se trata de abordar los temas desde la transparencia y la diversidad de visiones y posturas, respetando un método y unas reglas del juego claras, públicas y reconocidas. La participación implica a una diversidad de agentes que deben tomar parte en el proceso, sin olvidar que cada uno tienen unos roles y responsabilidades diferentes. En este sentido se puede enunciar las siguientes conclusiones:

- ✚ La principal causa que ha posibilitado la implementación de las técnicas de comunicación política, (entendida como las estrategias político-comunicacionales), entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil, durante la gestión 2005-2010, fue la apertura de nuevos espacios, instancias, mecanismos de participación ciudadana.
- ✚ El escenario del 2005 al 2010 ha sido ideal porque se ha tenido un acuerdo político que ha fortalecido la estabilización y, la continuidad a la pasada gestión, ese periodo ayuda avanzar muchísimo cuantitativa y cualitativamente porque de alguna manera se ha mostrado que las decisiones públicas también eran parte de un acuerdo político.
- ✚ Los procesos participativos son beneficiosos para la gestión pública del municipio, siempre y cuando sean orientados hacia adelante con el objetivo de consolidar el valor público, en referencia al empoderamiento de la comunidad sobre la gestión.
- ✚ A partir de la gestión 2005 – 2010 se comienza un proceso de institucionalización de la participación ciudadana fundamentalmente con dos instrumentos que sirvieron para afianzar este tema, la Norma de Participación Ciudadana que marcó el rumbo del proceso de institucionalización que empieza el año 2000 que recobra fuerza y que se convierte en una normativa para el relacionamiento continuo con la sociedad.
- ✚ Un segundo escenario los muestra el Plan de Desarrollo Municipal JAYMA 2007 – 2011, (JAYMA que es un vocablo en el idioma aymara que significa trabajo conjunto en tierra comunitaria). Uno de los ejes temáticos y estratégicos, en específico el séptimo eje el cual es denominado La Paz Participativa que busca consolidar la idea de participación y descentralización plena es dar la confianza plena a las organizaciones y las instituciones de las cuales son integrantes los actores de la sociedad civil.
- ✚ Durante la gestión 2006, el Gobierno Municipal de La Paz, asumió el desafío de formular, por segunda vez en su historia reciente, el Plan de Desarrollo Municipal para el Quinquenio 2007/11; excepcional esfuerzo institucional cuyo principal objetivo es lograr que las decisiones del desarrollo municipal, concebidas en un espacio de dialogo y consulta ciudadana, promuevan corresponsabilidad y compromiso entre los actores, para alcanzar la visión de desarrollo compartida para la gestión 2007 – 2011.

- ✚ Un trabajo conjunto que se elaboró y se reflejó en el plan de desarrollo municipal JAYMA (2007-2011); que se ejecutó a través de talleres en todos los macrodistritos pero también con todos los sectores ya sean funcionales, territoriales y sectoriales. Esta actividad se desarrolló de tal forma en el intento de consolidar la canalización de las demandas que tienen una visión de pequeño, mediano y largo plazo que se desenvuelve en un proceso de institucionalización de la participación ciudadana.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA PAZ

La Paz 10 en cifras 2000 – 2009, Compendio Estadístico del Bicentenario. SPC Impresores S.A. La Paz. Abril 2010.

2000-2010. 10 años de transformación. Gobierno Municipal de La Paz. La Paz. Abril 2010.

Resumen ejecutivo. Documento 1 de 9. Gobierno Municipal de La Paz. La Paz. Octubre 2007.

APARICIO FABIOLA

La gestión municipal y la confianza en las instituciones como factor determinante para la legitimidad de un partido político. (El caso del Movimiento Sin Miedo en el municipio de La Paz). Fundación Friedrich Ebert. La Paz. 2011

ASOCIACIÓN BOLIVIANA DE CIENCIA POLÍTICA

Itinerario de la Coyuntura Política Boliviana “La Construcción Colectiva de la Memoria Política” Creart Impresores. La Paz. 2009.

BROCKMANN ERIKA

Liderazgo político, Voluntad de poder y democracia: Una relación contradictoria. (El Movimiento de la Izquierda Revolucionaria-MIR como caso principal y el MSM como caso secundario.) FES-ILDIS. La Paz. 2011

CANEL, MARÍA JOSÉ.

Comunicación política. 3ra Ed. Edigrafos. Madrid. 2005.

CONCEJO MUNICIPAL DE LA PAZ 2005 – 2009.

Memoria quinquenal de legislación y fiscalización. Dirección de Comunicación Concejo Municipal de La Paz. La Paz. 2010.

CORTÉS ALFONSO

Conceptualización de la publicidad institucional en su dimensión socializadora y educativa. Espacios públicos. Universidad Nacional Autónoma de México. Toluca. México. 2008

CRAVACOURE, DANIEL. ILARI, SERGIO. VILLAR, ALEJANDRO.

La articulación en la gestión municipal. “Actores y políticas”. Ed. Arq. Dg. Javier Armentano. Argentina 2004.

DECRETO SUPREMO 2028.

Ley de Municipalidades. Gaceta Oficial de Bolivia. La Paz 28 de Octubre de 1999.

DECRETO SUPREMO 23858.

Reglamento de las Organizaciones Territoriales de Base. Gaceta Oficial de Bolivia. La Paz. 9 de septiembre de 1994.

ENCINAS, HIPÓLITO.

Etapas en el proceso de elaboración de un perfil de investigación. Instituto de Investigaciones en Ciencias Políticas. La Paz. 2008.

FUNDACIÓN KALEIDOS

La participación ciudadana no se improvisa: Planificar para actuar en nuestros municipios. España. 2005

GRABER DORIS, A. (COMPILADORA). BONANNO, ANTONIO. (TRADUCTOR).

El poder de los medios en la política. Edigraf. Buenos Aires. 1986.

HABERMAS, JÜRGEN.

Teoría de la acción comunicativa: Complementos y estudios previos. Anzós. S. L. Madrid. 2001.

IZURIETA, ROBERTO. PERINA RUBÉN. ARTERTON CHRISTOPHER.

Estrategias de Comunicación para gobiernos. La Crujía. Buenos Aires. 1999.

LA RAZÓN.

Bolivia: 183 años de acuerdos y violencia. Edición especial. La Paz. 06 de agosto de 2008.

Cien personajes de la República. Edición aniversario. La Paz. 09 de junio de 2006..

Veinticinco años de democracia. Edición homenaje. La Paz. 10 de octubre de 2007.

LEYES .

Ley de Participación Popular. Gaceta Oficial de Bolivia. La Paz. 20 de abril de 1993.

Ley de Municipalidades. Gaceta Oficial de Bolivia. La Paz. 28 de octubre de 1999.

Ley de Participación Ciudadana. La Gaceta, diario oficial de Nicaragua. Managua. 2003.

MINISTERIO DE AUTONOMÍAS.

Observatorio Bolivia democrática. Índice de gobernabilidad municipal. (Periodo 2005-2009). PGD Impresiones. La Paz. Agosto 2011

ORDENANZA MUNICIPAL N° 69/2006

Norma de participación ciudadana. Gobierno Municipal de La Paz. La Paz. 2006.

RAVINOVICH LEONARDO

La comunicación estratégica para la comunicación de las organizaciones. Friedrich Ebert Stiftung. Buenos Aires. 2004.

TÓRREZ ANDRÉS

Participación y Gestión Pública. Texto oficial elaborado para la materia de Estrategia en Instituciones Públicas, Maestrías para el desarrollo. Universidad Católica Boliviana.

Participación Ciudadana. Generador de valor público. Observatorio Local de Democracia Participativa. Memoria anual 2006. Gobierno Municipal de La Paz.

Medios digitales consultados.

anei@a-nei.org

<http://www.monografias.com/>

<http://www.wikipedia.com/>

<http://www.pnud.org/>

<http://www.msm.bo/>

ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESAS
DE INTERNET
MEDIOS DE COMUNICACIÓN
ESTUDIO SOCIAL
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
COMUNICACIÓN POLÍTICA
GOBERNABILIDAD
HISTORIA DEL MOVIMIENTO SIN
MIEDO

ANEXO Nº 1. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA PARA LA ELECCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Entrevista: Tutor Lic. William Mariaca Garrón¹²³

1. ¿Qué permitió que haya habido una fluida comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la Sociedad Civil en la gestión 2005 – 2010?¹²⁴
- R. Debemos entender que la comunicación política juega un rol fundamental en el accionar de los sistemas políticos, es la sustancia que alimenta sus diferentes componentes y resulta imprescindible para su funcionamiento.

Definimos a la comunicación política como el intercambio de símbolos y mensajes que, con un significativo alcance, han sido compartidos por, o tienen consecuencias para, el funcionamiento del sistema político.

El establecer una comunicación efectiva de la vida política como sistema, ofrece más ventajas que inconvenientes, sobre todo si entendemos la vida política como un sistema abierto, y consideramos los tipos de intercambios que ese sistema mantiene con su ambiente, y la manera en la que los miembros del sistema responden a ese intercambio.

Entonces el haber permitido por parte del Gobierno Municipal de La Paz, que la comunicación efectiva de ida y vuelta entre la sociedad política y la sociedad civil se haya desarrollado de manera sistémica y abierta por varios canales de flujo es el principal elemento para entender este proceso como fluido y hasta cierto modo exitoso.

2. ¿Cómo la comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil influyo para definir políticas públicas posteriormente ejecutadas en la gestión 2005- 2010?

¹²³ Entrevista realizada en fecha 15 del mes de junio del 2011.

¹²⁴ Se ha establecido que la justificación metodológica para la elección del problema de investigación sea esta pregunta debido a que la comunicación política desarrollada por el Gobierno Municipal de La Paz se puede entender como una actividad comunicacional que desarrollo potencialidades a partir de una estrategia comunicacional basada en el intercambio de informaciones entre los gobernantes y gobernados por canales de transmisión estructurales e informales que abrieron a la participación plena de la sociedad civil en la propuesta de tomas de decisión y políticas públicas dentro del municipio paceño.

- R. Sucede que el concepto de política pública es connatural a los ciudadanos y se funda en la participación de los distintos actores sociales, claro está que debemos entenderlas como Lahera señala en su libro "Introducción a las políticas públicas" como "cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo público definido en forma democrática; los que son desarrollados por el sector público y, frecuentemente, con la participación de la comunidad y el sector privado".

Como se puede apreciar en esta definición, la participación de la comunidad es de vital importancia para la elaboración de políticas públicas, entonces si como ya hemos descrito anteriormente, entendemos que la comunicación fue fluida entre el Gobierno Municipal de La Paz y la comunidad, esta comunicación fue el elemento central que permitió que se pueda, de manera directa, establecer las necesidades de la comunidad y claro a partir de las mismas desarrollar políticas públicas por parte del municipio.

3. ¿Cuál fue el rol activo de la sociedad civil en función de contribuir a la comunicación política entre ésta y el Gobierno Municipal de La Paz en la gestión 2005 – 2010?

La respuesta a esta interrogante esta ya contestada y desarrollada en la pregunta 2, van de la mano.

4. ¿Cuáles son los mecanismos institucionales que empleó el Honorable Concejo Municipal de La Paz en la gestión 2005 – 2010 para la comunicación política?

Esta consulta no me parece pertinente tomando en cuenta que debemos entender al gobierno municipal como un todo.

5. ¿Qué logros y limitaciones se presentaron en la comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en la gestión 2005 – 2010?

Podríamos entender esto para el desarrollo de la propuesta, pero no sabemos si es importante en este punto, tomando en cuenta que se parte de una premisa y supuesto de eficiencia.

ANEXO Nº 2. ENTREVISTAS A PERSONAS ESTRATÉGICAS PARA LA INVESTIGACIÓN

Entrevistas: Especialistas

1. ¿Qué opina Ud. acerca de la gestión del Gobierno Municipal de La Paz en referencia a la interrelación con la sociedad civil entre los años 2005 - 2010?
2. ¿Qué evaluación tiene Ud. en relación a la comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil entre los años 2005 - 2010?
3. ¿El Honorable Concejo Municipal de La Paz fue eficiente en el desarrollo de la interacción con la sociedad civil?
4. ¿Cómo evalúa Ud. la alianza entre el MSM Y EL MAS dentro del Honorable Concejo Municipal en relación al fortalecimiento de la comunicación entre gobernantes y gobernados?
5. ¿Cómo evalúa Ud. el papel del Comité de Vigilancia como canalizador de las demandas y las necesidades de los distritos entre los años 2005 - 2010?
6. ¿Qué factor cree Ud. que fue preponderante en la comunicación política entre Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en esta gestión?
7. ¿Qué elementos considera como falencias de la comunicación entre el Gobierno Municipal de La Paz y el Comité de Vigilancia en referencia a la participación popular?

Entrevistas: Miembros del Comité de Vigilancia

1. ¿Cómo califica la gestión del Gobierno Municipal de La Paz en el periodo 2005 – 2010 en el desarrollo de políticas públicas?
2. ¿Cómo califica la comunicación del Gobierno Municipal de La Paz en el periodo 2005 – 2010 con la sociedad?
3. ¿Cómo evalúa la gestión y comunicación del Honorable Concejo Municipal de La Paz en la gestión 2005-2010?
4. ¿Cómo está la organización del Comité de Vigilancia y como responde a la transmisión de las demandas y necesidades de la sociedad?
5. ¿Qué factores considera Ud. que fueron elementales dentro del Comité de Vigilancia para que pueda desempeñar el rol de canalizador de las demandas y necesidades de los distintos distritos del municipio?
6. ¿Qué elementos considera como falencias de la comunicación entre el Gobierno Municipal de La Paz y el Comité de Vigilancia en referencia a la participación popular?

Entrevistas: Concejales

1. ¿Cómo evalúa Ud., la alianza entre el MSM Y EL MAS dentro del Honorable Concejo Municipal en relación al fortalecimiento de la comunicación entre gobernantes y gobernados?
2. ¿Qué opinión tiene Ud. de la gestión institucional del Honorable Concejo Municipal de La Paz en el periodo 2005-2010?
3. ¿El proceso de intercomunicación entre el Honorable Concejo Municipal de La Paz y la sociedad civil canalizo las demandas de la sociedad civil?
4. ¿Qué resultados obtuvo la asignación de Concejales a los Macrodistrictos?
5. ¿Qué factor cree que fue preponderante en la comunicación entre el Concejo Municipal de La Paz y la sociedad civil en esta gestión?
6. ¿Qué elementos considera como falencias de la comunicación entre el Gobierno Municipal de La Paz y el Comité de Vigilancia en referencia a la participación popular?

Entrevista: Director de Comunicación Honorable Concejo Municipal de La Paz¹²⁵ 2005-2010

1. ¿Cómo evalúa la composición del Honorable Concejo Municipal en la gestión 2005-2010?
2. ¿Qué opinión tiene de la gestión del Concejo Municipal de La Paz en referencia a la interrelación con la sociedad entre los años 2005-2010?
3. ¿El Honorable Concejo Municipal de La Paz fue eficiente en el desarrollo de sus funciones institucionales?
4. ¿El proceso de intercomunicación entre el Concejo Municipal de La Paz y la sociedad civil canalizo las demandas de la sociedad civil?
5. ¿Qué estrategias comunicacionales utilizó el departamento de comunicación del Honorable Concejo Municipal de La Paz?
6. ¿Qué factor cree que fue preponderante en la comunicación política entre el Concejo Municipal de La Paz y la sociedad civil en esta gestión?
7. ¿Qué deficiencias puede resaltar de la comunicación política entre el Concejo Municipal de La Paz y la sociedad civil en esta gestión?

¹²⁵ El entrevistado a pesar de su escaso tiempo colaboro con la investigación y otorgo material bibliográfico para el trabajo.

Entrevista: Director de Comunicación Gobierno Municipal de La Paz 2005-2010¹²⁶

1. ¿Qué opinión tiene de la gestión del Gobierno Municipal de La Paz en referencia a la interrelación con la sociedad entre los años 2005-2010?
2. ¿Qué análisis cree acertado en relación a la comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en la gestión 2005-2010?
3. ¿El proceso de intercomunicación entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil canalizo las demandas de la sociedad civil?
4. ¿Qué estrategias comunicacionales utilizó el departamento de comunicación del Honorable Concejo Municipal de La Paz?
5. ¿Qué factor cree que fue preponderante en la comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en esta gestión?
6. ¿Qué deficiencias puede resaltar de la comunicación política entre el Gobierno Municipal de La Paz y la sociedad civil en esta gestión?

¹²⁶

El aporte del Lic. Carlos Hugo Herrera fue valioso debido a que con la limitada agenda libre que tiene, otorgo una información detallada de la gestión del Gobierno Municipal de La Paz en el periodo 2005 – 2010 además de facilitar material bibliográfico de uso fructuoso.

ANEXO Nº 3. ACTORES QUE PARTICIPARON EN LOS TALLERES DEL PDM

ACTORES DE LA SOCIEDAD CIVIL QUE PARTICIPARON EN LA ELABORACION DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2007 – 2011			
<i>Nro.</i>	<i>Actores</i>	<i>Ámbito</i>	<i>Sector</i>
1	Juntas Vecinales	Territorial	Macrodistrital y Distrital
2	Comités de Vigilancia	Territorial	Macrodistrital y Distrital
3	Juntas escolares	Territorial	Macrodistrital y Distrital
4	Asociaciones Comunitarias	Territorial	Macrodistrital y Distrital
5	OTBs	Territorial	Macrodistrital y Distrital
6	Clubes de Madres	Territorial	Macrodistrital y Distrital
7	Clubes Parroquiales	Territorial	Macrodistrital y Distrital
8	SEDUCA	Sectorial	Económico
9	Gremiales	Sectorial	Económico
10	Empresarios	Sectorial	Económico
11	Cámara Departamental de Industria	Sectorial	Económico
12	Federación de Personas Discapacitadas de La Paz	Funcional	Discapacitados
13	Foro Político Nacional de Mujeres	Funcional	Genero y Familia
14	AMUPEI La Paz – Católica por el derecho a decidir	Funcional	Genero y Familia
15	FEJUVE – La Paz	Sectorial	Desarrollo Humano
16	CARITAS La Paz	Funcional	Genero y Familia
19	CIES (red de líderes juveniles)	Funcional	Jóvenes
20	Comercio	Sectorial	Económico
21	Confederación Nacional de rentistas y jubilados	Funcional	Adulto Mayor
22	Chóferes	Sectorial	Económico
23	Partidos Políticos	Institucional	Institucional
24	Sector Salud	Sectorial	Salud
25	Comité Cívico La Paz	Territorial	Macrodistrital y Distrital

ANEXO N° 4. PUBLICIDAD INSTITUCIONAL

Gobierno Municipal de La Paz. (2005-2009) Programas: Buenas noticias para La Paz” Según tipo de medio y mes. ¹²⁷					
Tipo de medio y mes	Gestión				
	2005	2006	2007	2008	2009
Radio	312	312	313	314	573
Enero	26	26	27	27	48
Febrero	26	26	24	25	45
Marzo	26	26	27	26	48
Abril	26	26	25	26	48
Mayo	26	26	27	27	48
Junio	26	26	26	25	47
Julio	26	26	26	27	50
Agosto	26	26	27	26	47
Septiembre	26	26	25	26	48
Octubre	26	26	27	27	49
Noviembre	26	26	26	25	45
Diciembre	26	26	26	27	50
Televisión	312	312	261	262	261
Enero	26	26	23	23	22
Febrero	26	26	20	21	21
Marzo	26	26	22	21	21
Abril	26	26	21	22	22
Mayo	26	26	23	22	22
Junio	26	26	21	21	21
Julio	26	26	22	23	23
Agosto	26	26	23	21	21
Septiembre	26	26	20	22	22
Octubre	26	26	23	23	23
Noviembre	26	26	22	20	20
Diciembre	26	26	21	23	23

¹²⁷ Fuente: Dirección de Comunicación institucional.
Elaboración propia.

ANEXO N° 5. PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN 2005-2009

Gobierno Municipal de La Paz. (2005-2009) Programas: Buenas noticias para La Paz” Según tipo de medio y mes. ¹²⁸					
Tipo de medio y mes	Gestión				
	2005	2006	2007	2008	2009
Radio	30	36	46	34	37
Enero	1	1	0	1	3
Febrero	2	2	1	1	5
Marzo	2	3	3	3	3
Abril	3	5	4	2	4
Mayo	2	5	5	3	3
Junio	2	6	4	5	5
Julio	3	2	4	2	1
Agosto	3	3	4	4	4
Septiembre	2	2	5	5	3
Octubre	3	2	6	4	4
Noviembre	3	2	6	2	2
Diciembre	4	3	4	2	
Televisión	29	32	47	33	38
Enero	1	1	1	2	3
Febrero	2	1	2	7	2
Marzo	2	3	3	2	3
Abril	3	5	3	1	4
Mayo	2	5	3	3	3
Junio	2	6	7	1	6
Julio	2	1	7	2	5
Agosto	3	4	5	3	4
Septiembre	2	1	4	5	2
Octubre	3	1	4	3	3
Noviembre	3	2	5	2	3
Diciembre	4	2	3	2	
Prensa escrita	451	347	462	384	677
Enero	19	20	27	33	55
Febrero	53	37	36	35	57
Marzo	25	20	35	36	75
Abril	31	32	49	42	69
Mayo	31	31	41	49	68
Junio	40	29	43	36	72
Julio	30	32	38	48	75
Agosto	12	49	38	28	50
Septiembre	62	40	56	16	40
Octubre	72	36	28	17	61
Noviembre	39	11	24	14	55
Diciembre	37	10	47	30	

¹²⁸ Fuente: Dirección de Comunicación institucional.

Elaboración propia.

Municipio de La Paz: Representantes de Organizaciones Vecinales, en los talleres del POA, según Macrodistrito y Distrito, 2005 – 2009 (En número de participantes) ¹²⁹						
Macrodistrito y Distrito	Gestión					Total
	2005	2006	2007	2008	2009	
Municipio de La Paz	635	689	710	730	501	3265
Macrodistrito Cotahuma	71	67	55	59	62	314
Distrito 3	9	9	9	9	8	44
Distrito 4	25	21	15	20	17	98
Distrito 5	27	27	20	21	27	122
Distrito 6	10	10	11	9	10	50
Macrodistrito Max Paredes	18	22	23	34	90	187
Distrito 7	5	3	6	8	31	53
Distrito 8	3	2	5	4	6	20
Distrito 9	4	7	3	9	23	46
Distrito 10	6	10	9	13	30	68
Macrodistrito Periférica	104	103	100	114	90	511
Distrito 11	33	34	33	48	30	178
Distrito 12	36	35	33	32	30	166
Distrito 13	35	34	34	34	30	167
Macrodistrito San Antonio	65	60	66	71	81	343
Distrito 14	12	15	14	15	27	83
Distrito 15	17	12	17	16	20	82
Distrito 16	16	15	14	15	16	76
Distrito 17	20	18	21	25	18	102
Macrodistrito Sur	156	156	156	156	110	734
Distrito 18	40	40	40	40	37	197
Distrito 19	68	68	68	68	41	313
Distrito 21	48	48	48	48	32	224
Macrodistrito Mallasa	60	60	70	68	8	266
Distrito 20	60	60	70	68	8	266
Macrodistrito Centro	16	16	17	17	17	83
Distrito 1	6	6	6	6	6	30
Distrito 2	10	10	11	11	11	53
Macrodistrito Hampaturi	100	150	150	150	20	570
Distrito 22	100	150	150	150	20	570
Macrodistrito Zongo	55	45	73	61	23	257
Distrito 23	55	45	73	61	23	257

¹²⁹ Fuente: Dirección especial de Planificación para el desarrollo. p. 1010

Elaboración propia

Municipio de La Paz: Dirigentes vecinales que participaron en audiencias distritales, según Macrodistrito y Distrito, 2005 – 2009 (En número de dirigentes) ¹³⁰						
Macrodistrito y Distrito	Gestión					Total
	2005	2006	2007	2008	2009	
Municipio de La Paz	887	1.052	1.034	615	493	4081
Macrodistrito Cotahuma	72	78	78	76	62	366
Distrito 3	9	10	10	10	8	47
Distrito 4	23	25	25	24	17	114
Distrito 5	28	30	30	30	27	145
Distrito 6	12	13	13	12	10	60
Macrodistrito Max Paredes	65	60	66	71	70	332
Distrito 7	12	15	14	15	23	79
Distrito 8	17	12	17	16	5	67
Distrito 9	16	15	14	15	14	74
Distrito 10	20	18	21	25	28	112
Macrodistrito Periférica	160	170	270	180	102	882
Distrito 11	60	65	100	70	43	338
Distrito 12	50	50	80	50	25	255
Distrito 13	50	55	90	60	34	289
Macrodistrito San Antonio	68	61	79	72	103	383
Distrito 14	12	15	16	16	30	89
Distrito 15	21	12	17	16	21	87
Distrito 16	15	16	24	16	22	93
Distrito 17	20	18	22	24	30	114
Macrodistrito Sur	192	98	158	133	103	684
Distrito 18	48	27	50	45	26	196
Distrito 19	96	35	50	43	45	269
Distrito 21	48	36	58	45	32	219
Macrodistrito Mallasa	7	7	7	7	7	35
Distrito 20	7	7	7	7	7	35
Macrodistrito Centro	48	48	51	53	17	217
Distrito 1	18	18	18	20	6	80
Distrito 2	30	30	33	33	11	137
Macrodistrito Hampaturi	250	500	300	0	1	1051
Distrito 22	250	500	300	0	1	1051
Macrodistrito Zongo	25	30	25	23	28	131
Distrito 23	25	30	25	23	28	131

¹³⁰ Fuente: Dirección especial de Planificación para el desarrollo. p. 1011

Elaboración propia

Participación en la planificación del JAYMA PDM 2007-2011, por tipo de actor.

Territorial 25%
Funcional 6%
Sectorial 63%
Institucional (G.M.L.P.)6%

Encuesta JAYMA-PDM 2007-2011, Percepción ciudadana sobre avances en la gestión municipal				
¿Considera que en los últimos cinco años la gestión municipal ha logrado avances en el Municipio? ¹³¹				
Macrodistrito	Ha retrocedido	No se ha logrado ningún avance	Ha logrado algunos avances	Ha logrado muchos avances
Cotahuma	6.11%	18.75%	67.19%	7.95%
Max Paredes	4.40%	22.59%	62.50%	10.51%
Periférica	3.03%	20.08%	67.05%	9.85%
San Antonio	3.69%	18.32%	69.89%	8.10%
Sur	3.41%	17.80%	71.02%	7.77%
Mallasa	2.84%	13.07%	76.14%	7.95%
Centro	2.27%	19.03%	63.35%	15.34%

¹³¹ Fuente: Dirección de Planificación y control