



# Consolidar la paridad y transformar las democracias



Situaciones y retos a los que hacen frente las mujeres que se desempeñan como presidentas municipales en México

## CONSOLIDAR LA PARIDAD Y TRANSFORMAR LAS DEMOCRACIAS: SITUACIONES Y RETOS A LOS QUE HACEN FRENTE LAS MUJERES QUE SE DESEMPEÑAN COMO PRESIDENTAS MUNICIPALES EN MÉXICO

Derechos Reservados © Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, ONU Mujeres, 2020.

El contenido y la información de esta publicación pueden ser utilizados siempre que se cite la fuente. Para obtener autorización para la reproducción, traducción y almacenamiento mediante cualquier forma, medio, sistema o transmisión, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, la solicitud deberá dirigirse a la oficina de ONU Mujeres en México.

### ONU Mujeres

Av. Calz. Gral. Mariano Escobedo 526  
C.P. 11590  
Ciudad de México  
publicacionesmx@unwomen.org

### *Coordinación general de la investigación:*

Francisco Javier Aparicio Castillo

### *Investigadoras:*

Carmen Castañeda Farill, Georgina Flores Ivich, Panambí Garcés Méndez, Céline González Schont e Hilda Melgoza Hernández

### *Coordinación general de la publicación:*

Natalia Calero, Especialista en Gestión de Programas,  
ONU Mujeres México  
Gerardo Camarena, Especialista Técnico para Proyectos  
Estratégicos, ONU Mujeres México

*Corrección de estilo:* Armando Rodríguez

*Diseño y diagramación:* aid arte i diseño - [www.arteidiseno.com](http://www.arteidiseno.com)

*Fotografías:* © ONU Mujeres

*Edición:* octubre 2020.

Impreso en México.

ISBN: en trámite

### **Agradecimientos**

ONU Mujeres México expresa un especial agradecimiento a todas aquellas mujeres políticas que dieron su testimonio para la realización de esta investigación.

# CONSOLIDAR LA PARIDAD Y TRANSFORMAR LAS DEMOCRACIAS



SITUACIONES Y RETOS A LOS QUE HACEN FRENTE LAS  
MUJERES QUE SE DESEMPEÑAN COMO PRESIDENTAS  
MUNICIPALES EN MÉXICO

**ONU MUJERES** | Octubre 2020





# ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>v</b>
<b>1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>1</b>
<b>2. REVISIÓN DE LITERATURA</b>	<b>5</b>
Violencia contra las mujeres en el ámbito político	7
Barreras en el ejercicio del cargo	9
Actores que ejercen violencia contra las mujeres en el ámbito político	11
Marco normativo mexicano	12
Contexto municipal mexicano	13
<b>3. METODOLOGÍA Y DISEÑO MUESTRAL</b>	<b>15</b>
Universo de municipios	19
Selección de municipios	21
<b>4. ANÁLISIS CUANTITATIVO</b>	<b>25</b>
Características de los municipios	27
Características de las personas entrevistadas	30
<b>5. ANÁLISIS CUALITATIVO</b>	<b>37</b>
1. Heterogeneidad municipal	38
2. Características individuales	42
3. Ejercicio del cargo	49
4. Violencia de género	57
5. Políticas públicas y perspectiva de género	66
6. Regidoras, concejales y cabildos	69
<b>6. CONCLUSIONES GENERALES</b>	<b>75</b>
<b>7. ANEXO - CUESTIONARIO GUÍA DE ENTREVISTA</b>	<b>81</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>91</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>93</b>



# PRESENTACIÓN

---

La plena participación política de las mujeres es indispensable para la existencia y el fortalecimiento de las democracias. Además de garantizar un derecho humano, cuando los Estados aseguran condiciones de igualdad para que las mujeres puedan ejercer sus derechos político-electorales, impulsan sociedades más inclusivas y, por ende, más prósperas.

Los gobiernos locales, o municipales en el caso específico de México, son los espacios políticos más cercanos para las y los habitantes. Son, muchas veces, los que dan lugar al comienzo de la carrera política de las personas y, al mismo tiempo, los menos analizados. Los obstáculos a los que hacen frente las mujeres para acceder a los cargos en el municipio pueden impedir el desarrollo de la carrera política de las mujeres e impedir, así, el ejercicio pleno de sus derechos político-electorales. Analizarlos, nos permite tener herramientas para erradicarlos y garantizar que las personas puedan ejercer sus cargos de forma eficaz, al tiempo que se incide en la diversidad de los liderazgos que encabezan dichos gobiernos.

Las mujeres hacen frente a obstáculos, por un lado, de carácter estructural y, por el otro, de carácter personal. Dentro de los primeros, se encuentran los estereotipos de género que consideran que la participación de las mujeres corresponde al espacio privado y no así al público, lo cual genera discriminación y violencia contra ellas. Dentro de los segundos, están las creencias personales, muchas de ellas basadas en los roles de género aprendidos socialmente, que las llevan a tener dudas sobre su capacidad para asumir

la gestión de los gobiernos que buscan encabezar. Ambos, tienen manifestaciones diversas que impiden el ejercicio de los derechos políticos electorales y que deben analizarse con el objetivo de erradicarlos.

Las recientes reformas en el ordenamiento jurídico mexicano para avanzar la paridad en todos los ámbitos y órdenes de gobierno que por un lado garantizan la paridad en los cargos de decisión y, por otro, la regulación de la violencia contra las mujeres en el ámbito político, son una oportunidad sin precedentes para atajar las trabas que impiden la plena participación política de las mujeres en sus sociedades.

En ONU Mujeres México reconocemos que la generación y el análisis de la información permite conocer de manera más profunda los problemas públicos que inciden en el ejercicio de los derechos de las mujeres e implementar mejores políticas públicas para garantizar la igualdad sustantiva. Este estudio busca brindar elementos a nivel municipal para ello.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 nos llaman a acelerar los esfuerzos de todas y todos los actores para hacer de la igualdad una realidad y construir sociedades prósperas, diversas y paritarias. De cara a ello, y a la construcción de una nueva realidad post-COVID19, la participación plena de las mujeres es un elemento indispensable.

**Belén Sanz**

Representante de ONU Mujeres en México





# 1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN





# 1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La participación política de mujeres y hombres en condiciones de igualdad es un aspecto fundamental para el desarrollo de una democracia representativa y es, también, un elemento indispensable para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los cambios en la legislación electoral mexicana —desde la inclusión de diferentes tipos de cuotas de género entre 1996 y 2008 hasta elevar a nivel constitucional el principio de paridad de género en candidaturas legislativas en 2014— han buscado nivelar las condiciones y las oportunidades para que un mayor número de mujeres puedan acceder a cargos de elección popular. Si bien los avances alcanzados tanto en la legislación como en otras normas han permitido que más mujeres interesadas en la política puedan participar y ser electas, no se han observado los mismos resultados en todos los ámbitos y niveles de gobierno. Por ejemplo, tras las elecciones de 2018, México se posicionó en el cuarto lugar a nivel mundial con la mayor proporción de mujeres en la Cámara Baja (IPU, febrero 2019). Sin embargo, en el ámbito municipal, donde la paridad en candidaturas comenzó a implementarse apenas a partir de 2015, no se han logrado los mismos resultados. Aunque se ha alcanzado una cifra récord, sólo 27.3% de las presidencias municipales renovadas en el proceso electoral 2017–2018 fueron ganadas por mujeres (ONU Mujeres, 2018), un resultado lejano a la paridad de género.

Las cuotas de género y la paridad en candidaturas han aumentado las oportunidades de las mujeres para llegar a las boletas electorales y esto ha contribuido a incrementar su presencia en cargos de elección popular —la así llamada *representación descriptiva*—; sin embargo, no se han logrado

nivelar las condiciones bajo las cuales las mujeres compiten por candidaturas y, en su caso, ejercen sus cargos y gobiernan. De hecho, tanto Krook y Restrepo (2016) como Ballington, Bardall y Borovsky (2017) argumentan que en la medida que un mayor número de mujeres participa en ámbitos tradicionalmente dominados por hombres, también se acentúa la resistencia por parte de ellos con el fin de minimizar y dificultar el trabajo de las primeras.

Si bien desde 2015 los partidos políticos están obligados a postular, sin excepción, el mismo número de candidatos y candidatas a cargos municipales, la implementación de estos requisitos también ha generado un nuevo contexto en donde pueden surgir obstáculos no previstos para la participación política de las mujeres. La implementación de la paridad vertical y horizontal para la postulación de candidaturas a los ayuntamientos, junto con la incorporación de la reelección, ha reconfigurado el entorno político y las dinámicas al interior de los partidos políticos.

En 2018, ONU Mujeres México llevó a cabo una investigación titulada *Participación política de las mujeres a nivel municipal: proceso electoral 2017–2018*<sup>1</sup>, con el objetivo de analizar cuáles eran las condiciones que facilitaban u obstaculizaban la participación política de las mujeres en el ámbito municipal, específicamente durante las precampañas y campañas electorales. El estudio encontró que las candidatas mujeres tenían una mayor probabilidad de conseguir el triunfo tanto en municipios con menor población como en aquellos con una mayor escolaridad promedio. Por otra parte, se observó que las prácticas al interior de los partidos

políticos eran uno de los principales obstáculos que las mujeres enfrentaban para conseguir una candidatura o triunfo electoral. Además, una de las principales barreras que enfrentan las candidatas es la violencia contra las mujeres en el ámbito político. Varias candidatas a presidenta municipal mencionaron haber sido víctimas de manifestaciones de acoso y violencia sexual, de condicionamientos de candidaturas a cambio de transacciones sexuales y de exclusión de las negociaciones políticas al interior de sus partidos, entre otras, tanto durante las precampañas como en las campañas electorales.

Los resultados de dicho estudio hicieron evidente la necesidad de analizar con un mayor detenimiento tanto las barreras que enfrentan como la violencia de género que padecen las mujeres en el ámbito municipal durante el ejercicio de sus cargos, una vez concluidos los procesos electorales. Específicamente, este estudio pretende explorar las experiencias, situaciones y retos a los que hacen frente hoy día las presidentas municipales en México.

Para lograr esto, se realizó un análisis cualitativo de una serie de entrevistas a profundidad a una muestra de presidentas municipales, síndicas y regidoras elegidas en el proceso electoral 2017–2018. El propósito de este análisis es ahondar en el conocimiento de los obstáculos y retos que enfrentan las presidentas municipales para desempeñar sus cargos, en el modo en que se activan u operan estos obstáculos, así como en los actores clave que los detonan. El presente estudio busca tanto identificar patrones sistemáticos de comportamiento como dilucidar los mecanismos causales y de operación de las barreras y obstáculos que deben sortear las mujeres para ejercer cargos de elección popular a nivel municipal en el país.



# 2 REVISIÓN DE LITERATURA



# 2

## REVISIÓN DE LITERATURA

### VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES EN EL ÁMBITO POLÍTICO

Como se mencionó antes, las cuotas de género y la paridad en candidaturas han tenido resultados diferenciados al comparar la proporción de candidaturas para mujeres con la de triunfos en diferentes ámbitos. Las reglas de paridad han tenido un mayor impacto relativo en el ámbito legislativo ya sea federal o local que en el municipal, toda vez que las cuotas de género llevaban más tiempo implementándose en el primero. En los cargos legislativos, la paridad ha tenido un mayor impacto en los asientos de representación proporcional que en los de mayoría relativa. Por otro lado, en el ámbito municipal, entre el año 2000 y 2010 la proporción de ayuntamientos presididos por mujeres apenas creció marginalmente al pasar de 3.5 a 5.2%, mientras que, entre 2015 y 2019, esta proporción pasó de 9.4 a 22.8% (Inmujeres, 2019). Este aumento difícilmente podría explicarse sin la llegada de la paridad de género a las candidaturas municipales en México a partir de 2015.

Sin embargo, las reglas de paridad en candidaturas han reconfigurado el entorno político en el ámbito municipal y su implementación ha hecho evidentes nuevas formas de obstaculizar la participación política de las mujeres. Justamente, el acoso y la violencia contra las mujeres en el ámbito político surgen como una reacción de un sistema político predominantemente controlado por hombres, que se resiste a igualar las condiciones de competencia entre mujeres y hombres (Acobol, 2013: 8).

La primera vez que apareció el término *violencia y acoso político* fue en el año 2000 cuando la Asociación de Concejales de Bolivia organizó un seminario sobre el tema. En este seminario, las concejalas denunciaron y visibilizaron distintas manifestaciones de acoso y violencia de género en los diferentes municipios que gobernaban (Acobol, 2013: 20). Desde entonces a la fecha, la violencia contra las mujeres en el ámbito político es un problema cada vez más visible en distintos países pero que apenas ha comenzado a estudiarse de manera sistemática.

Uno de los retos más importantes sobre este tipo de violencia es la falta de consenso y claridad en cuanto a su definición conceptual. Los términos que más se utilizan son *violencia de género en el ámbito político*, *violencia contra las mujeres en la política* o *violencia política en razón de género*. Si bien estos términos se refieren, en general, al mismo tipo de manifestación de violencia, es importante diferenciarlos y distinguir matices significativos. En la literatura académica, el término ha sido definido de la siguiente manera:

- Cualquier agresión física y/o psicológica ejercida por responsables partidarios y otros actores políticos para resistir la presencia de las mujeres en la vida pública (Krook y Restrepo, 2016).
- Comportamientos que se dirigen a las mujeres, como mujeres, para dejar la política, ya sea presionándolas para renunciar como candidatas o renunciar a algún cargo político (Krook y Restrepo, 2016).
- Comprende todas aquellas acciones y omisiones (incluida la tolerancia) que, basadas en elementos de género y dadas en el marco del ejercicio de los derechos político-electorales, tengan por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos políticos o de las prerrogativas inherentes a un cargo público (Alanís, 2016).
- Se refiere a todas aquellas acciones aleatorias o intencionales que desalientan, reprimen o impiden que las mujeres ejerzan sus derechos político-electorales (Bardall, 2013).

Cada una de las definiciones anteriores enfatizan, en mayor o menor medida, el papel de los actores que ejercen violencia, la intencionalidad de las acciones o bien sus consecuencias observables. Las primeras definiciones comparten algunas características con los crímenes de odio, ya que hacen énfasis en que la violencia política en razón de género tiene como objetivo final que las mujeres como grupo no participen políticamente. Es decir, si bien un acto de violencia política en razón de género es dirigido solamente a una persona —en este caso, a una mujer—, lo que busca crear es un efecto dominó con la finalidad de negar la participación de las mujeres en su totalidad. Así, este acto aumenta el sentido de vulnerabilidad entre los integrantes de esa comunidad —la comunidad de mujeres dentro de la política— y sugieren que las mujeres no pertenecen a la esfera pública (Krook y Restrepo, 2016).

Bardall (2013), por su parte, enfatiza que tanto mujeres y hombres pueden sufrir violencia en el ámbito político pero que las manifestaciones que sufren mayoritariamente las mujeres son de carácter sexista. De hecho, en el informe de *Participación política de las mujeres a nivel municipal: proceso electoral 2017–2018* se observó que, efectivamente, tanto mujeres como hombres experimentan altos niveles de violencia —asesinatos o secuestros de sus colaboradores o familiares, utilización del aparato del Estado para evitar eventos políticos, entre otros— tanto al interior como al

exterior de sus partidos políticos.<sup>2</sup> Sin embargo, hay manifestaciones de violencia que son claramente distintas entre mujeres y hombres. En este informe se observó que la difamación es distinta entre hombres y mujeres. Por ejemplo, la difamación en contra de los hombres tiende a relacionarse con actos de corrupción o malos manejos de las finanzas; en cambio, la difamación en contra de las mujeres suele hacer referencia a su cuerpo o tiene claras connotaciones sexuales (ONU Mujeres, 2018: 17).

Por lo antes expuesto, al igual que el informe realizado en 2018, este estudio utilizará el concepto de *violencia contra las mujeres en el ámbito político*. De hecho, este informe abogará una vez más por utilizar este concepto, ya que se observó que el tipo de violencia diferenciada que viven mujeres y hombres en las contiendas político-electorales se asemeja mucho a la violencia diferenciada que viven mujeres y hombres en otros ámbitos laborales o profesionales en el sector público o privado.

La violencia contra las mujeres en el ámbito político se puede manifestar en todas las etapas del proceso político-electoral: precampaña, campaña y en el ejercicio del cargo. En la siguiente sección se discutirán las barreras que enfrentan las mujeres una vez que logran ocupar cargos de elección popular.



## BARRERAS EN EL EJERCICIO DEL CARGO

La violencia contra las mujeres en el ámbito político también se manifiesta una vez que las presidentas municipales son elegidas y desempeñan sus funciones. Ya que se encuentran ejerciendo el cargo, pueden presentarse situaciones diversas de discriminación y violencia. Por ejemplo, que los distintos actores busquen silenciar la voz de las mujeres al momento de tomar decisiones sobre sus comunidades, que las presionen u obliguen a renunciar a sus puestos una vez que ganaron la elección, que las excluyan de negociaciones políticas, que las ataquen personalmente o que les soliciten no buscar la reelección, entre otras<sup>3</sup> (ONU Mujeres, 2017: 34).

La literatura sobre el desempeño de mujeres en cargos públicos o políticos se divide en dos grandes rubros: por un lado, aquella que explora el impacto sustantivo de una mayor participación de mujeres en cargos públicos y su desempeño (Barsh y Yee, 2011; Condit y Hutchinson, 1997; Guy, 1992, 2011) y, por el otro, la que ha intentado documentar las barreras, los obstáculos y los retos que enfrentan las mujeres al tener un puesto de poder (Alkadry y Tower, 2013; Massolo, 2007; Tello, 2009).

Dentro de la literatura que estudia el desempeño de las mujeres en cargos públicos o políticos, existen estudios que han demostrado las diferencias en el estilo de liderazgo y en la agenda de políticas entre mujeres y hombres, siendo las mujeres más propensas a incorporar mecanismos de participación para acercar a la ciudadanía al poder durante su gestión (D'Agostino, 2015; Fox y Schuhmann, 1999). Generalmente, esta literatura tiene como una de sus motivaciones principales el visibilizar la importancia de la presencia de las mujeres en cargos públicos.

En cuanto a la literatura que explora los obstáculos que enfrentan las mujeres una vez que llegan a puestos de elección popular o de toma de decisiones, se han examinado distintas variables como los llamados *techos de cristal* (Naff y Thomas, 1994; Wright, Baxter y Birkelund, 1995), el costo social de perseguir una carrera política de manera profesional (Alkadry y Tower, 2013) y las brechas salariales entre hombres y mujeres (Bygren y Gähler, 2012), entre otras.

Por ejemplo, Naff y Thomas (1994) demostraron que, incluso considerando diferencias en hábitos, oportunidades y circunstancias personales, las mujeres que habían ocupado un cargo en la burocracia hasta por 10 años, o incluso desde 20 a 30 años, no avanzaban de forma tan exitosa como los hombres en la misma posición. De manera natural, las brechas tanto salariales como de crecimiento están mejor documentadas en la literatura que otros aspectos como las llamadas barreras invisibles a las que se enfrentan las mujeres y que tienen un efecto sobre la percepción de su desempeño.

Estas barreras invisibles afectan, por ejemplo, la forma en la que se percibe la autoridad de las mujeres e impiden que, bajo las mismas circunstancias, las mujeres alcancen el mismo nivel autoridad que llegan a alcanzar los hombres. Esto se debe a que las mujeres suelen ser objeto de supervisión constante por sus superiores jerárquicos, se les limita su autonomía o bien se intenta controlarlas a través del presupuesto (Alkadry, Bishu y Ali, 2019).

Las brechas de género en las remuneraciones y salarios son una variable ampliamente estudiada, aunque normalmente se analizan de forma descriptiva sin indagar cuáles son los orígenes de esas diferencias. En un estudio reciente, Alkadry, Bishu y Ali (2019) demostraron que incluso cuando las mujeres alcanzan altos cargos jerárquicos en el sector público, su posicionamiento en términos de autoridad es relativamente menor al de sus contrapartes hombres. Estos autores revelaron que es precisamente el perfil de autoridad la variable que mejor explica las diferencias salariales entre mujeres y hombres.

El perfil de autoridad es una variable que debe incorporarse a los estudios de desempeño de las mujeres en cargos públicos, analizando también cómo los estereotipos de género existentes alteran la percepción de autoridad e impactan a su vez en variables como la remuneración salarial, el desarrollo de sus carreras, la percepción de desempeño, entre otras (Aguado y Frederickson, 2012).

En otros estudios que han explorado la región latinoamericana, se ha encontrado que, además de los obstáculos, las mujeres que desempeñan cargos políticos a nivel local pueden experimentar un desencanto de la política o trasladar conductas y costumbres del ámbito privado o familiar hacia lo público, es decir, que utilicen aprendizajes y destrezas de su experiencia en ámbitos privados en sus negociaciones políticas (Bernal, 2004).

La política municipal, por su naturaleza, constituye un escenario donde se confirma una desigualdad en las oportunidades de acceso para las mujeres. Desde hace más de diez años, se ha manifestado la importancia de poner atención a este problema en América Latina (Massolo, 2007; Tello, 2009). Con el arribo de mujeres políticas a los gobiernos

- Una estructura piramidal predominantemente masculina dentro de la administración pública municipal;
- Reproducción de estereotipos de género sobre lo que son tareas femeninas y masculinas;
- Desprestigio sobre su gestión;
- Dobles o triples jornadas de trabajo;
- Conflictos con gobernadores en turno;
- Conflictos con otros miembros del cabildo, y
- Problemas para conseguir recursos financieros.

Las diferencias municipales en los obstáculos a la participación política de las mujeres y las barreras en la gestión son importantes. En el caso de México, la heterogeneidad municipal dificulta aún más el análisis de este fenómeno. Por ejemplo, en las elecciones de 2018 en México, que fueron paradigmáticas en muchos sentidos, se observaron escenarios complejos y peligrosos, en particular en aquellos lugares en los que la competencia por el poder está determinada por criterios, usos e intereses de la política local (Figuerola y Mentado, 2019).

Por ejemplo, en estados como Chiapas o Oaxaca, el fenómeno de la violencia contra las mujeres en el ámbito político y las barreras en el ejercicio del cargo no puede analizarse sin tomar en cuenta otras agravantes como la pobreza, la falta de oportunidades, el acceso a la salud y la educación, entre otras. Asimismo, el escenario se complica mucho más

municipales se han hecho más visibles una serie de problemas importantes, entre los que destacan criterios de calidad y estándares diferenciados: a las mujeres se les juzga constantemente bajo el argumento de carecen de capacidad o experiencia, sin tomar en cuenta que en la región abundan gobiernos locales cuestionables y que han sido encabezados, en su gran mayoría, por hombres (Massolo, 2007).

Para el caso de México, existen varios estudios que analizan la violencia contra las mujeres en el ámbito político una vez que las presidentas municipales llegan a ejercer su cargo. Entre los problemas más visibles que han identificado estudios como los de Barrera y Cárdenas (2016) y Vázquez García (2010), se encuentran los siguientes:

para las mujeres indígenas jóvenes. En un estudio realizado con mujeres chiapanecas, se destaca que cuando estas mujeres deciden incursionar en la política son víctimas de una triple exclusión: por ser mujeres, por ser indígenas y por pertenecer a un partido político (Bertoni, Salto y Matus, 2017).

En un estudio realizado por Barrera y Cárdenas (2016), donde se recogen testimonios de mujeres presidentas municipales que ejercieron sus cargos durante el periodo 2010–2016, se enumeran los principales problemas que enfrentaron estas mujeres en el ejercicio del cargo y que pueden agruparse en dos grandes rubros: conflictos con actores políticos locales y problemas de recursos económicos.

De acuerdo con este estudio, las mujeres suelen enfrentarse a una variedad de conflictos con el gobernador en turno, con otros miembros del cabildo y con grupos de poder eco-

nómico, político y social durante su gestión, los cuales pueden terminar en amenazas, calumnias, acoso y violencia. Estos problemas se vuelven todavía más graves debido a que operan en un entorno cultural y político marcado por el autoritarismo, el clientelismo y el machismo (Barrera y Cárdenas, 2016).

Además de la heterogeneidad municipal propiamente dicha, otro elemento importante a considerar es la diversidad de perfiles de cada presidenta municipal, tales como la experiencia política, educación, vínculos familiares, entre otros. En un estudio realizado por Chávez-Arellano y Vázquez-García (2016), en el que se analizaron testimonios de presidentas municipales entre 1992 y 2010, se muestran diferencias importantes en los rasgos de cultura política y en la forma de tomar decisiones y solucionar problemas, que se explican en gran medida a partir de su experiencia y trayectoria personal.

El impacto de las reformas legislativas y sentencias judiciales en términos de cuotas de género y paridad en candidaturas es innegable y se debe, en buena medida, a la presión de los movimientos feministas. Más allá de las reglas de paridad,

hoy por hoy, las barreras culturales y la democracia al interior de los partidos políticos son quizá los principales obstáculos por sortear. Una consecuencia sustantiva deseable sería, por ejemplo, que las mujeres que llegan al poder logren incorporar una agenda de género en sus gestiones que ayude a hacer frente a los muchos retos y barreras que aún existen. Dentro de los estudios recientes de los gobiernos municipales encabezados por mujeres en México, destaca el de Cárdenas (2019), en el cual encuentra que, si bien las presidentas municipales logran identificar los principales problemas que enfrentan las mujeres en sus localidades, no todas logran implementar diagnósticos formales con una perspectiva de género.

Por último, a decir de Figueroa y Mentado (2019) el avance de las mujeres en las elecciones locales de 2018 dejó algunas lecciones prácticas que hicieron evidente la necesidad de hacer una lectura más amplia a partir del feminismo de la diversidad, de la interseccionalidad de la política local, de la masculinización de las normas de participación en los ámbitos comunitarios y de los efectos de las medidas de acción afirmativa en favor de la inclusión de las mujeres en la política, entre otros aspectos.

## ACTORES QUE EJERCEN VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES EN EL ÁMBITO POLÍTICO

La violencia contra las mujeres en el ámbito político es un fenómeno global que afecta a todas las mujeres que buscan participar en la política ya sea en cargos de elección popular o en cargos públicos designados. Dado que la sola presencia de mujeres transgrede el orden preestablecido y amenaza la estructura de dominación y de poder de los hombres, las distintas manifestaciones de violencia de género están pensadas para castigar a las mujeres que no cumplen roles de género propiamente femeninos (ONU Mujeres, 2017: 41). Sin embargo, no todos los perpetradores de violencia de género contra las mujeres son hombres, aunque sí en su mayoría (ONU Mujeres, 2017: 36). Se han podido clasificar tres tipos de perpetradores: actores políticos, actores sociales y actores estatales, tal como se ilustra en la Tabla 1.

En el informe *Participación política de las mujeres a nivel municipal: proceso electoral 2017–2018*, se observó que la mayoría de las manifestaciones de violencia de género contra las mujeres provenía, principalmente, de actores políticos de sus propios partidos. Un problema recurrente es que los líderes de partidos políticos limitan a las mujeres y no les permiten construir una carrera política. Dado que, en general, las cúpulas de los partidos políticos son integradas mayoritariamente por hombres, estas favorecen las precandidaturas o candidaturas de su círculo cercano, el cual suele estar integrado a su vez por hombres las más de las veces. Por último, también se encontró que todavía hay líderes políticos que condicionan candidaturas a cambio de transacciones sexuales (ONU Mujeres, 2018: 55). Este estudio

permitió comparar las experiencias de candidatas ganadoras y perdedoras y puso de manifiesto que, en opinión de muchas presidentas municipales electas, habían enfrentado más barreras y obstáculos para conseguir su candidatura que para conseguir el triunfo.

En el presente estudio se analizan las barreras y obstáculos que enfrentan las presidentas municipales una vez en el ejercicio de sus cargos; es decir, ya que han sorteado las barreras para conseguir su candidatura y una victoria elec-

toral, las presidentas municipales pueden enfrentar otro tipo de frenos: los obstáculos provenientes de las cúpulas partidistas pueden dar lugar a los provenientes de las negociaciones con congresos locales o gobernadores, o bien de parte de sus cabildos o equipos de trabajo que no siempre respetan su autoridad. Por último, otros actores que pudieron no ser tan visibles durante el proceso electoral, cobran mucho mayor relevancia durante la gestión, como lo es el caso de actores políticos, económicos o incluso del crimen organizado, relativamente poderosos a nivel municipal.

TABLA 1

### Actores que cometen actos de violencia contra las mujeres en el ámbito político

Actores políticos	Actores sociales	Actores estatales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes de partidos políticos</li> <li>• Candidatos electorales</li> <li>• Integrantes de partidos políticos</li> <li>• Partidarios políticos</li> <li>• Trabajadores de campaña</li> <li>• Militantes de partido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Votantes</li> <li>• Familiares</li> <li>• Parejas íntimas, esposos</li> <li>• Integrantes de la comunidad</li> <li>• Líderes religiosos</li> <li>• Medios de comunicación</li> <li>• Empleados y colegas de trabajo</li> <li>• Crimen organizado, incluyendo grupos armados no estatales</li> <li>• Grupos juveniles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad estatal (policía y fuerzas armadas)</li> <li>• Instituciones de gobierno</li> <li>• Funcionarios electorales</li> <li>• <i>Proxies</i> estatales (milicias, insurgentes, pandillas, seguridad privada)</li> </ul>

Fuente: ONU Mujeres 2017, pág. 37.

## MARCO NORMATIVO MEXICANO

En el año 2012, hubo una primera iniciativa, presentada por la senadora Lucero Saldaña Pérez, para definir y legislar la violencia contra las mujeres en el ámbito político; sin embargo, esta no se aprobó en la Cámara de Diputados. Posteriormente, y a raíz de la reforma político-electoral de 2014, se presentaron numerosas iniciativas para reformar o adicionar las leyes federales a fin de prevenir, combatir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en el ámbito político y proteger los derechos político-electorales de las mujeres. Finalmente, el pasado marzo de 2020, el Congreso de la Unión aprobó reformas a 8 leyes para definir y regular

la violencia contra las mujeres en el ámbito político, estableciendo competencias claras para autoridades en los distintos órdenes y niveles de gobierno, para su prevención, atención, sanción y reparación: Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, Ley General del Sistema de Medios de Impugnación en Materia Electoral, Ley General de Partidos Políticos, Ley General en Materia de Delitos Electorales, Ley Orgánica de la Fiscalía General de la República, Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación y Ley General de Responsabilidades Administrativas.<sup>4</sup>

Por otra parte, en 2016, el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), en coordinación con varios organismos electorales y dependencias federales, elaboró

un Protocolo para Atender la Violencia Política contra las Mujeres<sup>5</sup>. En este protocolo, la violencia contra las mujeres en el ámbito político-electoral se define como:

[T]odas aquellas acciones u omisiones de personas, servidoras o servidores públicos que se dirigen a una mujer por ser mujer (en razón de género), tienen un impacto diferenciado en ellas o les afectan desproporcionadamente, con el objeto o resultado de menoscabar o anular sus derechos políticos-electorales, incluyendo el ejercicio del cargo. La violencia política contra las mujeres puede incluir, entre otras, violencia física, psicológica, simbólica, sexual, patrimonial, económica o feminicida (TEPJF, 2017: 41).

Por otra parte, si bien ha habido un esfuerzo por parte de muchas entidades federativas por incluir el concepto de violencia contra las mujeres en el ámbito político en alguno de sus ordenamientos normativos estatales, ha habido dificultades en la elaboración de definiciones consensuadas y en la identificación de manifestaciones de este tipo de violencia en el ámbito político-electoral. La reciente reforma

federal en la materia genera la posibilidad de que las entidades federativas desarrollen marcos normativos homologados y/o armonicen sus legislaciones con las nuevas disposiciones. Sin embargo, además del marco jurídico, sería necesario el desarrollo de políticas que garanticen la adecuada implementación de las reformas para regular la violencia contra las mujeres en el ámbito político.

## CONTEXTO MUNICIPAL MEXICANO

El municipio es la base territorial en que se divide el país con el fin de lograr una adecuada gestión política y administrativa. En este sentido, puede decirse que es el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía. Un municipio es un ente de derecho conformado por un territorio, una población y un gobierno, y este puede ser congregado por una o varias comunidades, de acuerdo con lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).

El gobierno municipal en México consta de dos partes: el ayuntamiento, el cual está compuesto por una o un presidente municipal, y el número de síndicas(os) y regidoras(es) que la ley determine (artículo 115, CPEUM). Por otra parte, se encuentra la administración municipal, que está compuesta por distintas dependencias o entidades de la administración pública municipal.

Como se establece en el artículo 115 constitucional, los municipios tienen a su cargo el gobierno de cada localidad, así como la gestión de tareas tales como suministrar el agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento, disposición de aguas residuales y alumbrado público. Además de estas

funciones y servicios, las leyes secundarias como la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, la Ley General de Víctimas y la Ley General de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes, les han otorgado mayores responsabilidades a los municipios en materia de prevención y atención de la violencia contra las mujeres.

En la última década, el ámbito político municipal se ha caracterizado por ser cada vez más violento (Pérez y De Paz, 2018). Esto último se debe esencialmente a que existen grupos políticos locales o cacicazgos que buscan preservar su poder e influencia y bloquear adversarios en las contiendas municipales. Asimismo, durante muchos años, el federalismo mexicano se distinguió por ser autoritario y poco democrático, en el que se simulaban procesos electorales y se mantenía alejada a la ciudadanía, entre otros problemas (Fernández, 2003).

El ámbito político municipal es considerado como un primer peldaño en la escalera de las carreras políticas y puede ser un primer punto de acceso a un cargo electoral relevante, ya que, a diferencia del ámbito legislativo o los cabildos,

quienes son titulares de las presidencias municipales ejercen presupuesto, pueden desarrollar políticas públicas y tienen más personal a su cargo, por lo que hay muchos más recursos en juego que en una diputación local o regiduría, por ejemplo, además de que cuentan con una mayor exposición en medios de comunicación (Tolley, 2011).





# 3 METODOLOGÍA Y DISEÑO MUESTRAL



# 3

## METODOLOGÍA Y DISEÑO MUESTRAL

Para llevar a cabo esta investigación, se realizó un análisis cualitativo con base en entrevistas realizadas a 110 personas que obtuvieron un cargo de elección popular en una muestra de municipios que renovaron su gobierno municipal en el proceso electoral 2017–2018 y que se encuentran en funciones. El propósito del análisis es comprender los obstáculos y retos que enfrentan las presidentas municipales para desempeñar sus cargos, en el modo en que se activan u operan estos obstáculos, así como en los actores clave que los detonan. Esto es, además de identificar patrones sistemáticos de comportamiento, se busca dilucidar sobre los mecanismos causales y los mecanismos de operación que tienen que sortear las presidentas municipales del país.

Para considerar la diversidad política, sociodemográfica y geográfica de los municipios del país, se realizaron 110 entrevistas a profundidad —semi-estructuradas a partir de un cuestionario diseñado *ex profeso*—, provenientes de una muestra selecta de 97 municipios que renovaron su ayuntamiento durante el proceso electoral 2017–2018.

Las entrevistas tuvieron una duración promedio de 45 minutos y se realizaron entre agosto y noviembre de 2019. Fueron grabadas y posteriormente transcritas de modo que se preserve el anonimato. Con cada una de las personas entrevistadas se acordó que su información personal será protegida y tratada con la debida confidencialidad, por lo que a lo largo de este informe no se revelará su nombre, partido político o el municipio en cuyo gobierno participan. El universo de entrevistas incluye cuatro grupos<sup>6</sup>:

- A. Presidentas municipales que ganaron por primera vez.** La primera parte de la muestra contiene 61 entrevistas y consiste en el grupo más amplio de casos. En este caso, si bien se aborda el proceso mediante el cual consiguieron su candidatura y su eventual triunfo, el énfasis de la entrevista consiste en conocer sus experiencias una vez que han cumplido o están por cumplir su primer año en el cargo.
- B. Presidentas municipales que buscaron y lograron ganar la reelección.** Dado que alrededor de un 10% de las presidentas municipales electas en 2018 consiguieron ganar la reelección consecutiva, se entrevistó a 12 de ellas. Este grupo es de particular interés porque permite analizar varios aspectos importantes: comprender tanto los determinantes de la decisión de buscar la reelección como las oportunidades u obstáculos para conseguir el triunfo —la así llamada *ventaja de los titulares de un cargo de elección popular*. En segundo lugar, este grupo de casos permitió conocer la experiencia de mujeres que han conseguido dos veces la candidatura y ya han ejercido sus cargos por más de tres años.

**C. Síndicas, regidoras y concejales.** Dado que los ayuntamientos son cuerpos colegiados y las reglas de paridad han facilitado la incorporación de un gran número de síndicas y regidoras a los gobiernos municipales, resulta pertinente conocer sus experiencias. Para tal fin se entrevistó a 11 síndicas y 15 regidoras o concejales. Al no contar con una posición de poder tan importante como las presidentas, las síndicas o regidoras pueden padecer una mayor violencia de género por sus contrapartes. Además, para muchas mujeres, una regiduría es el primer cargo de elección popular que consiguen y suele ser el inicio de sus carreras políticas. Por tanto, ellas pueden ser susceptibles a enfrentar barreras diferentes a las que enfrentan las presidentas, así como sus compañeros del cabildo.

**D. Presidentes municipales hombres.** Uno de los retos metodológicos del estudio es intentar separar o distinguir aquellos obstáculos que tienen un impacto diferenciado por género, como es el caso de la violencia contra las mujeres en el ámbito político, de aquellas manifestaciones de violencia política en general y que atañen a las características del contexto local, o bien, a las características de una contienda política reñida en particular. Este reto requiere incorporar algún grupo de comparación o control con el cual contrastar las experiencias de las presidentas municipales. Por lo tanto, se entrevistó también a 8 hombres (6 presidentes municipales, un síndico y un regidor), electos en el mismo proceso electoral de 2018. Este grupo de entrevistas nos permite diferenciar, así sea de manera preliminar, entre las barreras y retos que son propios del cargo y los que enfrentan de manera particular o más acendrada las mujeres, es decir, nos permitirá analizar brechas de género en diferentes aspectos del ejercicio de sus cargos.

Por último, cabe señalar que también se entrevistaron a 3 mujeres políticas sin cargos municipales: una diputada local, una líder partidista estatal y una funcionaria de un gobierno estatal que antes había sido presidenta municipal,

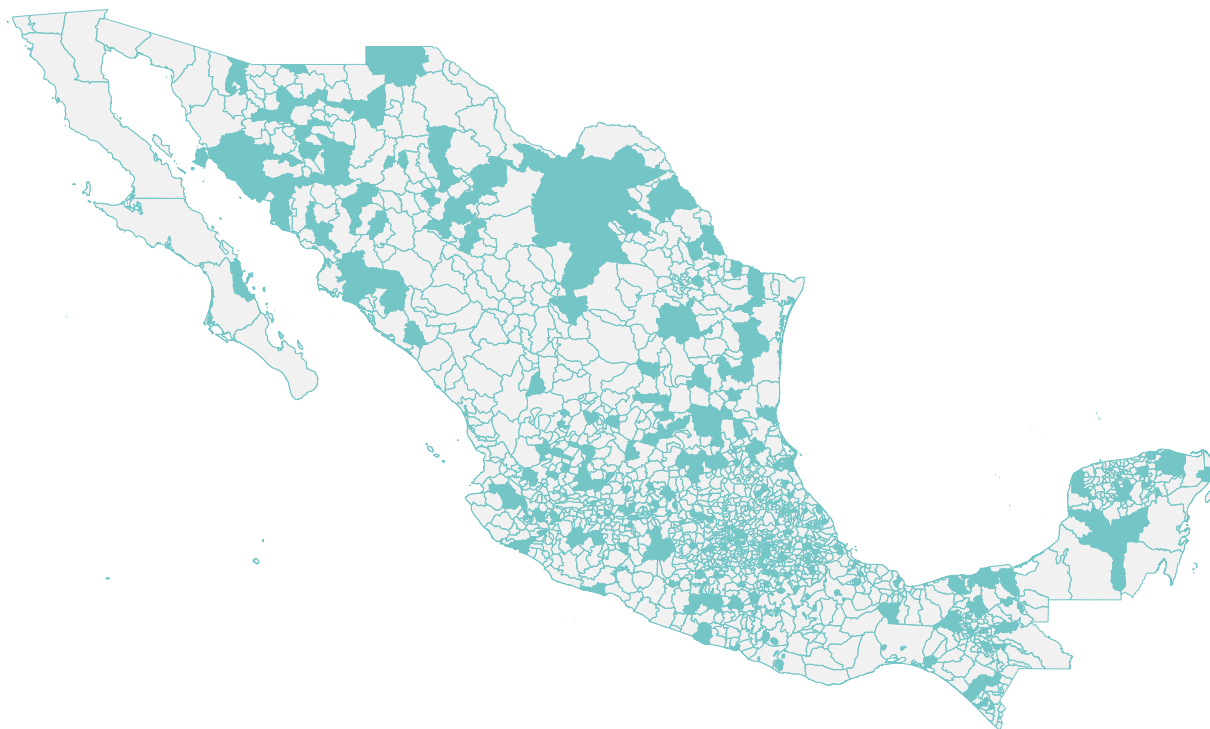
con el objetivo de contrastar las experiencias de las mujeres en cargos dentro del gobierno municipal con las de ámbitos partidistas, legislativos o estatales.

## UNIVERSO DE MUNICIPIOS

La Figura 1 ilustra los 439 municipios del país donde fueron electas presidentas municipales durante el proceso electoral 2017–2018. Dados los objetivos del estudio, no se consideraron los municipios con sistemas normativos internos. La distribución geográfica de estos municipios fue utilizada para la selección final de casos para entrevista.

La Tabla 2 detalla el número de municipios que renovaron su ayuntamiento en 2018, así como el número de presidentas municipales que resultaron electas. En 439 de 1,612 municipios, una mujer ganó la presidencia municipal (27.2%). Destaca que en Oaxaca, Puebla y Estado de México hubo un elevado número de ganadoras: 55, 49 y 42 presidentas electas, respectivamente. Las entidades con una mayor proporción de triunfos para mujeres fueron Tamaulipas, Tabasco, Querétaro y Coahuila. Por su parte, las entidades con una menor proporción fueron Morelos, Nuevo León y Michoacán.

**FIGURA 1**  
**Municipios de México con presidentas municipales electas en 2018**



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados electorales de los Organismos Públicos Locales Electorales de cada entidad durante el proceso electoral 2017–2018.

TABLA 2

**Elecciones municipales en México 2018**

Entidad	¿Elige Ayuntamiento?	Núm. Municipios	Toma de protesta	Núm. Candidaturas	Presidentas Municipales
Baja California Sur	SI	5	29 de septiembre	37	1
Campeche	SI	11	1 de octubre	79	3
Coahuila	SI	38	<b>1 de enero de 2019</b>	144	14
Colima	SI	10	15 de octubre	52	2
Chiapas	SI	122	1 de octubre	890	35
Chihuahua	SI	67	10 de septiembre	311	18
Ciudad de México*	SI	16	1 de octubre	101	4
Guanajuato	SI	46	10 de octubre	323	13
Guerrero	SI	80	30 de septiembre	673	16
Jalisco	SI	125	1 de octubre	605	30
Estado de México	SI	125	<b>1 de enero de 2019</b>	766	42
Michoacan	SI	112	1 de septiembre	560	21
Morelos	SI	33	<b>1 de enero de 2019</b>	255	5
Nuevo León	SI	51	31 de octubre	357	9
Oaxaca	SI	153	1 de enero de 2019	790	55
Puebla	SI	217	15 de octubre	1397	49
Querétaro	SI	18	1 de octubre	162	7
Quintana Roo	SI	11	30 de septiembre	33	4
San Luis Potosí	SI	58	1 de octubre	239	18
Sinaloa	SI	18	1 de noviembre	83	5
Sonora	SI	72	16 de septiembre	301	23
Tabasco	SI	17	5 de octubre	115	7
Tamaulipas	SI	43	1 de octubre	184	19
Yucatán	SI	106	1 de septiembre	481	26
Zacatecas	SI	58	15 de septiembre	389	13
Aguascalientes	NO	11		No disponible	
Baja California	NO	5		No disponible	
Durango	NO	39		No disponible	
Hidalgo	NO	84		No disponible	
Nayarit	NO	20		No disponible	
Oaxaca**	NO	418		No disponible	
Tlaxcala	NO	60		No disponible	
Veracruz	NO	212		No disponible	
<b>Subtotal con elecciones</b>	<b>25</b>	<b>1612</b>		<b>9327</b>	<b>439</b>
<b>Subtotal sin elecciones</b>	<b>7</b>	<b>849</b>			
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>2461</b>		<b>9327</b>	<b>439</b>

\* En CDMX se eligieron Alcaldías. \*\* En OAX, 418 municipios utilizan sistemas normativos internos.



## SELECCIÓN DE MUNICIPIOS

Para seleccionar a los municipios en los que se llevaron a cabo las entrevistas, se utilizó un método estadístico de índices de propensión<sup>7</sup>. Los índices de propensión son un método estadístico que permite reducir el sesgo en la selección y comparación de casos de un estudio empírico. Para lograr lo anterior, se busca ponderar las características observables de los municipios donde las mujeres ganaron la elección municipal. En el caso concreto de este estudio, esta técnica se utilizó para seleccionar municipios, de tal forma que los municipios en los que se entrevistara a presidentas municipales fuesen estadísticamente similares o comparables, en cuanto a sus características políticas y sociodemográficas, con los municipios donde se entrevistara a presidentes. La idea subyacente es no atribuir al género diferencias que más bien pueden ser atribuibles al tipo de municipios donde ganan hombres vis-à-vis donde ganan las mujeres: por ejemplo, municipios de mayor población o más urbanizados. En la medida en que se aísla o controle el efecto de otros factores sociodemográficos, puede decirse que las entrevistas a presidentas municipales serán comparables con las de los presidentes municipales, para así distinguir qué tipo de barreras u obstáculos afectan de manera diferenciada a las mujeres.

Dado que por cuestiones logísticas la muestra de municipios no incluye a todas las entidades donde hubo elecciones durante el proceso electoral 2017–2018, la técnica de índices de propensión también permite identificar municipios con características sociodemográficas similares, aunque pertenezcan a entidades distintas. Asimismo, en los casos en que no resultó posible agendar una entrevista para un caso en particular, los índices de propensión permitieron identificar municipios de reemplazo que fueran lo más parecidos posible a los primeros. Por último, los índices de propensión también permiten identificar casos estadísticamente inusuales, tales como presidentas municipales que lograron el triunfo en localidades donde sus probabilidades iniciales de triunfo eran relativamente bajas —por ejemplo, presidentas municipales de ciudades relativamente grandes—, así como casos donde su triunfo era más probable —por ejemplo, en municipios relativamente pequeños o donde la mayoría de las candidaturas registradas eran mujeres.

Para tomar en cuenta tanto la heterogeneidad sociodemográfica de los municipios del país, como la diversidad política o partidista de cada uno de ellos, se consideraron las siguientes variables para la selección de municipios:

1. Población del municipio (INEGI).
2. Índice de marginación municipal (CONAPO).
3. Índice de desarrollo humano municipal (PNUD).
4. Escolaridad promedio del municipio (INEGI).
5. Número de candidatas registradas en el municipio.
6. Si había una presidenta municipal previamente en el cargo y, en su caso, si buscó la reelección.
7. Partido político que gobierna en la entidad y el municipio.

Como se reportó en el informe de ONU Mujeres (2018), las candidatas a presidenta municipal no tienen la misma probabilidad de ganar en todos los municipios del país. La Tabla 3 resume los resultados de un modelo estadístico para estimar la probabilidad de que una mujer gane una presidencia municipal en México durante el proceso electoral 2017–2018. Se trata de un modelo de regresión logística que permite identificar las características observables previo a la jornada electoral que hacen más probable que una mujer haya ganado la presidencia municipal, lo cual es un resultado binario. El modelo estadístico considera las siguientes variables: población municipal, escolaridad municipal promedio, índice de desarrollo humano del municipio, el número de candidatas registradas, si en 2018 ya había una mujer en el cargo o no y, en su caso, si esta buscó la reelección. El modelo estadístico también toma en cuenta el partido en el gobierno del estado, así como el partido ganador en el municipio en 2018.

TABLA 3

**Elecciones municipales en México 2018**

	Mujer gana Presidencia Municipal	
Población municipio (log)	<b>-0.232</b>	[0.052]***
Escolaridad municipal promedio (años)	<b>0.218</b>	[0.104]**
IDH municipal	<b>-2.225</b>	[2.311]
Número de candidatas registradas	<b>0.539</b>	[0.045]***
Había presidenta municipal en el cargo = 1	<b>0.311</b>	[0.206]
Presidente municipal buscó reelección = 1	<b>-0.955</b>	[0.188]***
Presidenta en el cargo X buscó reelección	<b>1.942</b>	[0.343]***
Gobernatura PRI	<b>0.318</b>	[0.133]**
Municipio PRI	<b>0.976</b>	[0.156]***
Municipio PAN	<b>0.689</b>	[0.160]***
Constante	<b>-0.836</b>	[1.106]
Pseudo R2	<b>0.186</b>	
Número de observaciones	<b>1,596</b>	

\*p&lt;0.1; \*\*p&lt;0.05; \*\*\*p&lt;0.01

Coefficientes de un modelo de regresión logística con errores estándar robustos entre corchetes. La variable dependiente es igual a uno si una mujer ganó la presidencia municipal en 2018 y cero en caso contrario.

Los resultados del modelo estadístico indican que a mayor tamaño de población municipal es menos probable que una mujer gane la presidencia municipal. Por otro lado, esta probabilidad aumenta significativamente a mayor escolaridad municipal o cuando hay un mayor número de candidatas registradas. Estos resultados se analizaron con mayor detalle en el informe de ONU Mujeres (2018). Por último, cuando ya había una mujer en el cargo y esta buscó la reelección, se observan las mayores probabilidades de triunfo para las mujeres (véase Tabla 4). A partir del modelo estadístico anterior, se puede estimar la probabilidad predicha de que una mujer gane una presidencia municipal bajo diferentes escenarios políticos y contextos sociodemográficos.

Como se aprecia en la Tabla 4, la mayor probabilidad de que una mujer gane la presidencia municipal ocurre cuando ella misma busca la reelección (53.2%). En segundo lugar, cuando un municipio ya tenía una presidenta municipal, pero esta no buscó la reelección, la probabilidad de que otra candidata mujer gane es de 33.3%. Por otro lado, cuando el municipio es gobernado por un hombre que busca la reelección, la probabilidad de que una candidata mujer pueda conseguir el triunfo es de apenas 14.4%.

TABLA 4

**Probabilidades de que una mujer gane la presidencia municipal**

Escenario	Índice de propensión	Error estándar
Había presidenta municipal en el cargo y buscó reelección	<b>53.2%</b>	0.045
Había presidenta municipal en el cargo y no buscó reelección	<b>33.4%</b>	0.036
Había presidente municipal en el cargo y no buscó reelección	<b>27.8%</b>	0.013
Había presidente municipal en el cargo y buscó reelección	<b>14.5%</b>	0.019

Fuente: Elaboración propia. Índices estimados a partir del modelo estadístico de la Tabla 3.

La selección de municipios para entrevista se realizó como se indica a continuación. En primer lugar, con el modelo estadístico anterior se estimaron índices de propensión para cada municipio que tuvo elecciones en 2018, es decir, la probabilidad predicha de que una mujer hubiera ganado en cada municipio. En segundo lugar, se generó una muestra aleatoria simple de 30% de municipios del país, es decir, 739 casos. En esta muestra aleatoria se identificaron 131 municipios gobernados por una presidenta municipal, se intentó armar una ruta de viaje por entidad y agendar una entrevista. Contar con una muestra de este tamaño permitió reemplazar municipios en aquellos casos en los que no se pudo confirmar alguna entrevista, así como adaptar el trabajo de campo a otras condiciones geográficas, logísticas o de seguridad.

Para asegurar que la muestra de municipios fuera suficientemente representativa de la diversidad política y demográfica del ámbito municipal en México, se verificó la proporción de municipios de diferente tamaño, así como el partido político al que pertenecía cada presidenta municipal entrevistada. Dado que en 2018 se efectuaron elecciones en 1,612 municipios de 25 entidades del país, se realizaron entrevistas en diferentes tipos de municipios para lograr que el estudio sea suficientemente representativo de la diversidad de entidades en donde hubo elecciones en ese año.

Vale la pena señalar que, en aquellos casos en los que no se pudo llevar a cabo una entrevista en algún municipio seleccionado, este fue reemplazado por otro con características sociodemográficas similares. Asimismo, por razones de logística y seguridad, en cinco casos no fue posible realizar la entrevista de manera presencial, por lo que se llevó a cabo vía telefónica.

Por último, es importante recalcar que la selección de casos para este estudio no pretende contrastar las experiencias diferenciadas de las presidentas y presidentes municipales en diferentes contextos —lo cual requeriría un diseño específico para estimar brechas de género entre mujeres y hombres. En lugar de ello, este estudio busca conocer y analizar las diversas experiencias de las mujeres a cargo de las presidencias municipales en México: desde la heterogeneidad misma de los propios municipios, los diversos perfiles y experiencia previa de las presidentas, así como comprender las experiencias en el ejercicio del cargo de las presidentas municipales a partir de sus propias voces y testimonios.





# 4 ANÁLISIS CUANTITATIVO



# 4 ANÁLISIS CUANTITATIVO

Como se señaló en la sección anterior, para realizar este estudio se partió de una muestra de municipios. En cada uno de ellos, se intentó entrevistar en primer lugar a la presidenta municipal y, en algunos casos, a síndicas, regidoras o concejalas. Por lo tanto, el número de entrevistas es mayor

al número de municipios visitados. Esta sección resume las características de ambos niveles de observación: por un lado, las características sociodemográficas de los municipios visitados durante las entrevistas y, por el otro, las características básicas de las mujeres entrevistadas en este estudio.

## CARACTERÍSTICAS DE LOS MUNICIPIOS

La Tabla 5a presenta la estadística descriptiva de las características sociodemográficas básicas de los municipios que renovaron ayuntamientos en 2018 y la Tabla 5b muestra las características de los 72 municipios donde se hicieron entrevistas a presidentas municipales.

Como se aprecia, los municipios donde se realizaron entrevistas tienen una población superior al promedio de todos los municipios donde hubo elecciones: 97.7 mil vs 61.4 mil habitantes promedio. Esto se debe a la inclusión intencional de 15 ciudades grandes en la muestra de entrevistas. Sin embargo, la población mediana de la muestra de municipios

visitados es de 15,741 habitantes, cifra menor a la mediana de todos los municipios con elecciones (16,929). Esto sugiere, además, que la mitad de las entrevistas se realizaron en municipios relativamente pequeños. De manera análoga, los municipios visitados tienen escolaridad ligeramente mayor al promedio nacional, así como índices de marginación ligeramente menores al promedio nacional. De acuerdo con el índice de propensión estimado antes, las 73 presidentas municipales entrevistadas tuvieron una probabilidad promedio de haber ganado sus contiendas de 41.7%, mientras que el promedio en el total de municipios con elecciones fue de 27.3%.

TABLA 5A

**Estadística descriptiva de los municipios con elecciones**

Variable	Promedio	Mediana	Desviación estándar	Tamaño de muestra
Población total	61,144	16,929	158,286	1608
Escolaridad	6.0	5.8	1.8	1608
Índice de marginación	-0.152	-0.250	0.977	1608
IDH	0.654	0.656	0.074	1608
Índice de propensión	0.273	0.218	0.206	1596

TABLA 5B

**Estadística descriptiva de los municipios donde se entrevistaron presidentas municipales**

Variable	Promedio	Mediana	Desviación estándar	Tamaño de muestra
Población total	97,757	15,741	198,153	73
Escolaridad	6.8	6.4	2.1	73
Índice de marginación	-0.529	-0.575	0.866	73
IDH	0.685	0.688	0.077	73
Índice de propensión	0.417	0.408	0.256	63

La Tabla 6 detalla el tamaño de la población de los 73 municipios donde se entrevistaron presidentas municipales, agrupados en cuatro categorías. 45 municipios (62%) visitados tienen menos de 25 mil habitantes y pueden consi-

derarse “municipios pequeños”, mientras que 15 de ellos (21%) tienen más de 100 mil habitantes y en adelante se les considerará como “municipios grandes”. Los 13 municipios restantes pueden considerarse medianos.

TABLA 6

**Tamaño del municipio**

Población	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
< 25mil	45	62%	62%
25 - 50mil	8	11%	73%
50 - 100mil	5	7%	79%
> 100mil	15	21%	100%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>	



En total, se realizaron entrevistas en 97 municipios de 20 entidades del país con un número variable de entrevistas en cada uno. Entre las 8 entidades con mayor número de municipios contactados destacan el Estado de México con 22 casos, Oaxaca con 8; Ciudad de México, San Luis Potosí y Sonora con 7; Chiapas, Tamaulipas y Zacatecas con 6 casos cada uno. El resto de las entidades tuvieron entrevistas en

5 municipios o menos (Tabla 7). Vale la pena recordar que el número de municipios visitados difiere del número total de entrevistas realizadas porque en algunos casos se realizó más de una entrevista al incluir ya sea sindicaturas o regidurías. Por otro lado, en algunos municipios presididos por hombres, se entrevistaron a síndicas o regidoras.

**TABLA 7**  
**Municipios donde se realizaron entrevistas por entidad**

Entidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Chiapas	6	6.19 %	6.19 %
Chihuahua	1	1.03 %	7.22 %
Ciudad de México	7	7.22 %	14.43 %
Coahuila	5	5.15 %	19.59 %
Durango	1	1.03 %	20.62 %
Guerrero	2	2.06 %	22.68 %
Hidalgo	1	1.03 %	23.71 %
Michoacán	2	2.06 %	25.77 %
Estado de México	22	22.68 %	48.45 %
Nuevo León	3	3.09 %	51.55 %
Oaxaca	8	8.25 %	59.79 %
Puebla	1	1.03 %	60.82 %
Quintana Roo	1	1.03 %	61.86 %
San Luis Potosí	7	7.22 %	69.07 %
Sonora	7	7.22 %	76.29 %
Tamaulipas	6	6.19 %	82.47 %
Tlaxcala	1	1.03 %	83.51 %
Veracruz	5	5.15 %	88.66 %
Yucatán	5	5.15 %	93.81 %
Zacatecas	6	6.19 %	100 %
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>100 %</b>	

## CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS ENTREVISTADAS

El número de entrevistas realizadas para este estudio permite analizar de manera general diferentes características de las mujeres que ejercen cargos municipales en México, tales como su escolaridad, estado conyugal, experiencia previa o en campañas, entre otros.

A lo largo del estudio se entrevistó a un total de 102 mujeres en cargos de elección popular a nivel municipal: 73 presidentas municipales, 11 síndicas y 15 regidoras o concejales (Tabla 8). También se entrevistó a una presidenta municipal que buscó sin éxito la reelección, una diputada local y una líder partidista estatal.

**TABLA 8**  
**Cargos de las mujeres entrevistadas**

Entidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Presidenta	73	71.6 %	71.6 %
Síndica	11	10.8 %	82.4 %
Regidora	15	14.7 %	97.1 %
Otro	3	2.9 %	100.0 %
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100 %</b>	

La escolaridad típica de las mujeres entrevistadas es licenciatura (59%), seguida de estudios de posgrado (22.6%). Por otro lado, alrededor de una de cada cinco entrevistadas (18.6%) tenía estudios de preparatoria o menores (Tabla 9).

En general, se observa una relación positiva entre la escolaridad de las entrevistadas y el tamaño de los municipios que gobiernan.

**TABLA 9**  
**Escolaridad**

Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Primaria	2	2.0 %	2.0 %
Secundaria	7	6.9 %	8.8 %
Preparatoria	10	9.8 %	18.6 %
Licenciatura	60	58.8 %	77.5 %
Posgrado	23	22.6 %	100.0 %
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100 %</b>	

La mitad de las mujeres manifestaron estar casadas o en unión libre en el momento de la entrevista, un 30% ser solteras y 17% separadas o divorciadas (Tabla 10). Un 77% de

las mujeres entrevistadas tienen hijas o hijos y, de entre ellas, dos tercios tienen entre uno y dos hijos.

**TABLA 10**  
**Estado conyugal**

Estado conyugal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Soltera	30	29.4 %	29.4 %
Casada	52	51.0 %	80.4 %
Divorciada	17	16.7 %	97.1 %
Viuda	3	2.9 %	100.0 %
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100 %</b>	

Poco menos de la mitad de las mujeres entrevistadas, 48%, fueron candidatas por vez primera en el proceso electoral 2018. El resto, había sido candidata previamente a cargos

como regidurías, diputaciones locales o la presidencia municipal misma (Tabla 11).

**TABLA 11**  
**Experiencia en candidaturas previas**

Primera candidatura	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No	53	52 %	52 %
Sí	49	48 %	100 %
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100 %</b>	

Un 48%, o alrededor de la mitad de las mujeres entrevistadas en los distintos cargos municipales, manifestaron tener vínculos familiares con otros políticos, tales como sus esposos, padres o hermanos.

La Tabla 12 analiza si existe una relación entre las mujeres con vínculos familiares en la política y la experiencia política previa. Aunque a primera vista parece haber una relación negativa entre ambas variables, esta relación no es esta-

dísticamente significativa. Eso quiere decir que, dentro del conjunto de mujeres entrevistadas con familiares políticos, existe una proporción similar de mujeres con experiencia previa que entre aquellas sin tales vínculos. Más adelante en este informe se analizarán a mayor detalle las posibles diferencias entre estos dos grupos de casos: mujeres experimentadas y no experimentadas con vínculos familiares en la política o sin ellos.

TABLA 12

**Experiencia y vínculos familiares en la política**

			Experiencia		
			No	Sí	Total
<b>Vínculos familiares en la política</b>	<b>No</b>	Frecuencia	24	26	50
		Porcentaje	<b>48.0 %</b>	<b>52.0 %</b>	<b>100 %</b>
	<b>Sí</b>	Frecuencia	27	20	47
		Porcentaje	<b>57.4 %</b>	<b>42.6 %</b>	<b>100 %</b>
	<b>Total</b>	Frecuencia	51	46	97
		Porcentaje	<b>52.6 %</b>	<b>47.4 %</b>	<b>100 %</b>
			Chi <sup>2</sup> (1) = 0.867	Valor <i>p</i> = 0.352	

Para identificar algunos de los diferentes tipos de agresiones que las mujeres entrevistadas pudieron haber experimentado a lo largo del proceso electoral, y que no necesariamente se manifestaron en la entrevista, a cada una se le aplicó un cuestionario anónimo sobre diferentes tipos de acciones o agresiones a lo largo de sus carreras políticas (véase Anexo), ya sea desde la precampaña, campaña o ya en el ejercicio del cargo.

La Tabla 13 resume las respuestas promedio obtenidas en 87 cuestionarios aplicados y respondidos al momento de cada entrevista (en los 15 casos restantes, estos no pudieron aplicarse). Entre las agresiones más reportadas se encuentran las siguientes:

- Más de la mitad de las mujeres entrevistadas manifestaron haber sido agredidas en redes sociales u otros medios de comunicación durante sus campañas electorales.
- Ya en el ejercicio de sus cargos, un 56% de las entrevistadas manifestaron haber recibido comentarios ofensivos o descalificaciones sobre el papel de las mujeres que entran a la política.
- Un porcentaje similar manifestó haber sido difamada o calumniada tanto en las campañas como en el ejercicio de sus cargos.
- Alrededor de un tercio de las entrevistadas expresaron que se les han negado recursos o que han recibido descalificaciones sobre su experiencia o educación.
- Una de cada cinco entrevistadas manifestó haber recibido comentarios de que sus logros se han debido a relaciones sexuales con otros políticos.

En la siguiente sección se analizarán con mayor detalle algunos de los testimonios de algunas de estas agresiones.

TABLA 13

¿Ha sufrido alguna de las acciones siguientes en su carrera política?

Ítem	Etapa	Respuesta promedio
Le han enviado mensajes o publicado comentarios con insinuaciones sexuales, insultos u ofensas, a través del celular, correo electrónico, redes sociales o medios de comunicación.	Precampaña	34.5 %
	Campaña	51.7 %
	Ejercicio	42.5 %
Le han hecho sentir miedo de ser atacada o abusada sexualmente.	Precampaña	9.2 %
	Campaña	17.2 %
	Ejercicio	14.9 %
Le han comentado que sus logros o ascensos se debieron a que usted tuvo relaciones sexuales con alguien de su partido político.	Precampaña	19.5 %
	Campaña	27.6 %
	Ejercicio	21.8 %
La amenazaron para dejar su precandidatura, candidatura o cargo.	Precampaña	24.1 %
	Campaña	20.7 %
	Ejercicio	18.4 %
La han acosado o hostigado dentro de su partido político.	Precampaña	14.9 %
	Campaña	11.5 %
	Ejercicio	17.2 %
Han amenazado a alguien de su familia o entorno para que deje su precandidatura/candidatura/cargo.	Precampaña	11.5 %
	Campaña	13.8 %
	Ejercicio	16.1 %
Le han hecho comentarios ofensivos o descalificaciones sobre las mujeres que ingresan en la política.	Precampaña	46.0 %
	Campaña	52.9 %
	Ejercicio	56.3 %
La han difamado o calumniado.	Precampaña	33.3 %
	Campaña	48.3 %
	Ejercicio	55.2 %
Le han negado fondo o recursos económicos o acceso a informes de cuenta pública/presupuesto.	Precampaña	12.6 %
	Campaña	14.9 %
	Ejercicio	31.0 %
Ha tenido que dejar de asistir a reuniones o mítines por cuestiones familiares.	Precampaña	10.3 %
	Campaña	10.3 %
	Ejercicio	17.2 %

Le han comentado que no tiene la experiencia o la educación suficiente para un puesto de elección popular.	Precampaña	24.1 %
	Campaña	32.2 %
	Ejercicio	31.0 %
Le han cancelado reuniones con autoridades del partido político.	Precampaña	12.6 %
	Campaña	9.2 %
	Ejercicio	16.1 %
Se han llevado a cabo reuniones con integrantes del cabildo a las que no fue invitado/a.	Precampaña	5.7 %
	Campaña	8.0 %
	Ejercicio	27.6 %
Sus asesores o personal del partido político le han hecho comentarios sobre cómo mejorar su imagen física.	Precampaña	14.9 %
	Campaña	14.9 %
	Ejercicio	18.4 %
Le han hecho comentarios ofensivos durante sesiones del cabildo.	Precampaña	2.3 %
	Campaña	3.4 %
	Ejercicio	24.1 %
Le han negado acceso a su oficina/casa de gobierno.	Precampaña	2.3 %
	Campaña	3.4 %
	Ejercicio	14.9 %
¿Algún otro?	Precampaña	1.1 %
	Campaña	1.1 %
	Ejercicio	2.3 %

N = 87 cuestionarios respondidos tras la entrevista.



# 5 ANÁLISIS CUALITATIVO





# 5 ANÁLISIS CUALITATIVO

Para conocer y analizar los retos y obstáculos que enfrentan las presidentas municipales elegidas en el proceso electoral local 2017-2018 de México, se realizaron 102 entrevistas semi-estructuradas a mujeres provenientes de 97 municipios en 20 entidades del país entre agosto y noviembre de 2019. Las entrevistas incluyeron a 73 presidentas municipales, 11 síndicas y 15 regidoras o concejales. Por su parte, 12 de las presidentas municipales entrevistadas, buscaron y consiguieron la reelección consecutiva en 2018.

Si bien la trayectoria e historia personal de cada entrevistada tiene peculiaridades distintas, tras sistematizar y analizar el contenido de las entrevistas se desprende un cúmulo de hallazgos que se discutirán en los siguientes apartados. Por un lado, se destaca el papel de las características de los municipios y, por otro lado, destacan las características individuales de las personas. Así, un primer eje o dimensión central del análisis se refiere a cómo la heterogeneidad municipal —en cuanto a su tamaño poblacional, región y características sociodemográficas— condiciona de manera importante los retos que enfrentan las presidentas municipales. Por otro lado, el segundo eje o dimensión del análisis

se refiere a la importancia de la experiencia política de cada presidenta municipal —tanto en campaña como ejerciendo cargos públicos previos—, condiciona la forma en que perciben, reaccionan y sortean los obstáculos y barreras que enfrentan para conseguir una candidatura y, en su caso, ejercer el poder. Junto con la experiencia, aunque no siempre en el mismo sentido, destacan otros dos factores clave: el nivel educativo y el contar con vínculos familiares en la política.

Una vez que se discuten estos dos ejes principales de manera general, se analizan problemas específicos: los problemas de gestión propios del ejercicio del cargo, la violencia de género contra las mujeres en la política y las políticas públicas municipales. El capítulo concluye con una discusión de las experiencias de regidoras o concejales. Sus experiencias son relevantes porque, a comparación de las presidentas municipales, las integrantes de los cabildos tienen menos poder político. Por otro lado, incluso si la mayoría de los municipios del país son gobernados por hombres, gracias a la paridad vertical, los cabildos son predominantemente paritarios.

## 1. HETEROGENEIDAD MUNICIPAL

El primer eje o dimensión de análisis es la heterogeneidad de los municipios del país. Según datos de 2015, alrededor de dos tercios de los 2 463 municipios de México tienen menos de 25 mil habitantes. Por otro lado, tan solo 227 municipios, nueve por ciento del total, tienen más de 100 mil habitantes y en ellos habitan más de 77 millones de personas. Por otro lado, 73% de las presidentas municipales elegidas en 2018 se encuentran en municipios con menos de 25 mil habitantes y solamente 11% en municipios de más de 100 mil habitantes. El que la gran mayoría de la población del país reside en municipios grandes y urbanos, pero la mayoría de las mujeres presidentas gobiernen municipios pequeños, evidencia la existencia de barreras estructurales importantes en el acceso al poder.

Este hecho implica que, si bien ha habido un notable aumento reciente en la proporción de municipios gobernados por mujeres, éstas enfrentan aún mayores dificultades para conseguir candidaturas y ganar elecciones en los municipios más grandes del país. Una segunda implicación importante es que, dado que los recursos municipales tienen una fuerte correlación con el tamaño de su población, los municipios pequeños enfrentan carencias presupuestales y económicas importantes.

Más allá del tamaño del municipio, hay otras fuentes de heterogeneidad importantes. Por ejemplo, hay diferencias significativas en el número de municipios del estado, la extensión territorial del municipio, la cercanía o no con ciudades grandes o zonas metropolitanas, o si son municipios fronterizos. Las presidentas y los presidentes municipales de los estados con pocos municipios tienen una relación más cercana con el gobierno de la entidad, mientras que las de los estados con más municipios tienen menos contacto con el gobierno estatal. En las entidades con menos municipios, el poder de negociación de las presidentas municipales puede ser mayor por la simple razón de que el gobierno estatal tiene que negociar con menos actores políticos locales.

En cuanto a la extensión territorial, cuando la densidad poblacional es baja, el reto consiste en gobernar un conjunto de localidades aisladas, mientras que hay diferentes desafíos de gobernabilidad cuando la población está concentrada en la cabecera municipal. Por ejemplo, cuando las localidades están aisladas se requiere más infraestructura y es más complejo distribuir bienes y servicios. Los municipios también se diferencian respecto de la cercanía con ciudades grandes o metropolitanas. Generalmente, los municipios que se encuentran cerca de ciudades grandes suelen depender de las fuentes de empleo de estas ciudades. Por otro lado, los municipios alejados de las zonas metropolitanas tienen mercados laborales menos dinámicos. Por su parte, los municipios fronterizos enfrentan problemas de seguridad particulares, tales como tráfico de personas, armas y droga, entre otros, y a menudo pueden rebasar sus capacidades económicas o institucionales.

Resulta interesante mencionar que muchas de las presidentas entrevistadas perciben que existen diferencias regionales relacionadas con el nivel de actitudes machistas en su entorno: las presidentas del norte consideran que hay más machismo en esta región que en el sur y viceversa. Sin embargo, es generalizada la percepción de que la región en la que se encuentra su municipio es más machista que otras regiones. Después de analizar sus testimonios, es posible afirmar que, pese a las particularidades regionales, las actitudes machistas siguen presentes en todo el territorio nacional.

En cuanto a los municipios con población indígena y que se rigen por sistema de partidos, los obstáculos que enfrentan las mujeres para participar en la política son particulares, toda vez que a los obstáculos partidistas se suelen sumar usos y costumbres informales o sistemas normativos internos. Por ejemplo, algunos municipios indígenas tienen una estructura social de escalafones<sup>8</sup>, y para ocupar un cargo de elección popular es necesario que las personas cuenten previamente con un cierto número de escalafones. En general, es muy difícil que las mujeres puedan acceder a estos últimos. Esto representa un obstáculo adicional para aquellas mujeres indígenas que buscan participar en política municipal.

Los municipios grandes cuentan con más recursos humanos para desempeñar las distintas funciones y —especialmente si son capitales— tienen mayor acceso a recursos económicos porque reciben más participaciones y transferencias federales, y su recaudación fiscal es mayor. Esto

se puede explicar porque en los municipios urbanos resulta menos complicado recaudar ingresos propios debido a que la ciudadanía está acostumbrada a pagar impuestos y servicios, a diferencia de los municipios más pequeños en los que la capacidad de recaudar ingresos propios es casi nula.

Tienen que hacer el estudio de lo que nos toca enfrentar a nosotras en el trabajo diario y lo que no les toca enfrentar a las presidentas con más de 100 000 habitantes.<sup>9</sup>

Nuestros ingresos propios son en su mayoría estos dos temas: predial y traslado de dominio, obviamente las licencias de constructor, de cambio de uso de suelo, todo eso, las multas administrativas, etcétera, pues también tienen un ingreso.<sup>10</sup>

Además, los municipios que tienen mayor densidad poblacional tienen mayor poder de negociación por su relevancia política y la relación que mantienen con el gobierno estatal es más cercana. Por ejemplo, ellos pueden negociar la aprobación de proyectos prioritarios. Las presidentas entrevistadas también hicieron referencia de manera recurrente a la problemática relacionada con la falta de recursos y transferencias federales, en especial los recortes relacionados con el Ramo 23, lo cual limitaba su capacidad sobre todo para llevar a cabo obra pública. A decir de varias entrevistadas, durante administraciones federales anteriores, los gobiernos municipales podían gestionar recursos con sus representantes federales en el Congreso para llevar a cabo proyectos prioritarios en el municipio.

Aunado a lo anterior, las presidentas municipales mencionaron también problemas relacionados con deudas heredadas de administraciones anteriores, las cuales su administración debía subsanar. En particular, los municipios con mayor densidad poblacional manifestaron que presentan problemas con el tratamiento de los residuos, así como de contaminación ambiental. Además, comentaron que sus obras públicas son más costosas y sus gastos corrientes más altos que en los municipios pequeños. Por su parte, en los municipios pequeños las mujeres se enfrentan a otra clase de retos en el ejercicio del cargo.

Las presidentas municipales que tenemos menor población en nuestros municipios, 1) hay más necesidades; 2) tenemos más vínculo con la gente porque nos conocemos todos.<sup>11</sup>

A pesar de que en los municipios más pequeños hay por lo general menos personal trabajando en el ayuntamiento, en muchas ocasiones el principal problema es la falta de empleos en el municipio. Por tanto, la ciudadanía debe trasladarse a las cabeceras municipales o a municipios cercanos que tienen mayor actividad económica. En estos municipios

los ayuntamientos son una de las pocas fuentes de empleo. En este sentido, los municipios pequeños también tienen presión por incluir a muchas personas en la nómina. En términos de recursos, como se mencionó anteriormente, los municipios con menor población tienen una menor recaudación de impuestos.

Nuestros ingresos propios son muy pocos. Es una insignificancia en comparación con [los municipios grandes del estado]. No llega a los 500 000, a veces son 200 000, dependiendo de la época porque, por ejemplo, en enero, febrero, marzo, que son meses recaudatorios de impuestos, pues sí se alcanzan los 300 000 y si no 150 000 [...] Realmente es muy poco, no tengo para echar mano de ingresos propios.<sup>12</sup>

Se debería recaudar, pero no se hace. Mi comunidad tiene la idea de que no paga el agua porque es de los manantiales y el agua es todos. Pero el día que no llega el agua quieren linchar a la presidenta municipal [...] La mayoría de la gente no tiene ni contrato ni dinero para pagar el agua. En cuanto al predial, tenemos un grave problema porque no se ha delimitado la zona urbana, no se ha desincorporado, todos son bienes comunales. Entonces dicen: si la tierra es de nosotros yo por qué te voy a pagar impuestos a ti.<sup>13</sup>

No tenemos ingresos propios, en el municipio tenemos más salidas que entradas. Nosotros no cobramos ni basura, no cobramos ni agua. Y realmente si quieres un impuesto predial es porque realmente lo necesitas para un trámite, si no la gente no está acostumbrada a pagar [...] Todas las quincenas son difíciles para mí porque no me alcanza el recurso.<sup>14</sup>

Me he sentido discriminada de manera directa [...] Encontrarte en un escenario en donde hay municipios más importantes, donde tú eres menos importante por ser un municipio pequeño. Entonces, si eso es discriminación, sí lo he sentido, como que es un municipio de poca monta. Entonces sí he sentido que hay algunas prioridades, hay algunos enaltecimientos a municipios que representan a lo mejor otras atracciones, el mío representa un municipio más en la esfera de los demás y es un municipio pequeño por sus dimensiones, pero siempre he dicho que es un municipio posible y además grande por su gente.<sup>15</sup>

Debido a la falta de recursos, los municipios pequeños tienen una necesidad mayor de negociar recursos y proyectos para contribuir al desarrollo de sus comunidades. En algunos casos, no se considera a estos municipios como relevantes políticamente, tanto en términos de su peso electoral,

como porque reciben menos recursos de la federación. Por lo tanto, el poder de negociación de estas presidentas municipales es menor y les resulta difícil asegurar que los recursos realmente les sean asignados.

Yo me he encontrado a las presidentas de [otros municipios pequeños del estado] en distintos lugares gestionando y tocando puertas y a veces incrédulas de si es verdad lo que nos prometen del recurso o no, pero no hay peor lucha que la que no se hace.<sup>16</sup>

Las presidentas municipales de municipios pequeños tienen una relación más cercana con la ciudadanía. Por un lado, esto representa una ventaja para su gobierno porque les permite percibir mejor los problemas y las necesidades de sus habitantes. Desde otro punto de vista, esta cercanía significa mayor presión porque las demandas de las perso-

nas son más directas y personales; las presidentas resuelven problemas específicos de manera cotidiana con cada una de las personas que solicitan algún tipo de ayuda. Esta atención tiene efectos inmediatos en la vida diaria de la ciudadanía.

A mi casa han ido a tocarme señoras, “presidenta, ayúdeme, no tengo para comer, y que me den una despensa”. “Mija, hubieras ido más temprano al DIF, pero ahorita le hablo a la directora que te apoye”<sup>17</sup>.

Aquí no hay una sola persona que venga a pedir ayuda de medicamento que se le niegue [...] Tráeme tu receta y con mucho gusto te la surto. Hay mucha gente a la que hay que trasladar a [la capital del estado], a veces damos tres o cuatro vueltas al día.<sup>18</sup>

## Crimen organizado

La violencia criminal es una amenaza permanente y las entrevistas dan cuenta de ello. Esta puede provenir del crimen organizado en torno al narcotráfico, pero también a problemas como el robo de combustibles o la presencia de cacicazgos locales o regionales. En los municipios con altos niveles de violencia, las mujeres deben enfrentar retos aún mayores y cuidar su seguridad personal, la de su familia y colaboradores. Es importante mencionar que, en algunos casos, las mujeres que llegan a una presidencia municipal pueden no tener las mismas redes de contactos que los hombres y esto dificulta su gestión. En el caso de municipios con problemas graves de crimen organizado, la falta de una

red de contactos puede implicar que no tengan claridad respecto del nivel de colusión de las personas u organizaciones criminales con el gobierno o fuerzas de seguridad. Además, las presidentas hacen referencia a la responsabilidad que tienen de realizar una buena gestión para abrirle paso a otras mujeres, con el fin de que lleguen a la presidencia. Esta responsabilidad hace que muchas de ellas expresen el anhelo de que su gobierno sea diferente a los anteriores, por lo que no quieren coludirse con el crimen organizado ni llevar a cabo negociaciones que estén fuera del marco legal.

Lo que he logrado ver en los gobiernos que encabezan mujeres es radicales cambios, que buscamos no hacer lo mismo, hacerlo diferente.<sup>19</sup>

Pues yo creo que muchas personas cuando llegamos al gobierno [...] pensaron que íbamos a hacer lo mismo, pero con otro partido, o sea, pensaron “ah, bueno, pues ya ahora nos toca a nosotros”.<sup>20</sup>

Nosotros llegamos a trabajar y la gente tristemente pensó que íbamos a hacer lo mismo que se criticó. Entonces desde ahí como un resentimiento hacia mí como presidenta porque no les permito muchas cosas.<sup>21</sup>

Así como la alternancia partidista a menudo viene acompañada de violencia, de manera análoga, ante la llegada de un mayor número de mujeres a los ayuntamientos, algunos grupos se ven amenazados y responden con violencia. Por ejemplo, una presidenta municipal que gobierna un municipio con altos niveles de violencia declaró que le aconsejaron, por su seguridad, irse a vivir a otro municipio y gobernar desde ahí. En otro caso, una presidenta indicó que ella no ha querido negociar con ningún bando —a pesar de que

gente dentro de su cabildo le ha ofrecido dinero y le ha entregado mensajes de grupos del crimen organizado— porque no está dispuesta a establecer vínculos con ellos. Como consecuencia, tanto ella como gente de su gabinete ha sido amenazada y atacada públicamente. Por último, muchos gobiernos municipales pequeños o medianos tampoco tienen la capacidad en recursos humanos y materiales para hacerle frente al crimen organizado.

Porque allá arriba tanto que venden el congreso y las cámaras y demás (...) cuando es allá donde lo tienen que solucionar y acá nos avientan a nosotros las broncas, ¿cómo te le pones al tú por tú a alguien que se dedica al crimen organizado si no tienes armas con qué defenderte en todos los sentidos?<sup>22</sup>

El presupuesto, tenían el municipio demandado, muchas deudas, no tenemos parque vehicular, las camionetas de policía, las patrullas habían sido vendidas, nos quedamos nada más con una y estaba descompuesta.<sup>23</sup>

Una cuestión relevante es si las presidentas son más vulnerables ante la violencia criminal que los presidentes. Por un lado, algunas entrevistadas perciben que tener una familia las hace más vulnerables ante el crimen organizado. Ellas manifiestan que sienten que los grupos del crimen organizado amenazan más frecuentemente a su familia, en especial a sus hijas e hijos, que a la de los presidentes municipales. Sin embargo, esta opinión no resultó ser ho-

mogénea: otras presidentas manifestaron que la amenaza del crimen organizado es similar para mujeres y hombres y que la diferencia clave radicaba en la forma en que unos y otras reaccionaban frente a ella. Asimismo, otra entrevistada manifestó que algunos criminales suponen que las mujeres son más vulnerables que los hombres ante sus amenazas pero que eso era falso y dependía, otra vez, del carácter.

*Hay de todo en la viña del Señor, así como hay hombres, presidentes municipales, que son de carácter débil, hay otros de carácter fuerte, hay quien lo evade, y hay quien lo enfrenta, es lo mismo en las mujeres, hay quienes tienen el carácter débil y quienes tenemos el carácter fuerte y hay quienes lo evaden, y hay quienes nunca lo evadimos.<sup>24</sup>*

En esta sección se expuso la importancia de analizar los retos que enfrentan las mujeres presidentas municipales en el ejercicio del cargo, tomando en cuenta la heterogeneidad existente en los municipios que gobiernan. De manera ge-

neral, puede observarse que la mayor parte de las mujeres entrevistadas gobiernan municipios pequeños que suponen mayores retos de negociación y gestión en todos los niveles.

## 2. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES

El segundo eje o dimensión del análisis de las entrevistas se refiere a la experiencia política de cada presidenta municipal —tanto en campaña como ejerciendo cargos públicos previos—y otras características individuales como la educación y los vínculos familiares. Estas características

condicionan de diversas maneras la forma en que las presidentas perciben, reaccionan y sortean los obstáculos y barreras que enfrentan para conseguir una candidatura y, en su caso, ejercer el poder.

### Experiencia

Uno de los elementos más importantes a considerar para enmarcar los retos que enfrentan las presidentas municipales durante la gestión es la experiencia política, ya sea en cargos de elección popular u otros cargos públicos previos. Es posible distinguir entre entrevistadas con altos niveles de experiencia que difieren de forma sustantiva en el discurso y la percepción sobre obstáculos como la violencia de género en comparación con las candidatas sin experiencia o con escasa experiencia política. En esta dimensión, es importante evidenciar un dilema inicial: si las mujeres no pueden llegar a puestos de elección popular y

se enfrentan con una serie de obstáculos diferenciados, ¿cómo podrían adquirir la experiencia política?

Las entrevistadas más experimentadas mencionaron que la gestión municipal impone importantes retos de coordinación y articulación, y que la integración de los equipos de trabajo debe corresponder a un perfil profesional de carrera. De manera general, manifiestan tener conocimiento de la administración municipal y buscan lograr equilibrios de fuerzas entre los diferentes sectores. Asimismo, ellas se preocupan por establecer alianzas estratégicas para hacer

frente a los problemas del municipio y han desarrollado habilidades de negociación que incrementan la probabilidad de éxito en su gestión. De manera general, sólo las mujeres políticas más experimentadas llegan a gobernar los municipios más grandes.

La experiencia política otorga credibilidad a las candidatas ante la ciudadanía y permite atenuar problemas de percepción de autoridad y evitar obstáculos durante el ejercicio del cargo. Las entrevistas muestran que la experiencia es también un factor que dota de confianza a las mujeres que

ejercen un cargo político en el ámbito municipal. Esta experiencia motiva cambios individuales que las hacen desempeñar sus cargos con mayor seguridad. Generalmente, este perfil de mujeres políticas cuenta con más habilidades para negociar y parecen ejercer sus cargos con mayor confianza. Incluso, las presidentas experimentadas de mayor edad manifestaron que esta característica hace que sean menos confrontadas: *“la edad de algo te sirve, me pelean menos”*, reveló una de las entrevistadas. Diversos testimonios pueden dar cuenta del significado que adquiere la experiencia:

Pueden atacarme políticamente por otras causas, por confrontaciones de ideas, pero por ser mujer no se atreven, a esta altura no. Les doy un revés.<sup>25</sup>

En la primera [gestión como presidenta], la competencia electoral era muy fuerte y el costo fue conseguir la candidatura y demostrar que podía ganar. En la segunda, no la busqué, pero me enviaron por la experiencia que tenía y me enviaron a competir en el proceso electoral más competido en mi vida política.<sup>26</sup>

Otro de los elementos que es importante destacar y que está relacionado directamente con la experiencia, es el del discurso político. Se pudo notar que las entrevistadas manifestaron que no tener un discurso político jugó en su contra y se vinculó directamente con la inexperiencia. Es interesante contrastar en qué medida el no tener un discurso político o no operar de la forma tradicional puede tener consecuencias diferenciadas para hombres y mujeres. Vale la pena anotar que parece existir un doble estándar entre mujeres y hombres que tienen o no un discurso político; pareciera que, en el caso de las mujeres, el no tener un discurso político se vincula directamente a la inexperiencia, mientras que en el caso de los hombres constituye una ventaja que les permite alejarse del discurso tradicional y ofrecer una forma novedosa y renovada de hacer política

desvinculada de los medios tradicionales, que suelen ser fuertemente cuestionados por la ciudadanía.

Cuando a las entrevistadas se les pregunta su percepción sobre la importancia de la experiencia política, las respuestas a menudo hacen referencia a la relevancia que tiene contar con experiencia en la política y en la administración pública. Nuevamente, la responsabilidad de llevar a cabo una gestión municipal exitosa sale a relucir. En la mayoría de los casos, el discurso está orientado hacia la responsabilidad que han adquirido, tanto para ejercer el cargo de forma adecuada y no defraudar al electorado como para dejar un precedente de un buen ejemplo de gobierno y lograr que otros gobiernos sean liderados por mujeres.

Yo creo que todas están preparadas, todas tienen la capacidad, pero a lo mejor ya se motivan viendo más mujeres dentro de la política. Ven que una pudo y, entre más vean ellas que la mujer participa y todo, pues más se animan, así que yo pienso que si nos ven más adentro de la política más se van a motivar.<sup>27</sup>

Las presidentas con menos experiencia política refieren que enfrentan un mayor reto al tener que demostrar que tienen la capacidad para gobernar. Aunque algunas entrevistadas reconocen que la ausencia de mujeres con capacidad probada se debe a la falta de oportunidades, otras

presidentas parecieran invisibilizar los obstáculos que han tenido que superar y atribuyen el éxito de sus candidaturas y gobiernos a sus cualidades personales: sobrealoran relativamente el impacto de su esfuerzo personal frente a otras barreras u obstáculos estructurales.



Nosotras tenemos que levantar la mano, tenemos que hacer que nos vean.<sup>28</sup>

Tenemos que ser precedentes de nuevos gobiernos. Los ciudadanos son muy críticos.<sup>29</sup>

Ya se dieron las leyes. Ya está en nosotros, en nuestras capacidades. No a todas las mujeres les interesa la política. Se requiere interés y tienen que entender que es un proceso. No te haces de la noche a la mañana. Hoy sí puedo decir después de 30 años que ya soy política.<sup>30</sup>

Te lo pintan muy difícil, pero el hecho de cambiar la historia de municipio es algo que si nadie se atreve no se va a lograr (...) yo les diría a las mujeres que quieren participar en política que no abandonen sus sueños, que por el hecho de ser mujeres se van a topar con cosas muy difíciles, pero nada es fácil.<sup>31</sup>

No obstante, la experiencia política no es la única característica que puede dotar de confianza a las presidentas municipales. Como se señaló en el capítulo anterior, para alrededor de la mitad de las entrevistadas ésta fue su primera candidatura y una mitad de ellas no contaban con experiencia en cargos públicos previos. Esto sugiere que existe un perfil de presidentas municipales sin experiencia en polí-

tica, pero con amplia experiencia en otros sectores, como es el caso del sector empresarial, educativo u de la sociedad civil. Las presidentas con este perfil manifestaron ser independientes económicamente. Esta experiencia también modifica la autopercepción de sus capacidades para ejercer el cargo. A continuación, se muestra un testimonio de una presidenta municipal con estas características:

Yo no era dependiente de nadie, yo ya trabajaba desde hace muchos años, tenía mis propios bienes. La parte económica nos da ese poder, por decirlo así, para tomar decisiones cuando uno tiene que ejercer un cargo así.<sup>32</sup>

De manera general, las mujeres políticas más experimentadas enfrentan menores obstáculos para el ejercicio de su cargo. Sin embargo, también se enfrentan a problemas como la falta de valoración de su trayectoria o trabajo político. Ellas consideran que el reconocimiento no es el mismo; de nueva cuenta, hay un doble estándar para evaluar el des-

empeño de las presidentas y de los presidentes. Los logros de las presidentas se perciben como parte de su responsabilidad en el gobierno, mientras que, cuando los presidentes logran algo similar, eso es visto como un triunfo de su gobierno.

## Educación y formación

La educación es otro factor individual de suma importancia que afecta la experiencia en el ejercicio del cargo de las presidentas. Así como hay mayores niveles de escolaridad promedio en los municipios más poblados, existe una relación entre el nivel de escolaridad de las presidentas y el tamaño de los municipios que gobiernan. Tanto la cultura como la educación afectan la percepción de los retos y la violencia contra las mujeres en el ámbito político a nivel municipal. Algunas entrevistadas resaltan la importancia que

tiene la preparación académica en el ámbito político. Ellas reconocen que la escolaridad es una limitante que afecta la manera en la que hacen frente a situaciones adversas durante el ejercicio de un cargo público.

Al identificar los beneficios de tener mayor escolaridad para sus carreras políticas y para el propio ejercicio de su cargo, algunas de las entrevistadas declaran haber retomado estudios inconclusos de preparatoria o haber iniciado alguna

licenciatura o especialización. Consideran esto como un aliciente para continuar no sólo con su profesionalización sino como herramientas de negociación para futuros cargos o postulaciones.

Un ejemplo del papel de la educación tiene que ver con la presencia o influencia de estereotipos sociales. Para algunas presidentas los estereotipos sociales pueden llegar a ser una limitante durante el ejercicio del cargo. Ellas mencionaron que haber sido educadas con base en “valores

tradicionales” las ha llegado a limitar al momento de determinar cómo enfrentar las situaciones de riesgo. Algunas entrevistadas consideran que necesitan la protección de un hombre. Incluso, algunas de ellas manifestaron que la necesidad de buscar la protección de hombres, en contextos de violencia generalizada, es una norma social tradicional que establece que las mujeres necesitan que las protejan. Estos estereotipos sociales también influyen en la forma de enfrentar problemas graves, tales como las amenazas o atentados del crimen organizado.

Las mujeres crecimos en una cultura donde necesitamos a alguien que nos proteja... pero es muy probable que mi hija ya no esté en la misma situación.<sup>33</sup>

Tus valores primarios te limitan. El miedo te paraliza y vuelves a tus valores primarios y necesitas que alguien te proteja.<sup>34</sup>

En contraparte, las presidentas con mayor escolaridad son más proclives a alejarse de las visiones más estereotipadas o tradicionales de la política. Por ejemplo, una presidenta municipal reveló que su familia la educó con énfasis en la

igualdad entre mujeres y hombres. Asimismo, refieren que es muy importante y necesario construir una educación que abone a la igualdad sustantiva.

Yo iría más a favor de que hace falta educación, y me refiero a educación de igualdad; que vivamos en un lugar donde podamos ser más equitativos, crezcamos nosotros en una cultura de igualdad. Entonces, las mujeres, al crecer en una cultura de igualdad pues ya no necesitamos carácter, ya vamos a decidir y va a ser completamente normal que haya equidad, incluso los hombres van a ver mal al ser no equitativos con una mujer.<sup>35</sup>

## Vínculos familiares

Alrededor de la mitad de las mujeres entrevistadas manifestaron contar con algún vínculo familiar con algún político, ya sea su esposo, padre o hermano, por ejemplo. Si bien los vínculos familiares suelen tener una connotación negativa en el ámbito político —por ser evidencia de ventajas indebidas en la selección de candidaturas o en la competencia electoral misma—, éstos son una realidad de la política de muchos municipios, sobre todo los de menor tamaño, puesto que es más probable que un grupo familiar domine la política local por varios años en un municipio pequeño que en uno más poblado. Por esta razón, en muchos municipios del país, la competencia o alternancia partidista se puede confundir con la competencia entre familias políticas.

Como se mencionó en el capítulo anterior, el contar con vínculos familiares no implica que las mujeres carezcan de experiencia política por cuenta propia: alrededor de un cuarenta por ciento de las entrevistadas con vínculos familiares también contaban con experiencia. La dimensión familiar puede analizarse a partir de evaluar las experiencias de las mujeres políticas que provienen de una familia con antecedentes en cargos políticos, por un lado, y los problemas familiares que enfrentan las mujeres cuando ejercen un cargo político, por el otro.

Dentro de la muestra de presidentas municipales entrevistadas, destacan aquellas que empiezan su carrera política apoyadas por su cónyuge y que se refieren a su gestión como un proyecto de familia, que incluso se describen a sí mismas como amas de casa antes de aceptar la invitación

de sus parejas para contender e involucrarse en la vida pública y política. Algunas presidentas negociaron la candidatura con su esposo debido a las reglas de paridad, es decir, tomaron la candidatura cuando el esposo se vio impedido para postularse.

*Conocí el municipio por mi esposo. Lo acompañé a los recorridos, empiezo el contacto con la gente, empiezo a conocer a los líderes.<sup>36</sup>*

Ahora bien, el contar con vínculos familiares no implica necesariamente que las mujeres no ejerzan sus cargos una vez que lo asumen. Por tanto, los estereotipos negativos relacionados con el desempeño de las presidentas que

consiguen la candidatura por medio de acuerdos familiares diversos afectan injustamente la reputación del desempeño de su gobierno.

*Este proyecto tú lo empezaste, tú me pusiste. Yo no lo busqué, pero el hecho de que yo no lo haya buscado, no quiere decir que yo no vaya a hacer mi trabajo. El día de mañana si algo sale mal, la responsabilidad es mía, no es tuya, yo voy a dar la cara tanto de las cosas buenas como de las cosas malas (...) No llegué aquí porque lo buscara, llegué por las circunstancias, pero eso no quiere decir que no vaya a hacer mi trabajo.<sup>37</sup>*

Desde otro punto de vista, los problemas de familia que enfrentan las mujeres en el ejercicio del cargo constituyen una barrera importante. Diversas entrevistadas manifes-

taron haber tenido problemas con su cónyuge, así como problemas para conciliar su vida familiar y laboral.

*Hubo una etapa donde el ejercicio del cargo me causó problemas con mi matrimonio. Pero algo que yo estoy consciente es que, si no vamos a estar juntos, esto es nomás el medio para que pase. En algún momento vamos a estar en desacuerdo con algo. Independientemente de que a él le haya dolido no ser el candidato y de que si no funciona algo es porque estamos en desacuerdo.<sup>38</sup>*

Dentro de la dimensión familiar, es importante considerar que las mujeres en el ámbito político también se enfrentan a una doble jornada laboral; los estereotipos de género que imponen la responsabilidad del cuidado de las hijas e hijos y del hogar a las mujeres también afecta a aquellas que son políticas. Estos estereotipos, aunados a la falta de mecanismos institucionales que resuelvan estas labores, como un sistema nacional integral de cuidados, representan un obstáculo para el crecimiento político de las mujeres. Las presidentas entrevistadas que tienen hijas e hijos pe-

queños hicieron referencia a lo difícil que resulta la doble jornada laboral. En repetidas ocasiones, las presidentas se quejaron de haber recibido comentarios discriminatorios referentes a su falta de tiempo para gobernar, dada su responsabilidad del cuidado de las hijas e hijos y del hogar, o acusándolas de ser malas madres o esposas por gobernar en lugar de dedicarse al cuidado de su familia. Además, algunas de las presidentas sólo pudieron iniciar su carrera política cuando sus hijas e hijos eran adolescentes y ya no requerían tantos cuidados.

*Las mujeres no descuidamos nuestra parte familiar y no sé cómo le hacemos, pero nos da el tiempo para atender. Somos bien responsables. Yo lo veo con todas las mujeres que somos alcaldesas, ahí estamos.<sup>39</sup>*

Hay días en donde hiciste mil cosas pero no pudiste ver a tus hijos; entonces, el reto es que siempre aprendes a administrar 24 horas del día, el día sólo tiene 24 horas y en esas 24 horas a veces no alcanzas ni a descansar físicamente, ni a comer como debes, ni a darte el espacio para tu familia, pero tampoco alcanza el tiempo para atender todos los temas que tienes en la agenda, entonces, aprendes a vivir con este reto y con esta tragedia de que el tiempo no es suficiente y que además pasa muy rápido.<sup>40</sup>

También es importante mencionar el caso de las mujeres políticas que incluso antes de llegar al ejercicio del cargo se enfrentan a la ruptura con sus parejas o familias políticas por su postulación.

Yo creo que este es uno de los motivos más grandes de mi divorcio. Mi cuñado deja el partido y después se va mi esposo. Me decía “nuestro ciclo dentro del partido ya terminó”. Se formó ese abismo entre mi esposo y yo, él por un partido y yo por otro. La gente se fue inclinando hacia a mí y él me decía “no puedo creer que mi esposa me esté dando la espalda”.<sup>41</sup>

Cuando las mujeres pertenecen a una familia con fuerte arraigo local, con exfuncionarios o expresidentes municipales, a las que las nuevas reglas de paridad les significaron una puerta de acceso. En otros casos, ante la negativa de sus familias políticas para permitirles participar, se dan rupturas que devienen generalmente en cambios de partido o las antagonizan con el grupo por el resto de sus encargos.

La familia o te saca adelante o te hace para atrás.<sup>42</sup>

Cuando yo llegué no sabía nada, mi hermano me quería acompañar. Me acompañaba a todos lados, pero de repente sí sentía como que la sombra, aparte yo siempre he sido una persona que le gusta hablar... posteriormente pues yo salgo a todos lados sola. Me sé desenvolver por mí misma.<sup>43</sup>

He visto cómo tengo compañeras alcaldesas que llegan con el esposo. Como ahorita la alcaldesa que llegó y el síndico tiene la palabra. Mujeres que las callan, tenemos que gobernar nosotras. Sé que a veces hay decisiones que no les gustan, pero se tienen que tomar decisiones.<sup>44</sup>

Mi esposo me apoya bastante porque luego llegan los vivales y pues quieren obras y traer apoyo y nomás te sacan dinero y no te dan nada. Mi esposo para eso es bueno, para identificar a las personas que se acercan con doble filo.<sup>45</sup>

Con mi hermano todos querían apostar y cuando salgo yo, nadie quería apoyar, nadie quería aportar. Pero afortunadamente sí ganamos. Mi hermano les decía que estando yo o estando él era lo mismo.<sup>46</sup>

## Carácter y personalidad

En este apartado se explora la relación que pueden tener rasgos como el carácter y la personalidad con las experiencias en un cargo municipal. Aunque este estudio no pretende ni tiene como objetivo realizar un perfil psicológico de las entrevistadas, se hace referencia a los rasgos de carácter

y la personalidad porque, a decir de muchas de las entrevistadas, éstos son un factor clave para dar cuenta de las diferencias individuales existentes en la manera en que afrontan los retos y responsabilidades que implican sus cargos.

Estas variables individuales son usadas para caracterizar y explicar los factores que inciden en el éxito de las carreras políticas. Sin embargo, un aspecto menos explorado es evaluar en qué medida la experiencia política puede generar

cambios en la autopercepción de características personales como el carácter, las capacidades y las aptitudes. Estos son algunos de los testimonios destacables sobre estas características:

Yo estoy aquí por mis aptitudes, por lo que yo he hecho, no fue por ser mujer. Me lo gané. Debemos estar preparadas y estudiar. Debemos prepararnos académicamente pero también de tener la experiencia.<sup>47</sup>

En mi caso, no creo que tenga alguna limitación por ser mujer en comparación con algún presidente municipal hombre. ¿Qué me pasó la primera vez? Me daba miedo enfrentar determinadas situaciones, pero ya cuando me di cuenta de que lo tenía que hacer porque tengo el cargo y la gente me eligió, fue más fácil. Es un asunto interno. Las mujeres nos debemos fortalecer internamente para poder salir a resolver problemas y a dar la cara porque muchas de nosotras tenemos el problema de pensar que las mujeres no servimos para la política, pero debemos estar fortalecidas, pero es un trabajo interno.<sup>48</sup>

El carácter se va formando con las experiencias del día a día, pero ya cuando estás ahí con el carácter bien forjado tienes que entender que eres una mujer más fuerte porque te dieron malas experiencias que te permitieron fortalecerte, ya estás ahí y lo tenemos que hacer de la mejor manera.<sup>49</sup>

Yo no soy la misma mujer. Ha sido un camino lleno de obstáculos, pero me ha dado mucha experiencia y mucha fortaleza. Esa fortaleza la tengo yo y nadie me la va a quitar.<sup>50</sup>

La verdad es que no todas llegamos por elección propia, pero si llegamos, hagamos nuestro trabajo. Es una experiencia muy bonita. Poco a poco vamos a cambiar esa percepción de que las mujeres no pueden gobernar.<sup>51</sup>

Les demostré que el hecho de ser mujer no significa que sea menos que ellos. Le quité el poder a un hombre y hoy le pudre el estómago verme en la presidencia.<sup>52</sup>

Yo no sé qué tan interesante le parece mi historia, pero a mí se me hace muy importante porque al final de cuentas, también si la gente está ardidando conmigo y me está hostigando es porque está enojada y porque está molesta porque yo no me dejé ocupar como requisito. Y eso es lo que estoy defendiendo. Esa es mi postura, que no quiero ser requisito de nadie. Así no sepa yo administrar, no sepa yo ejecutar, no sepa yo caminar, pero no voy a ser requisito de nadie, yo me monté en esa postura y en el trayecto de mi camino voy aprendiendo muchas cosas, yo desconocía infinidad de cosas y a través del camino es como he ido adquiriendo conocimiento, es como me doy cuenta de los temas políticos en el gobierno. Yo no me dejo y quiero que se visualice más porque no le voy a dar el gusto al gobierno para que ellos pongan a quien quieren y los beneficiados sean ellos. Me siento orgullosa porque ya superé muchas cosas. He expuesto a mi vida y a mis hijos. Lejos de arrepentirme me siento orgullosa de poder hacer algo.<sup>53</sup>

Diversos testimonios han revelado que existen ciertas características individuales que son percibidas por las mismas mujeres como un beneficio para tener éxito en la política. Es importante mencionar que, en un contexto en el que las

reglas de paridad facilitan el acceso de más mujeres a cargos de elección popular, algunas entrevistadas consideran que son justamente sus atributos personales los que las impulsan o detienen, sin dar cuenta de los obstáculos es-

tructurales que siguen existiendo tanto en la sociedad como dentro de sus partidos. Es por ello que resulta indispensable

poder distinguir claramente los obstáculos estructurales de los personales para poder hacerles frente de forma adecuada:

Iban a mi casa y me decían: no participes, no es tu momento, te van a dañar. Era gente del partido, gente que me conocía [...] Lo que lograron fue que no saliera a hacer campaña, pero como soy así, echada pa'lante y como con carácter, y entonces dije: "ya me registré y ahora aguanto".<sup>54</sup>

Yo soy de carácter fuerte y piel gruesa, por eso he logrado trabajar durante tanto tiempo en la administración pública del estado y del municipio y con el partido. A pesar de todos los ataques y calumnias en mi contra. Hasta con mi familia se han metido. Pero mi personalidad me ha permitido hacer oídos sordos y seguir adelante.<sup>55</sup>

[No he sufrido violencia ni discriminación] porque yo soy demasiado, digamos, fuerte y tengo un temperamento bastante fuerte [aunque] no falta la persona que te señala.<sup>56</sup>

Vistos en conjunto, los testimonios obtenidos permiten dar cuenta de la importancia de estudiar a fondo las características individuales de las mujeres políticas que son presidentas municipales. Con base en los testimonios de las entrevistadas, el primer obstáculo que deben superar es no tener miedo a participar en la política. Algunas de ellas piensan que las mujeres suelen subestimar su capacidad para participar en la política, a diferencia de los hombres que frecuentemente sobreestiman su capacidad para gobernar; mientras que las mujeres tienen que demostrar que son aptas y capaces para ejercer el cargo, los hombres no lo tienen que hacer porque generalmente se asume que ellos son aptos para tomar decisiones y gobernar.

Asimismo, algunas de las presidentas municipales que tienen más experiencia y ambición política se perciben a sí mismas con carácter fuerte, determinadas y capaces. Es claro que contar con ciertos rasgos de personalidad puede ayudar a permite superar los obstáculos dentro de sus partidos políticos, durante las campañas electorales y en el ejercicio del cargo. Sin embargo, al atribuir sus logros en su carrera política, y particularmente en su gestión municipal, preponderantemente a sus esfuerzos individuales y rasgos personalidad, se tienden a reducir o invisibilizar relativamente las barreras estructurales o incluso la violencia de género que han vivido durante el inicio de sus carreras políticas.

### 3. EJERCICIO DEL CARGO

Esta sección analiza diferentes aspectos del ejercicio del cargo de las presidentas municipales: desde la integración de sus planillas electorales, la conformación de sus gabinetes

una vez que ganaron, hasta la gestión del presupuesto y la negociación con sus cabildos.

#### Integración de planilla

En la conformación de la planilla se observan dinámicas que sugieren que existe una importante curva de aprendizaje. Algunas entrevistadas manifiestan que estuvieron en con-

diciones más favorables para elegir la planilla a medida que avanzaron en su carrera, construyeron redes y conocieron mejor el funcionamiento de los sectores que operan a nivel

municipal. Varias presidentas perciben un avance progresivo en el poder de negociación para conformar sus planillas a medida que adquieren mayor experiencia. Este es el caso de las presidentas con experiencia política que ganaron la reelección.

De manera general, las candidatas experimentadas con amplia trayectoria tienen más autonomía para integrar sus planillas. Incluso, este perfil de candidatas manifiesta tener

cierta libertad para incluir gente representativa de su comunidad como mujeres empresarias y jóvenes. Sin embargo, las candidatas menos experimentadas y que gobiernan municipios pequeños expresaron que tuvieron problemas importantes de autonomía. Por ejemplo, al preguntarle si había tenido libertad para integrar su planilla, una presidenta municipal con poca experiencia gobernando un municipio pequeño, respondió:

No, yo no hubiera sido tan certera en escogerlo. Yo les dije a mis compañeros integrantes de la primera planilla: “Soy yo quien se incorpora a ustedes, no tengo”, porque obviamente me decían: “Por supuesto que no, tú ya vas en posición de presidenta y con eso confórmate”. Y yo decía: “conformarme ¿de qué?” ¿Verdad? Las reglas las estoy conociendo, pero ¿conformarme de qué? Parece que me estás dando efectivamente un regalo de consolación, pero te equivocas. Sin embargo, reconozco algo, yo no tengo elementos para juzgar, ni para descalificar a nadie, con esta planilla me voy, son vecinos, han expresado su voluntad por servir a su municipio, vamos a contender en un ejercicio democrático y yo apuesto a la unidad, a la conciencia, a la integración, al profesionalismo y con ellos voy. Algunos los querían, algunos no los querían, pero no me importó, me seguí con ellos. En el segundo ejercicio fue idéntica circunstancia, la última en incorporarse a las piezas fui yo y muchos me decían: “Tienes que hacer cambios porque si no, te va a pasar lo mismo”, y me sostuve en decir que yo no soy quién para calificar o descalificar a alguien, con el equipo integrado como se propuso por el partido con ese equipo me la rifo hasta el final y con ellos estoy trabajando.<sup>57</sup>

## Integración del gabinete

De manera general, las entrevistadas manifestaron tener cierta libertad para integrar su gabinete. Aunque las imposiciones no son la norma, sí hay casos en los que los dirigentes partidistas interfieren y ejercen presión para nombrar a gente de su confianza en puestos clave del ayuntamiento. Además, sí hay una tendencia a elegir personas cercanas y de confianza. Por ejemplo, una presidenta municipal con poca experiencia política manifestó que el criterio

para integrar su gabinete y asignar las direcciones de mayor peso era que fueran personas cercanas y allegadas que, además de ser competentes, fueran confiables. Otra presidenta municipal con las mismas características declaró que su gabinete se integró por personas que desde un principio apoyaron su trabajo, es decir, las personas que colaboraron en su campaña política.

El gabinete lo integré, sí, por personas que estaban allegadas a mí. Te digo lo que quería era un equipo con fuerza, es decir, que hiciéramos un buen trabajo ¿no? Eso principalmente. Y pues siempre les he dicho, a lo mejor no es un equipo político el que tengo, pero digo, hay equipos políticos y hay equipos de trabajo. Y pues el que tengo es de trabajo y me ha dado al cien.<sup>58</sup>



Sobre la conformación de gabinetes incluyentes, podemos notar que persiste una idea de priorizar el perfil profesional, antes que buscar tener un ayuntamiento paritario. Hay evidencia de que algunas presidentas sí buscan explícitamente incluir mujeres en puestos clave de gabinete. Sin embargo, algunas presidentas entrevistadas manifestaron el deseo de incluir mujeres, pero declararon que les cuesta

trabajo encontrar mujeres con experiencia probada para ocupar determinados cargos. Además, persisten los prejuicios sociales sobre la dificultad que tienen las mujeres para trabajar con otras mujeres. Otras presidentas se limitan a promover la contratación de mujeres en el ayuntamiento, pero no en cargos de toma de decisiones más importantes.

No, al contrario, yo cargo con el tema de género. A mí lo que me ha tocado es que digo: “fulanito es bueno en ese aspecto” y digo: “chín no tengo ninguna mujer, de dónde saco a una mujer que sea buena para alguno de los cargos, por ejemplo, en desarrollo urbano, qué mujer puede ser buena en desarrollo urbano. No hay mujeres ya probadas con capacidad para ese tema y con expertise, que es lo que yo pedía al principio, el tema es que no hemos tenido oportunidad de ejercicio; entonces es como un costo que tenemos que pagar para que haya más mujeres, yo creo.<sup>59</sup>

## Relación con el cabildo

Aunque algunas de las entrevistas han permitido advertir problemas importantes que enfrentan las mujeres presidentas municipales en su negociación con el cabildo, nuevamente es la experiencia política previa la que hace que puedan solucionar los conflictos con mayor facilidad. Mien-

tras que las presidentas más experimentadas hacen referencia a la existencia de disputas en las sesiones del cabildo por imponer una agenda política o por demostrar superioridad, manifiestan que estas se atenúan con el currículum y la experiencia.

Hoy con todo este currículum, me cuidan más, me conflictúo menos con la gente. La experiencia es la experiencia. Nunca hubiera pensado yo, hace 10 o 20 años que la experiencia pudiera contar tanto.<sup>60</sup>

Las presidentas menos experimentadas refieren bloqueos constantes y sistemáticos en el ejercicio de su cargo y dan cuenta de una mayor oposición durante la candidatura y también en el ejercicio del cargo. Algunas entrevistadas han expresado que su mayor oposición viene de los regidores

de su partido porque consideran que ellas no merecen el cargo o que la candidatura les tocaba a ellos. Otras presidentas manifestaron que deben demostrarle al cabildo todo el tiempo que son capaces para gobernar.

Me puse a hacer como un recuento, un análisis de quiénes podrían estar molestos conmigo y quiénes me han agredido y quiénes me han dicho y entonces [...] hice el listado y cuando estuve haciendo la declaración me empecé a dar cuenta de que mucha gente tiene relación, mucha gente es de [mi partido] [...] mucha gente está pues relacionada de una u otra manera.<sup>61</sup>

Sí ha sido un reto, [...] saber que la misma gente de tu partido pues no esté muy a gusto.<sup>62</sup>

Dentro de la misma coalición [hay gente de los otros partidos y de mi partido] que siempre está golpeándonos, que todo lo discuten y que aprovechan para lucirse porque las sesiones son abiertas.<sup>63</sup>

Dentro del cabildo [la persona de mi partido] es con la que he tenido más problemas [...] Esto puede ser porque todos quieren ser y pues no hay para todos [dicen] “por qué ella, me tocaba a mí”.<sup>64</sup>

Por ejemplo, una presidenta municipal no ha podido ejercer el cargo porque uno de los regidores de su partido tomó la presidencia municipal con ayuda de su grupo político. Este regidor ha sido candidato a la presidencia municipal en repetidas ocasiones y esperaba volver a serlo

durante las elecciones de 2018. Al no conseguir la candidatura presidencial, se ha empeñado en no dejar que la presidenta gobierne. Este problema se ha repetido frecuentemente en otros municipios del país y es una vulnerabilidad importante que requiere atención.

Mujer joven, y todos me dicen, “es que alguien te tiene que ayudar a gobernar m’ija”, que tú los hubieras tenido bien calmados... Ese señor desde el principio (inaudible) se le hacía fácil, pues a huevo quería, “esta pendeja hace el trabajo y yo como regidor llego la quito y ya me pongo”.<sup>65</sup>

Por otra parte, cuando se le preguntó cuál era la posición de su partido político sobre dicha situación, la presidenta municipal mencionó que la han dejado completamente sola.

Pues sí, simplemente digo, si revisaran las notas, como tal mediáticamente no ha habido nada, ninguna nota hasta el sábado porque se encontraron al presidente del PRI en un evento y estaba muy en el ambiente mediático el tema, le preguntaron y él dijo que iban a dialogar y buscar una solución, una respuesta política. El presidente del PRI no se acercaba para nada en todo este tiempo [...] Ni siquiera me han hablado por teléfono.<sup>66</sup>

## Finanzas municipales

Uno de los problemas más difíciles que enfrentan las mujeres políticas es la deuda y las restricciones presupuestales que enfrentan. Si bien las reglas con las que se asignan participaciones y transferencias son neutrales respecto del género, el hecho de que las mujeres gobiernen preponderantemente en municipios pequeños y con menor poder de negociación con los gobiernos estatales, implica que pueden existir brechas de género importantes en las finanzas municipales. Los problemas presupuestales de los municipios son generalizados: recortes en el presupuesto, problemas de deuda heredada, transiciones complicadas y entrega-recepción incompleta, manifestaciones de trabajadores, entre otros.

En cuanto a la deuda, una de las presidentas entrevistadas indicó que su municipio es uno de los más endeudados del país y que su flujo diario le permite casi apenas pagar sus

compromisos más básicos como nómina, luz, teléfono, renta, gasolina de patrullas y de los camiones recolectores, entre otros. Otra de las entrevistadas se enfrenta a un problema grave de deuda con una empresa privada y que pone en riesgo su permanencia en el poder. En ambos casos, las deudas son heredadas de administraciones pasadas —encabezadas por hombres— y son ellas las que se están enfrentando las consecuencias.

Es importante mencionar que la gran mayoría de las entrevistadas lamentaron que sus administraciones han padecido importantes recortes en las transferencias del presupuesto federal provenientes de diferentes ramos. Este recorte ha afectado a municipios de todos los tamaños y de todos los partidos, lo que dificulta que las presidentas municipales puedan cumplir con sus promesas y compromisos de campaña.

Los municipios somos la primera cara de toda autoridad hacia la ciudadanía [...] y somos los que recibimos las demandas de las escuelas, de las calles, de todo en materia de seguridad. [Hay] municipios que no tienen patrullas, no tienen elementos de policía. ¿Cómo atendemos temas tan demandantes y tan prioritarios en nuestras comunidades si no contamos con los recursos? [...] Nosotros como alcaldes nunca hemos visto colores, nunca hemos visto alguna situación partidista sino por el contrario lo que nos une son las necesidades que hoy aquejan tanto a nuestros municipios.<sup>67</sup>

Yo tengo entendido que, todas las administraciones pasadas, no tenían que batallar con las cuestiones técnicas, es decir, que sin previo estudio la federación y/o la entidad federativa, te enviaban los recursos sin ningún tipo de complicaciones, lo hacían de manera directa; hoy no, hoy los ayuntamientos tienen que armar fichas técnicas, para ver la viabilidad de las obras. [...] Si tú piensas mal, te darías cuenta de que es un mecanismo para que te recojan los recursos [...] Yo creo que a estas alturas el gobierno de la entidad federativa sabe perfectamente bien que, muchos de los presidentes municipales no están preparados ni siquiera entienden lo que es el mecanismo técnico; entonces, yo sí veo ahí un sentimiento negativo en contra de los municipios.<sup>68</sup>

Una de las principales consecuencias que las entrevistadas identifican con la falta de recursos federales son los problemas para invertir en obra pública. Debido a esto, algunas presidentas se han visto orilladas a buscar soluciones alternativas.

Con mucho incentivo estamos poniendo en práctica toda la creatividad de que somos capaces las mujeres, igual en la casa cuando no tienes dinero haces rendir el peso que tienes, así estamos haciendo jalando la cobija para todos lados. Ahorita yo, por ejemplo, hace días tuve a toda la unión de autobuseros aquí, y me van a ayudar con unas calles a bachearlas y todo donde pasan los autobuses; acabo de tener ahorita a toda la unión de locatarios del mercado municipal, me van a ayudar a bachear y se van a ayudar ellos también porque vienen los días de ventas de flores y todo, a bachear todo lo de alrededor del mercado. Entonces, esas son estrategias que únicamente te dan la creatividad y la necesidad, porque no cuentas con los medios, y uno dice, “pues bueno, dónde está el dinero, dennos la mano”, pues ahora sí que las mujeres sí estamos batallándole mucho, mucho estamos batallando.<sup>69</sup>

Es verdad que las presidentas de [mi partido] y de otros partidos estamos en la búsqueda de más recursos porque no podemos ser conformistas. No podemos decir: “con lo que nos toque y hay que estirarlo”. Por supuesto que no. Las mujeres somos muy creativas, y si no, ahí le buscamos.<sup>70</sup>

Ahorita tenemos a gente bacheando las calles, es un grupo de protección civil que lo está haciendo [...] son los mismos empleados, aunque no es su área, pero los convoco para hacer otra cosa.<sup>71</sup>

En muchos casos, las presidentas se enfrentan a la falta de recursos en el inicio de su cargo porque la administración saliente agotó el presupuesto que les correspondía ejercer al nuevo ayuntamiento. Este problema se presenta de manera más frecuente cuando hay una transición partidista.

Por ejemplo, una de las presidentas indicó que tuvo que pedir un préstamo al inicio de su gestión para poder pagar la nómina del ayuntamiento. Otros testimonios muestran que las presidentas se enfrentaron a cuentas congeladas, falta de equipo y de materiales, obras inconclusas, entre otros.

[Recibimos] un municipio como colgado de alfileres [...] muchas demandas, muchos laudos, principalmente eso, o sea, cosas jurídicas que nunca estuvieron atendiendo, pues ya cuando nosotros llegamos, chin, entonces nos encontramos que teníamos casi quinientos juicios, entre ellos muchísimos laudos y juicios administrativos, agrarios, bueno, de todo [...] y eso fue lo que empezamos primeramente a resolver, o sea, principalmente, y a poner en operación, y nos topamos con cuentas congeladas por gente que había ganado varios juicios y entonces habían congelado los fondos, y pues mucho problema aquí en el ayuntamiento, aquí en el gobierno municipal pero principalmente también en [el organismo de agua] sin recursos, sin dinero y con muchos problemas de los cárcamos, de los pozos que nunca les dieron mantenimiento, no tenían maquinaria, no tenían carros [...] y entonces los primeros tres meses fueron terribles porque hubo que empezar, no desde cero, desde más abajo.<sup>72</sup>

Los carros sin llantas, nada de dinero, nada de papelería, o sea entramos en ceros completamente en ceros de todo.<sup>73</sup>

[Recibimos] el municipio con una deuda con Hacienda de 20 millones porque le quitaron el impuesto a los trabajadores y no lo depositaron. Cuando nosotros entramos, Hacienda nos mandó un ultimátum y dijo: “pagas o no timbras”. Eso es grave y entonces pagamos. Dejaron obras inconclusas [...] En cuestión de inventarios, todos mal hechos, al grado de que la última cuenta que les tocaba presentar no la hicieron [...] Nos entregaron en una lista muchas patrullas [...] eran 16 las que estaban en el inventario y solamente servían dos.<sup>74</sup>

En los municipios en los que hubo alternancia partidista suele haber problemas en la entrega-recepción de los ayuntamientos. En algunos otros casos, incluso sin haber habido

alternancia partidista, el simple cambio de un grupo político a otro dentro del mismo partido también puede implicar problemas financieros:

La alcaldesa anterior fue una persona muy cordial no me voy a quejar, creo que las dos mostramos madurez política e hicimos las cosas como se deberían de hacer, se llevó todo como se debería de hacer, ella me mostró documentos de todo, pacíficamente, y eso me ayudó cuando ya tomamos el puesto, pues a que fuera más fácil para mi administración.<sup>75</sup>

No nos dejó ni un cinco de dinero, había unos compromisos de hacienda de ISR de tres años que se debían y que él tenía que pagar, no nos dejó el dinero para hacerlo, no lo hizo para dejarnos esa carga, no nos dejó aguinaldos, la previsión de aguinaldos, nos dejó una deuda laboral de casi un millón de pesos. El municipio en sí es sano en sus finanzas, no tiene deudas, las grandes deudas y así, pero esas cositas que él teniendo el dinero pudo solventarlas, no lo hizo.<sup>76</sup>

De acuerdo con las entrevistas realizadas, se puede observar una diferencia en la forma de utilizar los recursos por parte de las candidatas experimentadas y las no experimentadas. Las presidentas experimentadas generalmente mencionan que priorizan el gasto y negocian el presupuesto acompañadas del cabildo en procesos de diálogo. Asimismo, estas

candidatas refieren a las preferencias del electorado al momento de asignar las prioridades de gasto. En contraste, algunas de las presidentas que tienen menos experiencia no expresaron tener estrategias para conseguir mayores recursos para el municipio ni abundaron sobre cómo determinaron sus prioridades en el ejercicio del presupuesto.

## Gestión y negociación

La experiencia política es un factor importante en la negociación. Las mujeres con mayores niveles de experiencia manifestaron tener menos problemas en los procesos de negociación. Incluso, algunas entrevistadas refirieron tener experiencia previa en ámbitos distintos al político (el empresarial o social, por ejemplo) que ha sido útil en este tipo de procesos durante el ejercicio de su cargo. Así, han podido trasladar estas habilidades y aptitudes adquiridas en el ámbito empresarial al ámbito político.

Las candidatas menos experimentadas refieren mayores problemas en las negociaciones propias del ejercicio del cargo. Sin embargo, también existen otros factores propios de la misma heterogeneidad municipal que complica estos procesos. Por ejemplo, las presidentas de municipios pequeños reportan mayores problemas en su gestión. A ellas se les dificulta, particularmente, obtener apoyo del gobierno estatal y muchas de ellas tienen dificultades para reunirse con las autoridades estatales o con sus diputadas y diputados locales. Esta problemática se acentúa marcadamente cuando los municipios cuentan con población indígena.

*Mire, la verdad yo no he tenido el apoyo ni del gobierno anterior ni del gobierno actual. No por ser de mi mismo partido, las puertas están abiertas. Siempre fui discriminada. El gobernador, a mí jamás me llamó, jamás me tuvo en cuenta. Yo siento que no he sido llamada ni por un lado ni por el otro lado. Yo siento que por ser indígena nos hacen menos. Yo nunca fui de su agrado, por eso me hacen a un lado. Apenas estos días me llegó una invitación del gobernador, que me invita a su informe de gobierno, pero anteriormente no he tenido ni reuniones ni me llaman. He ido a pedir apoyo, pero nos regresan en la puerta y nos dicen que nos van a llamar y jamás nos llaman (...) Siento que uno, por ser mujer indígena y otra por ser municipio pequeño. Por eso me discriminan.<sup>77</sup>*

*Con el gobernador de antes, no me visitó mi municipio y en este me han visitado ya muchas veces. He tenido una comunicación cordial, me han tratado muy bien, mejor. Hoy mi municipio ha sonado más.<sup>78</sup>*

*Yo creo que es en lo general, en el ambiente general donde concurrimos los municipios; hay municipios que pasan abriendo paso a sus representantes y otros que como troncos nos quedamos a ver si hay algún lugar, la verdad, o sea, eso es una realidad, pero todos somos municipios (...) hay algunos enaltecimientos a municipios que representan a la mejor otras atracciones, el mío representa un municipio más en la esfera y es un municipio pequeño por sus dimensiones pero siempre he dicho un municipio posible y además grande por su gente.<sup>79</sup>*

Las candidatas con menores niveles de experiencia tienen mayores dificultades para colocar sus demandas y se vuelven blanco fácil de presiones y hostigamiento. Esto se hace todavía más visible en municipios pequeños con cacicazgos visibles. Algunas de las presidentas entrevistadas manifestaron sentirse presionadas para otorgar beneficios económicos a ciertos grupos de poder en los ayuntamientos. Asimismo, estas presiones se vuelven una amenaza constante si ellas no acceden. Entre los muchos problemas a los que se enfrentan, destacan los siguientes: imposiciones, presiones, hostigamiento, amenazas e invisibilización.

En algunos casos son llevadas al límite para colocar personas en puestos estratégicos que implican el manejo de fondos y recursos. Uno de los casos más reveladores es el de una presidenta municipal sin experiencia que gobierna un municipio pequeño, donde el síndico se volvió su principal opositor e hizo uso de estrategias de intimidación y amenazas formando múltiples alianzas con grupos de poder para boicotear su gestión. El antagonismo del síndico se volvió más peligroso dada su experiencia política y las redes con las que contaba en el municipio. Además, tenía buenas relaciones con el personal de gobierno y sabía manejar la política dentro del ayuntamiento.

(El síndico) quiso lavarme el cerebro, porque sí es muy hábil el señor. En muchas cosas sí me vio la cara, porque yo, como principiante e inexperta, no sabía muy bien (...) empezó a armar una estrategia para sacarme del municipio (...) Yo puse a mi contador, él puso al asesor técnico, pero ya una vez trabajando yo me doy cuenta que mi contador no llevaba bien la administración; de repente, me llega un requerimiento indicándome de una multa porque no se había entregado bien el acta. Voy y le reclamo al contador y me amenazó. Me dijo que me había apoyado desde un principio, pero que eso no se quedaba así. En su momento sí me dio miedo, porque es de esas personas que tienen sus oficinas y tienen guaruras afuera (...) Empezaron a hacer sus reuniones. Un grupo de caciques, ellos estaban acostumbrados a que en cada fiesta y en cada oportunidad siempre estaban sentados en primera fila. Cerveza, comida, gasolina y como conmigo no lograron eso, se enfurecieron conmigo. Me exigieron entregarles el sello y les dije que ya estuvo bueno, se rieron de mí, me difamaron.<sup>80</sup>

Empezamos a atar cabos. El síndico tenía buena relación con el personal del gobierno, me imagino que bajaron recursos y como yo ya no quería firmarles y como vi muy fortalecido ese grupo, entonces yo no sabía (...) A la fecha voy ganando territorio, es una labor política. Voy ganando apoyo (...) Logro que mis compañeros estén al cien por ciento conmigo. Se unen conmigo. Una localidad grande, también empiezo a mover dos-tres personas. Saben que es el síndico el que está detrás. Se fraccionan. A la fecha voy ganando territorio, ya no estoy sola. Esa es una labor política que estoy haciendo ahora. La policía municipal no trabaja conmigo, no quieren estar a mis órdenes, pero quieren cobrar. A ellos los controla el síndico.<sup>81</sup>

Este tipo de problemas son más frecuentes en municipios con cacicazgos políticos o familiares de larga tradición. Ante ello, las presidentas tienen que desarrollar estrategias de supervivencia e incluso refieren que han tenido que “pelear” por el cargo. Estas presidentas son presas de múltiples

conflictos y también son invisibilizadas y minimizadas en el proceso de toma de decisiones, se les oculta información y son bloqueadas en distintas decisiones.

Para mí fue una lucha muy fuerte, fui discriminada por la gente política que ya tenía muchos años. Se puede decir caciquismo, ese fue un obstáculo muy grande de vencer. Mi experiencia ha sido muy interesante. He sido una punta de lanza para las mujeres de mi pueblo. Hoy puedo decir que sí se puede siempre y cuando nos mantengamos en la lucha para lograr lo que queremos.<sup>82</sup>

Cada vez que teníamos sesión me mayoriteaban y no se podían tomar buenos acuerdos (...) aunque dábamos batalla. El tesorero, por órdenes del síndico, nos manipulaba y no me querían enseñar las cuentas, ni dar las dietas del Ramo 28, ni me decían cómo iban los gastos. Me escondían todo y cuando tenía que salir del municipio, se emborrachaban, hacían fiesta.<sup>83</sup>

En este apartado, dedicado al ejercicio del cargo, se esbozaron los principales problemas a los que hicieron referencia las presidentas municipales entrevistadas. En relación con la conformación de la planilla, se observan dinámicas que sugieren que existe una curva de aprendizaje; a mayor experiencia y escolaridad, las candidatas tienen más poder de negociación para integrar su planilla. Referente al gabinete, algunas de las entrevistadas expresaron que hay cierta liber-

tad para integrarlo, aunque también existen presiones de dirigentes políticos para incluir a personas afines a sus intereses políticos. La mayoría de las entrevistadas también hizo referencia a los problemas municipales relacionados con la falta de recursos. No obstante, este es un problema que se presenta de manera generalizada en todos los municipios del país.

Aunque la gran mayoría de las presidentas entrevistadas tienen escolaridad de nivel licenciatura o superior, solo las más experimentadas cuentan con conocimientos en materia de gestión municipal, tales como nociones de administración pública, normatividad presupuestal o planeación estratégica. Este es un punto importante para resaltar, en la medida que las habilidades y competencias necesarias para ganar una campaña electoral pueden ser insuficientes o distintas a las requeridas para desempeñarse exitosamente en sus cargos.

Por último, las candidatas con experiencia hacen referencia a las habilidades que han desarrollado para llevar a cabo negociaciones en diferentes ámbitos. Por ejemplo, ellas tienen mayor facilidad para negociar la aprobación del presupuesto que las candidatas con menos experiencia. Con respecto a su relación con el cabildo, también reconocieron que la experiencia política previa las ayuda a llevar a cabo negociaciones exitosas

## 4. VIOLENCIA DE GÉNERO

### Percepciones sobre violencia de género

Las percepciones sobre el fenómeno de la violencia contra las mujeres en el ámbito político son diversas. Estas percepciones se modifican a medida que aumenta la experiencia; es más probable que las mujeres que tienen más experiencia en el ámbito político se den cuenta de los obstáculos que tienen que desafiar las candidatas y presidentas municipales, a diferencia de los candidatos y presidentes. Este hallazgo se explica porque conforme aumenta la experiencia, ellas se dan cuenta de las descalificaciones y barreras de las que son víctimas por ser mujeres, debido a que no es posible disfrazar esta discriminación con base en argumentos que aluden a su incompetencia o a su falta de experiencia.

A pesar de que frecuentemente la experiencia les ayuda a reconocer la violencia contra las mujeres en el ámbito político, algunas de las presidentas con una larga trayectoria política invisibilizan este tipo de violencia, así como las barreras que enfrentan las mujeres que son presidentas municipales. En algunos casos, minimizan las agresiones sexistas o atribuyen las actitudes violentas a otros factores que no necesariamente están relacionados con el género. Por ejemplo, en ocasiones, justifican la existencia de barreras diferenciadas entre mujeres y hombres como un elemento inherente al contexto. Por lo tanto, enfatizan la necesidad de adaptarse a este contexto y no necesariamente de eliminar estos obstáculos

Tuve que aprender de fútbol porque en todas las pláticas previas de la junta ese tema estaba en la agenda y tenía que estar enterada... y nunca me ha gustado el fútbol.<sup>84</sup>

Sí noto que me ven y no puedo usar la ropa que yo quisiera libremente, porque pueden confundirse... yo cuido mucho todo eso. No voy a comer nunca a un restaurante con un hombre.... Cuido mi forma de vestir, adecúas tu forma de vida a lo que tienes como realidad.<sup>85</sup>

El hecho de ser mujer en política, en sí te ponen una historia en que, si tú estás en boca de todos, le das pie a la gente. Pero si das resultados y haces tu trabajo, yo siempre dije que mi vida personal es muy aparte, pero ahora me doy cuenta de que no me puedo apartar de mi vida personal, pero hay que cuidar la imagen y hacer bien las cosas.<sup>86</sup>

De manera general, las candidatas experimentadas no reportan haber recibido ataques que puedan atribuirse al hecho de ser mujeres y en otros casos no perciben problemas de género. Asimismo, cuando a estas candidatas experimentadas se les pregunta acerca de su percepción de los problemas de género en el municipio y su posible solución, es común que destaquen que en términos políticos los avances han sido sustantivos, es decir, se reconocen los avances en materia de legislación y eliminación de obstáculos.

Varias de las presidentas experimentadas hicieron referencia a que tienen una agenda activa de género que les permite visualizar problemas importantes y manifestar indignación sobre asuntos de discriminación y violencia en su municipio. Ellas denunciaron que los principales problemas que sufren las mujeres a nivel municipal son la violencia doméstica y económica.

El reto que tenemos como sociedad es que la mujer alcance el empoderamiento económico. Ahí veo el reto. Que las mujeres tengan oportunidades de desarrollo y crecimiento en su trabajo (...) En política ya se alcanzó hasta donde teníamos que llegar.<sup>87</sup>

La legislación ya se alcanzó. Lo que tienes que legislar ahora es en el sector económico, en la actividad económica, para empoderar a las mujeres económicamente y que tengan un crecimiento profesional, ya no hay pretexto (...) Hoy es una agenda de Naciones Unidas, de la OCDE, donde te dicen claramente que, si la mujer participara de manera importante en la economía, podríamos abatir la desigualdad y la pobreza. Pero condenamos a las mujeres en el ámbito económico.<sup>88</sup>

La cancha dispareja no existe (...) se tienen que dar candidaturas a las mujeres. La ley misma te dice que no todas las candidaturas pueden ir hacia distritos perdedores o municipios perdedores, tienes que hacer un balance. Si lo haces, puedes llegar a perder el registro.<sup>89</sup>

Otro punto que es importante destacar es el que refiere a las múltiples percepciones que se tienen acerca del fenómeno de la violencia. En múltiples entrevistas, se pudo encontrar una percepción de que la violencia más fuerte viene de las mujeres. Este hallazgo hace visible la necesidad de entender qué es la perspectiva de género y reconocer los prejuicios construidos socialmente que afectan a las mujeres. Además, esta percepción representa un peligro latente; en un contexto de violencia generalizada, se corre

el riesgo de invisibilizar la violencia en contra de las mujeres en todos los ámbitos, incluyendo el político. Pareciera que están tan acostumbradas a la violencia que ejercen los hombres sobre ellas que la violencia por parte de otras mujeres llama la atención. Por ejemplo, una de las presidentas municipales manifestó con cierta indignación que mientras los hombres se apoyan entre ellos, las mujeres se ponen obstáculos.

Tenemos que ayudarnos las mujeres. La mujer es la clave para impulsar a otras mujeres, pero en este medio la propia mujer le pone el pie a la otra.<sup>90</sup>

Quise poner el 50 por ciento de mujeres y 50 por ciento de hombres. Lo intenté en el principio. Le di la oportunidad a varias mujeres, el problema es que no han podido trabajar mujeres con mujeres. Lograr que las mujeres hagan equipo, que se ayuden y que sean ese brazo fuerte. Siempre que pongo a una mujer con otra mujer salen peleadas, no se pueden ver. Yo no tengo que desgastarme por eso.<sup>91</sup>



Sin embargo, también hay testimonios de otras presidentas que reconocen que la afirmación de que las mujeres son violentas entre ellas es un estereotipo social que intenta confrontarlas en lugar de generar sororidad. Además, este estereotipo asume que los hombres nunca se atacan entre ellos o normaliza estos ataques.

Otra de las variables importantes al analizar la violencia contra las mujeres en el ámbito político en el ejercicio del cargo es la percepción de autoridad. Las mujeres refieren situaciones diversas en las que su figura de autoridad se ve desdibujada o es negada. Algunas otras entrevistadas manifiestan que ha existido un avance progresivo en el reconocimiento de su autoridad. Es decir, a medida que van demostrando que pueden con el cargo y van entregando resultados, van ganándose el respeto de las personas allegadas en el trabajo del municipio.

En las reuniones, de nueve alcaldes de mi partido yo soy la única mujer; entonces, es mucho más fácil que se sienten a hablar los compañeros en una cantina o en un bar a que me inviten a una reunión. Hacen acuerdos y luego me dicen a mí qué es lo que van a hacer. A veces convocan a mi esposo, en lugar de a mí.<sup>92</sup>

El cabildo ha sido respetuoso, pero al principio no creían en mí, pero se han dado cuenta de que hago mi trabajo.<sup>93</sup>

El machismo ha sido el principal reto en el ejercicio del cargo, pero he ido avanzando; por ejemplo, con mis encargados del orden, que son puros hombres, señores de comunidades y muy machistas, al principio recibir una instrucción de una mujer les costaba. Pero al ir hablando con ellos de manera precisa, dando motivos, convenciendo, pues ahora ya lo tengo más superado.<sup>94</sup>

De los retos, el primero es el ser mujer. Hasta tu mismo cabildo te dice “¿cómo una mujer me va a mandar o cómo voy a llevar las instrucciones de una mujer?” A veces los hombres se detienen “no la puedo agredir por ser mujer”, pero trabajan a las mujeres para que las mujeres te agredan. También saben que la violencia hacia la mujer tiene una consecuencia, entonces pues ahora lo hacen a través de las mujeres, las manipulan, las manejan y ellas son las que agreden.<sup>95</sup>

Con base en los testimonios de un grupo de control de presidentes municipales, se concluye que algunos de ellos no identifican un componente de género en los actos de intimidación o violencia de los que fueron víctimas, e incluso los consideran como parte del juego político de la con-

tienda electoral. Este hallazgo resulta preocupante, dado que la falta de reconocimiento y visibilización de las diferencias entre la violencia en general y la que es en contra de las mujeres perpetúa la normalización de la violencia estructural en contra de estas.

Siempre la hay, en la política siempre hay confrontación. Es más probable que esta confrontación se manifieste en violencia contra las mujeres. A mí fueron y me invadieron una oficina; si hubo violencia en mi contra, sí puedo entender que sea más fácil que hubiera violencia contra una mujer.<sup>96</sup>

## Testimonios de violencia o discriminación

Las entrevistas realizadas permiten encontrar una variedad de testimonios que muestran actos de violencia cometidos contra las mujeres en el ejercicio del cargo. La violencia contra las mujeres en el ámbito político ocurre principalmente durante las candidaturas y con menor frecuencia en el ejercicio del cargo. En el periodo de campaña la violencia comprende una variedad de actos como ataques en prensa y en redes sociales, amenazas y declaraciones violentas de los candidatos contrincantes. Por ejemplo, una de las presidentas municipales entrevistadas manifestó que fue víc-

tima de múltiples ataques en redes sociales, donde circulaba una foto de una mujer desnuda, haciendo parecer que era ella para argumentar que obtuvo la candidatura mediante un intercambio sexual. Otras candidatas revelan haber recibido ataques por parte de los miembros del partido, en el periodo de la candidatura. Los testimonios dejan ver una cantidad importante de acciones cometidas en contra de las candidatas, que corresponden a ataques y amenazas de diversa índole:

Llegaron a poner cabezas y vísceras de cerdo en la puerta de mi casa. Cosas muy fuertes me han tocado. Fue muy difícil porque en el momento no se quieren sumar conmigo los grandes hombres del partido, pero al final pudimos hacer un gran equipo.<sup>97</sup>

Renuncié como tres veces a la candidatura porque yo soy nueva y toda la gente (del partido en mi municipio) me empezó a agredir, que si de dónde había salido... He sufrido en la vida, pero nunca en la vida me habían ofendido tanto... fuimos caminando, fuimos tocando puertas y pues ya no tenía de otra más que estar aquí para poder trabajar (...) Yo creo que me ofrecieron la candidatura porque era una cuota y además vieron mi trayectoria en la parte de la administración privada. Para poder sobresalir, no es fácil. Vieron en mí más mi personalidad y mi calidad humana, es por eso que me invitaron a participar.<sup>98</sup>

La violencia que padecen las presidentas municipales adquiere diversas formas. Algunas entrevistadas que gobiernan municipios altamente conflictivos y con presencia del crimen organizado, han reportado haber recibido ataques

mayores como balaceras y atentados. En otros casos, las candidatas han tenido que enfrentar conflictos post electorales muy fuertes como quema de urnas o presencia de conflicto durante la toma de protesta.

Uno de mis hijos salió a hacer deporte y el otro estaba también fuera y habían pasado 10 o 15 minutos cuando oí una cosa espantosa (una balacera) afuera de mi casa. Estaba sola en mi casa. Afuera de mi casa hay dos policías y hay un radio. Nunca sonó el código rojo. Me asomé por la ventana y escuché que era un ataque hacia mí y me asusté muchísimo más. Entra uno de los policías y me dice: "señora, es el carro de su hijo". Después mi hijo me habló para decirme que estaba bien (...) No sé quién esté detrás de todo esto.<sup>99</sup>

El día de la toma de protesta hasta el ejército vino porque creían que me iban a matar.<sup>100</sup>

Me hablaron y me dijeron "ya ganaste", y cuando llegué una niña empieza a llorar y a decirme que algo estaba pasando. Iban a tumbar mi elección quemando las urnas y yo jamás lo pensé porque era un municipio tranquilo, ver el corredero en las calles, de niños y niñas llorando y la protección de la gente porque creían que me iban a golpear... Quemaron las urnas y en la noche cuando llega el apoyo de los policías del Estado, nos damos cuenta de que casi todas las habían rescatado. Incluso hubo mujeres a las que golpearon. Muy triste todo lo que pasó. Yo jamás pensé que se podría dar algo así (...) yo jamás pensé

que se fuera a dar algo así, yo creí que las autoridades iban a hacer algo y quedó todo como si nada hubiera pasado (...) lo que viví creo yo que fue violencia de género porque dijeron “es una mujer y es débil”, porque eso nunca había pasado.<sup>101</sup>

Los testimonios de las mujeres políticas entrevistadas dejan ver que los actos concretos de violencia en contra de las mujeres en la política suelen tratar de justificarse como violencia de otro tipo; pocos son los casos en los que expresamente las descalifican o las bloquean por ser mujeres. No obstante, ellas perciben la diferencia con respecto a los ataques y barreras que enfrentan los candidatos o presiden-

tes. Un buen número de entrevistadas manifestaron haber sido víctimas de múltiples actos de este tipo tanto en campaña como en el ejercicio del cargo. Estos actos consisten en dirigir las invitaciones a eventos a sus esposos, recibir tratos diferenciados en reuniones con gobiernos estatales, minimización de su figura de autoridad, invisibilizar o asumir que no están ejerciendo el cargo, entre otros.

Yo veo que para los hombres es más fácil gobernar. Como que tienen más credibilidad que las mujeres. Yo percibo eso. También en la federación, así ha sido. Hay preferencias, ves que los alcaldes entran y salen y una no.<sup>102</sup>

Si las propias instituciones no te respetan como presidenta municipal, obviamente que la población tampoco lo hará.<sup>103</sup>

En las reuniones esperan un presidente y no una presidenta. De hecho, voy y dicen Presidente. Pero ahora hay un tema fuerte con la violencia de género.<sup>104</sup>

Otros testimonios revelan que, durante la candidatura, las mujeres recibieron constantes ataques que apuntaban a hacerlas ver como débiles o inexpertas. Es común que en campaña los ataques se dirijan principalmente a la supuesta incapacidad que representa para una mujer ejercer un cargo político y que se contraste con sus contrincantes hombres en términos de la experiencia y el respaldo, por ejemplo, que el candidato hombre tiene más redes o que está respaldado por figuras de poder como el gobernador.

Asimismo, las mujeres entrevistadas refieren que la percepción generalizada de que se requieren personas “rudas” para gobernar, ha jugado en su contra, así como los estereotipos de género en política, en la que las características que son percibidas como necesarias en este tipo de cargos, corresponden a los estereotipos de género masculinos.

Me agredían con frases como la siguiente: “¿Cómo una mujer va a pensar en cómo construir un camino?, ¿vas a votar por alguien que no sabe cómo se construye un camino?”<sup>105</sup>

Yo te puedo decir que como mujer embarazada (yo escucho mucho y le digo a la gente que trabaja conmigo que se suba a los taxis y vea qué dicen de mi), un taxista dijo: “Pues es muy trabajadora, pero ahora como está embarazada a ver cómo le cae el embarazo, no sabemos cómo nos vaya a responder”.<sup>106</sup>

Es interesante notar que a medida que se realizan avances sustantivos en términos de la representación política de las mujeres, muchas de las campañas negativas basadas en estereotipos pierden efectividad. Por ejemplo, una presidenta municipal refiere que uno de sus contrincantes en la con-

tienda utilizó la frase “Los hombres al gobierno, las mujeres a la casa” durante su campaña. La hoy presidenta municipal destaca que esa campaña negativa basada en estereotipos, lejos de perjudicarla, le ayudó.

Existe también una fuerte confianza en que los avances logrados hasta el momento permitirán tener en algún momento una cancha pareja: “Es bien complicado para las

mujeres, pero sé que en algún momento va a dejar de suceder”, revela una presidenta municipal entrevistada.

## Percepciones sobre partidos políticos y reglas de paridad

En periodo de campaña, las candidatas expresan que la barrera principal son los partidos políticos. En el ejercicio del cargo esta percepción es diferente. Aunque se encuentra una variedad importante de testimonios que demuestran la existencia de discriminación y violencia que ejercen los partidos contra las mujeres en el ámbito político, un buen

número de entrevistadas manifiestan que las reglas de paridad lograron resolver los problemas de manera satisfactoria, mientras que un número menor de entrevistadas manifiestan que a pesar de las reglas aún persisten prácticas de simulación.

*Sí, de hecho, es una especie de simulación. Creo que lo hemos visto a nivel general. Pero si por la cuestión jurídica se implementa, cuando toca mujer no se trata precisamente de la esposa, la hija, la sobrina o como le queramos llamar, pero en el cargo queda siempre al frente el hombre, y la mujer es un prestanombres, lo que a nivel federal se llama “Juanito – Juanita”, eso es lo que resulta y entonces se violentan los derechos de las mismas compañeras que traen un trabajo y una trayectoria de muchísimos años.<sup>107</sup>*

Si bien las barreras impuestas por los partidos políticos disminuyen a medida que aumenta la experiencia, esto no impide que candidatas con trayectorias importantes en el ámbito político se sientan discriminadas y violentadas por sus partidos. Lo que se observa de manera generalizada es que la percepción de los partidos políticos como barrera y

obstáculo ha disminuido de forma notoria a medida que se han logrado avances sustantivos en el marco legal que establece la obligación de postular mujeres en paridad. Sin embargo, existen candidatas experimentadas que declaran haberse sentido frenadas por sus partidos en distintas formas:

*No son los partidos los del problema, somos nosotras las que nos podemos frenar por falta de preparación y de capacidades o por no tener nuestra autoestima elevada. La mujer, como todo ser humano, debe tener la seguridad de lo que hace y de lo que quiere.<sup>108</sup>*

*Siempre que yo buscaba algo preciso en mi partido no me lo daban, con el argumento de que no estaba preparada... Me tenían como perro de pueblo: para la fiesta me amarraban y para el pleito me soltaban. Muchos actores me decían que estaban cerradas las puertas para mí, pero querían que les trabajara sus campañas.<sup>109</sup>*

A pesar de que los partidos están obligados a cumplir las reglas de paridad, estas no les impiden discriminar o favorecer a cierto tipo de perfiles en determinados municipios. Por ejemplo, en algunos municipios se favorecen las candidaturas con vínculos familiares y en otros casos se deja

de lado a candidatas experimentadas que han hecho trabajo de años para el partido. Por tanto, cumplir con las reglas de paridad no garantiza procesos democráticos de selección de candidaturas ni que las mujeres compitan en igualdad de oportunidades que los hombres.

Todos son hombres y al final de cuentas ellos toman decisiones, pero no se les ha dado muchas oportunidades a las mujeres en el partido. El hecho de cumplir un porcentaje hace que pongan candidatas, ven fuerte a alguien y la apoyan.<sup>110</sup>

Sin duda, los avances en materia de paridad han contribuido a frenar muchas de las malas prácticas de los partidos políticos al asignar candidaturas, pero eso no significa que los obstáculos se hayan eliminado. Así, podemos observar una dualidad: aquellas mujeres que sienten que su partido no las

impulsó y aquellas que consideran que los partidos políticos se constriñen ante el marco legal que los obliga a postular mujeres.

Cuando se vio que le tocaba mujer al municipio, eso me da una ventaja... la selección interna fue, hasta fácil.<sup>111</sup>

Si el partido me hubiera impulsado, yo hubiera llegado como diputada.<sup>112</sup>

La discriminación y la violencia que experimentan las mujeres al interior de los partidos no es menor y adquiere formas diversas. De acuerdo con los testimonios de las entrevistadas podemos establecer que, si bien los partidos políticos

respetan las reglas de paridad establecidas, hacen uso de formas diversas de discriminación. Estas prácticas ocurren incluso con candidatas con amplios niveles de experiencia y trayectoria política.

Es un tema de valorizaciones (hablando de violencia política) pero pudiera ser que se vea más hacia el interior de mi partido que con otros. Los otros me ponen alfombra roja.<sup>113</sup>

Las mujeres políticas con altos niveles de experiencia también realizan cálculos estratégicos al tomar decisiones como buscar oportunidades fuera de su partido. Destaca el caso de una presidenta experimentada que además tiene perspectiva de género en su discurso. Ella que pudo dar cuenta

de una serie de acciones violentas y discriminatorias por parte de su partido, se moviliza de manera independiente, hace cálculos en torno a sus probabilidades de ganar y decide ir como candidata de un partido distinto.

Fue un gran tema conseguir la candidatura y te van violentando en el camino hasta que estás en el cargo (...). Hago una medición, me dijeron que lo podía lograr y al final tengo contacto con la gente de otro partido. Muy cansada de estos temas en mi anterior partido, me decían: "Te voy a dar un puestecito para que puedan comer tus hijitos". Eso me hizo enojar y busqué en otro partido.<sup>114</sup>

No te valoran. Hacen imposición. Yo tenía varios años buscando la candidatura (seis años) y yo accedí a que un hombre fuera candidato con el compromiso de que en esta siguiente me apoyaría. Y no fue así. Entonces, cambié de partido, porque mira que a ese partido realmente no le interesaban las mujeres. No, no tenían interés en liderar, entonces, empiezo yo a platicar con la gente de otro partido, vi una mejor oportunidad, por posiciones, por la forma en cómo te valoran, y decido cambiarme, y me voy por esa candidatura.<sup>115</sup>

En algunos casos, las entrevistadas parecen confundir los avances en la legislación sobre paridad como si éstos implicaran que ya no existen más barreras partidistas o discrimi-

nación para obstaculizar el avance de la representación política de las mujeres. De manera general, las entrevistadas hicieron referencia a la importancia de la preparación, del

desempeño y de las capacidades y consideran que es únicamente en las comunidades más pequeñas donde las reglas de paridad no se respetan. Asimismo, una constante en las entrevistas es la noción que las cuotas de género ya están superadas. Al respecto, pueden destacarse una serie de fra-

ses que son reveladoras de este fenómeno de percepción sobre las cuotas y la paridad establecida institucionalmente, en un momento en el que se han superado las barreras legales de acceso al poder.

Es un tema cultural, es un poco de todo, tiene que ver con la educación, con los intereses de los partidos, pero hoy los partidos tienen que acatar lo que está en la ley. La paridad llegó para quedarse. Entonces no tienes otra salida más que cumplirla. Más bien el reto está en nosotras, superar y subir la expectativa que tenemos de nuestro trabajo. El reto está en nosotras las mujeres. Ya no hay más, ya tenemos igualdad, ahora el reto está de nuestra parte.<sup>116</sup>

Yo sé que me faltan más mujeres y en la siguiente administración va a ser obligatorio para todos. Tiene que ver con perfiles. No puedes inventar.<sup>117</sup>

La ley misma te dice que los cambios ya se dieron, ya está en nosotros, en las capacidades.<sup>118</sup>

Es interesante observar que el avance institucional que permite la participación política de las mujeres genera también una suerte de distorsión en las percepciones de las reglas. En algunos casos, puede notarse que algunas mujeres ven en las reglas un obstáculo para que se les valore por sus capacidades, en otros, reconocen que, de no haber sido por

esos mandatos, no tendrían el cargo. Esta dualidad se explica si se analizan las percepciones erróneas que apuntan a ver a las reglas como un mecanismo que permite lanzar a candidatas inexpertas que son colocadas en las candidaturas o en los cargos únicamente por ser mujeres.

Yo no quiero que me den un lugar por tener una falda, yo quiero que me den un lugar por tener el talento.<sup>119</sup>

No debe ser nomás “porque ya eres mujer, lánzate de candidata”, que se preparen.<sup>120</sup>

Había que llenar espacios con mujeres, no porque seas la candidata idónea y así me dan la candidatura.<sup>121</sup>

## Reproducción de estereotipos de género

En el ámbito político, diversos estudios han demostrado que los estereotipos de género tienen efectos ya sea en la percepción de las y los votantes sobre las candidaturas, en las evaluaciones del desempeño de las mujeres cuando están en el cargo o sobre los resultados electorales. Estos estereotipos son un componente esencial de la discriminación y la violencia. Algunos discursos de las mujeres políticas entre-

vistas reproducen estereotipos de género que asocian a las mujeres como honestas, ordenadas, maternas, sensibles, entre otros. Esto es importante porque tiene implicaciones directas en el ejercicio del cargo y adquieren una dimensión distinta cuando son ellas quienes los utilizan para dotar de sentido a su gestión.

Todos me dicen: tenía que gobernar una mujer para que viéramos los cambios. Eso me lo dicen todos los días.<sup>122</sup>

La gente sabe que uno como mujer, como madre, conoces las problemáticas. Transmites sensibilidad a los ciudadanos.<sup>123</sup>

Todo apunta a que los partidos quieren que sean candidatos varones, porque una mujer muy difícilmente se puede corromper y los hombres son muy fríos a la hora de tomar decisiones.<sup>124</sup>

Se debe trabajar aún más en que se vea como algo normal que una mujer participe en todo tipo de actividades y por lo tanto en esa actividad. Desestigmatizar que porque es una mujer a lo mejor su desempeño va a ser más débil o un hombre la va a manipular o cosas así. Que eso creo que pasa todavía.<sup>125</sup>

Creo que los dos tienen la misma capacidad, la mujer sí siento que tiene [otra] forma de organizar [en cuanto a] la organización es diferente al hombre.<sup>126</sup>

Yo le diré a las mujeres, a las compañeras o algo, que se animen porque realmente siento que nosotras tenemos un ojo diferente, así como en la escuela mi carrera es difícil, me decían que me fuera a zurcir calcetines o que me fuera a la casa, pero siento que podemos trabajar y hacer un buen papel, no nada más tenemos la cualidad de ver muchos aspectos y valorar qué es prioritario; no, a veces también siento que sí nos gusta la fiesta, que sí nos gustan las cosas, pero somos más sensatas en algunas decisiones.<sup>127</sup>

Específicamente, el estereotipo que más se repitió durante de las entrevistas es que las mujeres son más sensibles. Las presidentas municipales mencionan que esta característica

las hace mejores gobernantes al volverlas más receptivas a los problemas sociales que aquejan a la comunidad y más confiables ante los ojos de su comunidad.

Las mujeres nos vamos más por el sentimiento; de hecho el otro día se me hizo muy extraño, vino un hombre que tiene mucha familia y no ajustaba para los uniformes de sus hijos, vino básicamente a pedirme dinero prestado, me dijo: "Créeme que si fueras un hombre no hubiera venido, porque un hombre es muy diferente a una mujer, a mí me hubiera dado pena pedirle a un hombre". Yo digo que en cuestión de sensibilidad sí somos diferentes las mujeres, simplemente el hecho de que venga una persona a solicitarte un apoyo, no le vamos a dar a todos porque no tenemos, pero yo pienso que el trato sí es diferente y aparte la gente como que siento que tiene más confianza.<sup>128</sup>

Nosotras somos como muy sensibles ¿no? Te platican algo y escuchas, casi uno se agarra a llorar ahí con ella, tampoco digo que sea como un sentimentalismo, pero sí creo que somos como muy detallistas, como muy observadoras.<sup>129</sup>

Creo que todas éramos mujeres las candidatas, a lo mejor la gente te ve como el sexo débil que piensa que no vas a afrontar algunas dificultades, pero a la vez te ven como una persona más sensible, siendo mujer te ven como la persona más sensible a enfrentar la problemática social.<sup>130</sup>

Precisamente por eso porque la gente sabe que uno como mujer, como madre conoce la problemática, las necesidades dentro del seno de la familia, creo que eso fue lo que me ayudó a transmitir esa sensibilidad a cada uno de los ciudadanos.<sup>131</sup>

Como evidencia del doble estándar y el peso de los estereotipos prevalecientes, se encontró entre los presidentes municipales entrevistados, que dicha característica tiene

una connotación negativa al volverlas susceptibles, débiles y blanco fácil de ataques partidistas.

Hombres y mujeres gobiernan diferente por el sentimiento de la mujer que puede caer más pronto y que le afecte un chisme o una desilusión y una decepción. Las mujeres como una Beatriz Paredes, es ruda, pero una Margarita Zavala, por eso salió del PAN, porque no aguantó que la estuvieran grillando (...) Las mujeres son más propensas a que una grilla les pegue por el amor maternal, no porque no puedan desempeñarse.<sup>132</sup>

Nuestra clase política es una clase política que se formó y que creció en los años 70 y 80 y hoy son quienes encabezan los movimientos y todavía no ven igualdad en muchas cosas con las mujeres, empezando por el discurso de la fuerza física y pasando por el tema de la menstruación, la inestabilidad emocional, me parece que es eso, me parece que es la falta de relevo generacional en los órganos directivos de los partidos.<sup>133</sup>

## 5. POLÍTICAS PÚBLICAS Y PERSPECTIVA DE GÉNERO

La transversalidad de género es un mandato que busca que todas las áreas de gobierno adopten la perspectiva de género en políticas públicas y toma de decisiones con el fin de disminuir las brechas de género existentes entre mujeres y hombres. Sin excepción, las 32 leyes estatales de igualdad entre mujeres y hombres incorporan el término y buscan aplicar el mandato de transversalidad de género en todas las organizaciones públicas a nivel estatal y municipal. La transversalidad de la perspectiva de género debe ser analizada desde dos puntos de vista; por una parte, se refiere a todos los programas y políticas públicas con perspectiva de género que establecen las áreas de gobierno y, por otra parte, se refiere a todas las acciones y decisiones que toman quienes son titulares de las presidencias con el fin de cerrar

brechas de género al interior de sus administraciones y gabinetes.

A lo largo del estudio se preguntó a las presidentas municipales si contaban con alguna agenda de género y si su gabinete era paritario. Con respecto a la pregunta de si tienen una agenda de género en su administración, la mayoría de las entrevistadas respondió que sí, pero las respuestas fueron diversas y reflejaban nociones dispares de lo que esto implicaba en cuanto a la integración de sus equipos de trabajo y/o sus programas o políticas de gobierno. Por ejemplo, algunas mencionaron que no tenían ninguna agenda de género pero que sí contaban con programas específicos destinados a mujeres.

No tenemos agenda de género, pero tenemos muchas mujeres como funcionarias, eso es a lo mejor algo que como que no hemos definido un plan de trabajo, pero es algo que sí traemos como ya.<sup>134</sup>

No tengo una agenda de género como tal, pero sí les doy su espacio a todos.<sup>135</sup>

Una agenda, a lo mejor no como una agenda de género, pero sí tenemos ejes transversales dentro del plan de desarrollo; por ejemplo, la participación de la mujer, incluir aquí el 50 y 50, y ya está otro también para mujeres jóvenes, por la experiencia, que también se batalla mucho para conseguir trabajo.<sup>136</sup>



Algunas entrevistadas manifestaron que encontraban brechas de género a la hora de reclutar e integrar a sus equipos de trabajo más cercano. Por ejemplo, algunas presidentas entrevistadas manifestaron no tener una agenda de género

al momento de integrar el gabinete porque consideran que es difícil encontrar mujeres expertas en ciertos asuntos o porque las mujeres no quieren participar.

No, al contrario, yo cargo con el tema de género. A mí lo que me ha tocado es que digo: “fulanito es bueno en ese aspecto” y digo: “chin, no tengo ninguna mujer, de dónde saco a una mujer que sea buena para alguno de los cargos, por ejemplo, en desarrollo urbano, qué mujer puede ser buena en desarrollo urbano”. No hay mujeres ya probadas con capacidad para ese tema y con expertise, que es lo que yo pedía al principio, el tema es que no hemos tenido oportunidad de ejercicio; entonces es como un costo que tenemos que pagar para que haya más mujeres yo creo.<sup>137</sup>

No hemos logrado todavía, pero no es porque uno no lo desee, es porque necesitas buscar. Las mujeres necesitan sentirse seguras de sí mismas, de querer participar, necesitan prepararse, necesitan estudiar, necesitan tener experiencias y atreverse, y eso es lo que nos falta mucho a las mujeres que nos atrevamos a decir “yo sí puedo con ese puesto”. Yo los puestos en que tengo mujeres, también está el Instituto de la mujer, todos los puestos que hemos tenido de mujeres, las he ido a buscar, o sea, no los han solicitado.<sup>138</sup>

También existen múltiples nociones, a veces contradictorias, de lo que significa tener una agenda de género. Muchas veces las presidentas municipales identifican la agenda de género con una agenda más amplia de derechos humanos

y mencionan programas específicos para personas con discapacidad, niñas y niños, adolescentes y personas adultas mayores.

Sí, tenemos de todo, tenemos para los niños y adolescentes y tenemos para lo del adulto mayor. O sea, dentro de la administración y dentro de las actividades que se realizan, pues se trata de incluir tanto hombres como mujeres, pero siempre participa más la mujer.<sup>139</sup>

Por otro lado, se encuentran las entrevistadas que ubican la agenda de género vinculada a las actividades realizadas por los institutos de las mujeres en los municipios o a acciones concretas en materia de salud como la atención al cán-

cer de mama y la prevención del embarazo adolescente. Aunque la agenda de género no es común en los municipios, existe una percepción generalizada de la necesidad de incluirla.

Sí, tengo una agenda de género porque en el plan municipal hemos puesto en perspectiva varios ejes transversales. Respeto a los derechos humanos. Agenda de género vinculado a una agenda de derechos humanos.<sup>140</sup>

Sí tengo agenda de género, pero no está tan enfocada porque es tanta la necesidad de servicios básicos que creo que nuestra prioridad en general ha sido esa.<sup>141</sup>

Invertimos en la patrulla rosa para temas importantes de seguridad, que es lo que nosotros más hemos previsto aquí de violencia intrafamiliar, de acoso contra las mujeres. Está exclusivamente esa patrulla, la patrulla rosa y cuatro elementos a disposición exclusivamente para estos temas, para cualquier cuestión de emergencia. También trabajamos de la mano con el instituto de la mujer en constantes capacitaciones

de autoempleo para mujeres, y generándoles esa confianza de, a ver, no tienes que estar aguantando golpes y gritos en una casa porque te mantienen y si no qué vas a hacer, hay muchos cursos gratuitos muchas pláticas, hemos implementado muchísimas platicas en comunidades para cambiar esa forma de pensar de las mujeres, que tienen derecho a la educación, porque hasta en eso muchas estaban limitadas, acercándoles los programas de ese tipo, pues yo creo que son pequeños esfuerzos, pero que la verdad tienen mucho significado.<sup>142</sup>

Con respecto a la conformación de gabinetes incluyentes, como se mencionó anteriormente, persiste la idea de anteponer el perfil profesional antes que el género.

De hecho todos son de confianza, todos nos conocemos. Ayer viajé a México, yo busco también por medio de fundaciones, asociaciones, fui por lo de las carreteras, a ver qué se da, y pues las que me cubren son ellas, no hay problema.<sup>143</sup>

Definitivamente, yo integré mi gabinete con personas que me iban a ayudar a sacar el trabajo. Me ha quedado mucho de experiencia de otros gobiernos que yo he criticado y he visto que han sido muy deficientes porque siempre queremos poner a quien tenemos ahí cerca, y eso es el primer error. Tú tienes que poner gente que te va a ayudar, gente comprometida, gente honesta, gente que tú sabes que va a dar el ancho en el cargo en el que lo pones, gente que le guste la operatividad, porque estos espacios no se los puedes dar al amigo o al compadre. Y yo ubiqué bien a quién tenía que tener en servicios públicos, a quién tenía que tener en seguridad pública, quién tendría que entrar como oficial mayor, como secretario general. Entonces ahí fui armando un equipo que me ha ayudado mucho porque el presidente municipal no puede hacer todo, y a veces toda la responsabilidad recae en él, pero finalmente quien hace el trabajo es quien está en los espacios que tu propones. Sentí que ahí tenía que ser muy estratégica.<sup>144</sup>

Pues buscando perfiles que sean buenos perfiles, buscando gente local también, no siempre, no necesariamente, pero buscando que algunos sí tienen que ser locales, algunos sí tienen que ser también representativos de grupos locales, digamos, entonces buscar un equilibrio en eso.<sup>145</sup>

Por último, si bien la paridad de género horizontal y vertical también ordena que los gabinetes sean paritarios, esto no ocurre así necesariamente. Las presidentas que expresaron contar con gabinetes paritarios fueron más bien excepcionales, aunque muchas de las entrevistadas reconocían el problema como un área de oportunidad.

Híjole, ahí si tengo una deuda con las mujeres, hay más hombres que mujeres, está la del DIF, está la de mujeres, está la tesorera, la secretaria, está la de administración, me han de faltar como dos mujeres para estar como que en igualdad, o sea ahí sí tengo una deuda.<sup>146</sup>

Tengo como el 65 por ciento de hombres y el 35 por ciento de mujeres; ahí sí debo reconocerlo, tengo más hombres, tengo que trabajar sobre el 50/50, no lo he logrado, pero sé que lo tengo que hacer.<sup>147</sup>

Son más hombres, nada más la tesorera, una mujer tesorera, desarrollo económico es hombre, secretario de gobierno es hombre y obras públicas es hombre, que son las principales.<sup>148</sup>

## 6. REGIDORAS, CONCEJALAS Y CABILDOS

Si bien el énfasis del estudio reside en los retos y obstáculos que enfrentan las presidentas municipales en México, esta sección analiza las experiencias de regidoras y concejalas en los cabildos. Su papel es importante, toda vez que los cabildos tienden a ser paritarios gracias a la paridad vertical al interior de planillas. A continuación, se describen los hallazgos de los testimonios de las regidoras y concejalas entrevistadas. Sus testimonios resultan pertinentes debido a que, a diferencia de las presidentas municipales, ellas no

tienen un cargo o posición de poder tan importante en el municipio. Por tanto, están expuestas a barreras diferentes a las que enfrentan las presidentas, así como sus compañeros del cabildo. Para la mayoría de las regidoras, este es su primer cargo de elección popular y, en otros casos, la regiduría marca el inicio de las carreras políticas de las presidentas municipales. Al tratarse de los cargos de elección popular de menor nivel, suelen ser menos experimentadas que las presidentas municipales.

### Regidoras

De acuerdo con el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), el Ayuntamiento o Cabildo es el cuerpo colegiado más importante a nivel municipal. Está presidido por la/el presidenta(e) municipal e integrado por representantes de distintos partidos políticos. Los integrantes del Cabildo tienen legitimidad porque fueron electos por medio de la votación de la ciudadanía durante las elecciones municipales para ejercer cargos dentro del Ayuntamiento. La forma en la que se integran los cabildos varía en cada estado, ya que se encuentra determinada por las leyes orgánicas municipales de las entidades federativas. Asimismo, las atribuciones y responsabilidades son diferenciadas, lo que hace que las personas integrantes de los municipios tengan funciones distintas que se complementan.

A partir de la reforma electoral de 2014, las planillas para la elección de integrantes de los ayuntamientos deben estar integradas de manera alternada por personas de género distinto de manera vertical. Es decir, las planillas deben ser paritarias y alternar entre mujeres y hombres los cargos de presidencia municipal, sindicatura(s) y regidurías. Uno de los objetivos de la reforma electoral de 2014 fue asegurar el registro paritario en las candidaturas en los ayuntamientos. Si bien la paridad en las candidaturas contribuyó de manera significativa al aumento en el número de mujeres presidentas municipales, también produjo que la integración de los

cabildos fuera casi paritaria, ya que en todos los municipios en los que el presidente municipal es hombre la síndica es mujer, así como la mitad de las regidoras. De manera específica, mediante el cargo de regidor(a) se aplica el principio de gobierno democrático representativo, debido a que las y los regidores que integran el cabildo llegan con base en la votación que obtuvieron sus partidos, aun cuando su partido no haya obtenido la mayoría de la votación de la ciudadanía. Asimismo, las y los regidores son representantes de la ciudadanía ante el Ayuntamiento, por lo que su principal función es participar en las deliberaciones de los asuntos públicos del municipio, así como fungir como gestores públicos en beneficio de los intereses de la ciudadanía.

Como integrantes del Ayuntamiento, las regidoras también se enfrentan a barreras y obstáculos en el ejercicio del cargo. Las regidoras entrevistadas manifestaron que el primer reto es que las consideren para formar parte de una planilla para contender por el gobierno municipal. Sin embargo, mencionaron que lo más difícil es negociar la posición en la planilla, debido a que, aunque el partido político no obtenga la mayoría de la votación, con base en el porcentaje de votos obtenidos, las primeras regidoras y regidores de los partidos de oposición también forman parte del Cabildo. No obstante, reconocen que, gracias a la paridad vertical en las planillas, es menos complicado conseguir uno de los primeros lugares dentro de la planilla.

Una de las principales funciones de las regidoras es ser gestoras. Por lo tanto, para poder llevar a cabo las gestiones de manera exitosa deben mantener una buena relación con las demás personas que integran el Ayuntamiento, en especial con la/el presidenta(e) municipal y con la/el síndica(o). En ese marco, los comentarios relacionados con las negociaciones que se llevan a cabo en espacios no institucionales vuelven a ser recurrentes. Las regidoras entrevistadas con-

sideran que para los regidores resulta más fácil llevar a cabo negociaciones porque las realizan en espacios no institucionalizados y fuera del horario laboral. En muchas ocasiones, esta forma de negociar deja fuera a las regidoras. Por otro lado, para llevar a cabo las gestiones de manera exitosa es necesario hacer cabildeo con sus compañeras y compañeros. Sin embargo, aquí también se presenta una barrera para que las regidoras lleven a cabo las negociaciones.

*Yo soy muy reservada. No me gusta que me vean platicando con los compañeros. No me gusta relacionarme mucho con los hombres por las malas interpretaciones y para hacer las negociaciones necesitas buscar a los regidores. Necesitas ir a sus oficinas o marcarles, pero luego si los buscas lo malentienden y piensan que quieres otra cosa. Por eso, yo prefiero no buscarlos, aunque en varias ocasiones esto me ha dejado fuera las negociaciones. Prefiero ser fría y distante y eso es un impedimento que me pone en desventaja.<sup>149</sup>*

El acoso por parte de sus compañeros del ayuntamiento también es un problema al que se tienen que enfrentar de manera recurrente las regidoras. Para evitar que las acosen sexualmente, las regidoras tienen que aplicar diferentes es-

trategias. Estas estrategias van desde modificar su forma de vestir y asistir a las reuniones acompañadas de su pareja hasta tratar de despertar sentimientos paternos en sus compañeros.

*No te relaciones mucho con ellos y háblales de usted. Para marcar un límite, les digo: “yo lo veo a usted como papá”, y así me cuidan y me ven como una hija.<sup>150</sup>*

*Tienes que aplicar estrategias como vestirme fachosa para que no te acosen. También te recomiendan que no te produzcas mucho. Las muy producidas se van con los jefes del partido, pero las que queremos un futuro en la política nos tenemos que cuidar.<sup>151</sup>*

A diferencia de las presidentas municipales, las regidoras expresaron haber sido acosadas sexualmente por sus compañeros de Cabildo o por trabajadores del ayuntamiento. A pesar de tener un cargo importante, las regidoras tienen menos poder que las presidentas, lo cual hace que sean más vulnerables al acoso de sus compañeros de cabildo o del ayuntamiento.

Las regidoras también mencionan que ser mujeres jóvenes las expone más a ser discriminadas. Ellas perciben que, mientras no afecten los intereses de los demás regidores o de la presidencia, las tratan de manera delicada y les hacen muchos cumplidos relacionados con su apariencia física. Ellas sienten que estos cumplidos no sólo las incomodan, sino que también demeritan sus capacidades.

*Tú eres una mujer muy guapa, muy inteligente. Si hacemos equipo tú vas a ser diputada, vas a llegar muy lejos.<sup>152</sup>*

Sin embargo, cuando dejan de favorecer las decisiones de los compañeros regidores o de el/la presidente(a) municipal, empiezan a sufrir ataques que suelen ser sexistas y menosprecian sus capacidades.

*Eso sólo es lo que piensa la joven abogada. Como somos nuevas y jóvenes no nos toman en cuenta o no quieren que opinemos.<sup>153</sup>*

Incluso, hay regidoras que han denunciado que han sufrido violencia de género por denunciar que los integrantes del Cabildo las han presionado para aprobar acuerdos y docu-

mentos mediante los cuales ellas estarían incurriendo en responsabilidades.

En la primera sesión del Cabildo nos obligaron a aprobar reglamentos, reformas al mando municipal y a las funciones de la presidencia sin haberlos circulado anteriormente. También cambian los documentos que aprobamos.<sup>154</sup>

Las regidoras entrevistadas también hicieron referencia a que está mucho más normalizado que los hombres sean los que están en desacuerdo durante las sesiones del Ayuntamiento. Es más normal y aceptado que los regidores vayan

en contra de las decisiones de la presidencia, mientras que esperan que las regidoras sean pasivas; no es bien visto que las regidoras expresen su posición si va en contra de las decisiones de otros regidores.

Los de mi partido me dijeron que había sido inoportuna por denunciar irregularidades en las sesiones del Cabildo. El gobierno del estado (que es de mi partido) me dijo que no denunciara, pero si yo no denunciaba mi palabra perdía credibilidad ante la ciudadanía. El gobierno del estado me usó como moneda de cambio en mi municipio (que es gobernado por otro partido).<sup>155</sup>

Además, el tipo de ataques hacia los regidores es distinto. Las críticas no van dirigidas hacia su imagen física y los ataques tampoco tienen que ver con su edad.

Cuando van a atacar a un regidor lo hacen de manera más educada. Ellos dicen “yo respeto al regidor, yo lo aprecio”, a pesar de que ellos también se han opuesto a sus intereses. A mí en cambio me dicen “sé inteligente” cuando me opongo a sus decisiones.<sup>156</sup>

Los que marcan la pauta en las discusiones suelen ser los hombres. Entre ellos hay mayor vinculación. Cuando nosotras queremos marcar la pauta de las discusiones nos tratan de callar.<sup>157</sup>

Otra de las barreras a las que se enfrentan las regidoras en el ejercicio del cargo es que en ocasiones se lleven a cabo sesiones del Cabildo a las que no fueron convocadas. También mencionaron en varias ocasiones que tienen dificultades para que el/la presidente(a) municipal las reciba. El no ser convocadas a algunas sesiones del Ayuntamiento y el que no las reciban en la presidencia disminuye su capa-

cidad de gestión, lo cual hace que no puedan cumplir con sus funciones ni tampoco puedan dar resultados a la ciudadanía.

En términos de negociación, a pesar de representar la mitad de la integración de los cabildos, persisten prácticas no escritas que relegan a las mujeres de las negociaciones o acuerdos al interior.

Existe una desigualdad estructural hacia las mujeres, hay que decirlo, vivirlo y cambiarlo. Con la mayoría de las compañeras que son del cabildo, quien controla —porque así es y es tristísimo decirlo—, o quien maneja o quien negocia, con quien hay que ir a platicar y negociar ciertos votos es con sus referentes políticos, no con ellas. Se tiene que negociar con los hombres.<sup>158</sup>

Por último, en relación con el proceso de entrega-recepción, las regidoras entrevistadas mencionaron que el principal problema al que se enfrentaron al llegar al Ayuntamiento fue que quienes les entregaron las oficinas no les dejaron

ningún documento oficial, lo cual dificulta dar continuidad a gestiones del gobierno anterior. Incluso, en algunas ocasiones caen en incumplimiento por compromisos que ellas no sabían que la regiduría había asumido.

## Concejales

El proceso electoral 2018 fue complejo para la ciudadanía de la Ciudad de México en dos sentidos. Primero, para aquellas que aspiraban a formar parte de una figura administrativa de elección popular de reciente creación y, segundo, para la ciudadanía que desconocía la existencia de la figura administrativa y sus atribuciones.

Como resultado de la reforma constitucional de 2016, se estableció que el gobierno de las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México estaría a cargo de las Alcaldías, electas por votación universal, libre, secreta y directa, para un periodo de tres años.

Además, se estableció que las personas que integran las alcaldías debían ser electas por planillas de siete a diez integrantes, según corresponda a la asignación por número de habitantes, con base en la Constitución de la Ciudad de México. Por lo anterior, se elegiría a los titulares de las demarcaciones, antes llamadas Delegaciones, y se daría paso a una nueva fórmula de representación popular: los Concejos.

Los Concejos se diseñaron entonces como los órganos colegiados electos con funciones de supervisión y evaluación de las acciones de gobierno, el control del ejercicio del gasto público y la aprobación del proyecto de presupuesto de egresos correspondiente. Su integración va de acuerdo con los principios de mayoría relativa (60%) y de representación proporcional (40%). En este sentido, ningún partido político o coalición electoral puede contar con más del sesenta por ciento de los concejales, ni pueden ser en ningún caso me-

nos de diez ni más de quince. Además, se estableció su integración representativa conforme al número de habitantes de las circunscripciones, paritaria en cuanto al género y con personas con edad entre los 18 y 29 años.

Entre las principales atribuciones del concejo, como órgano colegiado, destacan el aprobar el programa de gobierno de la alcaldía y revisar su informe anual, así como los informes parciales sobre el ejercicio del gasto público y de gobierno; nombrar comisiones de seguimiento vinculadas con la supervisión y evaluación de las acciones de gobierno y el control del ejercicio del gasto público, convocar a la persona titular de la alcaldía y a las personas directivas a rendir informes ante el pleno o comisiones, así como supervisar y evaluar el desempeño de cualquier unidad administrativa, plan y programa de la alcaldía.

No obstante, se puede destacar la debilidad que declaran las concejales entrevistadas para el pleno ejercicio de sus funciones. Se describen a sí mismas limitadas por las propias personas titulares de las alcaldías, indistintamente de si pertenecen al mismo partido político o si son concejales de oposición. Principalmente, se sienten limitadas al no tener injerencia en la integración del presupuesto y al no tener acceso a la información del gasto público para su revisión, análisis y control. No parece haber una dimensión de género en esta percibida debilidad, sino que pareciera ser un resultado del diseño institucional de atribuciones y facultades de la figura del Concejo.

El alcalde llegó con un engargolado de 500 hojas y nos dijo: “Ahí está el presupuesto, firmenlo”, y nosotros pensamos que cómo íbamos a firmar algo que ni siquiera habíamos revisado o leído. Quería que lo firmáramos en ese momento y como decidimos que no, ni siquiera se instaló la sesión de Concejo. Era el último día para entregarlo al Congreso de la Ciudad de México. El asesor nos dijo: “Bueno, no nos importa. Allá somos mayoría y nos lo van a aprobar”, y pues así fue. El presupuesto se fue sin nuestras firmas.<sup>159</sup>

Un día antes nos mandaron una diapositiva donde venían las principales asignaciones por cada capítulo y se explicaban un poco los programas que querían implementar. No hubo la intención de que los concejales participaran en la negociación del presupuesto o que los concejales presentaran propuestas.<sup>160</sup>

Respecto a su experiencia de campaña, las entrevistadas reiteran que la labor de campaña fue doble al tener que realizar una labor educativa y explicar a ciudadanos y ciudadanas la existencia de la figura del Concejo, por un lado, y, por el otro, estar inmersas en el juego político electoral sin exponerse a situaciones de discriminación o acoso por parte de los propios equipos de campaña.

El tema de qué eran los concejales, tomarnos el tiempo de explicarlo a los propios compañeros de la campaña, y después a los ciudadanos.<sup>161</sup>

A veces el piropo, el halago transgrede. El “qué bonita te ves hoy” va más allá. Dobles sentidos, el cómo te saludan, te incomoda.<sup>162</sup>







# 6

## CONCLUSIONES GENERALES



# 6

## CONCLUSIONES GENERALES

Este estudio tiene como objetivo conocer y analizar las experiencias de las presidentas municipales, síndicas, regidoras y concejales elegidas en el proceso electoral local 2017-2018 de México, con el propósito de comprender los retos y obstáculos que enfrentan las mujeres para desempeñar cargos de elección popular a nivel municipal, el modo en que operan estos obstáculos, así como a los actores clave que los detonan. En total, se realizaron 102 entrevistas

semi-estructuradas a mujeres provenientes de 97 municipios en 20 entidades del país entre agosto y noviembre de 2019. Las personas entrevistadas incluyeron a 73 presidentas municipales, 11 síndicas y 15 regidoras o concejales. De entre las presidentas municipales entrevistadas, 12 buscaron y consiguieron la reelección consecutiva en 2018. Algunas conclusiones generales que se desprenden del estudio son las siguientes:

1. Los gobiernos municipales implican retos y dinámicas complejas. Si bien no todas las barreras y obstáculos que enfrentan las presidentas se pueden atribuir exclusivamente a discriminación o violencia de género, estos obstáculos pueden tener un impacto diferenciado por género, por lo que es importante analizarlos a la luz de las desigualdades estructurales con las que se ha desarrollado históricamente la competencia político-electoral a nivel municipal, con el objetivo no solo de visibilizar, sino de prevenir, atender y sancionar, en su caso, de forma adecuada para garantizar el ejercicio pleno de los derechos político-electorales de las mujeres que incursionan en la política municipal.
2. La **heterogeneidad municipal** es uno de los ejes centrales de este informe. Las mujeres presidentas de municipios más grandes tienen mayor poder de negociación con el gobierno estatal, mientras que las presidentas de municipios más pequeños enfrentan una situación de discriminación constante. Se presentan dualidades importantes: los municipios pequeños requieren habilidades de negociación para gestionar recursos, aunque su poder de negociación es relativamente menor. Su cercanía con la ciudadanía y su visibilidad, que podría parecer una ventaja, las vuelve un blanco fácil de demandas directas y exigencia personales que muchas veces las colocan en una situación de intimidación y violencia.

Entender con claridad estas diferencias permitirá, por un lado, implementar políticas públicas que garanticen los derechos político-electorales de las mujeres de mejor manera y, por el otro, de dotarlas de herramientas más eficaces de conformidad con el escenario en el que se empleen.

3. Las mujeres que presiden municipios pequeños enfrentan una situación en la que se encuentran doblemente discriminadas: tanto por ser mujeres como por presidir un municipio percibido como poco significativo en comparación con las grandes ciudades. Este es problema sustantivo si se considera que más de 70% de las presidentas municipales gobiernan municipios pequeños (con menos de 25 mil habitantes), en donde deben sortear obstáculos y problemas graves de deuda y presupuesto con menores márgenes de maniobra para la negociación y con problemas de discriminación importantes.
4. La importancia de la **experiencia política** previa es el segundo eje transversal que marca las percepciones de violencia y discriminación en el ámbito político. Por un lado, las presidentas municipales que cuentan con menos experiencia política o escolaridad perciben menos violencia de género. Consideran que las barreras a las que se enfrentan son inherentes al cargo y no siempre la diferencian por género. Sin embargo, las presidentas con más experiencia y capital político suelen ser más conscientes de los obstáculos que tuvieron que enfrentar, a diferencia de sus compañeros. Para ellas, resulta ofensivo que los líderes políticos argumenten que no cuentan en sus filas con mujeres preparadas o capaces de ejercer ciertos cargos.

Por otro lado, también hay algunas presidentas municipales experimentadas que invisibilizan las barreras que han enfrentado por ser mujeres y, en cambio, atribuyen sus logros a sus características y habilidades personales, minimizando relativamente la discriminación estructural que imponen los partidos políticos o la violencia de género. El que algunas presidentas aparenten o manifiesten nunca haber sufrido discriminación o violencia de género puede ir en detrimento de la seguridad y confianza que tienen en sí mismas las presidentas menos experimentadas, toda vez que podría serles aleccionador conocer los obstáculos que han logrado sortear las más experimentadas.

En la medida en la que se documenten de mejor manera las prácticas discriminatorias que viven las mujeres en la política, no solo se podrán visibilizar de mejor manera estas con el objetivo de prevenirlas, atenderlas y sancionarlas, sino que se podrán dotar de mejores herramientas a dichas mujeres para ejercer de mejor manera su encargo y, en general, sus derechos político-electorales.

5. La paridad está abriendo espacios para mujeres con perfiles muy disímiles. Para alrededor de la mitad de las entrevistadas esta era la primera vez que obtenían una candidatura o bien no contaban con experiencia previa en cargos públicos. Cuando las mujeres llegan a una presidencia municipal con menor experiencia, escolaridad o capital político que sus contrapartes hombres, pueden enfrentar mayores problemas en su gestión. Esta asimetría es particularmente notable en los municipios de menor población y no así en las grandes ciudades donde tanto mujeres como hombres cuentan con mayor experiencia política. Estas diferencias deben ser entendidas en un contexto de desigualdad histórica en el que las mujeres habían sido relegadas de la esfera política y de los puestos de elección popular. Por ello, resulta indispensable seguir dotando de herramientas a las mujeres que deseen participar en política. Ahora bien, también es indispensable visibilizar que las mujeres que deciden participar en política son evaluadas y juzgadas con estándares distintos y mucho más exigentes que los hombres, por lo cual también resulta indispensable visibilizar esta práctica para erradicarla.
6. En cuanto a la negociación y gestión, cuando las presidentas municipales se enfrentan con antagonismos importantes en el ejercicio de sus cargos, generalmente sus adversarios u opositores son hombres con experiencia política y que cuentan con redes construidas de tiempo atrás en el municipio o entidad. Generalmente, ellos tienen buenas relaciones con el gobierno local y suelen tener más experiencia política dentro de los ayuntamientos. Lo anterior implica analizar a mayor profundidad las consecuencias de las desigualdades estructurales del ámbito electoral y la gestión municipal.

Por otro lado, las negociaciones cotidianas relacionadas con la gestión y administración de los ayuntamientos tienen un grado de complejidad importante puesto que la mayor parte de las personas con las que se tienen que llevar a cabo las negociaciones suelen ser hombres, y las negociaciones no siempre se realizan en espacios institucionales. Es importante destacar que las mujeres con mayor experiencia política pueden sortear estas barreras con menor dificultad, e incluso tienen más libertad al momento de integrar sus planillas y gabinetes, y se refieren a las luchas naturales de poder de una forma diferente que las presidentas con menores niveles de experiencia previa.

7. Los testimonios más evidentes de **violencia** se observan en los municipios con altas tasas de criminalidad, mientras que las percepciones de violencia de género son más frecuentes en las presidentas que tienen más experiencia política y que están sensibilizadas con la perspectiva de género. Asimismo, los problemas graves de violencia y crimen organizado que aquejan a muchos municipios representan una amenaza constante contra la integridad física de las mujeres, quienes pueden contar con menos redes de apoyo para hacerles frente. Por tanto, salvaguardar su seguridad, la de su familia y colaboradores representa un reto de la mayor importancia para el Estado.

Así, resulta importante ahondar en la relación existente entre la violencia en general (y específicamente de la originada por el crimen organizado) y la violencia de género para poder contar con mayores elementos para la implementación de política pública que atienda el problema en específico.

8. Más de la mitad de las mujeres entrevistadas manifestaron haber sido agredidas en redes sociales u otros medios de comunicación durante sus campañas electorales. Ya en el ejercicio de sus cargos, un 56% de las entrevistadas manifestaron haber recibido comentarios ofensivos o descalificaciones sobre el papel de las mujeres que participan en la política. Un porcentaje similar manifestó haber sido difamada o calumniada tanto en las campañas como en el ejercicio de sus cargos. Alrededor de un tercio de las entrevistadas expresaron que se les han negado recursos o que han recibido descalificaciones sobre su experiencia, capacidad o educación. Una de cada cinco entrevistadas manifestó haber recibido comentarios de que sus logros se han debido a relaciones sexuales con otros políticos.

La reciente reforma legal que regula la violencia contra las mujeres en el ámbito político debe tener en consideración estas formas para poder prevenirla, atenderla y sancionarla en tiempo y no impactar negativamente en la carrera política de las mujeres.

9. Ejercer un cargo electoral a nivel municipal **empodera**. Uno de los principales hallazgos del estudio es que la acumulación de experiencia política tiene un potencial transformador en la autopercepción de las presidentas municipales. Es evidente que el avance en sus carreras políticas genera una mejor percepción de autoeficacia. Sin embargo, en algunas ocasiones, esta transformación puede llevar a una invisibilización relativa de la violencia y discriminación de género que vivieron al inicio de sus carreras. Así, se observa una preocupación generalizada entre las presidentas por demostrar su capacidad y evitar ciertos tipos de victimización que las haga parecer débiles o incapaces para ejercer el cargo.
10. Con el avance de la representación política de las mujeres se ha interiorizado una serie de **exigencias diferenciadas** sobre el desempeño de mujeres y hombres. En muchos casos prevalecen **discursos estereotipados** que son reproducidos de forma cotidiana y que se pueden atribuir a una necesidad de demostrar capacidad para gobernar trasladando la experiencia del ámbito privado al ámbito político. Por ejemplo, algunas alcaldesas consideran que los roles tradicionales de maternidad y cuidados que tienen las mujeres se pueden traducir en una ventaja comparativa para su gobierno y que las hace ser mejores presidentas que los hombres.



Los **discursos que reproducen estereotipos** de género siguen presentes en muchos casos, lo que evidencia la necesidad de superar las barreras culturales en la representación política. En diversos testimonios, persisten visiones estereotipadas sobre las relaciones negativas y difíciles entre mujeres, así como la influencia de su carácter o personalidad en su desempeño. No obstante, hay presidentas que consideran que los estereotipos relacionados con la idea de que las mujeres son más ordenadas, responsables y más sensibles representan una ventaja para sus gobiernos, e incluso algunas atribuyen a ello su triunfo electoral.

11. Las presidentas municipales suelen sentirse presionadas por **demostrar** a los dirigentes de sus partidos políticos, la ciudadanía y particularmente a otras mujeres su capacidad para gobernar. En muchos municipios, es la primera ocasión en la que gobierna una presidenta municipal, por lo que ellas consideran que **están a prueba** y que de su gestión depende el que otras mujeres puedan tener acceso a los ayuntamientos en el futuro. Esto implica un nivel de autoexigencia y una carga emocional para las presidentas municipales que no necesariamente tienen los presidentes. Esto puede considerarse una consecuencia no deseada del avance en la representación política de las mujeres en el ámbito municipal. En los testimonios pareciera existir una disyuntiva entre el papel que han tenido las reglas de paridad para facilitar un mayor acceso a cargos de elección popular y, por otro lado, que esas mismas reglas pueden ser manipuladas o percibidas como un obstáculo para que las mujeres puedan ser valoradas por sus méritos o capacidades. El que la disyuntiva entre mérito y paridad se haya instalado en el discurso de algunas presidentas requiere atención.
12. Como se mencionó en el estudio *Participación política de las mujeres a nivel municipal: proceso electoral 2017–2018*, las presidentas entrevistadas manifiestan que los **partidos políticos** representan una barrera importante para el desarrollo de sus carreras política. Conforme las mujeres políticas adquieren mayor experiencia política, es más difícil que los dirigentes de los partidos políticos las dejen fuera porque ya no pueden utilizar la falta de experiencia o de capacidad como pretexto. Sin embargo, algunas mujeres experimentadas siguen identificando a los partidos políticos como una barrera para el desarrollo de sus carreras políticas porque las someten a un doble estándar.

En algunas entrevistas prevalece la percepción de que las leyes y los requisitos impuestos a los partidos son infranqueables. Esto ha contribuido en cierta forma a minimizar el fenómeno de la violencia de género. Así, la idea que los partidos obstaculizan el avance de la representación política de las mujeres disminuye relativamente al **comparar los testimonios de candidatas ganadoras o perdedoras, con los de presidentas municipales una vez en sus cargos**. Esta transición se observa también cuando se analizan las percepciones sobre las reglas de paridad. El discurso que enaltece la experiencia, la preparación, el desempeño y las capacidades individuales prevalece de forma importante sobre el papel de las reglas. Este aspecto no constituye un discurso negativo en sí mismo, pero sí añade una responsabilidad importante y diferenciada entre las mujeres para demostrar capacidad, enfrentar los retos y permitir el acceso a otras mujeres a la política. Las presidentas reconocen la oportunidad que representa la paridad en las candidaturas a nivel municipal, así como la renuencia de los líderes de partidos políticos de postular candidatas mujeres.

13. Aunque los avances en términos de diseño institucional y representación política de las mujeres en el ámbito municipal son notables, todavía prevalecen actos de discriminación y violencia de género que van adquiriendo distintas formas y dinámicas conforme más y más mujeres ocupan cargos en los ayuntamientos del país. Por lo tanto, para garantizar la representación política de las mujeres en condiciones de igualdad, es importante eliminar las desigualdades estructurales, así como impulsar cambios culturales en la forma en que son percibidas las mujeres interesadas en buscar y ejercer cargos de elección popular.



# 7 ANEXO

---

## CUESTIONARIO

---

### GUÍA DE ENTREVISTA

---





# 7 ANEXO

## CUESTIONARIO

### GUÍA DE ENTREVISTA

Entre las preguntas relevantes que este estudio busca responder se encuentran, de manera indicativa más no exhaustiva, las siguientes:

- ¿Las presidentas municipales reciben el mismo apoyo de sus partidos políticos que sus contrapartes hombres?
- ¿Hay alguna diferencia en el proceso de entrega-recepción de la presidencia municipal entre hombres y mujeres?
- ¿Las presidentas municipales tienen las mismas oportunidades para negociar con sus cabildos, congresos locales y/o gobernadores(as) que los presidentes municipales?
- ¿Las instituciones de gobierno funcionan bajo una lógica que favorece o limita de manera sistemática el desempeño de las mujeres con cargos de elección popular?
- ¿Tienen el mismo acceso a recursos financieros y humanos? ¿Pueden ejercer estos recursos libremente?
- ¿Cuáles consideran que son las principales manifestaciones de violencia de género contra las mujeres en el ejercicio de su cargo como presidentas municipales?

## DATOS DE LA ENTREVISTA

---

Fecha \_\_\_\_\_

Municipio \_\_\_\_\_

Entidad \_\_\_\_\_

Nombre Presidenta \_\_\_\_\_

Partido \_\_\_\_\_

Resultado electoral \_\_\_\_\_

Margen victoria \_\_\_\_\_

## I. DATOS PERSONALES

---

Edad \_\_\_\_\_

Originaria del municipio    Si     No     ¿De cual? \_\_\_\_\_

Estado conyugal    Soltera     En pareja     Casada     Separada/divorciada     Viuda

¿Es la principal proveedora del hogar?    Si     No

¿Tiene hijas(os)?    Si     No     ¿Qué edad(es)? \_\_\_\_\_

Escolaridad \_\_\_\_\_

## II. EXPERIENCIA POLÍTICA

---

¿Cuándo inició en la vida pública/política? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Qué hacía antes de ingresar a la vida pública/política? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**¿Había sido candidata antes?**

Si  No  ¿A qué cargos? \_\_\_\_\_

¿Buscó reelección? Si  No

**¿Ha tenido algún cargo previo en la administración pública?**

Si  No  ¿Cuál, dónde y en qué nivel? \_\_\_\_\_

**¿Ha participado en alguna organización de la sociedad civil?**

Si  No  ¿En cuál organización, qué cargo? \_\_\_\_\_

**¿Es militante de algún partido político?**

Si  No  ¿Cuál y desde cuándo? \_\_\_\_\_

**¿Militaba antes en otro partido?**

Si  No  ¿Cuál y desde cuándo? ¿Por qué cambió? \_\_\_\_\_

**¿Ha tenido algún cargo partidista?**

Si  No  ¿Cuál, dónde y en qué nivel? \_\_\_\_\_

### III. SOBRE EL PROCESO ELECTORAL 2018

---

#### III.1 ¿Cuáles fueron los principales retos que enfrentaste durante la campaña?

Si se habla de violencia: qué actos violentos, cuándo ocurrió, si identifica al agresor (a) y cuáles fueron las consecuencias directas (en el desarrollo de la campaña) y cuáles fueron las consecuencias indirectas (en su seguridad, autoconfianza, autoestima, participación de su equipo, apoyo del partido -si es el caso-, estrategia de precampaña).

#### III.2 ¿Cuál cree que fue la motivación de estas acciones?

Ventaja electoral, rencillas atávicas, problemas familiares, etcétera.

#### III.3 Frente a esos hechos, ¿solicitó algún tipo de ayuda?

Si  No

¿A quién?

¿Por qué?

No tenía caso, no sabía a quién, entre otros.

#### ¿Presentó alguna denuncia formal?

Si  No

¿A quién?

¿Por qué?

No tenía caso, no sabía a quién, entre otros.

#### III.4 ¿En qué medida el ser mujer u hombre o identificarse como tal influyó en este resultado?

### IV. SOBRE LA TOMA DE POSESIÓN

---

#### IV.1 ¿Cómo fue el proceso de entrega - recepción de la Presidencia Municipal?

#### IV.2 ¿Cuáles fueron los principales retos durante el proceso de transición y toma de posesión?

#### IV.3 ¿En qué condiciones le entregaron el municipio? (Recursos, parte administrativa, proyectos en curso, presupuesto de egresos)

## V. SOBRE EL EJERCICIO DEL CARGO

---

### V.1 Gabinete municipal

- V.1.1 ¿Cómo se integró el gabinete? ¿La dirección de Tesorería? ¿Obras Públicas?  
¿Ellas/ellos lo escogieron?
- V1.2 ¿Quién es su principal asesor(a)?
- V1.3 ¿Hay alguna persona encargada de las negociaciones?
- V1.4 ¿Cuántos hombres y cuántas mujeres? ¿Qué puestos tienen?

### V.2 Funcionamiento del cabildo

- V2.1 ¿Cómo se integró su planilla para el cabildo?
- V2.2 ¿Cómo se eligió el/la síndico?
- V2.3 ¿Cuántos regidores de su partido hay?  
¿Cuántos hombres y cuántas mujeres?
- V2.4 ¿Cuántos regidores de oposición hay?  
¿Cuántos hombres y cuántas mujeres?
- V2.5 ¿Cómo son las sesiones del cabildo? ¿Se apoyan en alguien?
- V2.6 ¿Cómo son las negociaciones del cabildo?

### V.3 Presupuesto

- V3.1 ¿Participó en las negociaciones del presupuesto municipal?
- V3.2 ¿Cómo se entrega el presupuesto?
- V3.3 ¿Se realiza recaudación fiscal en el municipio? ¿De qué rubros?
- V3.4 ¿Cómo se ejerce el presupuesto?

### IV.4 Plan de gobierno

- V4.1 ¿Tiene algún plan de gobierno? ¿Cómo fue el proceso de elaboración?
- V4.2 ¿Cuáles son los temas prioritarios de su gobierno?
- V4.3 ¿Tienen agenda de género?
- V4.4 ¿Qué obstáculos identifican para llevar a cabo el plan de gobierno?

## **V.5 Relación con otros niveles de gobierno**

V5.1 ¿Cómo describiría su relación con el Congreso Local? ¿Con su diputada(o) local?

V5.2 ¿Cómo describiría su relación con el/la Gobernador(a) en turno?

V5.3 ¿Cómo describiría su relación con relación con el Gobierno Federal?

## **V.6 Aspiraciones políticas**

V6.1 ¿Tiene algún plan para su carrera política?

V6.2 ¿Cuáles son sus aspiraciones políticas?

## **V.7 Experiencia personal**

V7.1 ¿Considera que ha enfrentado obstáculos diferentes que los hombres en el ejercicio de su cargo?

V7.2 ¿Considera que ha sufrido discriminación o violencia en el ejercicio de su cargo?

## **VI. SOBRE LA PERCEPCIÓN DE AUTORIDAD**

---

**VI.1 ¿Percibe que en la presidencia municipal las personas integrantes del cabildo respetan su autoridad?**

**VI.2 ¿Percibe que en la presidencia municipal las personas que integran el gabinete municipal respetan su autoridad?**

**VI.3 ¿Cuestionan sus decisiones?**

**VI.4 ¿Toman decisiones sin tomarle en cuenta? ¿Quiénes?**

**VI.5 ¿Cuestionan su capacidad para tomar decisiones? ¿Quiénes?**

## VII. CONTEXTO: VIOLENCIA Y SITUACIÓN DE LA MUJER EN EL MUNICIPIO

---

VII.1 ¿Cómo calificaría al municipio de \_\_\_\_\_ en materia de estabilidad política?,  
¿y en materia de violencia?

VII.2 ¿Cuáles son los principales problemas en materia de violencia en el municipio?

VII.3 ¿Cómo consideraría que es el trato a las mujeres en este municipio?

VII.4 ¿Cuáles son los principales obstáculos que identifica para la participación política de  
las mujeres?

¿Quiénes son los perpetradores? El partido, los colegas, las partidarias, el contexto.

¿Usted sabe de manifestaciones, acciones de intimidación o transacción que afectan a  
las mujeres?

VII.5 ¿Identifica alguna diferencia específica con los obstáculos que enfrentan los hombres  
y mujeres?

## VIII. DEFINICIONES E INCIDENCIA

---

VIII.1 ¿Cómo definiría usted la violencia de género?

VIII.2 ¿Cómo definiría usted la violencia política?

VIII.3 En esta lógica ¿qué entiende por violencia de género contra mujeres en la política?

VIII.4 ¿Identifica las instituciones a las que puede acudir para denunciar casos de violencia  
de género?

VIII.5 ¿Cuál cree usted que serían las estrategias idóneas para prevenir la violencia de  
género en contra de las mujeres que incursionan en la vida pública?

VIII.6 ¿Quién debería estar a cargo de proteger y/o atender a las mujeres que enfrentan  
violencia de género en la política?

## IX. CUESTIONARIO ANÓNIMO

### ¿Sufrió alguna de las acciones siguientes con motivo de su trabajo?

	Pre-campaña	Campaña	Ejercicio del cargo
Le han enviado mensajes o publicado comentarios con insinuaciones sexuales, insultos u ofensas, a través del celular, correo electrónico, redes sociales o medios de comunicación.			
Le han hecho sentir miedo de ser atacada o abusada sexualmente.			
Le han comentado que sus logros o ascensos se debieron a que usted tuvo relaciones sexuales con alguien de su partido político.			
La amenazaron para dejar su precandidatura, candidatura o cargo.			
La han acosado u hostigado dentro de su partido político.			
Han amenazado a alguien de su familia o entorno para que deje su precandidatura/candidatura/cargo.			
Le han hecho comentarios ofensivos o descalificaciones sobre las mujeres que ingresan en la política.			
La han difamado o calumniado.			
Le han negado fondos o recursos económicos o acceso a informes de cuenta pública/presupuesto			
Ha tenido que dejar de asistir a reuniones o mítines por cuestiones familiares.			
Le han comentado que no tiene la experiencia o la educación suficiente para un puesto de elección popular.			
Le han cancelado reuniones con autoridades del partido político.			
Se han llevado a cabo reuniones con integrantes del cabildo a las que no fue invitado/a.			
Sus asesores o personal del partido político le han hecho comentarios sobre cómo mejorar su imagen física. Si sí, ¿cuáles fueron esos comentarios?			
Le han hecho comentarios ofensivos durante sesiones del cabildo.			
Le han negado acceso a su oficina/casa de gobierno.			



# BIBLIOGRAFÍA

- Acobol (2013). *El acoso y la violencia política hacia las mujeres en Bolivia. Avances formales y desafíos reales para la igualdad*. La Paz: Asociación de Concejalas de Bolivia. Consultado el 27 de julio de 2019 en <https://www.bivica.org/files/violencia-politica-acoso.pdf>
- Alanís Figueroa, María del Carmen (2016). Violencia política hacia las mujeres. Respuesta del Estado ante la falta de una ley en México. En Flavia Freidenberg y Gabriela del Valle Pérez (Eds.), *Cuando hacer política te cuesta la vida. Estrategias contra la violencia política hacia las mujeres en América Latina* (pp. 231–248). México: Instituto de Investigaciones Jurídicas-UNAM, Serie Doctrina Jurídica, núm. 822.
- Aguado, N. Alexander, y Frederickson, H. George (2012). Gender and careers in city management: A case study of the career paths of one department's MPA graduates. *Journal of Women, Politics & Policy*, 33(1), 25–37.
- Alkadry, Mohamad G.; Bishu, Sebawit G., y Ali, Susannah B. (2019). Beyond representation: Gender, authority, and city managers. *Review of Public Personnel Administration*, 39(2), 300–319.
- Alkadry, Mohamad G; Tower, L. E. (2013) *Women in Public Service: Barriers, Challenges and Opportunities*. ME Sharp. Armonk, New York, London, England.
- Chávez-Arellano, María Eugenia, y Vázquez-García, Verónica (2016). Socialización y cultura política de las mujeres en puestos de elección popular. Presidentas municipales en Tlaxcala, México. *Ciencia Política*, 11(22), 161–188.
- Ballington, Julie; Bardall, Gabrielle, y Borovsky Gabriella (2017). *Preventing violence against women in elections: a programming guide*. Estocolmo: ONU Mujeres / PNUD.
- Bardall, Gabrielle (2013). Gender-Specific Election Violence: The Role of Information and Communication Technologies. *Stability: International Journal of Security and Development*, 2(3), 2–11.
- Bardall, Gabrielle (2015). *Towards a More Complete Understanding of Election Violence: Introducing a Gender Lens to Electoral Conflict Research*. Documento preparado para la 4ª Conferencia Europea sobre Política y Género, realizada en Suecia.
- Barrera Bassols, Dalia, y Cárdenas Acosta, Georgina (2016). Presidentas municipales en México: acoso y violencia política (2010–2016). *Politai*, 7(12), 15–34.
- Barsh, Joanna, y Yee, Lareina (2011). *Unlocking the full potential of women at work*. Nueva York: McKinsey.
- Bernal Olarte, Angélica (2004). *y participación política: el desencanto por la política o la nostalgia por lo comunitario*. Tesis de maestría en Estudios Políticos y Relaciones Internacionales. IEPRI, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Bertoni Unda, Carlota Amalia; Salto Argueta, María de los Ángeles, y Matus López, Juliana (2017). Mujeres chiapanecas, elecciones municipales: su triple exclusión. *Revista Clepsydra*, 16), 219–235.
- Bygren, M., y Gähler, M. (2012). Family formation and men's and women's attainment of workplace authority. *Social Forces*, 90(3), 795–816.
- Cárdenas Acosta, Georgina (2019). Las presidentas municipales en México 2017, un panorama. *La ventana. Revista de Estudios de Género*, 6(50), 9–44.
- Condit, Deirdre M., y Hutchinson, Janet R. (1997). Women in public administration: Extending the metaphor of the emperor's new clothes. *The American Review of Public Administration*, 27(2), 181–198.
- Cruz, Alfonso (2019). Presidentas municipales de Oaxaca renuncian al cargo; denuncian presiones. *El Financiero*, 8 de enero. Consultado el 27 de julio de 2019 en <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/presidentas-municipales-de-oaxaca-renuncian-al-cargo-denuncian-presiones>
- D'Agostino, M. J. (2015). The difference that women make: Government performance and women-led agencies. *Administration & Society*, 47(5), 532–548.
- Fernández Poncela, Anna (2003). *La política, la sociedad y las mujeres*. México: Instituto Nacional de las Mujeres / UAM Xochimilco.
- Figueroa, Dolores, y Mentado Basilio, Alejandra (2019). Paridad, elecciones y violencia: una discusión sobre los retos de las mujeres jóvenes indígenas. *Desacatos*, (59), 172–183.
- Fox, Richard L., y Schuhmann, Robert A. (1999). Gender and local government: A comparison of women and men city managers. *Public Administration Review*, 59(3), 231–242.
- Guy, Mary Ellen (2011). In search of a middle ground: Preachy, screechy, and angry versus soft, sweet, and complaint. En Helisse Levine y Maria J. D'Agostino (Eds.), *Women in public administration: Theory and practice* (pp. 299–307). Sudbury: Jones & Bartlett Learning.
- Guy, Mary Ellen (Ed.) (1992). *Women and men of the states: Public administrators at the state level*. Armonk: M. E. Sharpe.
- IPU (2019). Women in parliaments. Inter-Parliamentary Union. Consultado el 29 de abril de 2019 en <http://archive.ipu.org/wmn-e/classif.htm>
- Krook, Mona Lena, y Restrepo Sanín, Juliana (2016). Género y violencia política en América Latina. Conceptos, debates y soluciones. *Política y Gobierno*, XXIII(1), 127–162.
- Massolo, A. (2007). *Participación política de las mujeres en el ámbito local en América Latina*. Santo Domingo: Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW).

- Naff, Katherine C., y Thomas, Sue (1994). The glass ceiling revisited: Determinants of federal job advancement. *Policy Studies Review*, 13(3–4), 249–272.
- ONU Mujeres (2017). *Prevenir la violencia contra las mujeres durante las elecciones: una guía de programación*. México: ONU Mujeres/PNUD.
- ONU Mujeres (2018). *Participación política de las mujeres a nivel municipal: proceso electoral 2017–2018*. Investigación llevada a cabo por Javier Aparicio, Carmen Castañeda, Céline González e Hilda Melgoza. México: ONU Mujeres.
- Pérez Esparza, David, y De Paz Mancera, Helden (2018). *Mayoral homicide in Mexico: A situational analysis on the victims, perpetrators, and locations of attacks*. Houston: James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University.
- Inmujeres (2019). Indicadores básicos: toma de decisiones. Sistema de Indicadores de Género. Consultado el 3 de julio de 2019. [http://estadistica.inmujeres.gob.mx/formas/panorama\\_general.php?menu=1&ID\\_Tema=8&pag=1](http://estadistica.inmujeres.gob.mx/formas/panorama_general.php?menu=1&ID_Tema=8&pag=1)
- Tello Sánchez, Flavia Mabel (2009). La participación política de las mujeres en los gobiernos locales latinoamericanos: barreras y desafíos para una efectiva democracia de género. Barcelona: Centro Eurolatinoamericano de Formación Política Mujeres y Ciudad / Europe Aid / Diputació Barcelona.
- Tolley, Erin (2011). Do women “do better” in municipal politics? Electoral representation across three levels of government. *Canadian Journal of Political Science*, 44(3), 573–594.
- Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) (2017). *Protocolo para Atender la Violencia Política contra las Mujeres*. Ciudad de México: TEPJF.
- Vázquez García, Verónica (2010). Mujeres y gobiernos municipales en México: lo que sabemos y lo que falta por saber. *Gestión y Política Pública*, 19(1), 111–154.
- Wright, Erik; Baxter, Janeen y Birkelund, Gunn (1995) The Gender Gap in Workplace Authority: A Cross-National Study. *American Sociological Review*, Vol. 60, No. 3. (June, 1995), pp. 407-435.

## Normatividad

- Acuerdo del Consejo General del Instituto Nacional Electoral por el que, en ejercicio de la facultad de atracción, se emiten criterios generales a efecto de garantizar el cumplimiento al principio de paridad de género en la postulación de candidaturas para todos los cargos de elección popular a nivel local. *Diario Oficial de la Federación*, 15 de febrero de 2017.  
Recuperado de: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5471960&fecha=15/02/2017](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5471960&fecha=15/02/2017)
- Constitución Política de la Ciudad de México. *Diario Oficial de la Federación*, 5 de febrero de 2017.  
Recuperado: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5470989&fecha=05/02/2017](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5470989&fecha=05/02/2017)
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *Diario Oficial de la Federación*, 9 de agosto de 2019.  
Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_090819.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_090819.pdf)
- Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México. *Gaceta Oficial de la Ciudad de México*, 7 de junio de 2017.  
Recuperado: <http://www.aldf.gob.mx/archivo-19d76dade0d7ace752c5471b2d7822ad.pdf>
- Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal. *Gaceta Oficial de la Ciudad de México*, 7 de junio de 2017.  
Recuperada: <http://www.aldf.gob.mx/archivo-b70ee8d7f481b7d2adea7b9e3b0f560c.pdf>
- Ley Procesal Electoral de la Ciudad de México. *Gaceta Oficial de la Ciudad de México*, 7 de junio de 2017.  
Recuperada: <http://www.aldf.gob.mx/archivo-fa6e2a485f1d5c56dca0372bccffe5f.pdf>
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal. *Gaceta Oficial del Distrito Federal*, 29 de diciembre de 1998.  
Recuperada: <http://www.iedf.org.mx/transparencia/art.14/14.f.01/marco.legal/LOAPDF.pdf>

# REFERENCIAS

1. Disponible en: <https://mexico.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones/2019/03/participacion-politica-de-las-mujeres>
2. La violencia política o violencia electoral es un medio para controlar y/u oprimir el derecho de un individuo o grupo a la libre participación en un evento electoral mediante el uso de la fuerza emocional, social o económica, la coerción o la presión, así como el daño físico y sexual. Esta puede ocurrir en precampaña, campaña o durante el ejercicio de un cargo. La violencia electoral puede suceder en lugar público o privado, puede ser perpetrada a familiares o a su comunidad en general y puede realizarse en línea, por medios de comunicación o por el Estado (Bardall, 2015).
3. En México, a principios de 2019, cuatro mujeres que ganaron presidencias municipales en sus respectivas comunidades en Oaxaca fueron obligadas a renunciar a sus cargos (Cruz, 2019).
4. Véase la Gaceta Parlamentaria, 18 de marzo de 2020, pág. 77, en <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2020/mar/20200318-II.pdf#page=77>
5. Disponible en: [https://www.te.gob.mx/protocolo\\_mujeres/media/files/7db6bf44797e749.pdf](https://www.te.gob.mx/protocolo_mujeres/media/files/7db6bf44797e749.pdf)
6. Las categorías A y B incluyen a 9 presidentas municipales que participaron en el estudio anterior de ONU Mujeres (2018), Participación política de las mujeres a nivel municipal: proceso electoral 2017–2018. Esto nos permitió tener una visión más completa sobre los diferentes obstáculos y violencia política que pudieron enfrentar durante el proceso electoral y, más adelante, durante el desempeño de sus funciones.
7. En inglés: propensity score matching.
8. Los escalafones son una serie de cargos religiosos o comunitarios que puede ocupar una persona integrante del municipio con el fin de dar servicios públicos a su comunidad.
9. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
10. Entrevista realizada el 15 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa.
11. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
12. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con familia política.
13. Entrevista realizada el 7 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
14. Entrevista realizada el 1 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con familia política.
15. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con estudios de posgrado.
16. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
17. Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, primera candidatura y familia política.
18. Entrevista realizada el 1 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con familia política.
19. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
20. Entrevista realizada el 15 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con estudios de posgrado, experiencia municipal y legislativa, y con familia política.
21. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, fue su primera candidatura.
22. Entrevista realizada el 9 de octubre de 2019 a presidente joven reelecto de municipio mediano.
23. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
24. Entrevista realizada el 11 de noviembre de 2019 a presidenta de un municipio fronterizo.
25. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
26. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
27. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia municipal y familia política.
28. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
29. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
30. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
31. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
32. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
33. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa.

34. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa.
35. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa.
36. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
37. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio indígena, fue su primera candidatura.
38. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio indígena, fue su primera candidatura.
39. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia legislativa local y en el Congreso.
40. Entrevista realizada el 15 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa.
41. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con familia política.
42. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con familia política.
43. Entrevista realizada el 7 de noviembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con estudios de posgrado.
44. Entrevista realizada el 7 de noviembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con estudios de posgrado.
45. Entrevista realizada el 7 de noviembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
46. Entrevista realizada el 7 de noviembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con estudios de posgrado.
47. Entrevista realizada el 27 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa; familia política.
48. Entrevista realizada el 27 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa; familia política.
49. Entrevista realizada el 27 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa; familia política.
50. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
51. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
52. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
53. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
54. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia legislativa local y en el Congreso.
55. Entrevista realizada el 23 de agosto de 2019 a síndica de municipio grande, fue su primera candidatura.
56. Entrevista realizada el 15 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa.
57. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con estudios de posgrado.
58. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa.
59. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa.
60. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
61. Entrevista realizada el 15 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con estudios de posgrado, experiencia municipal y legislativa. Familia política.
62. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, fue su primera candidatura.
63. Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y estudios de posgrado.
64. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
65. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a Presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
66. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a Presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
67. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia municipal y como candidata.
68. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
69. Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y estudios de posgrado.
70. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura. Familia política.
71. Entrevista realizada el 2 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata y familia política.
72. Entrevista realizada el 27 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio grande, con experiencia municipal y legislativa; familia política.
73. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta reelecta de municipio pequeño.
74. Entrevista realizada el 7 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
75. Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia municipal.
76. Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, primera candidatura y familia política.
77. Entrevista realizada el 7 de noviembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
78. Entrevista realizada el 7 de noviembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con estudios de posgrado.
79. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
80. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
81. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.

82. Entrevista realizada el 7 de noviembre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
83. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata.
84. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia en congreso local.
85. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia en congreso local.
86. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
87. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
88. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
89. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y en gobiernos locales.
90. Entrevista realizada el 9 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa.
91. Entrevista realizada el 9 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa.
92. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
93. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio indígena, fue su primera candidatura.
94. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia legislativa local y en el Congreso.
95. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, fue su primera candidatura.
96. Entrevista realizada el 10 de octubre de 2019 a alcalde de municipio grande, con experiencia legislativa local y en el Congreso. Con estudios de posgrado.
97. Entrevista realizada el 26 de agosto de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y estudios de posgrado.
98. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, fue su primera candidatura.
99. Entrevista realizada el 15 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con estudios de posgrado, experiencia municipal y legislativa. Familia política.
100. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
101. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia legislativa local y en el Congreso.
102. Entrevista realizada el 9 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa.
103. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio indígena, fue su primera candidatura.
104. Entrevista realizada el 24 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio indígena, fue su primera candidatura.
105. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con familia política.
106. Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia en congreso local.
107. Entrevista realizada el 9 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa.
108. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con amplia experiencia.
109. Entrevista realizada el 26 de agosto de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y estudios de posgrado.
110. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
111. Entrevista realizada el 27 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia municipal y legislativa. Familia política.
112. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
113. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con amplia experiencia.
114. Entrevista realizada el 26 de agosto de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa y estudios de posgrado.
115. Entrevista realizada el 2 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata y estudios de posgrado.
116. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con amplia experiencia.
117. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con amplia experiencia.
118. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con amplia experiencia.
119. Entrevista realizada el 23 de octubre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia municipal y como candidata.
120. Entrevista realizada el 09 de octubre de 2019 a presidente joven reelecto de municipio mediano.
121. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
122. Entrevista realizada el 9 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa.
123. Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia municipal.
124. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2019 a presidenta de un municipio rural, con experiencia municipal y familia política.
125. Entrevista realizada el 10 de octubre de 2019 a alcalde de municipio grande, con experiencia legislativa local y en el Congreso. Con estudios de posgrado.
126. Entrevista realizada el 2 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata y estudios de posgrado.
127. Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia como candidata.
128. Entrevista realizada el 9 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia municipal y familia política.
129. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
130. Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia municipal.

- 131.** Entrevista realizada el 16 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia municipal.
- 132.** Entrevista realizada el 09 de octubre de 2019 a presidente joven reelecto de municipio mediano.
- 133.** Entrevista realizada el 26 de noviembre de 2019 a alcalde de municipio grande, con estudios de posgrado.
- 134.** Entrevista realizada el 8 de octubre de 2019 a presidenta joven de municipio pequeño, fue su primera candidatura.
- 135.** Entrevista realizada el 09 de octubre de 2019 a presidente joven reelecto de municipio mediano.
- 136.** Entrevista realizada el 2 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata y estudios de posgrado.
- 137.** Entrevista realizada el 18 de octubre de 2019 a presidenta reelecta en un municipio grande, con experiencia en congreso local.
- 138.** Entrevista realizada el 21 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia legislativa local y federal. Con familia política.
- 139.** Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta reelecta de municipio pequeño.
- 140.** Entrevista realizada el 17 de octubre de 2019 a presidenta de municipio grande, con amplia experiencia.
- 141.** Entrevista realizada el 10 de octubre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa y familia política.
- 142.** Entrevista realizada el 10 de octubre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa y familia política.
- 143.** Entrevista realizada el 2 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia como candidata y familia política.
- 144.** Entrevista realizada el 9 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio mediano, con experiencia legislativa.
- 145.** Entrevista realizada el 10 de octubre de 2019 a alcalde de municipio grande, con experiencia legislativa local y en el Congreso. Con estudios de posgrado.
- 146.** Entrevista realizada el 27 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio grande, con experiencia municipal y legislativa. Familia política.
- 147.** Entrevista realizada el 4 de septiembre de 2019 a presidenta de municipio mediano, fue su primera candidatura. Con experiencia estatal.
- 148.** Entrevista realizada el 9 de octubre de 2019 a presidenta de municipio pequeño, con experiencia municipal y familia política.
- 149.** Entrevista realizada el 23 de agosto de 2019 a síndica de municipio grande, fue su primera candidatura.
- 150.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, fue su primera candidatura.
- 151.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, con experiencia como candidata.
- 152.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, con experiencia como candidata.
- 153.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, fue su primera candidatura.
- 154.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, con experiencia como candidata.
- 155.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, fue su primera candidatura.
- 156.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, con experiencia como candidata.
- 157.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, con experiencia como candidata.
- 158.** Entrevista realizada el 26 de septiembre de 2019 a regidora joven de municipio grande, fue su primera candidatura.
- 159.** Entrevista realizada el 1 de octubre de 2019 a concejala joven de una alcaldía grande, fue su primera candidatura y con familia política.
- 160.** Entrevista realizada el 27 de septiembre de 2019 a concejal joven de una alcaldía grande, fue su primera candidatura.
- 161.** Entrevista realizada el 2 de octubre de 2019 a concejala joven de alcaldía grande, fue su primera candidatura.
- 162.** Entrevista realizada el 2 de octubre de 2019 a concejala joven de alcaldía grande, fue su primera candidatura.











Por un planeta 50-50 en 2030  
Demos el paso por la igualdad de género

[www.unwomen.org](http://www.unwomen.org)  
[www.lac.unwomen.org](http://www.lac.unwomen.org)  
[www.mexico.unwomen.org](http://www.mexico.unwomen.org)

 @ONUMujeresMX

 @onumujeresmx