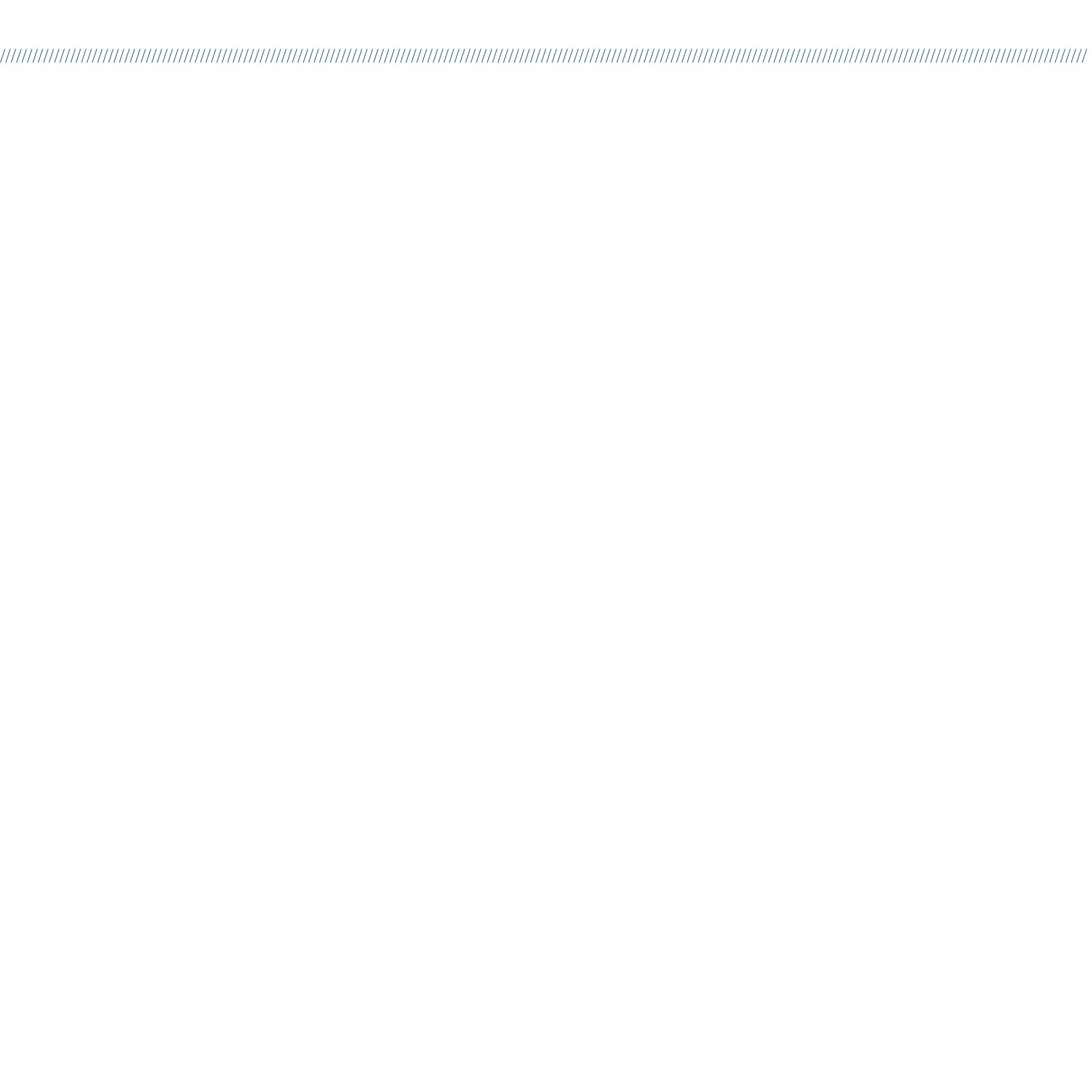
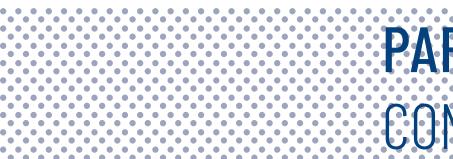


Partidos Políticos en la era digital

CONECTANDO A LA CIUDADANÍA CON LA DEMOCRACIA







PARTIDOS POLÍTICOS EN LA ERA DIGITAL, CONECTANDO A LA CIUDADANÍA CON LA DEMOCRACIA

Editores

Dr. Hubert Gehring
Representante, KAS Colombia

Nicolás Díaz Cruz
Director ejecutivo de SeamOS Democracia Digital

Coordinación editorial

María Francisca Cepeda
Coordinadora de Proyectos, KAS Colombia
www.kas.de/kolumbien/es

Coordinador de proyecto

Sebastian Camilo Guanumen Parra
Corporación SeamOS Democracia Digital
www.seamos.co

Diseño y diagramación

Karen Fonseca Saavedra
Corporación SeamOS Democracia Digital

Corrección de estilo

Marcela Manrique Cornejo

Impresión

Opciones Gráficas Editores Ltda.
www.opcionesgraficas.com

Impreso en Colombia
Enero 2019

Esta publicación se realizó gracias a la cooperación entre la Fundación Konrad Adenauer, KAS y la Corporación SeamOS Democracia Digital.

Las opiniones, los comentarios y las posiciones que contiene esta publicación constituyen las posturas del (de los) autor (autores) y no comprometen, ni necesariamente representan, el pensamiento de la KAS ni de SeamOS. Prohibida la reproducción y la comunicación pública total o parcial, sin la autorización previa y expresa de los titulares.

Partidos Políticos en la era digital

CONECTANDO A LA CIUDADANÍA CON LA DEMOCRACIA



Nicolás Díaz Cruz

Es politólogo de la Universidad Javeriana, Diploma de Estudios Franceses en la Sorbona de París y Magíster en Asuntos Públicos de Sciences Po, París. Ha sido profesor de posgrado en diferentes universidades de Colombia; asesor en formulación de política pública en instituciones gubernamentales; consultor en temas de educación, fortalecimiento institucional y gerencia de proyectos para organizaciones como United Way y Save the Children, entre otras. Actualmente es el Director Ejecutivo de SeamOS Democracia Digital y miembro de la Red de Innovación Política de América Latina.



Carlos Andrés Pérez Múnera

Es Doctor en Ciencia Política por la Universidad Complutense de Madrid, Magíster en Ciencia Política de la Universidad de Salamanca, y en Estudios Políticos Aplicados de la FIIAPP, en Madrid. Se ha desempeñado como Ministro en la Embajada de Colombia ante la Unión Europea, encargado de las relaciones con el Parlamento Europeo y actores políticos del continente. Consultor de marketing electoral y de gobierno para varios países de América Latina. Actualmente es el Director del Centro de Análisis y Entrenamiento Político de Medellín, Colombia.



Juliana Hernández de la Torre

Es profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales con énfasis en asuntos internacionales de la Universidad Externado, especialista en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario. Activista por la paz y por los derechos humanos. Ha trabajado en procesos de fortalecimiento de capacidades de participación ciudadana, convivencia y transformación social. Enfocó su trabajo en víctimas del conflicto armado interno, particularmente con jóvenes y mujeres. Actualmente es la Coordinadora de Proyectos en Incidencia Política, Activismo y Temas de Género en SeamOS Democracia Digital.



David Núñez Amórtegui

Es politólogo, Magíster en Medio Ambiente y Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia. Se ha desempeñado como docente de historia política de Colombia; investigador en temas de derecho constitucional, derecho y política ambiental; y consultor en formulación y ejecución de políticas públicas y proyectos sociales. Actualmente se desempeña como Director de Proyectos de SeamOS Democracia Digital, donde ha liderado proyectos de innovación política para la participación ciudadana.

Sebastian Camilo Guanumen Parra

Es politólogo de la Universidad Rusa de la Amistad de los Pueblos y Magíster en Planeación Educacional, Economía y Desarrollo Internacional del University College London (UCL). Ha sido profesor asistente de introducción a la teoría política, teoría del Estado y psicología política; investigador en temas de construcción de paz, educación, desarrollo y política internacional; consultor en innovación e incidencia política. Actualmente es el Coordinador de Proyectos en Innovación Política de SeamOS Democracia Digital, Director de la Academia de Innovación Política en Colombia y miembro de la Red de Innovación Política en América Latina

Andrea L. Mora Lara

Es internacionalista de la Universidad Militar Nueva Granada. Tiene experiencia en asuntos diplomáticos en el Consulado de Colombia en Washington D.C., Estados Unidos, y en política pública de juventud en el Programa de la Presidencia de la República "Colombia Joven". Posee conocimientos en innovación y tecnología y ha asesorado startups relacionadas a estos temas. Actualmente trabaja en SeamOS Democracia Digital como Coordinadora de Comunicaciones y diseñadora e implementadora de metodologías para prototipación de herramientas digitales con enfoque en el usuario.



Cristian León Coronado

Es politólogo y experto en tecnologías digitales para el fortalecimiento democrático. Tiene un MSc en Desarrollo Internacional de la Universidad de Bristol, Estudios Críticos del Desarrollo por la Universidad Mayor de San Andrés (Bolivia) y Licenciatura en Ciencias Políticas, por la Universidad Católica Boliviana. Se ha desempeñado como investigador en tecnología y sociedad en la Vicepresidencia de Bolivia; consultor para el PNUD, la OEA, el Tribunal Supremo Electoral y la Gobernación de Cochabamba. Es profesor de la Universidad Católica Boliviana y de la Universidad Nacional de Lanús. Actualmente es Coordinador de Innovación Política en la organización Asuntos del Sur.



Karen Fonseca Saavedra

Es diseñadora gráfica con más de nueve años de experiencia en el área de comunicaciones y mercadeo en empresas privadas, sector público y organizaciones gubernamentales; experta en producción editorial y diseño de tecnologías cívicas. Actualmente es la Coordinadora de Diseño de SeamOS Democracia Digital.

// Presentación

En la actualidad se habla de innovación, nuevas tecnologías, co-working, co-creación, versiones 2.0, 3.0 y hasta 4.0, entre muchos otros términos que demuestran que la era digital va a un ritmo acelerado y que está permeando todos los sectores de la sociedad. En la música, en el emprendimiento, en la infraestructura, en las empresas, en los asuntos públicos y gubernamentales, se vienen dando transformaciones que implican no solo avances tecnológicos, sino también nuevas formas de participación e involucramiento de la ciudadanía, los usuarios y los consumidores.

Si todas las esferas de la sociedad se están adaptando a los desafíos de la era digital, la política no se puede quedar atrás.

En los últimos años alrededor del mundo como resultado de su desempeño en época electoral, algunos partidos tradicionales han desaparecido, o al menos han perdido su relevancia. Esta situación ha dado lugar a la noción de que quizás los partidos no sean necesarios y que es posible participar en política sin ellos.

Sin embargo, es claro que el resultado para la democracia sería nefasto. Los editores de esta publicación y las organizaciones que representan, no pueden imaginarse una democracia funcional sin un sistema de partidos. Por ello, la respuesta a esta problemática yace en la adaptación, la transformación y la experimentación constantes.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta los reducidos niveles de satisfacción sobre las instituciones democráticas¹, la baja utilización de mecanismos de participación formal² y la cooptación de pequeños grupos de personas que toman decisiones para beneficios individuales al interior de partidos políticos³, **SeamOS Democracia Digital y la Fundación Konrad Adenauer Colombia han elaborado esta publicación, que tiene como objetivo fortalecer a los partidos y movimientos políticos, así como al ejercicio de la representación en la era digital, mediante una propuesta de innovación y el ofrecimiento de una serie de metodologías adaptadas especialmente para que los partidos puedan ponerse al día y recuperar su rol central en la democracia.**

1. De acuerdo con la Cuarta Versión del Capital Social en Colombia de la Corporación para el Control Social, lanzada en octubre de 2018, el indicador de Confie (constituido por confianza institucional, control social, participación política y medios) evidencia una caída de 100% entre 2011 y 2017 al pasar de 2,263 a 0,001 (p. 55). Recuperado de <https://www.slideshare.net/Contrial/presentacin-cuarta-medicin-capital-social-de-colombia>.

2. 43% de la población no conoce ningún mecanismo de participación (ibíd.).

3. Caída en la confianza en partidos políticos con porcentaje de cambio de -63% y en actividad de partido, con porcentaje de cambio de -71%, respecto a la medición anterior (ibíd., p. 50).

Partidos políticos en la era digital, conectando a la ciudadanía con la democracia está dirigido a partidos y movimientos políticos, líderes políticos y sociales y a la sociedad en general, bajo la consigna de colaborar, co-construir, participar con incidencia y abrir la información en lógicas de transparencia.

Esta publicación, además de presentar un marco conceptual sobre el cambio inminente por el cual deben transitar los partidos políticos tradicionales, expone herramientas digitales que han venido desarrollando organizaciones de la sociedad civil, partidos y movimientos políticos y Estados en el mundo para ser cada vez más “abiertos”, en todo el sentido de la palabra; y ofrece una serie de metodologías con enfoque de innovación adaptadas especialmente para esto. Se trata de propuestas digitales y análogas para conectarse mejor con la ciudadanía y que han probado ser muy exitosas en otros ámbitos.

En el marco de nuestra publicación mencionamos algunos ejemplos de innovación política alrededor del mundo. Es importante aclarar que este listado no es exhaustivo y tampoco pretendió serlo. Es un abrebocas a lo que está pasando en el planeta y que podría aportar ejemplos prácticos para fortalecer la democracia.

Este libro fue diseñado y desarrollado de forma colaborativa en un diálogo con expertos internacionales, militantes, políticos y directivos de diversos partidos y movimientos políticos, quienes desde su quehacer aportaron significativamente a un mejor y más profundo entendimiento de las necesidades, los retos y las oportunidades de transformación que existen en los partidos políticos colombianos.

De esta manera, el libro **Partidos políticos en la era digital, conectando a la ciudadanía con la democracia** trasciende la crítica para presentar propuestas que constituyen soluciones para la adaptación de los partidos y movimientos políticos no solo en Colombia sino también en otras partes del mundo.

Quiero agradecer el trabajo de SeamOS Democracia Digital, en particular a su director Nicolás Díaz y al coordinador de esta publicación, Sebastian Guanumen, quienes desde la sociedad civil le apuestan a la innovación política como un camino necesario para el fortalecimiento de la democracia.

Esperamos que esta publicación sea de gran utilidad para todos los partidos políticos democráticos, sin importar su ubicación en el espectro político, pues lo que cuenta al final es la pluralidad y el objetivo común de proteger la democracia.

DR. HUBERT GEHRING
Representante para Colombia
Konrad Adenauer Stiftung

// Contenido

Introducción:	
Democracia, representación y partidos políticos en la era digital	11
Nicolás Díaz Cruz y Carlos Andrés Pérez Múnera	
Capítulo 1:	
Democracia en la cultura y la tecnología del siglo XXI	35
David Núñez Amórtegui	
Capítulo 2:	
Experiencias de innovación política	53
David Núñez Amórtegui y Cristian León Coronado	
Capítulo 3:	
Partidos políticos abiertos	81
Sebastian Camilo Guanumen Parra	
Capítulo 4:	
De la democracia desconectada a la democracia hiperconectada	115
Juliana Hernández de la Torre y Andrea L. Mora Lara	
Capítulo 5:	
Conclusiones y recomendaciones para partidos políticos	145
Nicolás Díaz Cruz	
Capítulo 6:	
Metodologías para la innovación	157
Sebastian Camilo Guanumen Parra y Andrea L. Mora Lara	
Glosario	197



Introducción:

Democracia, representación y partidos políticos en la era digital

Nicolás Díaz Cruz

Director Ejecutivo de SeamOS Democracia Digital, politólogo de la Universidad Javeriana, Diploma en Estudios Franceses de la Sorbona de París y Magíster en Asuntos Públicos de Sciences Po. Docente de posgrado en distintas universidades de Colombia.

Carlos Andrés Pérez Múnera

Director Ejecutivo del Centro de Análisis y Entrenamiento Político (CAEP), Doctor en Ciencias Políticas de la Universidad Complutense de Madrid, Máster en Ciencia Política de la Universidad de Salamanca, Máster en Estudios Políticos Aplicados de la FIIAPP.



1. Introducción:

// Democracia, representación y partidos políticos en la era digital

El poder del pueblo, o la democracia, parece ser una apuesta intangible. ¿Cómo lograr que la gente no solo sienta estar satisfecha con el sistema, sino que tenga la capacidad de tomar y asumir las decisiones más importantes de su vida?

Y en ese mismo reto, cuando las instituciones funcionan y la gente participa, puede llegar a instancias en que sus decisiones juegan en su contra. Por ejemplo: la historia pone en evidencia distintas variaciones de dictaduras, regímenes autoritarios, plutocráticos u oligárquicos, y diferentes tipos de populismos que han llegado o se han mantenido en el poder a través de sistemas democráticos. Sin embargo, los esfuerzos por fortalecer el ejercicio democrático han sido numerosos y constantes bajo los valores de la pluralidad y el respeto a las minorías. La democracia es uno de los valores de Occidente que se han esparcido como sinónimo de desarrollo y bienestar. Por eso la gran pregunta es: **¿cómo logramos que el pueblo construya su propio orden?**

¿EL PODER DEL PUEBLO?

La teoría y la ciencia política clásica coinciden en que la representación y el ejercicio de los partidos políticos constituyen una configuración institucional posible y menos costosa a la hora de agenciar los intereses del pueblo con unas reglas de juego establecidas (Tocqueville, 1835; Sartori, 1976). La Revolución Francesa y el sistema de Asamblea Nacional proyectaron en distintos sistemas políticos la materialización de una democracia basada en la representación como configuración institucional. No por eso hay que desconocer y dejar de aprender de

ejercicios informales de representación, y de ejercicios de movilización de agendas e intereses de movimientos sociales y políticos, así como de distintos grupos de interés (Tilly & Wood, 2015). No es el objetivo de esta publicación explorar posibilidades de nuevos movimientos sociales, sino de cómo todas las estrategias pueden fortalecer a los partidos políticos y al ejercicio de la representación en la era digital.

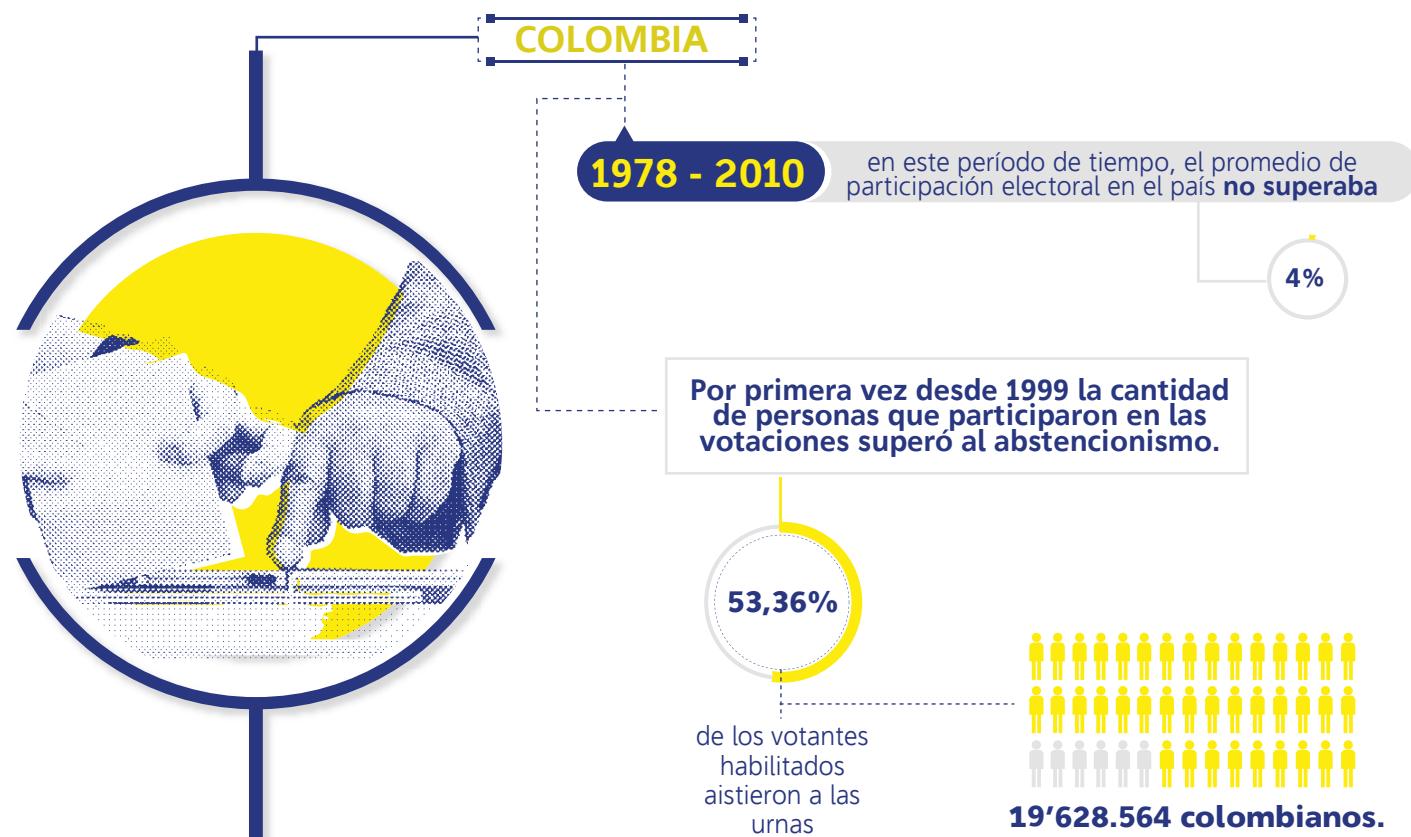
Académicos coinciden en que la democracia, con todas sus máximas, es un proceso imposible y, por ende, incompleto (Condorcet, 1780; Arrow, 1963), pero que puede construirse a partir de la reducción de costos y el establecimiento de unas reglas de juego. Estas características hacen que la apuesta por su fortalecimiento parezca copiosa y, a su vez, intangible. No por eso distintos políticos, activistas, asesores y académicos en el mundo han dejado de desarrollar sistemas políticos basados en la negociación y en la construcción institucional para el agenciamiento de intereses colectivos bajo la imagen de la representación y de la afiliación partidista.

Los partidos políticos, por ende, tienen el deber de mantener esa sintonía con las motivaciones, las expectativas y los intereses que movilizan al pueblo, en ese ejercicio de fortalecimiento de la democracia, bajo la consigna de motivar a la población a *ser parte de y de tomar partido, en la figura del partigiano y de partire* (Sartori, 1976).



Distintos casos en el mundo evidencian la conformación de nuevos partidos políticos que logran competir con los tradicionales y hegemónicos de forma efectiva y menos costosa, haciendo uso de nuevas estrategias de diálogo, afiliación, construcción y priorización de agendas, de tener diálogos multidisciplinares, de emplear plataformas digitales y análogas para producir y reconectar (Howard & Hussain, 2013; Gutiérrez, 2016); y, en el caso estadounidense, cómo los partidos tradicionales se han fortalecido aplicando este tipo de estrategias (Baldwin-Phillippi, 2015; Karpf, 2012).

En Colombia y la región latinoamericana, el diagnóstico es preocupante: bajos niveles de participación, reducidos niveles de satisfacción sobre las instituciones democráticas, baja utilización de mecanismos de participación formal, cantidades limitadas de espacios locales de participación subutilizados y sin capacidad de respuesta, ausencia de procesos de co-construcción de agendas, cooptación de pequeños grupos de personas que toman decisiones para beneficios individuales al interior de partidos políticos y de gobiernos, bases de militantes alienadas sin capacidad de incidir, olvido de banderas ideológicas y de posturas políticas. Todo ello nos lleva a preguntarnos si los partidos están dejando de *tomar parte de* las discusiones nacionales y, de la misma forma, si la gente está dejando de ser parte de las organizaciones partidistas, a la luz de los resultados electorales de los últimos años (Dalton, McAllister & Wattenberg, 2003; Bianchi, 2017; Kreiss, 2016).



Como fue reseñado anteriormente, esta publicación reside en la necesidad de construir y fortalecer democracias a partir de ejercicios de representación partidista. Por ende, está dirigida a partidos políticos, líderes políticos y sociales, y a la sociedad en general, bajo la consigna de colaborar, co-construir, participar con incidencia y abrir la información en lógicas de transparencia.

Esta publicación invita a la ciudadanía *a ser parte* de procesos de toma de decisión a través de la inteligencia y el diálogo colectivo como metodología para tener políticas más inclusivas y que respondan a las dinámicas, los intereses y las necesidades de la sociedad actual, reduciendo los

costos de información y comunicaciones, teniendo en cuenta que en ciertas regiones existen grandes limitaciones en el acceso, la accesibilidad y el uso de ciertas tecnologías que pueden producir mayores índices de desigualdad (Karpf, 2016).

En un mundo donde movilizar a la sociedad por intangibles es tan costoso y donde la democracia se convierte en un ejercicio etéreo, esta publicación reflexiona en torno a cómo conectar a las personas con las decisiones que afectan su día a día, por ejemplo, la forma en que se desplazan a su lugar de trabajo, la alimentación, la educación de sus hijos, la escasez de los recursos naturales, la calidad del agua y del aire que consumen, la protección de la vida, la garantía de sus servicios básicos, la protección de los derechos humanos, las causas por la defensa de los animales, el acceso a salud, entre muchos otros intereses o peticiones.

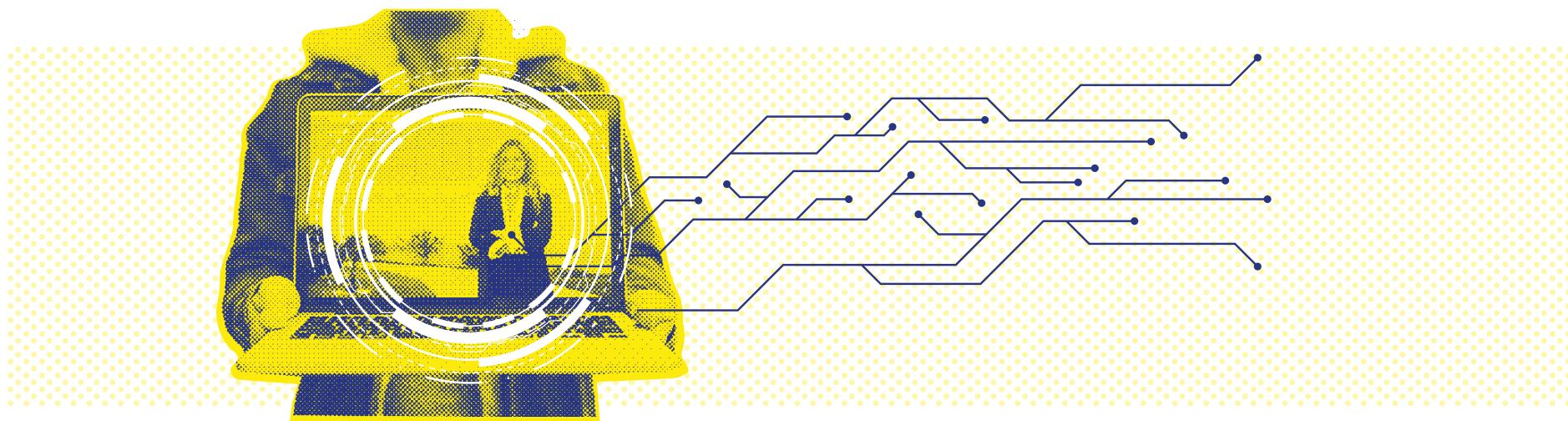
Los casos abordados a lo largo de esta publicación no se eligieron por una orientación política particular, son presentados por su aporte en prácticas que han probado éxito a la hora de involucrar y acercar a los ciudadanos al ejercicio de la representatividad, la toma de decisión y el agenciamiento colectivo.

Dicho de otra forma, en la era digital es necesario hacer frente a los cambios que presentan los distintos contextos. No es lo mismo la representación en la época de la Revolución Francesa y sus tecnologías, a las posibilidades, los desafíos, las amenazas y las fortalezas que trae la era digital en el siglo XXI.

En este sentido, nos movemos entre contradicciones serias: mientras que la sociedad hace cada vez más explícita su indignación frente a demandas puntuales todos los días, ésta obtiene cada vez menos respuestas efectivas por parte de los gobiernos frente a sus intereses; aunque la gente manifiesta no estar satisfecha con la democracia, es el momento histórico en el que más contacto y capacidad de negociación tiene con sus gobernantes; si bien hoy en día se produce más contenido que nunca, poco de ese contenido está destinado a co-construir y aportar ideas para mejorar su calidad de vida; a pesar de que en la actualidad se consume más información que nunca en la historia, siguen existiendo enormes brechas de acceso a la información y al conocimiento; aunque la ciudadanía genera diariamente opinión pública, ésta se encuentra alienada por el consumo de falsos consensos o de ruido mediático, o simplemente banaliza problemas y se reproduce la falta de movilidad política.

¿CÓMO SUPERAR ESTAS CONTRADICCIONES DE LA ERA DIGITAL Y ENFOCARNOS EN CONSTRUIR DEMOCRACIAS FUERTES QUE LES CUMPLAN A LOS CIUDADANOS?

Las oportunidades que nos brindan las tecnologías de la información y las comunicaciones generan todo tipo de reducción de costos. Sirven, por ejemplo, para conectar ideas, intereses y propuestas; co-crear, priorizar y amplificar planes de gobierno; discutir y construir normas y políticas públicas; asignar y priorizar presupuestos; mejorar la información pública; hacer transparente el diseño y la ejecución de política pública mediante la apertura de datos e información, así como de trayectorias, propuestas, declaraciones juramentadas, presupuestos y extractos de tomadores de decisión; y mejorar el periodismo de datos, entre otros.



En la misma medida, las herramientas digitales pueden mejorar fundamentalmente los procesos de toma de decisión, haciéndolos menos costosos de la mano de la ciudadanía en la medida en que ésta pueda generar apropiación y aceptación a través de dinámicas de transparencia, participación y apertura de datos.

En favor de los políticos, el uso adecuado de las tecnologías llevaría a la reducción de costos en comunicaciones derivados de la falta de confianza, conocimiento y entendimiento de su electorado, fruto de los cambios coyunturales y de las consecuencias de priorizar los costos de oportunidad generados por mantener reuniones o negociaciones a puerta cerrada. Tal vez puedan haber decisiones racionales que obedezcan a sus intereses individuales y que, al mismo tiempo, mejoren las decisiones del colectivo, fortaleciendo la información que pueden tener.

La representación y la satisfacción que puedan presentar distintos sectores de la sociedad frente a la democracia y a los partidos políticos como colectividades, es susceptible de mejorar

considerablemente en cuanto mejore el diálogo y el ejercicio de representación, haciéndolo de manera constante, no cada cuatro años que se pide el voto, sino en las discusiones cotidianas. Esto se potencia en esta era mediante la reducción de los costos de la información.

El constructo de ciudades inteligentes parte de esa idea, de cómo involucrar eficientemente a los ciudadanos para priorizar y tomar mejores decisiones a partir de la apertura y el diálogo de datos que puedan ser recolectados con el involucramiento ciudadano y produzcan una gobernanza participativa para la prestación y el mejoramiento de servicios públicos, de consumo energético y de recursos naturales.

Distintos académicos han estudiado a profundidad el “solucionismo tecnológico”, como un evento del cual hay que tener precaución, puesto que no basta con digitalizar procesos que no funcionan, o con tratar de solucionar todo lo que no funciona usando la tecnología, como si por arte de magia ésta pudiera arreglar todo lo que está mal. Por el contrario, hay que verla como un medio, como una serie de herramientas que pueden reducir costos y entregar incentivos, o como un medio para solucionar ciertos procesos haciendo uso de la inteligencia colectiva. Si bien en la antigüedad se buscaba a los expertos para solucionar los principales problemas de la sociedad, en la actualidad dichos expertos deben estar en constante diálogo con las comunidades afectadas para la búsqueda de soluciones conjuntas y pertinentes, siempre teniendo en cuenta las realidades y las especificidades de los contextos. No cualquier herramienta funciona para cualquier realidad como una receta infalible (Morozov, 2015).

Al fin y al cabo, es el uso –emocional y de afecto político– que les dan las personas a las soluciones tecnológicas lo que las hace útiles; es decir, la democracia, y su aplicación depende no solo de la construcción de reglas de juego, de instituciones que la hacen posible y de un entorno definido por unos actores puntuales, el que permite su utilización y su estabilización (Nussbaum, 2014; Papacharissi, 2015).

2. La transformación de los // partidos políticos en Colombia

En una democracia como la colombiana, golpeada por múltiples factores como la desigualdad y la violencia de más de cincuenta años –originada en parte por las viejas rencillas de los partidos políticos tradicionales–, hablar de partidos puede referir no a la solución, sino a la explicación del problema. Es paradójico que una de las democracias representativas más estables y continuas de América Latina, tal cual es la colombiana, esté atravesada, a lo largo del tiempo, por serias confrontaciones armadas.



En Colombia, un estudio realizado por el British Council con el respaldo de las universidades del Rosario y los Andes (2017), arrojó una cifra que profundiza el sentimiento negativo que hay en la relación de los jóvenes con la política: solo el 9% de los ciudadanos entre los 14 y 28 años confía en los partidos políticos.

Lo anterior da pie a pensar (y es algo que se ha recalcado en numerosas oportunidades, a partir de estudios como el de LAPOP de la Universidad de Vanderbilt) que es urgente redefinir la relación que tienen los colombianos con la institucionalidad política y la democracia en general y repensar las casi inexistentes relaciones de los más jóvenes con los partidos.

Si bien es cierto que la Constitución de 1991 abrió la puerta para que otras expresiones políticas llegaran al espacio de disputa electoral, que hasta ese momento solo ocupaban los partidos Conservador y Liberal, al día de hoy, no ha habido una colectividad con una estructura que responda a la necesidad de conectar a la ciudadanía con procesos de toma de decisión, instituciones y tomadores de decisión, en el ámbito de lo público y de manera efectiva.

Además, la Fundación Konrad Adenauer desarrolló, con sus aliados SeamOS Democracia Digital y el Centro de Análisis y Entrenamiento Político (CAEP), grupos focales en Bogotá y Medellín con partidos políticos y movimientos (de todas las corrientes), militantes, ciudadanía y líderes, durante los meses de abril y mayo de 2018. En estos grupos focales se evaluaron los procesos de diálogo con la ciudadanía, los medios de comunicación, la digitalización de procesos y los ejercicios de participación y colaboración al interior de los partidos políticos.

Como conclusiones de dichos grupos focales se encuentra que el trabajo sigue siendo principalmente análogo, es decir, se produce un bajo uso de la tecnología para reducir costos de información y diálogo constante. Se hacen manifiestas las barreras que todavía existen en materia de acceso, accesibilidad y uso, así como la desconfianza en la consolidación, el acceso y el uso de información.

Sumado a ello, los procesos de participación y colaboración al interior de los partidos son muy disímiles: hay un primer grupo que busca hacer encuentros y reuniones para el diálogo bidireccional y hay quienes hacen uso de redes en un solo sentido para comunicar decisiones, acciones o gestión, sobre todo a través de plataformas de mensajería como Whatsapp, como forma de coordinación y difusión de contenidos. Existe un segundo grupo que es muy activo en redes sociales y en mediciones digitales, hace poco uso de otras estrategias como aplicaciones, blogs y bots de forma incremental. Por último, un tercer grupo que hace uso de diferentes herramientas para sistematizar procesos, afiliar militantes, generar lógicas de

trabajo colaborativo y hacer los otros procesos de comunicación, que se autodenominan como estructuras más flexibles y menos controladas. En este último hay cuentas de perfiles paralelos, memes creados por los ciudadanos, apoyo de youtubers e influenciadores políticos, entre otras estrategias para involucrar a la ciudadanía, sobre todo desde un enfoque de comunicación política.

Por un lado, se evidencian estrategias de tergiversación de la opinión pública como un gran obstáculo y, por otro, se hace manifiesta la necesidad de digitalizar y establecer otras lógicas de diálogo y conversación con la ciudadanía. Igualmente, se reconoce que muchos políticos, por los costos que tiene mantener un diálogo constante, se comunican con sus electores de manera poco abierta, viéndolos como objetos recipientes de información y no como productores de contenidos o soluciones innovadoras.

En este sentido habría que ver la definición básica que hace Sartori (1980) sobre los partidos políticos como organizaciones con capacidad de avalar y presentar candidatos a elecciones (libres o no) para disputar cargos de poder. Esa misma condición podrían tenerla los grupos significativos de ciudadanos que se conforman para elecciones particulares con requisitos simples, como la recolección de firmas y el pago de pólizas.

La llegada a la escena de la figura de los *outsiders*, no solo en Colombia sino en el mundo entero, ha impulsado la convicción de que los partidos no son necesarios y que se puede participar de la política siguiendo personas en vez de idearios y estructuras organizadas. Planteamiento muy lejano al de teóricos de la ciencia política que, a través de sus diferentes producciones, señalan la necesidad de tener partidos políticos y, por ende, militantes con posiciones claras que permitan agenciar sus intereses continuamente.

No debería haber partido sin ideología clara, aunque pragmáticamente se deslicen en el *continuum* de elección tras elección para buscar lo que los estudiosos estadounidenses llaman “la triangulación”, que no es otra cosa más que llevar al centro sus ideales para capturar indecisos coyunturales o abstencionistas regulares. Los llamados partidos *catch-all* podrían incluirse en esta categoría.

Esto lleva a formar a la ciudadanía y a crear cultura política no solo alrededor de lo meramente electoral, sino de la participación y la exigencia de rendición de cuentas. Lo primero se puede conseguir mediante campañas electorales atractivas, emocionalmente hablando, sin embargo, es hasta ahí donde llegan la gran mayoría de los partidos. Por otra parte, el llamado *accountability*, al no ser exigido por los ciudadanos, quienes se desentienden de la política una vez pasan las elecciones, lleva a que los partidos tampoco lo prioricen ni lo consideren parte fundamental de su agenda permanente.

Para lograr una democracia estable se necesita una cultura que soporte y acepte los derechos políticos de la oposición, las elecciones permanentes y los cambios a que haya lugar (Martin, 2000, p. 48). A veces, con la concepción del sistema binario de gobierno-oposición es que se hacen las grandes transformaciones en los partidos; así lo hizo Tony Blair en Inglaterra al darle una nueva cara al laborismo que se había desconectado de la ciudadanía. Blair presentó el *New Labour*, respetando las bases ideológicas, pero con una nueva generación de dirigentes que llegó a liderar, no solo la colectividad, sino a su país por diez años consecutivos en cabeza de él mismo.

Sin embargo, las transformaciones no se hacen apenas con la voluntad de un líder o de una nueva dirigencia partidista. En la gran mayoría de los casos han existido rupturas sociales (*cleavages*) que motivan cambios. Colombia no está alejada de esa premisa. Las nuevas colectividades, si bien han surgido al amparo de grandes dirigentes, se pueden mantener únicamente si logran articularse con el pensamiento y el sentimiento de los electores.

Se podrían citar los dos partidos de corte 'uribista, que nacieron arropados por la popularidad del expresidente Álvaro Uribe Vélez. En primer lugar, el Partido de Unidad Nacional, que incluso hacía referencia a la inicial del primer apellido del Presidente del momento, se mantuvo con la base electoral de congresistas afines, sin encontrar un nicho de ciudadanos que lo siguiera por lo que representaba. Obviamente, cuando el líder dejó de apoyar a este partido, los votos que no pertenecían a procesos clientelistas se fueron con él.

El segundo caso es el Centro Democrático, muy diferente en su concepción, estructura y trabajo al Partido de la U. Éste se crea como un partido de oposición al gobierno de Juan Manuel Santos, contando con el expresidente como impulsor desde el Congreso. Ha demostrado ser un equipo cohesionado, disciplinado y que no tiene el esquema de federación de dirigentes como la U, sino que mantiene una jerarquía delimitada con roles, funciones y canales de comunicación determinados.

Habría que mirar también el papel de los partidos políticos colombianos desde la actual perspectiva regional, ya no en la costumbre de ver los departamentos como zonas liberales o conservadoras, sino como focos de crecimiento de ideologías y corrientes políticas. Y aquí necesariamente hay que hacer referencia a dos regiones: Antioquia, conservadora, históricamente ligada al Partido Conservador desde los años en los que Jota Emilio Valderrama ejercía la hegemonía y donde ahora la ejerce el Centro Democrático en comicios presidenciales, pero donde han sido elegidos principalmente movimientos alternativos y candidatos liberales en los últimas dos décadas, tanto a la Alcaldía de Medellín como a la Gobernación; y el Caribe, liberal en los años pasados, manteniendo hoy esa misma tendencia ya no de nombre con el Partido Liberal, con una gran sintonía progresista en presidenciales, pero con un control de las casas tradicionales. Caso lejano al de Bogotá, que se ha decidido por gobernantes alternativos.

En ambos casos vale la pena resaltar la influencia y el peso que tienen no solamente para la conformación del poder local, sino el nacional, evidenciándose entonces la fuerza de los partidos desde las regiones (Brancati, 2007, p. 136), aunque en honor a la verdad, los partidos regionales en Colombia tienen poca relevancia, siendo un país no federado, presidencialista, que ha contado con alta concentración de poder en su nivel central a través de la historia.

Podrían asimilarse las fuerzas en las regiones colombianas con lo que pasa en otros países, donde las colectividades regionales no necesitan otro tipo de influencia para gobernar y en estos casos la fuerza local podría medirse en dos sentidos: gobernar en el territorio y ayudar a definir el gobierno central.

3. Innovación política en // partidos políticos

Para llegar y mantenerse en el poder, los partidos políticos necesitan entender el mundo de la era digital, si no, van a desaparecer. No porque estén obligados a usar redes digitales o porque el mercadeo digital sea importante, sino porque el contexto los obliga a relacionarse, a oír, a conectarse y co-construir con sus audiencias de forma competitiva. De lo contrario, los nuevos competidores desplazarán a los políticos tradicionales, asumiendo campañas menos costosas y más efectivas.

Mucho se habla de innovación en la era digital, parece un concepto desgastado por la intención de hacer las cosas de forma distinta, por orientaciones de la mercadotecnia, o porque es un concepto de moda. En un contexto en el que los partidos pasan por una crisis de legitimidad y necesitan ampliar sus audiencias (LAPOP, 2017), la innovación parece la solución a los problemas. Sin embargo, la pregunta central es ¿qué se entiende por innovación política? Y, posteriormente, ¿cómo puede realmente aportar al fortalecimiento de los partidos políticos?

La innovación viene de procesos de fortalecimiento empresarial en materia de investigación y ampliación de mercados y productos y de desarrollo de nuevos procesos organizativos. Schumpeter (2000, p. 51), quien popularizó el contexto, lo definiría como:

“ La introducción de un bien (producto) nuevo para los consumidores o de mayor calidad que los anteriores, la introducción de nuevos métodos de producción para un sector de la industria, la apertura de nuevos mercados, el uso de nuevas fuentes de aprovisionamiento, o la introducción de nuevas formas de competir que lleven a una redefinición de la industria.”

Es decir, la introducción de nuevas narrativas, productos, procesos o formas que no redefinen la industria o el mercado de la política, no necesariamente deberían ser considerados como innovación en política.

La innovación política es precedida por la explosión de la innovación en otros campos. Según Juan Freire (en Gutiérrez, 2016, p. 176):

“ La innovación empresarial basada en el proceso lineal de I+D+i hace tiempo que no preside el concepto de innovación, puesto que se queda corta para la explosión de dinámicas y procesos de innovación. Por otro lado, la ola de la denominada innovación social se quedó estancada, pues su lógica consistía en expertos buscando soluciones para los afectados, con un enfoque limitado al «solucionismo tecnológico» y no a la búsqueda de la inteligencia colectiva.”

Añade Freire que la innovación ciudadana y política se entiende como “un proceso colectivo que forma parte de la propia naturaleza humana y que se asienta sobre la capacidad de escucha, sobre lo indisciplinar y que actúa siempre de modo situado” (local). Y continúa: “esta innovación es la que puede abordar los problemas crónicos de una forma orgánica”. Por tanto, toma de conciencia de las personas como recursos humanos y de la creación de infraestructuras a su servicio (Freire, citado por Gutiérrez, 2016, p. 177).

El concepto de innovación política no es nuevo, autores como Polsby (1985), T. Ball, Farr & Handon (1989) planteaban la innovación en política como nuevas formas de resolver problemas públicos, de establecer reglas, dispositivos y procedimientos para la toma de decisiones conjuntas.

En los últimos años hemos presenciado distintas lógicas de innovación: partidos políticos y movimientos que utilizan otras tecnologías en los procesos de toma de decisión, en procesos de afiliación, de lógicas de trabajo en red, de construcción de nuevos formatos y narrativas, de herramientas, metodologías y plataformas propias de la era de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Tal como lo ejemplifica Bernardo Gutiérrez:

“En los últimos años, la lógica Wikipedia ha inspirado el nacimiento de diferentes partidos en todo el mundo [...] Antes que nada, los partidos red son procesos abiertos. Y son, voluntariamente, dispositivos inacabados.”
(2017, p. 24)

“Estos movimientos comparten una crítica a la arrogancia con la que eran transferidos saberes, protocolos y tecnologías, como si fueran neutrales y válidas en todos los contextos. Me parece urgente que los movimientos ciudadanos o las comunidades de afectados sean valorados como actores cognitivos e incorporados en el diseño de las políticas públicas.”
(2017, p. 25)

Por su parte, Owen (2015) plantea la innovación en política como un proceso de técnicas disruptivas para cambiar las lógicas tradicionales del poder. Hace énfasis en que la tecnología, por sí sola, no puede cambiar el poder; ella es el medio en algunos casos, pero no es el fin. Agrega que las nuevas tecnologías pueden ponerse al servicio de los poderes tradicionales y que en ese caso no hay innovación. Solo se produce innovación política en la medida en que el poder logre cambiar mediante la disrupción.

De otro lado están quienes han analizado procesos de usos de tecnología (Karpf, 2012, 2017; Howard, 2010; Papacharissi, 2010, 2015; Zayani, 2014; Chadwick, 2013, entre otros) como innovación incremental en política, a partir del impacto de la era digital o del internet. De esta forma, examinan cómo incrementalmente las campañas, los movimientos políticos y las organizaciones de base, entre otros actores políticos, hacen uso de plataformas de internet y redes sociales como Facebook, Twitter, Youtube, Whatsapp, micrositos, bots, podcasts, widgets, mailing masivo, blogs políticos, plataformas de organización de base, y de la producción de contenidos transmedia que se articulan con medios tradicionales de radio, prensa y televisión.



Como expone Chadwick (2013), esto es parte de un sistema híbrido mediático que, “en lugar de reemplazar las viejas prácticas de creación y compra de publicidad pagada y cobertura de noticias o medios ganados a través de la prensa gratuita, la introducción de canales de medios digitales agrega más oportunidades para la creación y circulación de mensajes que deben funcionar en conjunto con los medios tradicionales”. El sistema híbrido mediático es, por lo tanto, un sistema interconectado e interdependiente en el que lo digital dialoga continuamente con lo análogo y viceversa, en una era donde la comunicación tradicional está buscando continuamente contenidos y diálogo entre los ciudadanos y las instituciones políticas.

En medio de este panorama, el mercadeo político y las demás técnicas de comunicación afectiva con los ciudadanos corren el enorme riesgo de caer en la manipulación mediática y en la creación de falsos consensos, en algo que se ha venido denominando como *Astroturfing*. Es fundamental para la democracia que las organizaciones y los movimientos trabajen de la mano con desarrolladores cívicos, comunicadores, diseñadores, hackers, para solucionar los efectos de la manipulación y la deformación de ausencia de sentido común.

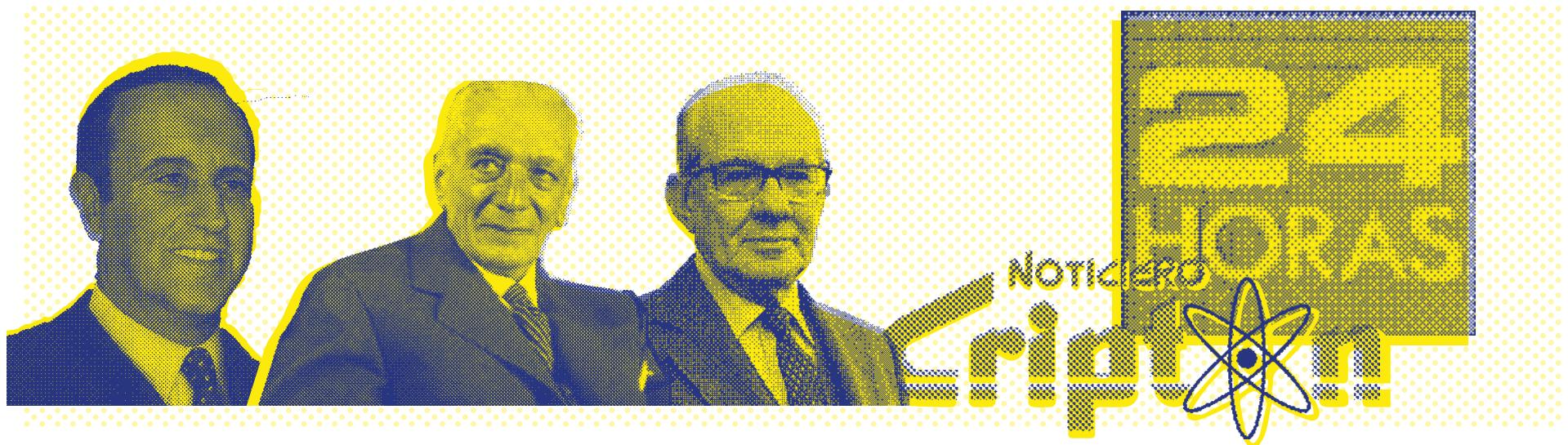
4. Partidos políticos para la gente:

// Comunicación en un sistema mediático híbrido

Lo que está muy claro en Colombia, luego de las dos últimas elecciones presidenciales, es que las redes sociales y otras tecnologías de la información forman parte de un fenómeno masivo que le ha venido arrebatando a los partidos la posibilidad –en exclusiva– que tenían hasta hace pocos años de definir quién podría gobernar.

Sartori (1980) lo decía muy claro: los ciudadanos en las democracias modernas están representados por los partidos. No había manera de imaginar un relacionamiento sin intermediarios y de ahí el poder que tuvieron en su momento las colectividades como instituciones y quienes las manejaban. Basta recordar el llamado ‘bolígrafo’, en Colombia, donde los dirigentes partidistas decidían el orden en las listas y con eso aseguraban cupos en los cuerpos colegiados a sus favoritos.

Igual importancia tuvieron los medios de comunicación: la formación de una cultura política –al menos para lo electoral– se debía en gran parte al constructo de información que entregaban los medios. No es de extrañar que hasta hace pocos años todos los expresidentes colombianos eran dueños de concesiones en televisión para noticieros. Laureano Gómez con *24 Horas*, Misael Pastrana con *TV Hoy*, Julio César Turbay con *Criptón* y Alfonso López con el *Noticiero de las 7*, por poner sólo unos ejemplos.



Hoy la democratización de los medios ha llegado a niveles insospechados, cada ciudadano tiene un medio de comunicación en su bolsillo. Por primera vez en la historia, emitir un mensaje tiene el mismo costo de recibirlo; los teléfonos inteligentes se han encargado de convertir a quienes antes eran opinadores en círculos familiares o sociales cerrados, en columnistas de 280 caracteres, con capacidad de impactar a miles de personas, audiencias que se hubieran soñado líderes de opinión que publicaban en periódicos reconocidos hace pocos años.

Ese poder popular hace que los partidos tengan que replantear dos cosas: en primera medida, los mecanismos de comunicación con sus bases, que ya no se informan necesariamente a través de los medios de comunicación masivos; y el papel que ellos como instituciones políticas tienen –precisamente– en el mundo político y, en esa medida, su responsabilidad de generar mecanismos de democracia interna.

Lo anterior presenta desafíos enormes para los partidos pues, aunque siguen siendo generadores de información y tienen la necesidad de comunicar constantemente, ya no es necesario contar con el favor de los medios tradicionales, ahora es posible llegar de manera directa a sus públicos objetivos gracias a la tecnología. En palabras de Römmele (2003), los partidos políticos se pueden convertir en formadores de opinión con un componente adicional: pueden capitalizar la interacción de doble vía que se genera a través del desarrollo de medios propios o de las nuevas tecnologías de la información.

Surge, entonces, en medio de la discusión, la pregunta de si diferentes tipos de ideología tienen tipos de comunicación distintos y cómo esto podría responderse, no por la ideología misma, sino por el tipo de seguidores que tienen los partidos. Es claro que dependiendo de las características socioeconómicas, etarias, geográficas, entre otras, de los simpatizantes de uno u otro partido político, la información se consume de manera diferenciada. Esto lleva a que si los partidos tienen bien caracterizados a sus seguidores, entonces tendrán mayores oportunidades de llegarles de manera directa, no solo a través de medios masivos, sino mediante las redes sociales.

En Facebook, por ejemplo, se puede segmentar a tal nivel de detalle que podría garantizarse que una determinada persona esté expuesta a un anuncio las veces suficientes para que capte el mensaje deseado. Eso no se lograba con los medios tradicionales, además porque la manera de comprobar la entrega del anuncio era engorrosa o imposible en casos determinados. Los informes de las redes sociales, por el contrario, reportan el nivel de interacción y si se quiere, cada mensaje podría invitar a los receptores a compartir sus datos de contacto.

Los medios modernos digitales permiten dos tipos de ciudadanía (Habermas, 2006, p. 412): una en la que se priorizan la libertad, la autonomía y la diferenciación del individuo; y otra en la que se asume una posición determinada mediante la participación en una sociedad democrática.

Tipos de ciudadanía

Una en la que se priorizan la libertad, la autonomía y la diferenciación del individuo.



Una que asume una posición determinada mediante la participación en una sociedad democrática.



En la primera cabrían las expresiones personales, los recuerdos familiares, los conceptos individuales que, entre otras cosas, podrían hacer ver al ciudadano como simpatizante de X o Y ideología o partido. Mientras que en la segunda se evidencia claramente su rol como ciudadano que pertenece a un grupo social, que tiene derechos, deberes y que, si bien tiene autonomía para participar electoralmente hablando, sí hace uso de su derecho a movilizarse a través del mundo virtual y análogo.

Los partidos modernos concedores de estas nuevas realidades tienen un abanico de posibilidades a disposición que les facilita en gran medida su proceso de 'seducción', a ciudadanos y su posterior seguimiento. Un partido del siglo XXI debe ser innovador y para lograrlo tiene la condición de usar las herramientas que la evolución social pone a su disposición, entre ellas, las que facilitan la creación de sinergias con la ciudadanía para amplificar los mensajes de manera efectiva.

Aquí se entra en una dualidad: ¿puede un partido político o dirigente ser buen comunicador si no tiene claridad en el mensaje que debe transmitir?, ¿basta comunicar con el protagonismo de la persona que lidera el partido?

Podría plantearse que efectivamente con las herramientas modernas y el alejamiento de la ciudadanía de los partidos y de la política misma, basta una persona carismática para lograr sintonía con el grupo de ciudadanos que terminarán siendo sus electores. Sin embargo, lo que se busca con la actualización de los partidos y de la forma de hacer política en nuestro medio es suprimir completamente la dependencia personalista de la política, fortaleciendo la institucionalidad sobre las opciones individuales que han logrado, entre otros factores, alejar a quienes no simpatizan con caudillismos.

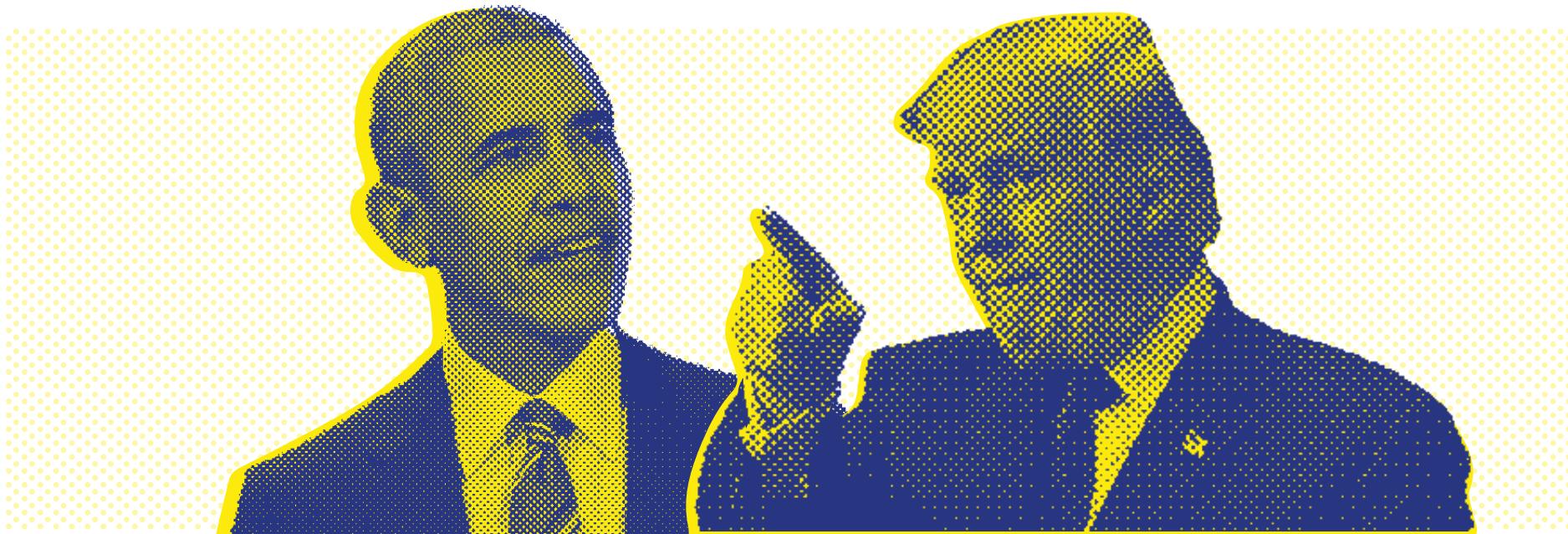
Cuando ambos, medios y partidos, están representados por actores que, si bien tienen protagonismo, no lo buscan para favorecerse exclusivamente, se mantiene la llamada "esfera pública". No podría existir "esfera pública", sin periodistas o generadores de opinión ni dirigentes políticos que representen medios o partidos. La razón es que ésta mostrará su

fuerza y generará confianza a largo plazo y por eso fortalecer las instituciones partidistas y de comunicación es lo que, en últimas, logrará conectar a la sociedad con lo público. Al final de cuentas, lograr atraer a la ciudadanía desde la confianza implica un proceso de construcción y divulgación de mensajes, que deberían tener como característica más visible la coherencia.

Aparecen en escena entonces los movimientos sociales y los grupos de interés, ya no como espectadores lejanos sino como parte esencial del engranaje comunitario. La tarea será articular de manera fluida el accionar de los partidos con el de los representantes de la comunidad, sin que el interés electoral de conseguir votos pase por encima de los intereses de la masa.

¿PODRÍAN ESTAR LEJOS DE LA POLÍTICA Y SOBREVIVIR ESTOS GRUPOS SOCIALES?

Claramente sí, pero sin mayor incidencia. Si se busca que los colectivos estén representados en la construcción del Estado, será necesario que se conecten con quien mejor los representa. Aquí cabría un variado abanico de opciones dentro de las que está insertarse en los partidos, como lo hicieron los grupos obreros en partidos como el PSOE español o el Laborismo inglés. De forma similar se puede entender la vinculación de grupos de representación étnica o de corrientes alternativas con banderas progresistas –animalismo, feminismo, luchas por los derechos humanos, jóvenes– en la primera campaña de Barack Obama y campañas locales demócratas (Karpf, 2012; Baldwin-Philippi, 2015), en contraste a lo sucedido en la campaña de Donald Trump con grupos económicos e industriales de Estados Unidos que simplemente buscaban alianzas temporales.



En referencia al caso anterior, se han evidenciado varios ejemplos en la región: el poderoso sindicato de maestros que se alía con el Partido Revolucionario Institucional en México para algunas elecciones o los gremios económicos que buscaron a Iván Duque para las elecciones de 2018 en Colombia.

En cualquiera de las opciones se corre el riesgo de politizar instituciones que nacieron con la tarea de representar a la ciudadanía y alejar así las bases sociales de la actividad política. Sin embargo, es la mezcla de pragmatismo con el fortalecimiento de intereses comunes, lo que puede darle a cada una de las partes lo que necesita: a los partidos políticos, solidez en el desarrollo de sus agendas programáticas y movilización de ciudadanos impulsados por estas; y a los movimientos sociales y grupos de interés, aliados para ayudarlos a sacar adelante sus demandas.

Estas lógicas de multitudes, que generan agendas comunes, apoyan activamente a candidatos, son voluntarios y amplificadores de sus mensajes, producen propuestas, recaudan fondos sin necesidad de conocer a los candidatos, hacen blogs, memes y eslóganes; producen bots, páginas web, apps y plataformas; hacen perfiles falsos y verdaderos en apoyo o en contra de candidatos; son el día a día de campañas que sobrepasan las estrategias de mercadeo político y comunicación política. Tienen que ver con lo programático, administrativo, gerencial y de relacionamiento público con distintos sectores de interés.

PARTIDOS POLÍTICOS, MOVIMIENTOS SOCIALES Y GRUPOS DE INTERÉS

Los partidos pueden ser organizaciones con una clara vocación de poder en el Ejecutivo, o instituciones políticas que piensan lo electoral con candidatos propios solo a corporaciones públicas, por lo que sirven de apoyo a otras organizaciones y estructuras sociales que defienden visiones similares a las de la sociedad. Los últimos podrían acomodarse a la definición de “partidos bisagra”, que de elección a elección llegan a cambiar de socios, dependiendo de sus afinidades.

Independientemente de cuál sea la ubicación de los partidos en este orden, siempre serán organizaciones de campaña permanente, tanto para buscar votos como para mantener legitimidad en el grupo social al que representan. Al ser esta la actividad consistente de los partidos, es muy necesario que sus bases se capaciten en las técnicas requeridas para lograr metas medibles y cuantificables, primero, en número de votos, y segundo, de escaños o cargos públicos.

Lo anterior lleva necesariamente a la profesionalización de las campañas como método para acercarse y mantener contacto con sus grupos de interés, siempre con las particularidades

de cada cultura en la que se asientan los partidos, y a realizar estrategias que superen esta visión electoral resumida a campañas y no a procesos de involucramiento efectivo y partidista (Farrell & Webb, 1998, p. 4). Por esta razón, no podría hablarse en general ni de estructuras ni de estrategias de campaña que puedan servir para cualquier caso, sin llevar a lo particular las necesidades de cada población y desarrollar un concepto que ofrezca respuestas.

En esto es donde se sustenta la modernización de los partidos. El mensaje es la clave para transmitir la emoción que tienen los partidos exitosos y, aunado a eso, la población que lo recibe es la que está verdaderamente interesada. Es decir: el tránsito de partidos caudillistas a partidos modernos se da en el entendido de dirigirse al ciudadano educado en política, que tiene claridad sobre qué representa cada colectividad a nivel ideológico, así como por el involucramiento ciudadano en los procesos de construcción colectiva de las instituciones políticas.

La suma de elementos de comunicación social como publicidad, información, estadística y demás, es lo que marcaría la diferencia como estrategia para entregar el mensaje adecuado. Para ello, los partidos deben ajustar sus estructuras y conformar una empresa que esté en capacidad de procesar en tiempo real información de las necesidades, las peticiones y los reclamos de sus militantes y seguidores, y convertirla en insumo para su trabajo en las diferentes corporaciones o en el poder Ejecutivo (Pérez, 2017).

La diferencia más latente hoy radica en los cambios drásticos –para bien y para mal– que han venido sucediendo en los últimos años y el fortalecimiento a pasos agigantados del rol de los medios con características particulares (Negrine, 2008). Sobre esto último hay que decir que las redes sociales y los grupos de interés que se ven representados en ellas tienen importancia creciente tanto en la manera de construir/transformar las bases ideológicas de los partidos, como en comunicarlas.

Un movimiento social o grupo de interés tiene una tarea dificultosa hacia adelante puesto que, por lo general, se enfrenta a grandes corporaciones políticas con músculos financieros fuertes y acceso a los círculos de poder. Sin embargo, la llamada democratización de los medios logra equiparar, al menos en términos de opinión pública, el poder de presión que se puede ejercer.

Al ciudadano promedio, que es quien sustenta a los partidos como base del juego democrático, le genera una enorme incertidumbre este tipo de relación con grandes poderes, porque si bien han sido parte del establecimiento siempre, también es cierto que en los últimos años en vez de cerrarse la brecha social, ésta en muchos países ha aumentado.

Al final terminan surgiendo grandes interrogantes relacionados con quiénes son los verdaderos gobernantes (Gilens & Page, 2014). Lo anterior no es poco, teniendo en cuenta el descontento popular –ya citado en este escrito– con los partidos políticos como representantes

de la institucionalidad. Es verdad que el proceso de rendición de cuentas hoy se hace más transparente que hace algunos años y que esto genera más confianza, pero se hace necesaria una vinculación más activa de la sociedad con las estructuras políticas y sobre este tema versan los siguientes capítulos.

// Bibliografía

- Arrow, K. J. (1963). Social Choice and Individual Values.** New Haven: Yale University Press.
- Baldwin-Philippi, J. (2015). Using Technology, Building Democracy Digital Campaigning and the Construction of Citizenship.** Oxford: Oxford University Press.
- Bianchi, M. (2017). Política Recuperada,** Creative Commons.
- Brancati, D. (2007). The Origins and Strengths of Regional Parties.** B.J.Pol.S., 38, 135-159. Cambridge University Press.
- Chadwick, A. (2013). The Hybrid Media System Politics and Power.** Oxford: Oxford University Press.
- Dalton, R., McAllister, I. & Wattenberg, M. (2000). The Consequences of Partisan Dealignment.** En R. Dalton & M. Wattenberg (eds.), Parties Without Partisans (pp. 37-63). Oxford: Oxford University Press.
- Farrell, D. M. & Webb, P. (1998). Political Parties as Campaign Organizations.** Unthinkable Democracy, n/d.
- Gilens, M. & Page, B. I. (2014). Testing Theories of American Politics: Elites, Interest Groups, and Average Citizens.** Cambridge: Perspectives on politics.
- Gutiérrez, B. (2017). Pasado mañana: viaje a la espera del cambio.** Madrid: Arpa Editores.
- Habermas, J. (2006). Political Communication in Media Society: Does Democracy Still Enjoy an Epistemic Dimension?** The Impact of Normative Theory on Empirical Research. Communication Theory, 16, 411-426.
- Karpf, D. (2012). The MoveOn Effect: The Unexpected Transformation of American Political Advocacy.** Oxford: Oxford University Press.
- Karpf, D. (2017). Analytic Activism: Digital Listening and the New Political Strategy.** Oxford: Oxford University Press.
- Kreiss, D. (2016). Prototype politics: Technology intensive campaigning and the data of democracy.** Oxford: Oxford University Press.
- Martin Lipset, S. (2000). The Indispensability of Political Parties.** Journal of Democracy, 11.1, 48-55. National Endowment for Democracy and the Johns Hopkins University Press.

////////////////////////////////////
Morozov, E. (2015). La locura del solucionismo tecnológico. Nueva York: Editorial Katz.

Negrine, R. M. (2008). The transformation of political communication: continuities and changes in media and politics. Houndmills, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Papacharissi, Z. (2010). A Private Sphere: Democracy in a Digital Age. Cambridge: Digital Spheres Editions.

Papacharissi, Z. (2015). Affective Publics Sentiment, Technology, and Politics. Oxford: Oxford University Press.

Pérez, C. A. (2017). Comunicación y marketing político. Bogotá: KAS-CAEP.

Römmele, A. (2003). Political Parties, Party Communication and New Information and Communication Technologies. Party Politics, (9)7.

Sartori, G. (1976). Parties and party systems, a framework for analysis. Cambridge: Cambridge University Press.

Sartori, G. (1980). Partidos y sistemas de partidos. Madrid: Alianza Editorial.

Schumpeter, J. A. (2000). Entrepreneurship as Innovation. Entrepreneurship: The Social Science View, 10, 51-75. Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1512266>.

Capítulo 1

Democracia en la cultura y la tecnología del siglo XXI

David Núñez Amórtegui

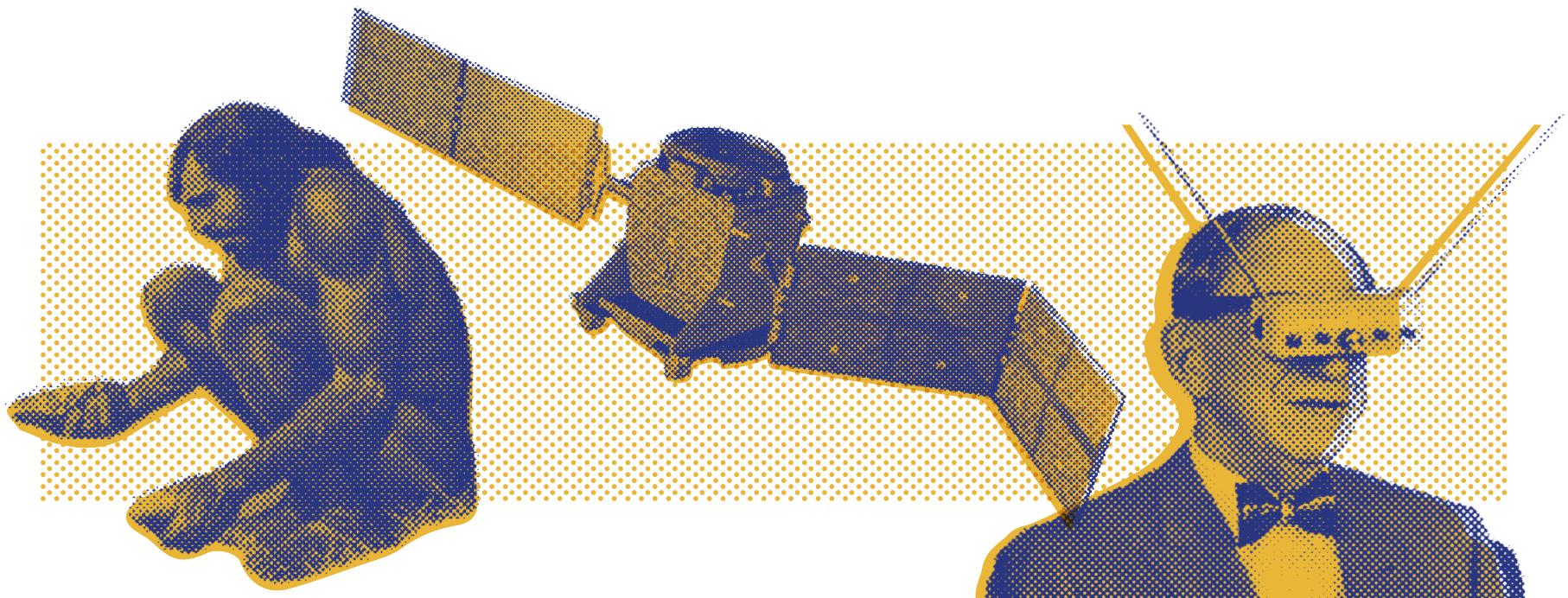
Director de Proyectos en SeamOS Democracia Digital, Politólogo y Magíster en Medio Ambiente y Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia.



1. Introducción:

// Las tecnologías democráticas

La tecnología es el componente exosomático del desarrollo humano, desde las piedras utilizadas para romper, pasando por las lanzas y los satélites, hasta la realidad virtual. De estas tecnologías son muy pocas las que han sido aplicadas a los procesos democráticos.



Si bien hay estudios antropológicos que atribuyen comportamientos democráticos a sociedades sin Estado más antiguas, el caso de Grecia, y particularmente de Atenas, es el que se caracteriza como el primer y más estable desarrollo de una sociedad regida por procesos democráticos, con una duración de aproximadamente 200 años desde el siglo V a. C.

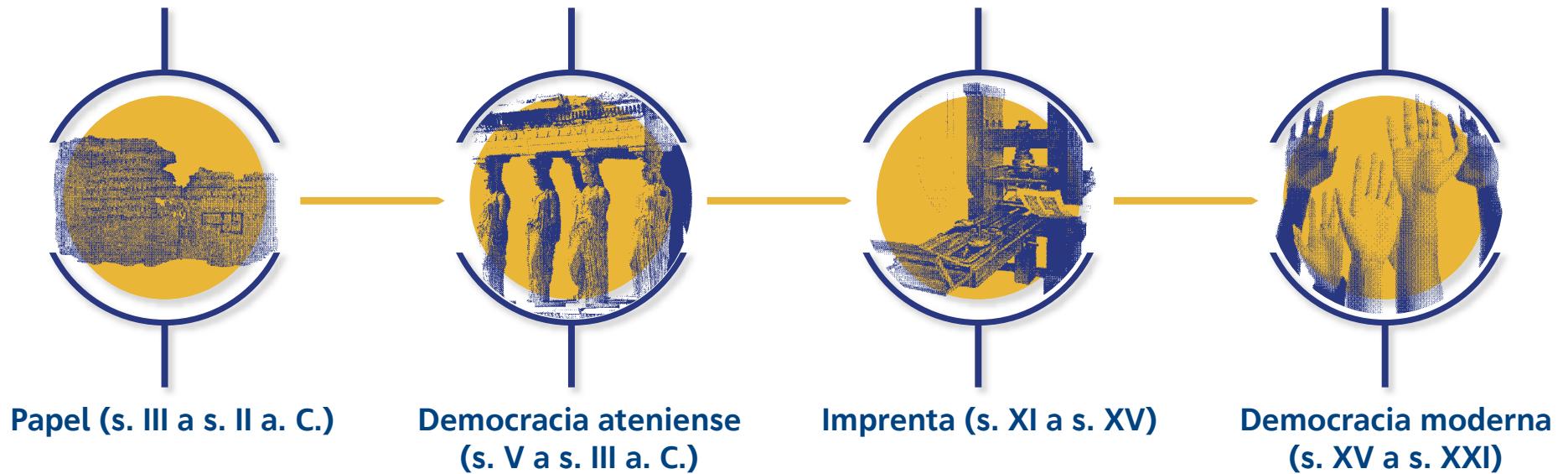
La mayoría de los procesos democráticos antiguos en sociedades relativamente pequeñas se realizaban por participación directa en donde cada individuo podía acudir físicamente a una reunión para votar. En este tipo de participación, la votación se realizaba a mano alzada o a viva voz y los funcionarios establecían los resultados a simple vista, es decir, sin el uso de tecnología.

TECNOLOGÍA PARA EL VOTO

La sociedad ateniense era mucho más numerosa y la participación directa en algunas decisiones implicaba un quórum de seis mil votos, lo que hacía imposible el conteo de votos sin tecnología. Para estas votaciones se empezaron a utilizar bolas de colores, blanco para el sí y negro para el no. Probablemente, al final de la sesión, cada votante introducía una de estas bolas en una gran vasija de arcilla que se rompía posteriormente para efectuar el recuento de las bolas. Esta es la primera tecnología utilizada en procesos democráticos de la cual se tiene registro (Benítez, 2005).



Pasarían más de mil quinientos años para que aparecieran nuevos sistemas democráticos, además con bastantes diferencias respecto al sistema ateniense pues estaban centrados en la democracia representativa (que en términos griegos sería más cercano a una aristocracia) y utilizaron una tecnología contemporánea a la democracia ateniense: el papel. Rápidamente se involucraría una tecnología desarrollada entre Asia y Europa que data de los siglos XI y XV: la imprenta. Este tipo de tecnología es el más aplicado en los sistemas democráticos actuales.



Por supuesto, muchas otras tecnologías se han desarrollado y han sido aplicadas a los procesos democráticos. Para finales del siglo XIX, en Estados Unidos, se empezó a utilizar un sistema mecánico de palancas para registrar los votos que se generalizó en este país durante la primera mitad del siglo XX y posteriormente su uso decayó de manera abrupta. En Gambia se utilizaba otro sistema mecánico que mediante la introducción de pequeñas bolas en orificios de una máquina, contabilizaba los votos a favor de cada candidato.



Tarjeta de votación

Máquinas de lector óptico

Para la década de 1960 se empezó a utilizar en Estados Unidos un sistema de tarjetas que eran perforadas de acuerdo a la preferencia del elector y se introducían en una máquina de cómputo que lograba contabilizar automáticamente los resultados. Otra tecnología ampliamente utilizada era la de máquinas de lector óptico de marcas, en las cuales se introducía una tarjeta en la que previamente el elector había rellenado con lápiz un espacio determinado para manifestar su preferencia. Estos sistemas son los antecedentes del voto electrónico, sin embargo, tenían como prioridad únicamente el conteo de los sufragios y así dejaban de lado las necesidades del elector para la emisión de su voto.

Para finales del siglo XX se desarrolla de manera acelerada la tecnología digital para la información y la comunicación, lo cual abre inmensas

posibilidades para la participación democrática, cuya expresión más generalizada será la emisión de votos de manera electrónica. Empero, ésta encuentra otras utilidades en distintos procesos democráticos, como la afiliación, la donación de recursos, la gestión de voluntariado, la construcción colaborativa de ideas y documentos, entre otras que han sido aplicadas en diversos escenarios por los Estados, las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones políticas.

Para la emisión de votos de manera electrónica se han desarrollado múltiples sistemas y algunos de los más usados continúan utilizando papel. Es decir que, a través de un marcador electrónico de papeletas, el ciudadano introduce su voto en la máquina y esta, a su vez, lo marca en un formato diseñado para el conteo.

En Argentina, por ejemplo, se ha utilizado el sistema de boleta única electrónica que consta de una tarjeta con un chip sin información, el cual es introducido por el ciudadano en una máquina que graba su voto en el dispositivo y lo imprime en papel. El proceso permite verificar que la información suministrada haya sido guardada correctamente en el chip gracias al uso de un lector, para luego pasar a depositar el papel con la información del voto. Este sistema realiza un doble conteo: realiza un doble conteo: inicialmente, de manera automática, se lee la información de los chips y posteriormente, se puede verificar el resultado a través de un conteo manual de las papeletas (La Nación, 2016).



Máquina que graba su voto en el dispositivo y lo imprime en papel

Finalmente, se encuentra el sistema de voto electrónico de registro directo, en el cual se registra el voto directamente en la máquina y ésta, a través de un programa de computadora, contabiliza los votos y transmite los resultados para su totalización. A este sistema se puede sumar el acceso a internet para la emisión y transmisión del voto.

El voto electrónico se ha desarrollado en pocos países y todavía genera fuertes resistencias en grandes segmentos de la sociedad, quienes en su mayoría desconfían de una máquina y prefieren un sistema documental manejado por personas. La pregunta es: ¿por qué si se confían las cuentas bancarias y millones de transacciones comerciales a esta tecnología, no podemos confiar en la digitalización de la democracia?, ¿cuál es la diferencia?

Tabla 1. Aspectos relevantes en la experiencia internacional¹

 CANADÁ	Se ha usado el voto por internet en comicios municipales.
 CHILE	Se habilitan ventanillas virtuales de opinión para consulta ciudadana. La respuesta del respectivo Ministerio no podrá exceder de 45 días (Norma de Aplicación General de Participación Ciudadana del Ministerio Secretaría General de Gobierno, Resolución Exenta No. 272/1220 del 16 de agosto de 2011).
 ESTADOS UNIDOS	Permite el voto por correo con identificación del ciudadano (Help America Vote Act, 2002).
 MÉXICO	El Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (artículos 313 al 339) permite el voto a distancia para ciudadanos que vivan en el extranjero.
 PERÚ	Permite el voto electrónico presencial y no presencial. Este último utiliza un software administrado por el ONPE que permite al elector sufragar haciendo uso del internet, con altas previsiones de seguridad (Resolución Jefatural 022-2016 ONPE).
 UNIÓN EUROPEA	<p>En Estonia se permite desde 2005 votar a través de internet en forma vinculante. En las elecciones de Parlamento Europeo de 2010, el 31% de los votantes utilizó voto por internet.</p> <p>En España es posible el voto a distancia a través de voto por correo. El ciudadano debe presentarse en la oficina de correos y con su DNI, pasaporte o carnet de conducir originales, rellena un impreso y se le entrega la papeleta para votar, la cual debe depositar en un sobre electoral para ser enviado al organismo centralizador.</p> <p>En Reino Unido, el Representation of the People Act (2009) permite voto postal.</p>
 OTROS PAISES	<p>En Filipinas, en 2007, se usó por primera vez el voto por internet para filipinos residentes en el exterior.</p> <p>En India, en 2011, se experimentó el voto por internet</p>

Fuente: Voto Digital (2014) y Villagona (2015).

1. Para mayor información del funcionamiento del sistema electoral colombiano en perspectiva comparada con América Latina, remitirse a <http://www.kas.de/wf/doc/25569-1442-4-30.pdf>.

MÁS ALLÁ DEL VOTO

Además del voto electrónico, el uso de la tecnología en la democracia va mucho más allá. Así como la tecnología ha transformado el transporte público, las transacciones comerciales, la comunicación y el relacionamiento interpersonal, también ha llegado a los distintos mecanismos de participación ciudadana; a los procesos organizativos de la sociedad civil, de los partidos y de los movimientos políticos; a las instituciones gubernamentales y a los Estados en general.

Sin embargo, no se trata simplemente de utilizar la tecnología y adaptar la democracia a los nuevos desarrollos digitales. No es una moda o una simple funcionalidad. De lo que hablamos es de una profunda transformación democrática. Necesitamos pensar en la legitimidad del régimen actual, en las formas tradicionales de participación y su relación con la transformación cultural, y en las nuevas dinámicas sociales, sus vínculos con las instituciones y sus relaciones de poder.

2. La cultura actual

// y la crisis democrática

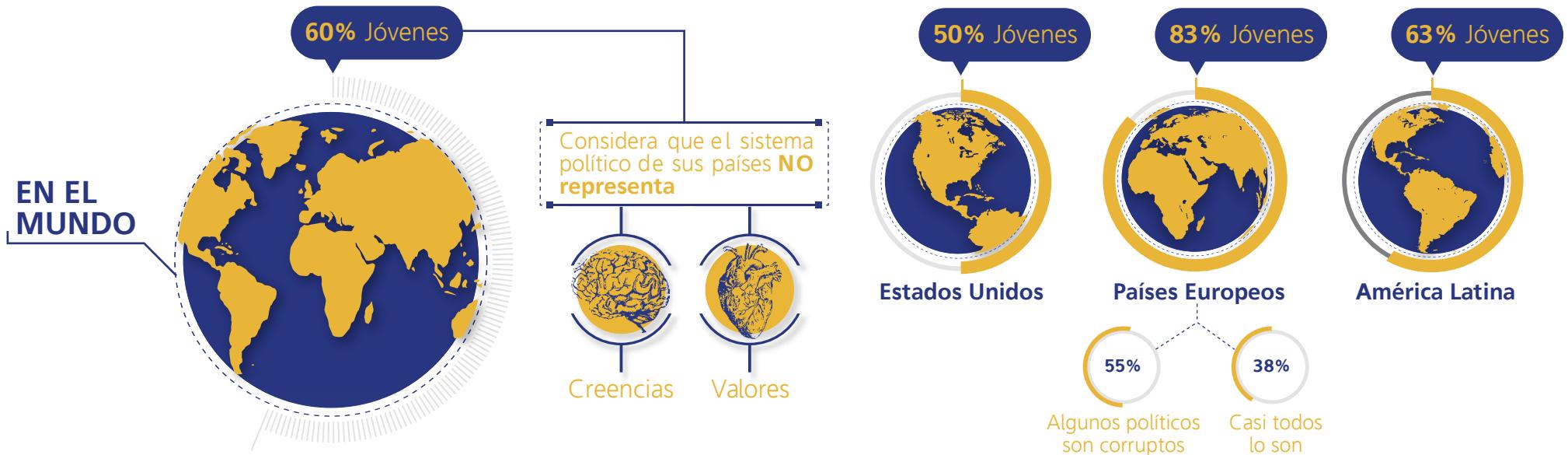
El mundo enfrenta una crisis democrática en la que las instituciones tradicionales no logran responder a los intereses de una ciudadanía que ha visto transformada radicalmente su cultura de consumo y producción de información. Se vive un ambiente de escepticismo y desconfianza en las instituciones que, al no lograr adaptarse a las nuevas culturas y tecnologías, se convierten en escenarios propicios para el populismo y la desinformación.

Las nuevas generaciones de ciudadanos desconfían de las instituciones, pero su interés en los asuntos públicos se mantiene e incluso aumenta. Es un fenómeno global que tiene expresiones específicas en la región latinoamericana y en Colombia.

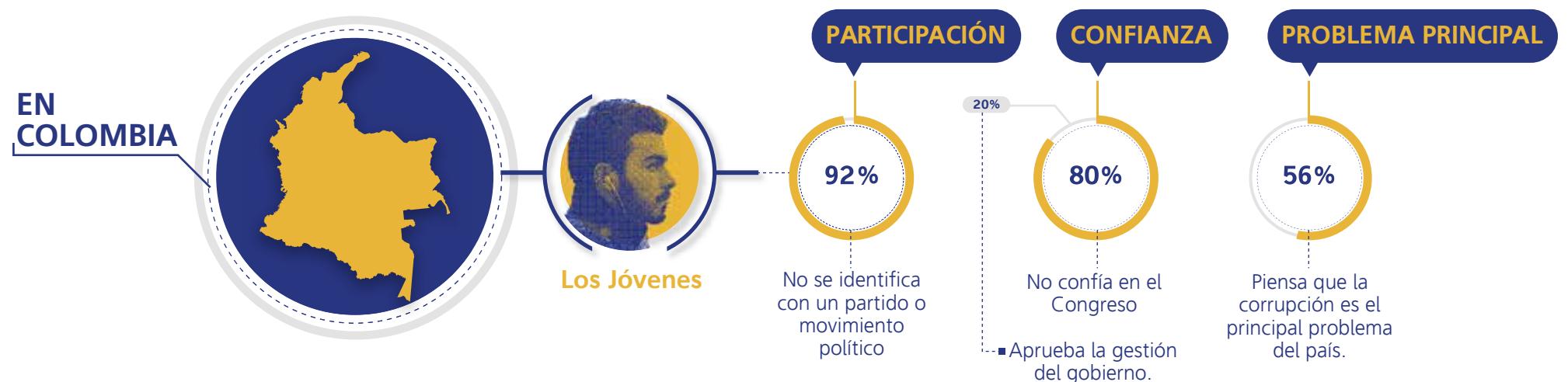
CRISIS DE LEGITIMIDAD DE LAS INSTITUCIONES DEMOCRÁTICAS

En el mundo, 60% de los jóvenes considera que el sistema político de sus países no representa sus valores y creencias, y para el caso de Estados Unidos, 50% de los jóvenes confía “muy poco” o “nada” en que el gobierno está haciendo lo correcto (TMIR, 2016). De acuerdo al

estudio Generation What (RTVE, 2016), impulsado por las cadenas de radio y televisión públicas de once países europeos, el 83% de los millennials (personas nacidas entre los años 1980 y 2000) no confía en la política, lo que se debe, en buena medida, a una altísima percepción de corrupción, pues el 55% cree que algunos políticos son corruptos y el 38% que casi todos lo son. Así mismo, en América Latina el 63% de los millennials considera que el sistema político de sus países no representa sus valores y creencias (Telefónica, 2013).



En Colombia los jóvenes son la población que menos vota y que menor participación tiene en sindicatos y partidos políticos: 92% de ellos no se identifica con un partido o movimiento político, 80% no confía en el Congreso y solo el 20% aprueba la gestión del gobierno. Para el 56% de los jóvenes, la corrupción es el principal problema del país. Solo un 24% dice interesarle mucho los partidos políticos y las instituciones públicas y el otro 76% se distribuye entre quienes les interesa nada, un poco y algo (Observatorio de la Democracia, 2016). Apenas el 38% de los jóvenes entre 18 y 25 años, equivalente a la quinta parte de los votantes potenciales, dice votar siempre, mientras que en los mayores de 25 años este comportamiento es superior al 60% (DANE, 2015).



Este fenómeno, aunque más acentuado, no es exclusivo de los jóvenes. Seis de cada diez colombianos no participaron en el plebiscito del 2 de octubre (Registraduría Nacional del Estado Civil, 2016). La abstención en las elecciones de 2015 osciló entre el 40% y el 43,3% en alcaldías y gobernaciones, y 38,6% en los comicios de 2014 a la Presidencia. La confianza en los partidos políticos, por parte de la población colombiana, ha caído significativamente en los últimos ocho años hasta llegar al 10%, reduciéndose dieciocho puntos desde 2009, solo el 24% de la población del país confía en las elecciones (Observatorio de la Democracia, 2016) y el 68% de los colombianos considera que el conteo de votos no es transparente (DANE, 2015).

LA CULTURA Y LA TECNOLOGÍA DE PARTICIPACIÓN

Sin embargo, la desconfianza y la apatía por las instituciones democráticas, no indica necesariamente un desinterés en la política. La sociedad sigue siendo política, pero utiliza nuevas formas y mecanismos para participar y expresarse, muchos de los cuales aún no son considerados por el Estado ni por los partidos políticos tradicionales.

Estudios realizados a nivel global muestran que el 45% de los **millennials** considera que la tecnología ha hecho más transparente al gobierno (Telefónica, 2013), el 43% trabajan como voluntarios en las causas que más les llaman la atención y casi todos usan redes sociales para informarse de asuntos sociales y políticos de su interés (TMIR, 2016). El 67% de los líderes **millennials** y el 38% de todos los **millennials**² están totalmente de acuerdo en que la tecnología les permite estar más informados de los asuntos políticos locales, mientras el 60% y el 33%, respectivamente, consideran que las redes sociales juegan un papel fundamental en acontecimientos y movimientos políticos actuales (Telefónica, 2013).

De acuerdo al Observatorio de la Democracia y su estudio de Democracia e Instituciones en Colombia, el 61,8% de los jóvenes usan internet diariamente y de ellos el 56% lo usa todos los días para leer noticias. Además, el estudio evidencia que los jóvenes están más y mejor informados sobre política que las personas mayores. La participación de los jóvenes en reuniones de comités o juntas para la mejora de su comunidad casi se ha duplicado en los últimos tres años: en 2013 alcanzó el 7,2%, mientras que en 2016 se estableció en el 12,8%. La participación de esta misma población en reuniones de juntas de acción comunal ha crecido a más del doble en los últimos ocho años: en 2008 fue 5,7% mientras que en 2016 llegó al 12,5% (Observatorio de la Democracia, 2016).

2. Término utilizado por The Global Millennial Survey (Telefónica, 2013) para referirse a la población que se encuentra en la intersección de quienes respondieron "muy de acuerdo" con estar en la vanguardia de la tecnología, "creen que pueden crear una diferencia en el ámbito local" y "muy de acuerdo/medianamente de acuerdo" respecto a la oportunidad en el país de ser emprendedor o desarrollar y traer nuevas ideas al mercado.

Si bien hay un interés creciente de la sociedad en los asuntos públicos, su desconexión con las instituciones políticas es mucho mayor. Esto denota una crisis de legitimidad del sistema político y una incapacidad por parte de las instituciones, como los partidos políticos, para transmitir las necesidades y los intereses de la sociedad hacia el Estado y los espacios de toma de decisión.

Esta situación de desconexión y crisis de legitimidad implica un riesgo de advenimiento de políticas que, ante la desesperación de la población, terminen por socavar las instituciones democráticas, valiéndose de algunos de los clamores populares para implantar un régimen que vulnere los derechos y las garantías que la democracia moderna ha conseguido en los últimos siglos.

En este sentido, es fundamental que los partidos políticos, en cumplimiento de su papel como expresión política de la ciudadanía, se den a la tarea de comprender las dinámicas sociales actuales y de buscar nuevas formas de participación capaces de adaptar las instituciones políticas a la realidad cultural y tecnológica imperante, si no se quieren ver arrollados por un movimiento sin control que les pase por encima y los deje en los anaqueles de la historia.

3. La democracia en la era digital: // posibilidades

Las instituciones de los siglos XIX y XX fueron creadas para gobernar al pueblo como una unidad relativamente homogénea, instituciones genéricas que atienden necesidades agrupadas en grandes asuntos de la sociedad. Parte de estas instituciones son los partidos políticos, que surgen como necesidad de canalizar la participación política de la población en dos o tres grandes segmentos bastante uniformes en su interior.

Estas instituciones pretendieron forjar un individuo único, con una subjetividad rígida, sin embargo, las transformaciones tecnológicas han generado un fuerte impacto sobre las subjetividades. La era digital ha permitido una democratización del conocimiento, tanto en su consumo como en su producción; ha transformado la manera de laborar, rompiendo con las divisiones entre el trabajo, el ocio y la educación; a su vez, está transformando la manera de participar en la vida social y política de las comunidades y las grandes urbes, fusionando los escenarios del conocimiento, el trabajo, la protesta, la legislación y la administración. Hoy es posible encontrar que un estudiante es activista, empleado y, al tiempo, logra incidir en la legislación y la administración, todo a través de su teléfono celular.

Esta multiplicidad de las subjetividades, esta ausencia de uniformidad, es lo que en la literatura se ha denominado "multitud" (Hardt, 2005). Las instituciones no han logrado responder a la multitud, pues siguen pensando en las identidades rígidas modernas, las cuales son obstáculo para la movilidad y la flexibilidad propias de la posmodernidad. Es necesario entender la crisis de las instituciones disciplinarias clásicas de la modernidad y dar paso a una acción del Estado y de los partidos políticos extendida al campo social (Hardt, 2002).

“... La causa de que, en la práctica, el Estado no sea absoluto no puede ser sino que la multitud resulta temible a los que mandan”

(Spinoza, 2013, p. 214)

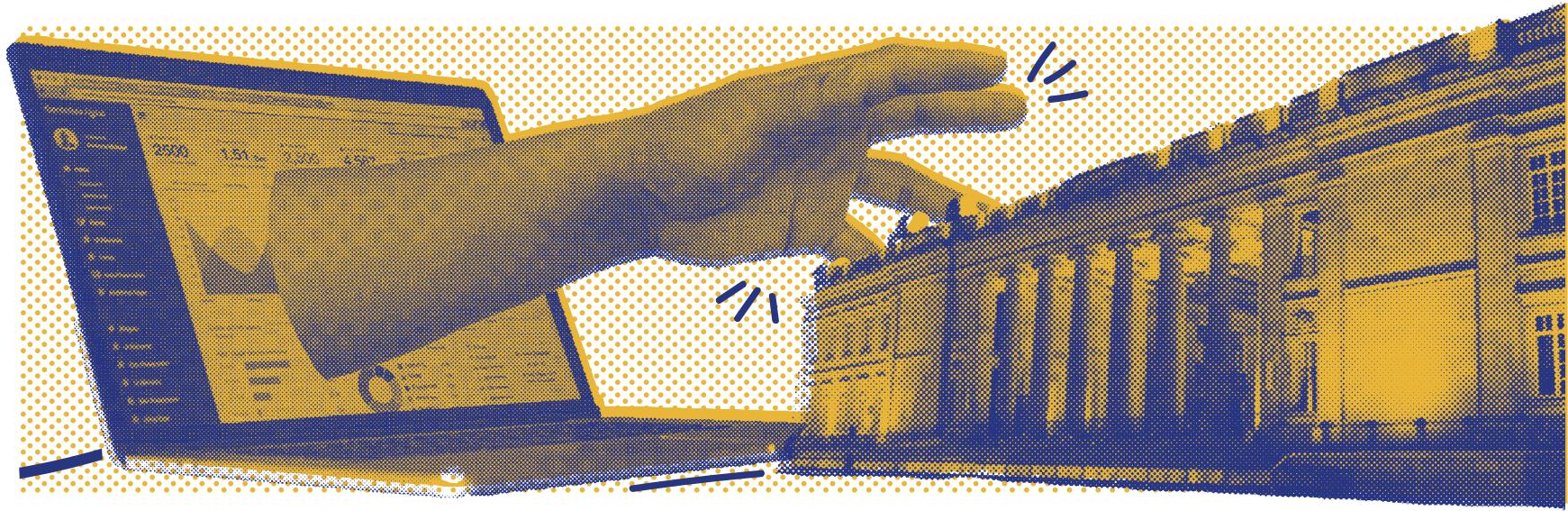
EL CONTEXTO DE LA MULTITUD

La sociedad contemporánea accede de manera acelerada al conocimiento, a la información, al arte y a la producción. Es posible tomar clases de cálculo diferencial por YouTube, visitar museos en videos tridimensionales, conversar y observar a seres queridos al otro lado del mundo en un teléfono celular, aprender idiomas con aplicaciones. Más allá de ser obreros, empresarios, comerciantes, artesanos o campesinos, “hoy la fuerza laboral es inmediatamente una fuerza social animada por los poderes del conocimiento, el afecto, la ciencia y el lenguaje” (Hardt, 2002, p. 312).

Al mismo tiempo que podemos consumir y apropiarnos el conocimiento producido por otras personas, entre muchas podemos crear conocimiento, idear soluciones de manera colaborativa y construir de manera colectiva. “El intelecto general es una inteligencia colectiva, social, creada por los conocimientos, las técnicas y las aptitudes acumuladas” (Hardt, 2002, p. 317). Es la transformación del poder de la sociedad, ya no como un grupo llamado exclusivamente a respaldar o resistir decisiones, sino que es la incorporación de la ciencia, la comunicación, el lenguaje y el afecto en el seno de la sociedad, para construir alternativas y participar directamente en las decisiones, en la normatividad y en la administración (Hardt, 2002).

Es en este contexto en el que deben moverse los partidos políticos, en el lenguaje y en los escenarios de la ciencia, de los afectos, de las redes sociales, de las nuevas formas de trabajo, de todas las maneras de producción y reproducción de la sociedad. Descender el Estado a los circuitos de la cooperación productiva que hoy han hecho que la multitud en su conjunto esté en condiciones de constituirse en gobierno.

“La multitud no tiene necesidad de buscar fuera de su propia historia y de su propio poder productivo presente los medios de llegar a construir un sujeto político” (Hardt, 2002, p. 343) por eso no será ella quien acudirá a las instituciones, sino que las instituciones deberán transformarse y adaptarse rápidamente a esta realidad que se aproxima a toda velocidad, pues aunque hoy no se comprenda “[la posición de la multitud] **de estar en contra es una actitud de estar a favor** [...] es una resistencia que se traduce en amor y comunidad” (Hardt, 2002, p. 315), las multitudes tienen el potencial para transformarse en una sociedad autónoma de productividad inteligente, en un poder democrático absoluto (Spinoza, 2013).

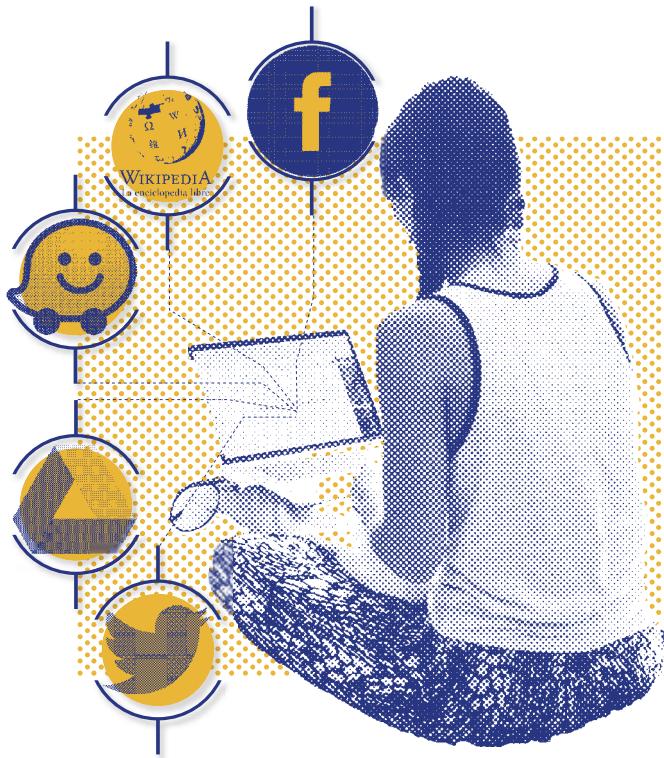


LA TECNOLOGÍA

Cuando hablamos de la inteligencia colectiva, de la cooperación productiva y los propios medios de la multitud, hablamos de asuntos atravesados por el uso de la tecnología. Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) contemporáneas han permitido, como nunca antes, la acumulación de conocimiento y la colaboración entre las personas. Wikipedia es el ejemplo más claro de ello: una enciclopedia que acumula el conocimiento de miles (o tal vez millones) de usuarios, que de manera desinteresada aportan para consolidar en un solo lugar la fuente de información más grande del mundo; así mismo funciona Waze: miles de usuarios conectados reportan en tiempo real el estado del tráfico y las mejores rutas para llegar a diversos destinos; y un sin fin de páginas web de información de hoteles, restaurantes y demás establecimientos comerciales, donde los usuarios reportan características de productos y servicios.

Como veremos más adelante, esta lógica se aplica también a la democracia: organizaciones sociales, partidos políticos y administraciones públicas, construyen, de manera colectiva, estatutos, procesos, acuerdos, políticas públicas, leyes y hasta constituciones a través de internet.

En este sentido, acudimos a una “revisión completa de la producción de la subjetividad cooperativa; [...] acto de fusión e hibridación con las máquinas” (Hardt, 2002, p. 319). El sujeto se transforma en la máquina y encuentra multiplicada en ella la cooperación que lo constituye. Presenciamos un éxodo hacia la máquina.



Yo soy también Wikipedia, Waze, Google Drive, Facebook, Twitter, etcétera. Es allí donde podemos construir nuevas formas de participación y nuevas dinámicas democráticas, donde la decepción y la falta de confianza en las instituciones se pueden transformar en la más viva actividad democrática, en la nueva legitimación de la democracia representativa y en la construcción de nuevos procesos de democracia directa. Es este el escenario para pasar de la idea de un Estado constituido por todos los ciudadanos a un Estado efectivamente abierto y colaborativo. Ya no hablamos exclusivamente de lo trascendente, del deber ser, de la ética, ni del poder, de la posibilidad de la política, sino que nos enfrentamos a lo inmanente, a la ontología, a lo que es, estamos en el escenario de la política inmediata (Hardt, 2002).

EL NUEVO GOBIERNO

“Este derecho que se define por el poder de la multitud suele denominarse Estado. [...] Si esta función incumbe a un Concejo que está formado por toda la multitud, entonces el Estado se llama democracia; si solo está formado por algunos escogidos, aristocracia; y, si, finalmente, el cuidado de los asuntos públicos y, por tanto, el Estado está a cargo de uno, se llama monarquía.”

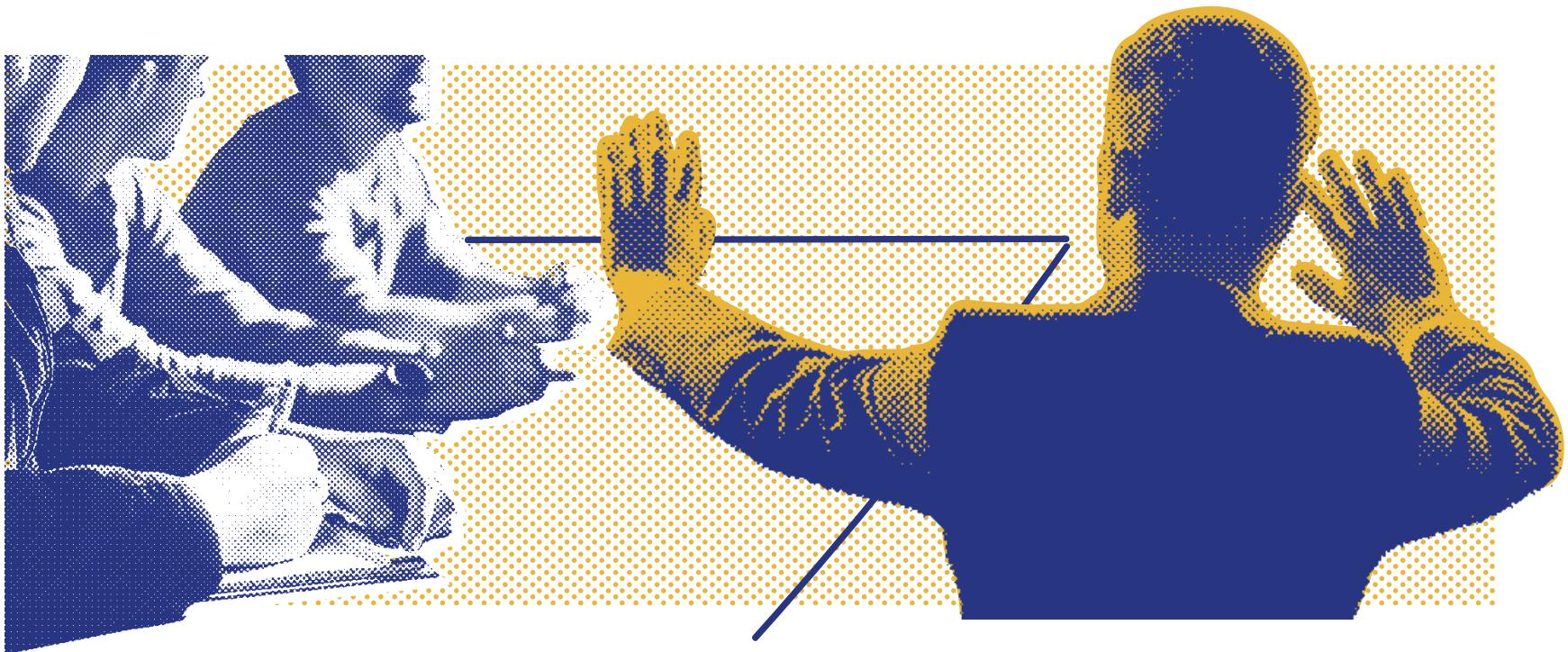
(Spinoza, 2013, p. 118)

Dos elementos principales deben caracterizar el nuevo gobierno: la flexibilidad y la inmediatez. La flexibilidad implica su capacidad de transformación y adaptación a las multiplicidades de las nuevas subjetividades. La inmediatez radica en la atención de los asuntos prácticos locales,

más que de ideologías y postulados. Ambos están estrechamente ligados pues la multiplicidad de la subjetividad encuentra asiento fundamentalmente en las prácticas y necesidades de las personas. A ambos aspectos, como lo vimos anteriormente, les es inherente el uso de la tecnología.

Así como un ciudadano es al mismo tiempo artista, empresario, biciusuario, ambientalista y más, los partidos deben buscar la manera de representar los múltiples intereses ciudadanos, más allá de una u otra de las grandes ideologías clásicas de la democracia moderna. Deben ser multifuncionales, flexibles, móviles, multicolores e incluso híbridos, integrando los elementos del Estado y de la sociedad al mismo tiempo. Esta es la era cuando la administración se hace fractal y procura integrar los conflictos, no imponiendo un aparato social coherente, sino controlando y potenciando las diferencias (Hardt, 2002).

En este sentido, la administración será más efectiva cuanto más directo sea su contacto con los diferentes elementos de la realidad social, cuanto más efectiva sea en los asuntos locales y cuanto más fortalezca la autonomía local. El acuerdo social del Estado se crea en virtud de la efectividad local del régimen. “La regulación del conflicto [...] debe resolverse en el plano de la autorregulación (producción, dinero y comunicación)” (Hardt, 2002, p. 301). Más que una entidad central que todo lo vigila y todo lo controla, es necesario avanzar hacia esa multiplicidad de la administración y el ejercicio político, que se materializa en la democracia de la multitud que se autorregula, que busca y construye soluciones colectivamente en sus prácticas cotidianas.



Indudablemente nos enfrentamos a un escenario de incertidumbre. Por lo mismo, este texto no plantea una fórmula mágica, paso a paso, para resolver los problemas de la democracia de partidos. Por el contrario, hace un llamado a la necesidad constante de experimentar e innovar en las más diversas formas de la participación democrática.

“ Las relaciones entre los modos de ser y los segmentos de poder siempre se construyen de nuevo y varían infinitamente entre sí”

(Hardt, 2002, p. 311)

Ningún poder o medida trascendental determinarán los valores del mundo de la multitud. El valor estará determinado únicamente por la innovación y la creación, y es allí donde deben insertarse los partidos políticos si pretenden mantenerse vigentes en la democracia del siglo XXI.

// Bibliografía

Benítez, B. (2005). *La ciudadanía de la democracia ateniense*. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento18190.pdf>.

DANE, (2015). *Encuesta de Cultura Política 2015*. Recuperado de http://formularios.dane.gov.co/Anda_4_1/index.php/catalog/406/get_microdata.

Hardt, M. y Negri, A. (2002). *Imperio*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

Hardt, M. y Negri, A. (2005). *Multitude*. War and democracy in the age of empire. Nueva York: Penguin Books.

La Nación. (21 de octubre de 2016). *Boleta electrónica: expertos muestran cómo vulneran el secreto del voto*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/1948796-la-boleta-unica-electronica-implica-riesgos-para-el-secreto-del-voto>.

Observatorio de la Democracia. (2016). *Barómetro de Las Américas 2016, 03 Informe Democracia e Instituciones*. Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes.

Registraduría Nacional del Estado Civil. (2016). *Resultados preconteo plebiscito 2 de octubre de 2016*. Recuperado de http://plebiscito.registraduria.gov.co/99PL/DPLZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZ_L1.htm.

RTVE. (2016). *Generation What?* Recuperado de <http://generation-what.rtve.es/>.

Spinoza, B. (2013). *Tratado político*. Madrid: Alianza Editorial.

Telefónica. (2013). *Telefónica Global Millennial Survey*. Recuperado de <http://survey.telefonica.com/globalreports/#>.

TMIR. (2016). *The Millennial Impact Report*. Recuperado de <http://www.themillennialimpact.com/2016-report>.

Villagona, C. (2015). *Por qué sólo siete países en todo el mundo han implantado el voto electrónico*. La Vanguardia. Barcelona. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/politica/elecciones/20151218/30898019330/voto-electronico-20d-elecciones.html>.

Voto Digital. (2014). *América Latina dio pasos firmes en 2014 hacia el voto electrónico*. Recuperado de <https://votodigital.wordpress.com/2014/12/31/america-latina-dio-pasos-firmes-en-2014-hacia-el-voto-electronico/>.



Capítulo 2

Experiencias de innovación política

David Núñez Amórtegui

Director de Proyectos en SeamOS Democracia Digital, politólogo y Magíster en Medio Ambiente y Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia.

Cristian León Coronado

Coordinador de Innovación Política en Asuntos del Sur, licenciado en Ciencias Políticas, Magíster en Desarrollo Internacional de University of Bristol y docente de gestión pública, metodología de la investigación y comunicación política.



1. Introducción:

// ¿Es posible innovar en el poder?

La política es, desde sus acepciones más clásicas, la dinámica para la gestión del poder. El poder, sin embargo, no es una figura constante ni estática, no se acumula ni se posee, no queda adherido a algo por siempre. El filósofo Michel Foucault (2000, 2001) comprendió que el poder es una relación social en la que se ejerce dominación o resistencia a través de cierto tipo de dispositivos o mecanismos. El poder, desde esa perspectiva, no es una cosa, es una relación. En ese sentido, la innovación política comprende la posibilidad de replantear dicha relación, generando de alguna forma una dinámica del poder diferente.

En un contexto donde la democracia y varias de sus instituciones carecen de legitimidad, las protestas y movilizaciones sociales surgen a partir de la indignación por grandes brechas de desigualdad económica y social. Innovar en política no solamente se trata de renovar los mecanismos, sino también de hacerlo de modo que el poder pueda redistribuirse y ejercerse de manera más equilibrada. Es por ello que un rasgo de las democracias del siglo XXI, de acuerdo a Welp (2018), es la participación directa, es decir, la promoción de mecanismos para que la ciudadanía pueda ejercer su capacidad de decisión de manera directa en vez de delegarla a un tercero, como sucede con la democracia representativa.



Este capítulo busca, desde ese esquema, repasar algunas experiencias de innovación política en América y Europa, las cuales se caracterizan por discursos remozados en torno a la inclusión y la participación, por ejercer mecanismos de participación ampliada y directa, por lograr insertarse en sistemas políticos cerrados; en definitiva, por revitalizar la política. Dichos casos están inacabados, casi todos tuvieron serios retrocesos, pero dejaron su precedente. Así, haremos un repaso a las experiencias del Partido de la Red y la campaña de Mauricio Macri en Argentina, Wikipolítica en México, Muitas y Bancada Activista en Brasil, Barcelona en Comú y Podemos en España, la campaña de Barack Obama en Estados Unidos de América y el Movimento Cinque Stelle en Italia.



Estos casos se eligieron con base en dos criterios. Primero, el reconocimiento internacional que han recibido algunas de sus prácticas y formas comunicativas altamente innovadoras, capaces de involucrar a la ciudadanía y transformar las relaciones que tradicionalmente se han construido entre políticos, ciudadanos e instituciones. Segundo, el trabajo cercano con algunos de estos casos dentro de la Red de Innovación Política en América Latina, la cual ha permitido acceder a información de primera mano con respecto al trabajo que ha desarrollado. Esta selección se ha hecho independientemente de su posicionamiento en el espectro ideológico y de sus efectos globales sobre los procesos democráticos o su desempeño en procesos electorales, es decir, no se trata de un modelo a seguir, ni de una fórmula de mejoramiento de la democracia, sino de una serie de prácticas alrededor de las cuales se pretende desarrollar procesos de experimentación e innovación para la construcción particular y contextual de soluciones específicas.

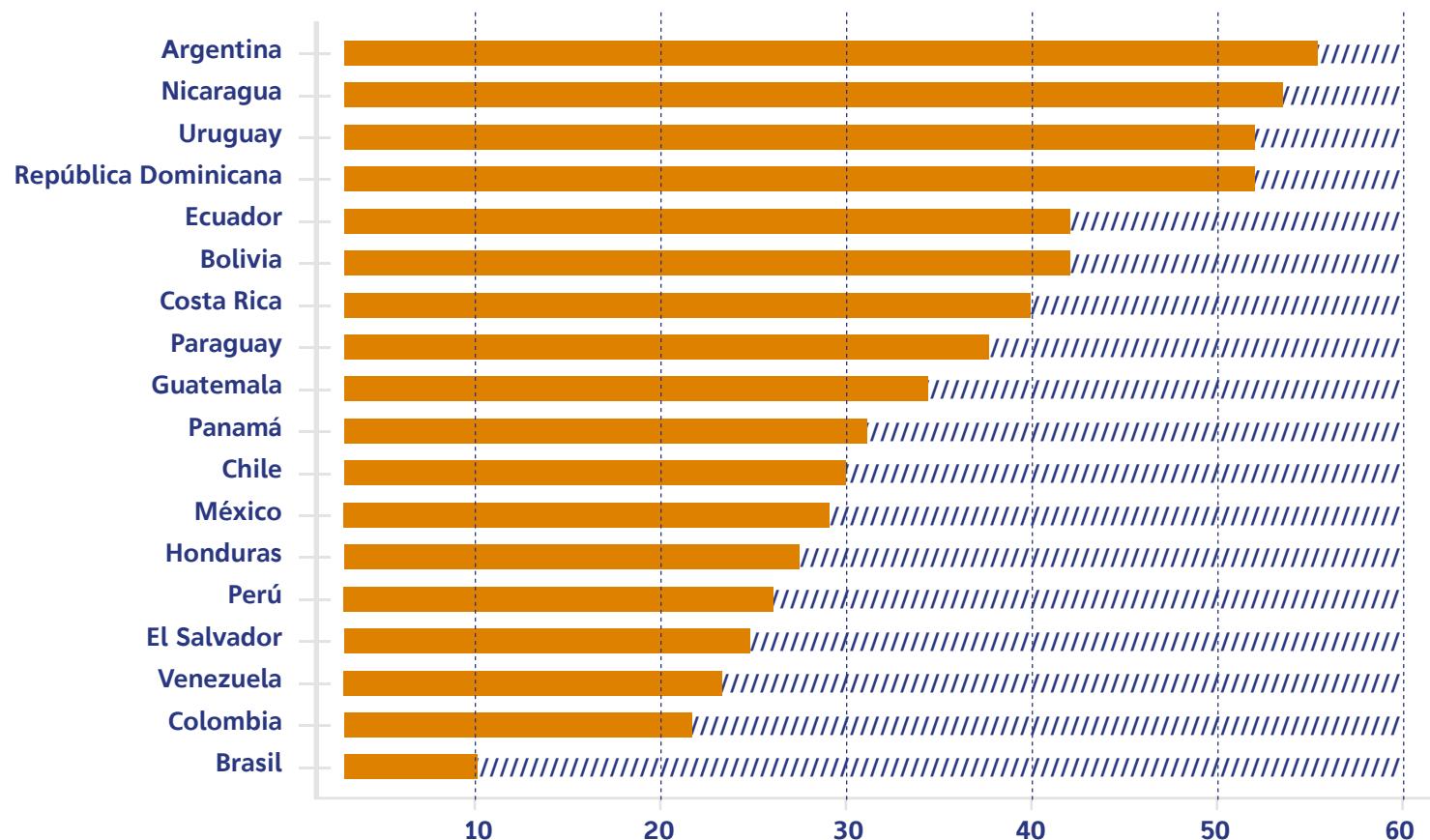
El capítulo se divide de la siguiente manera. Primero, se hace un análisis de la situación actual de la democracia en la región. Segundo, a partir de la pregunta ¿hacia dónde va la innovación?, analizamos los rasgos en común de las experiencias mencionadas a partir de sus estructuras organizativas, sus mecanismos de toma de decisión y participación, sus estrategias comunicacionales y el uso de plataformas tecnológicas para fortalecer sus procesos democráticos.

2. Tras la renovación de // la democracia

Hay una sensación de crisis de la democracia a nivel global que también se vive a nivel regional. Esta sensación se ha visibilizado desde distintos flancos: por un lado, la baja satisfacción con la democracia en la ciudadanía se concentra sobre todo en la poca confianza en sus instituciones; por el otro, una creciente ola de movilizaciones globales motivadas por la indignación.

En primer lugar, entonces, tenemos un bajo nivel de satisfacción con la democracia. A nivel regional, 30% de la población está satisfecha con el funcionamiento de la democracia. En países como Brasil, Colombia, Venezuela, El Salvador, Perú, Honduras y México, la satisfacción es aún más baja que el promedio.

Gráfico 1. Satisfacción con la democracia en América Latina, 2016

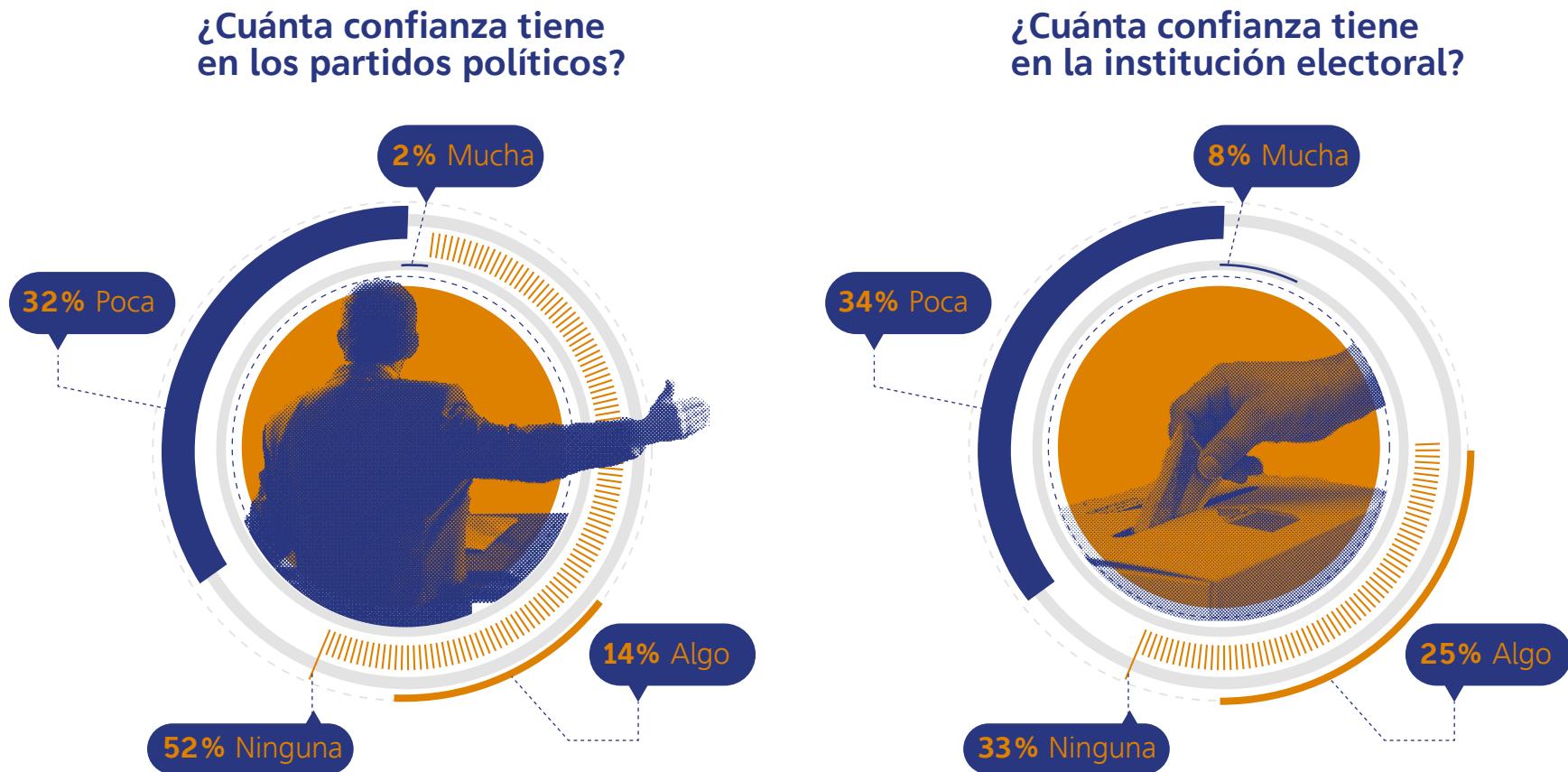


Fuente: LATINOBAROMETRO (2016).

Esa percepción general de la democracia se transmite a sus instituciones. Los mecanismos sobre los cuales funciona la democracia liberal y representativa han perdido legitimidad en un gran conjunto de la población. Esto se observa, por ejemplo, en los bajos porcentajes de participación electoral (menos del 50% en Colombia y Chile), como también en la baja confianza hacia los partidos políticos y las instituciones electorales.

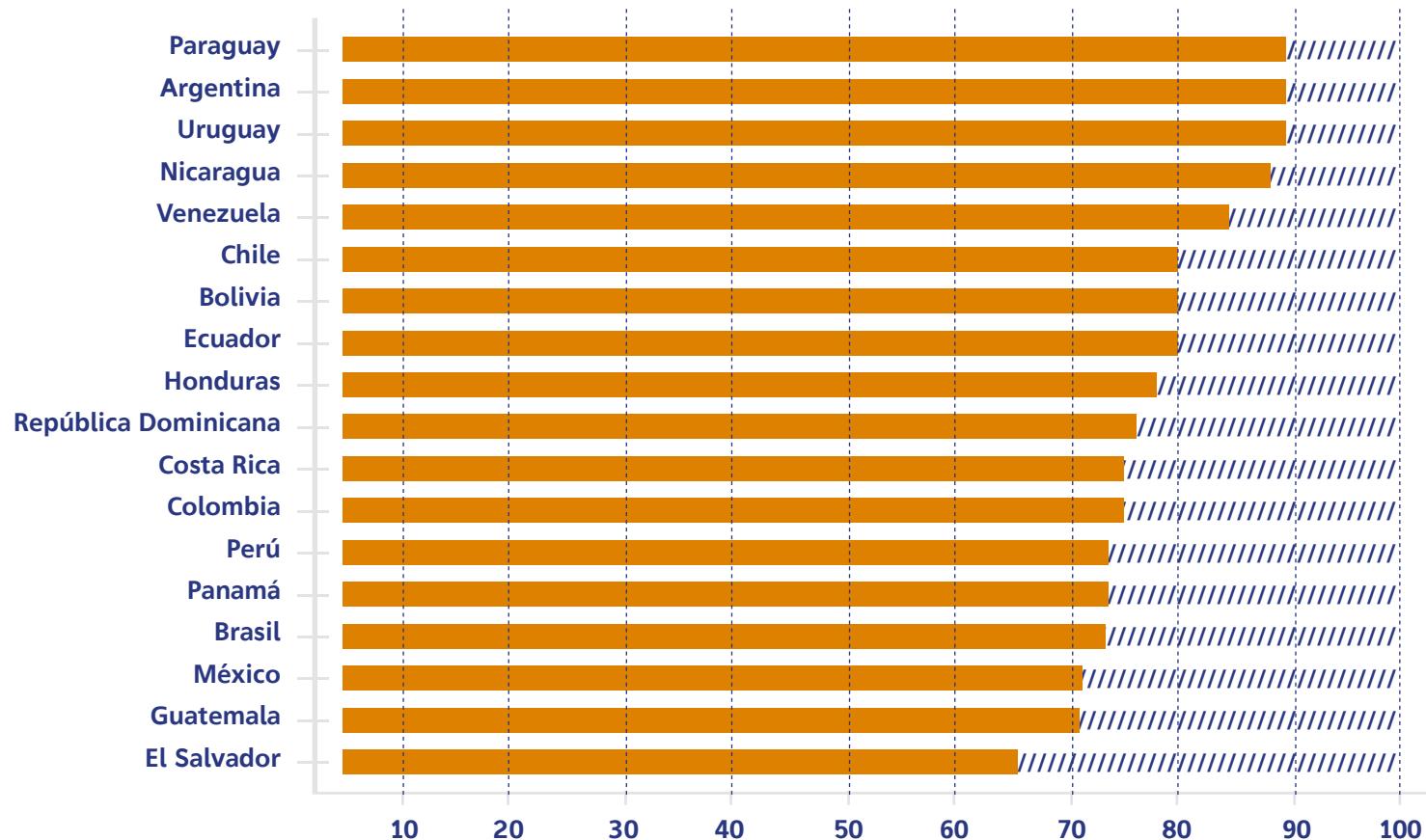
A nivel latinoamericano, 51% de la población reporta tener “ninguna confianza” en los partidos políticos y 33% en las instituciones electorales (Gráfico 2). No obstante, parece ser que no es la democracia per se la que está en crisis, sino la forma que ha adoptado su institucionalidad. Esto se observa cuando se le pregunta a la ciudadanía sobre si, a pesar de los problemas, la democracia sigue siendo la mejor forma de gobierno. Desde esa perspectiva, alrededor del 80% de la población muestra su apoyo a la democracia (Gráfico 3). Entonces, parece ser otro el problema en cuestión.

Gráfico 2. Confianza en las instituciones de la democracia, 2016



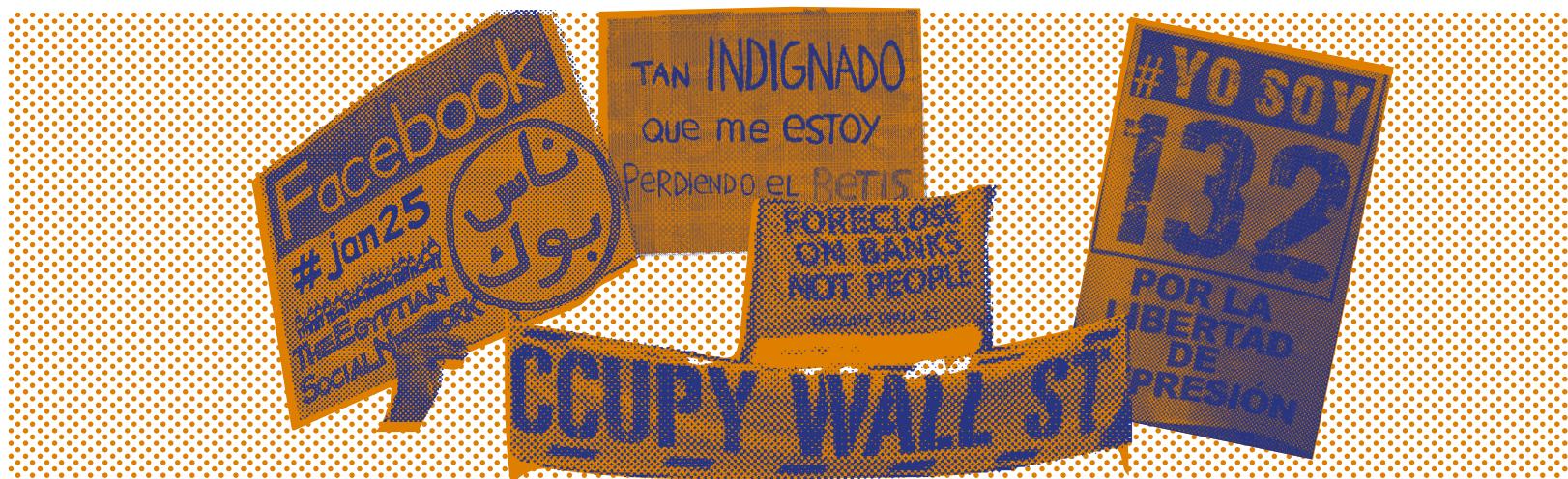
Fuente: LATINOBAROMETRO (2016)

Gráfico 3. ¿Cuán de acuerdo está con la afirmación: “la democracia puede tener problemas pero es el mejor sistema de gobierno”?



Fuente: LATINOBAROMETRO (2016).

A nivel global, se ha visibilizado una gran ola de manifestaciones que han saturado el campo político con una consigna clara: #DemocraciaRealYa. Desde los indignados en España (Movimiento del #15M), la Primavera Árabe, #OccupyWallstreet en Estados Unidos, #YoSoy132 en México, entre varias otras movilizaciones que sacudieron el espectro político durante la primera mitad de la segunda década del siglo XXI y mostraron una creciente insatisfacción con



los sistemas políticos y el denominado *establishment*. Son varios los estudios que permitieron visibilizar estos movimientos más allá de discursos pomposos de renovación, pero a través de dinámicas en red que mostraban algo nuevo: la política podía manifestarse también de manera distribuida, desjerarquizada y autoconvocada (Toret, 2014; Castells, 2012; Gerbaudo, 2013).

“ las tecnologías digitales se convertían en un nuevo elemento de análisis; eran al mismo tiempo un medio de autocomunicación masiva y un espacio público efervescente ”
(Castells, 2012).

3. ¿Hacia dónde va // la innovación?

Lo que observamos es el surgimiento de nuevas propuestas independientes que buscan transformar la política. Sus formas de participación, estrategias comunicacionales e iniciativas, pretenden innovar en el espacio de la acción política, no remplazarlo. Esto en tanto, como se vio en la anterior sección, no es la democracia lo que se discute o se pone en duda, sino sus mecanismos.

Dichas propuestas son incipientes y su éxito aún se ha visto solo a pequeña escala. Algunos de estos casos observados son: Wikipolítica en México, Muitas y Bancada Activista en Brasil, Barcelona en Comú y Podemos en España, Partido de la Red en Argentina y el Movimento Cinque Stelle en Italia, entre varias otras.

El Partido de la Red surgió en la ciudad de Buenos Aires, durante el año 2013, para la postulación de diputados de la ciudad. Es una de las primeras iniciativas de su tipo, no solo en la región, sino incluso a nivel global. En ese entonces, obtuvo más de 21.000 votos y así quedó como la novena fuerza de 21 que se lanzaron (Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2013). Si bien sus resultados no representaron un quiebre electoral, a nivel del relato político sí impactaron en la opinión pública a través de su mensaje “no queremos que se vayan, queremos que entren todos” y su particular uso del símbolo del caballo de Troya, como una metáfora.



En España, **Podemos y Barcelona en Comú** se volvieron rápidamente grandes casos de relevancia internacional. Ambos emergieron desde la potencia discursiva del Movimiento de los Indignados (#15M), sus asambleas y campamentos. El primero se fundó como partido político en el año 2014, a partir de un grupo de jóvenes políticos, sindicalistas y profesores del área de ciencias sociales de distintas universidades, aunque su discurso establecía que no aspiraba a ser un partido político sino una herramienta para la voluntad popular (*El Diario*, 2014). Podemos se lanzó por primera vez a las elecciones para el Parlamento Europeo en 2014, cuando logró un 7,98% del total de la votación (el cuarto más votado) y cinco escaños. Además, participó en dos elecciones generales, 2015 y 2016, oportunidades en las que obtuvo 12% y 13% del apoyo electoral y 42 y 43 escaños, respectivamente. Por su lado, Barcelona en Comú surgió en el año 2014, se midió en las elecciones municipales de mayo de 2015 con Ada Colau a la cabeza, una de las fundadoras de la Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH), obtuvo el 25% del total de los votos y ganó el Ayuntamiento de Barcelona.



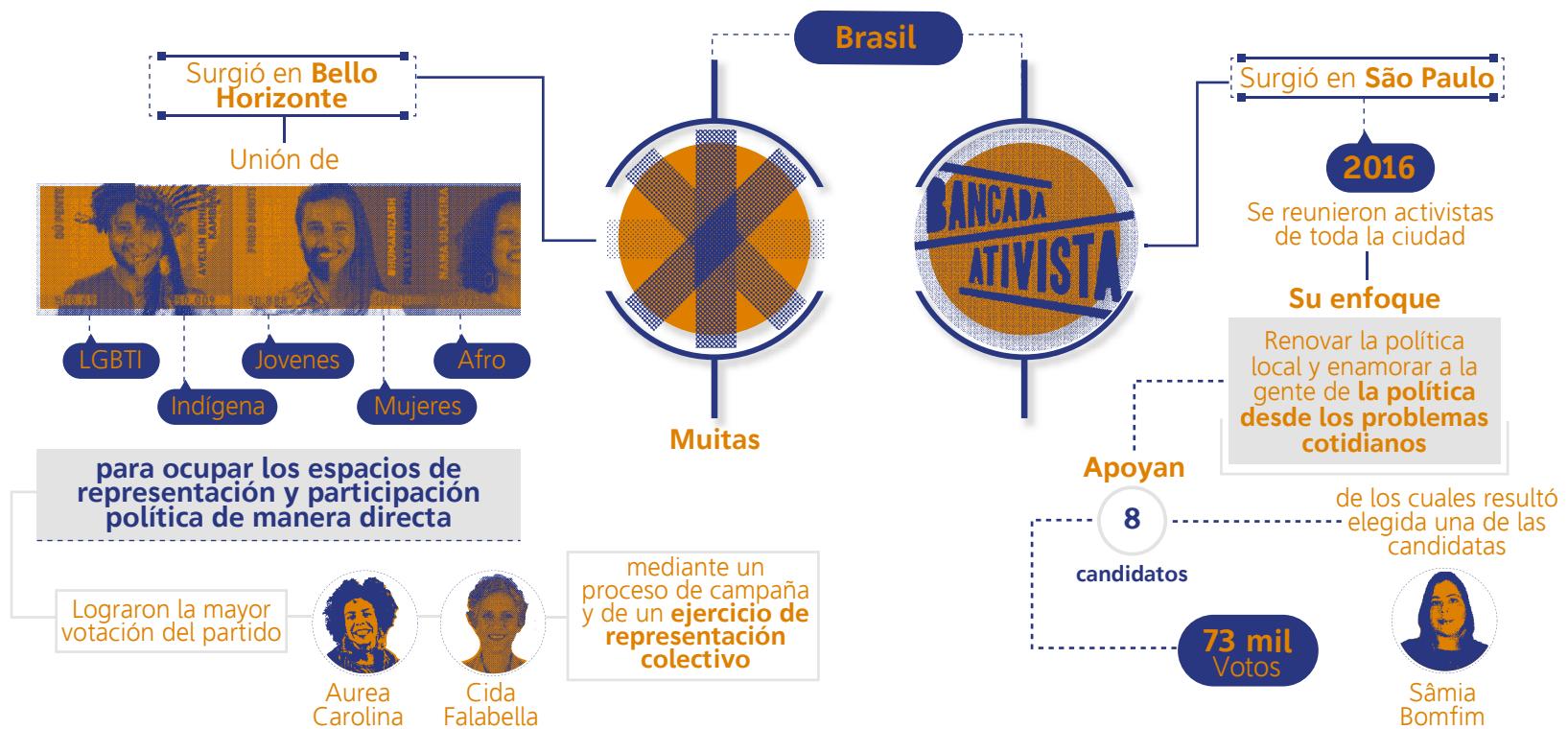
México ha sido un país ligado a una tradición de partidos políticos que ha durado ya casi un centenario. Su sistema de partidos era, hasta hace poco, uno de los más tradicionales en América Latina, con dos o tres principales fuerzas: el Partido Revolucionario Institucional (PRI) y el Partido de Acción Nacional (PAN). En ese contexto, surgió **Wikipolítica**. Desde el año 2012, un grupo de jóvenes del estado de Jalisco, inspirados por el movimiento #YoSoy132 y los partidos piratas europeos, decidieron emprender una nueva fuerza política antisistémica, una lucha contra el *establishment* mexicano. El esfuerzo materializó una victoria en 2015 con la elección de uno de sus líderes, Pedro Kumamoto, como Diputado al Congreso del Estado de Jalisco, el primer independiente en lograr tal hazaña; desde allí ha logrado, entre otros, una reducción en el financiamiento oficial de los partidos políticos tradicionales¹.



Brasil cuenta con un sistema de partidos muy rígido y limitante para nuevas formas de participación política. Sin embargo, la ciudadanía ha encontrado maneras creativas para lograr su participación en el escenario político. Sobresalen los casos de **Muitas** en Belo Horizonte y **Banca Activista** en São Paulo. *Muitas Pela Cidade Que Queremos* (Muchas por la Ciudad que Queremos) es una reunión de organizaciones, líderes e iniciativas de procesos por la defensa de derechos de las mujeres, los indígenas, los afro, los LGBTIQ, los jóvenes, entre otros, que deciden participar en la elección del Concejo de la ciudad (Câmara de Vereadores) para ocupar los espacios de representación y participación política de manera directa. Lo hicieron a través de un partido político en el que no se sintieran tan incómodos y en el que pudieran garantizar su autonomía. Lograron la mayor votación del partido y la elección de dos de sus candidatos mediante un proceso de campaña y de un ejercicio de representación colectivo, horizontal y transparente, como nunca antes se había visto en Belo Horizonte.

1. Para mayor información referirse a: <https://www.opendemocracy.net/democraciaabierta/bernardo-guti-rrez-gonz-lez-pedro-kumamoto/wikipol-tica-o-la-b-squeda-de-la-innova>; https://elpais.com/internacional/2018/06/15/mexico/1529090386_721977.html.

En São Paulo sucedió algo similar en las elecciones de 2016, aunque con una estética y un discurso muy diferentes a los utilizados por **Muitas** en Belo Horizonte, se reunieron activistas de toda la ciudad y conformaron la "Bancada Activista": un movimiento suprapartidario de candidatos que comparten principios y buscan renovar la política local. Cansados de la política tradicional se propusieron enamorar a la gente de la política desde los problemas cotidianos, desde la periferia de la ciudad y desde los elementos que siempre han estado excluidos de la política electoral. En 2016 apoyaron ocho candidatos, obtuvieron 73 mil votos, y una de las candidatas resultó elegida. Para las elecciones de 2018, nueve activistas de diversas causas y territorios participan en una pre-campaña colectiva para un Diputado Estatal: todas estarán juntas en un único número en la urna para la Asamblea Legislativa del Estado de São Paulo.



El Movimiento Cinque Stelle en Italia surgió desde Internet, canalizó la indignación ciudadana frente a la corrupción de la política tradicional hacia manifestaciones públicas y desembocó en un movimiento electoral. En las elecciones regionales de 2010 presentó candidatos en cinco de las trece regiones, en las que lograron elegir cuatro concejales. En las elecciones locales de 2012 resultaron elegidos por su Movimiento los alcaldes de Sarego, Parma, Mira y Comacchio. El M5S, como se le conoce, resultó el movimiento con mayor votación al conseguir 15 escaños de 90 en la Asamblea Regional y en las elecciones generales de 2013 logró el 25%, más de 8 millones de votos por encima del Partido Democrático y del Pueblo de la Libertad. Sin embargo, en las últimas elecciones los resultados fueron adversos y así evidenció que no existe una fórmula para la innovación política, sino que se trata de prácticas sobre las cuales podemos aprender éxitos y errores.



Por otro lado, se ha visto cómo políticos y partidos tradicionales vienen adaptándose eficazmente al uso de la tecnología para el desarrollo de sus campañas. Tales son los casos de Mauricio Macri y de Barack Obama en sus campañas presidenciales, que supieron utilizar las redes sociales y plataformas virtuales de maneras muy creativas en favor de su elección, y resultaron vencedores con un esquema de comunicación y financiación muy diferente a lo acostumbrado en las elecciones presidenciales.

En las siguientes secciones analizaremos algunos de los puntos convergentes de estos ejemplos a través de cinco principales variables: estructura organizativa, mecanismos de toma de decisiones, estrategias comunicativas, formas de participación y adhesión y plataformas tecnológicas utilizadas.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Las estructuras organizativas de los casos estudiados tuvieron diferentes particularidades. Se evidenciaron al menos dos estilos diferentes: nucleación individualizada, por un lado, y agrupación o unión de distintos grupos a través de una plataforma o un interés común, por el otro. Estas formas de organización y agrupación no son necesariamente bien delimitadas y formales, sino que se caracterizan por una mayor flexibilidad. En ese sentido, estas iniciativas descartan, por ejemplo, las estructuras de “cuadros políticos” que caracterizaban a los partidos políticos tradicionales. En los cuadros políticos se generaba una militancia altamente ideologizada y comprometida con el partido.

Los casos Partido de la Red y Wikipolítica se caracterizaron por tener una forma de núcleo bastante cohesionado y con una alta interconfianza que deviene de varias actividades previas. Dentro de estos grupos se conformaron lazos de amistad bastante estrechos, resultado de su vinculación previa con proyectos de tecnología. No obstante, se diferencian en que, por ejemplo, el Partido de la Red tuvo una situación muy localizada, de clase media urbana y centrada en la ciudad de Buenos Aires; Wikipolítica, en cambio, tuvo una vocación de expansión territorial, y así conformó nodos en una red que alcanzó diez estados de México.

Podemos, Barceló en Comú, Muchas y Bancada Activista, son organizaciones que comparten la forma nucleada, pero a diferencia de los anteriores, agregan un factor más: la unión de distintos sectores. En estos es más visible la existencia de organizaciones políticas y sociales previas, que de cierto modo sirven de base. Ello se debe, en parte, a que sus líderes provienen de partidos, sindicatos o de organizaciones activistas de trayectoria, lo cual les llevó a importar parte de ese aprendizaje a las nuevas organizaciones. A partir de estas organizaciones construyeron apoyos más masivos y fuertes, en tanto es más fácil ganar organización por organización que ganar ciudadano por ciudadano, que fue el caso más individualizado de Wikipolítica o el Partido de la Red. Además, agregan nuevas particularidades: mesas de diálogo abiertas en el caso de Muchas y/o los círculos territoriales de Podemos. Estos les permitieron construir diálogos horizontales entre organizaciones, de modo que generaron la idea de plataforma.

El Movimiento Cinque Stelle tiene una formación mucho más dispersa que promueve la acción política de los ciudadanos que suscriban los principios del movimiento (las cinco estrellas representan sus principales banderas de lucha: agua pública; energía limpia a bajo costo; conectividad gratuita a todos los ciudadanos; transporte sostenible, mayor sostenibilidad y cero residuos; transparencia y accesibilidad a la información pública), pero que pueden actuar de manera mucho más autónoma en cada una de las elecciones.

Frente a la estructura organizativa poselectoral, es relevante el caso de Muchas, que al haber elegido dos de sus candidatas, decidió conformar un solo equipo de trabajo, denominado *gabinetona*, con la participación de los demás candidatos y derribando los muros que separaban las oficinas, enviando un mensaje y haciendo realidad una despersonalización de la política a favor de un proceso colectivo que contribuye a mantener la organización en el tiempo más allá de la situación de las personas.

MECANISMOS DE TOMA DE DECISIONES

En todos los casos se adoptó un mecanismo de toma de decisiones basado en la democracia directa y la paridad, esto es que cada miembro u organización esté al mismo nivel que sus pares. El mecanismo usado ha sido una combinación de elementos *offline* y *online*. Empero, entre uno y otro se utiliza un tipo diferente de democracia directa.

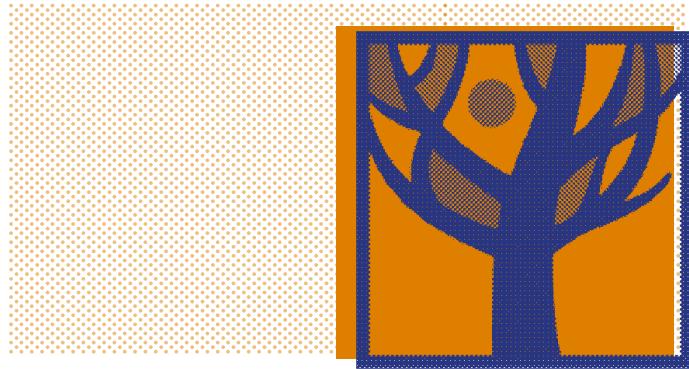
En lo **offline** resalta el uso de la asamblea o plenaria circular que, normalmente, se reúne de manera periódica. En estas reuniones se discuten todos los temas, en algunos casos todos deliberan, en otros, la deliberación es voluntaria. Posteriormente se realiza una votación para tomar la decisión. Desde ese aspecto, se ejerce una democracia directa a través de la votación del individuo. Una vez tomada la decisión, se generan comisiones de trabajo para ejecutar las decisiones. Esta forma de operar por comisiones, sin embargo, no es distinta de varios partidos políticos u organizaciones más tradicionales. Lo diferente, sin duda, es la funcionalidad de la horizontalidad como forma de legitimación y cohesión del movimiento. Es decir, la organización no cobra fuerza a partir de un líder que promueve la participación y que genera una suerte de identidad y mayor fervor político. En estas nuevas iniciativas, la fuerza y la identidad surgen de la idea de que todos son pares.

ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS

Lo más potente de las experiencias revisadas ha sido, sin duda, su narrativa fresca e interpelante. Se puede decir incluso que varias ganaron en sus campañas comunicacionales, aunque no necesariamente lo hayan hecho en las urnas o en otros espacios. Sus relatos han operado sobre significados problemáticos y rebatidos, y a partir de ellos han generado emotividad: indignación y luego, expectativa de cambio.

El Partido de la Red se construyó desde el relato de la política y la crisis de representatividad. Utilizó el lema "¡que se vayan todos!", surgido en el marco de las protestas vividas en Argentina durante la crisis económica de 2001, y lo cambió por "entremos todos". Es decir, resignificó la idea de vacío político, la idea de que se retiren todos los políticos, por una de pluralidad: todos ejerzamos la política. Esta postura resulta sugerente sobre todo porque fue acompañada por la iconografía del caballo de Troya. Los miembros del partido construyeron un caballo de madera gigante que hicieron circular por toda la ciudad y llevaron al Congreso de la ciudad, proponiendo la idea de que la ciudadanía iba dentro de este caballo y que, tal cual los griegos hicieron para invadir Troya, ellos entrarían al sistema político para *hackearlo* y cambiarlo desde dentro.





Otra experiencia sugerente fue la de Wikipolítica en México. Este partido proyectó durante sus diferentes incursiones la idea del bosque para demostrar simbiosis, ecosistema y fortaleza. Para sus miembros, cada candidato y candidata representaba un árbol dentro de ese bosque que ha tendido raíces y se ha ramificado. Acompañaron su campaña con el lema “vamos a reemplazarles”.

Por su parte, Muchas y Bancada Activista mostraron la idea de comunidad. En Muchas, cada candidato no hacía campaña para sí mismo, sino para el otro, pidiendo que la gente votara por otro candidato del mismo partido. Esto buscó demostrar desprendimiento con el poder a la vez que cooperación y trabajo en equipo y fue demostrado más allá de la campaña, cuando dos de los candidatos resultaron elegidos, pero decidieron trabajar en una misma oficina e invitar al resto de los candidatos del partido. Similar idea de comunidad demostró Bancada Activista, la cual basó su campaña en que el voto de uno era un voto por nueve personas, en tanto cada miembro del partido sería miembro del gabinete.



Beppe Grillo, un actor cómico de 69 años, en el año 2005 creó el blog <http://beppegrillo.it/>, que rápidamente se convirtió en el más visitado de Italia y séptimo en el mundo. En el blog invitaba a utilizar la plataforma meetup.com para organizar movimientos ciudadanos alrededor de la libertad de información, la economía verde y los malos gastos de la clase política, los cuales empezaron a articularse y a generar nuevas propuestas políticas en todo el país. A través de este blog, en 2007 lanzó la idea del V-Day, una iniciativa para movilizarse en las plazas públicas y recoger firmas con el objetivo de presentar un proyecto de ley de iniciativa ciudadana para impedir que los condenados por corrupción pudieran ser elegidos como parlamentarios. En este evento lograron reunir casi siete veces más firmas de las necesarias. Dos años después, crearon en Milán el Movimiento Cinque Stelle con la consigna de “protesta, propuesta y proactividad” y promovieron la eliminación de los carros oficiales para funcionarios, la elección de condenados

en el parlamento y el despilfarro de la clase política. Estos mensajes de construcción ciudadana de la política fueron acompañados de actos simbólicos que llamaban la atención; por ejemplo, la campaña a las elecciones regionales de Sicilia en 2012 comenzó con la llegada de Grillo a Mesina nadando desde tierra firme.

Más allá de la potencia de los relatos que impulsaron estas iniciativas, todas lo hicieron privilegiando formatos digitales pero combinados con acción de calle y activismo. Es decir, el uso de demostraciones artísticas como forma de representar ideas complejas y el uso intensivo de metáforas: el caballo, los árboles, el otro en mí.

En noviembre de 2015, la página de Facebook de Macri superaba el número de interacciones semanales de Barack Obama, Angela Merkel o Dilma Rousseff. La publicación de Macri agradeciendo a los electores alcanzó el récord de 11 millones de personas y 708.306 "me gusta", algo así como tres veces más que posts con más "me gusta" de la historia de *The New York Times* en Facebook (La Nación, 2015).



La campaña utilizó Facebook como centro de la comunicación: no la web, no otras redes, especialmente, no Twitter como lo usan normalmente los políticos. Facebook permitía a Macri una expresión constante y personal, con frecuencia una comunicación alejada de la política y de los temas coyunturales. Twitter, en cambio, obligaba a Macri a mantener una conversación estrictamente actual y a arriesgarse a polémicas estériles. El tiempo real de Twitter, además, siempre implica riesgos de interpretación.

A través de las más de mil publicaciones anuales de la primera etapa de la campaña, casi no se incluyeron fotos de Mauricio Macri, ni información directamente relacionada con él, sino temas y situaciones de su interés y su vida personal.

A principios de 2014 una mujer respondió una publicación de Macri donde decía “quiero ir a tu casa”, escribiéndole “sé que no vas a venir, pero igual te espero Mauricio”. Esa invitación resultó ser una de las decenas de miles de invitaciones que Macri recibía mensualmente a través de Facebook y a las cuales acudía esporádicamente para escuchar a las personas y compartir directamente con ellas. Estos encuentros habrían carecido de medios para ser contados. Pero la fanpage de Macri fue el medio que permitió contar la historia, y muchas otras, a cientos de miles de personas.

La campaña logró 350.238 voluntarios inscritos a través de Facebook, alcanzar al 92% de la población activa de Facebook en Argentina, 3,4 millones de vistas de los videos durante la campaña entre septiembre y diciembre de 2015 (Facebook, 2015). La principal estrategia para lograrlo, fue utilizar la herramienta de alcance y frecuencia a través de las opciones de segmentación para elegir con precisión a su audiencia, por ejemplo, geográficamente o según sus intereses, algo esencial para poder establecer un diálogo más personal y no de forma masiva como resulta con otros medios. Se pudo diferenciar el mensaje que se enviaba a toda la población para captar el voto, del mensaje emitido a los voluntarios donde se apelaba a su ayuda para convencer a otros de que voten por el candidato. Para el cierre de la campaña, lanzó una convocatoria *online* para que sus seguidores publicaran una foto del candidato presidencial con el hashtag #YolovotoaMM. Así, en las elecciones primarias, logró 130.000 menciones y Macri se convirtió en sexto *trending topic* mundial en Twitter y primero en Argentina.

FORMAS DE PARTICIPACIÓN

Estas experiencias de participación política comparten la preocupación de abrir espacios para un involucramiento ciudadano más directo y con mayor impacto en la toma de decisiones públicas y políticas al interior de sus partidos y movimientos. Ello implica ciertos principios y ciertas formas, dentro de las que algunas organizaciones ponen mayor acento, lo cual a su vez ha generado resultados diferentes.



En cuanto a la forma, se encuentra en general que se trata de una participación abierta y distribuida, la cual en algunos casos busca una participación masiva, en otros se concentra en formas eficientes de colaboración y trabajo en red, mientras que en algunos se pone el acento en lograr que la participación sea constante. La gran mayoría de experiencias utilizan la tecnología para lograr su cometido.

El **Partido de la Red** en Buenos Aires es un claro ejemplo del énfasis en una participación masiva y en la forma, con su frase “no queremos que todos se vayan, queremos que todos entren” y su caballo de Troya, simbolizaron la posibilidad de utilizar las instituciones de la democracia representativa para ejercer una democracia directa por medio de la tecnología. Buscaban utilizar la red como una estructura colaborativa donde entre más personas participen, mejores serán las ideas, las soluciones propuestas y las decisiones (Partido de la Red, 2013).

Podemos, por ejemplo, supeditó su nacimiento como movimiento al apoyo de 50.000 ciudadanos. En los primeros veinte días que permitió la inscripción a través de su sitio web, reunió más de 100.000 miembros, lo que le convirtió en el tercer partido del país con mayor número de afiliados y seis meses después alcanzaba el segundo lugar, con más de 200.000. Pasó de 100.000 a 600.000 seguidores en Facebook entre mayo y julio de 2014 (El Diario, 2014A).

Muitas, el Partido de la Red, Barcelona en Comú y Podemos, utilizaron mecanismos de colaboración que permitieron el aporte ciudadano de manera abierta a los procesos de la organización. **Muitas** se valió principalmente de procesos análogos denominados rodas de conversa (ruedas de conversación) en parques, plazas públicas y salones, donde se desarrollaban mesas de trabajo y reuniones para concertar los contenidos de las leyes que se presentarían al Concejo de la ciudad. El Partido de la Red, Barcelona en Comú y Podemos, generaron y utilizaron mecanismos electrónicos (los cuales se exponen en mayor detalle en la siguiente sección) para la participación ciudadana y así facilitaron la posibilidad de ejercer una democracia directa en el marco de las instituciones de la democracia representativa.

A través de este tipo de mecanismos se planteó la posibilidad de que millones de ciudadanos pudieran participar frecuentemente en las decisiones políticas de la ciudad y del partido o movimiento, lo que redujo considerablemente los costos asociados a los mecanismos de consulta tradicionales que implican el montaje de puestos de votación, el diseño y la impresión del material electoral y el desplazamiento de ciudadanos y funcionarios. De esta forma, **Barcelona en Comú** logró plantear que todas las decisiones que tengan un impacto sustancial en el presupuesto tienen que ser sometidas a consultas ciudadanas vinculantes y que los reglamentos y códigos internos del movimiento sean elaborados, consultados y validados con la participación abierta de la ciudadanía (Público, 2014).

Estas formas de participación se ven atravesadas y soportadas por principios como la renovación, la transparencia y el control ciudadano, elementos que les dan vida y sentido a estas nuevas maneras de hacer política y que definen rumbos para una transformación real de la democracia y sus instituciones.

En todos estos movimientos y partidos políticos se planteaba la necesidad de renovación de los personajes característicos de la política tradicional. **Bancada Activista** expresaba en su campaña de 2016 que, estadísticamente, si el Concejo de la ciudad fuera una sola persona, sería un hombre blanco, viejo y rico, por lo cual sus candidatos eran mujeres, negros, jóvenes y marginados de la ciudad, personajes de renovación política y democratización. Otras prácticas concretas que materializaron ese principio en algunos de estos movimientos se encuentran en el caso de Barcelona en Comú, que estableció un límite temporal de máximo dos mandatos para todas las personas elegidas a cargos a través de su movimiento y así buscó que los personajes sobresalientes no se incrustaran en posiciones de dominación y, por el contrario, abrieran el camino a nuevas fuerzas e ideas que también merecen llegar al gobierno.

Para el **Movimiento Cinque Stelle**, la participación colectiva a través de internet fue fundamental para transformar la manera de hacer política: “ni de izquierda, ni de derecha, sino adelante”. Pretendieron elegir unos políticos transparentes, que se relacionen directamente con los ciudadanos a través de sistemas tecnológicos que permitan su participación y retroalimentación. Así mismo, los candidatos se impusieron unas reglas claras de transparencia: reducción del 80% de su salario y un límite máximo de dos periodos en sus cargos.

La transparencia es, tal vez, uno de los principios más reivindicados y practicados por estos movimientos, ligado a la austeridad de las campañas electorales. Seguramente esto surge como un efecto reactivo de la indignación ciudadana con la imagen de corrupción y derroche que proyecta la clase política tradicional.



La austeridad va acompañada de la financiación ciudadana, como principio de separación de la política de los intereses económicos y la democratización de la política desde la concepción y el soporte de la campaña electoral. El costo total de la campaña de Wikipolítica fue de 230.000 pesos mexicanos (una cantidad muy baja si se compara con lo que gastaron los partidos políticos tradicionales, cuyo tope de campaña era de 1.235.000 pesos). Ciento tres personas aportaron entre 20 y 7.000 pesos, pues por decisión del equipo ningún individuo podía aportar más de lo que ellos habían gastado para conseguir las más de ocho mil firmas necesarias para inscribirse, es decir 7.001 pesos, de manera que ningún donante pudiera reclamar para sí privilegio alguno. Muitas se financia a través de donaciones ciudadanas que van desde \$10 reales (US \$2,65) hasta máximo R \$1.064 (US \$282,44). Tienen una meta de R \$200.000 para las 12 precandidaturas, la cuales, a su vez, tienen cada una su propia meta individual que va desde los R \$2.000 hasta los R \$50.000. Alcanzaron el 10% de su meta en el primer día de lanzamiento de la campaña de donación (<https://bit.ly/doeMuitas>). La Bancada Activista es financiada solo por personas naturales y considera que la transparencia total es parte esencial de la construcción de otra forma de hacer política. Aceptan donaciones de cualquier valor, desde que no sean mayores a R \$10.000 al año, pero no aceptan donaciones anónimas ni de personas jurídicas.

Además de la transparencia y la financiación ciudadana es importante la forma en la que se realizan las donaciones y el mensaje que se transmite con estas campañas. Para las elecciones europeas de 2014, Podemos realizó un *crowdfunding* con el slogan "divide y vencerás", ya que en vez de presentar un solo gran proyecto de financiación bajo el paraguas de campaña electoral, recurrió a crear objetivos más concretos: comprar una furgoneta –seguro y gasolina incluidos– para moverse durante el periodo electoral (€10.440), costear la grabación del spot electoral (€7.051) o pagar la campaña de buzoneo (por cada €10, ofrecían enviar setenta y dos cartas con propaganda) (*El Mundo*, 2014). Sus presupuestos de campaña fueron transparentes, incluso rechazando 90% de la retribución estatal porque su campaña costó solo el 10% del valor al que tenían derecho. Aunque la colaboración económica fue voluntaria y no se requería para ser un miembro, seis mil personas hicieron una donación mensual al partido, con una media de €9 cada uno (*El Diario*, 2014B).

Todas estas formas de financiación son expuestas a la ciudadanía, de manera que hacen más transparente la relación de los "nuevos políticos" con el dinero. En el Partido de la Red sus ingresos y egresos estaban disponibles en la página web y eran parte de sus presentaciones. Actualmente Bancada Activista registra todos sus movimientos financieros en una planilla publicada en línea a través de Google Drive. Además, Barcelona en Comú ha llevado estas prácticas, más allá del proceso electoral, al escenario de gobierno, estableciendo datos abiertos para poder hacer auditorías ciudadanas independientes, y teniendo como eje fundamental la participación ciudadana en el control de los presupuestos y de la deuda municipal.

El voluntariado es una forma de participación muy importante para algunos de estos procesos, pues permite construir relaciones de confianza que aportan al éxito electoral y la fidelización con las ideas y prácticas políticas del partido o movimiento. Para que esto sea una forma de optimizar los recursos y que no resulte más costoso de lo que podría ser, es necesario definir formas concretas del voluntariado y tener un plan de gestión definido con anticipación. Para el caso de Bancada Activista, a través de un formulario de Google, canalizan los diversos voluntarios a cuatro perfiles básicos:



En todo caso, lo más conveniente es definir necesidades en tareas específicas y equipos de trabajo donde los voluntarios puedan entrar directamente a aportar y que su ejercicio no resulte en una tremenda frustración ni en un desgaste administrativo para la organización.

En 2007 Barack Obama lanzó su candidatura a la Presidencia de Estados Unidos por el Partido Demócrata y simultáneamente dos sitios web: el sitio principal de campaña, barackobama.com, y my.barackobama.com (MyBO), un sitio de trabajo en red (*networking*) para movilizar y organizar voluntarios que permitía a los usuarios apoyar grupos en las campañas locales. Alrededor de mil grupos locales fueron creados en el primer día de MyBO y una semana después el administrador de la página, Chris Hughes (cofundador de Facebook, de 24 años de edad), citó a una conferencia con 300 líderes para acordar la mejor manera en que la campaña les podría ayudar a organizarse.

MyBO se convirtió rápidamente en el centro de organización de voluntarios y eventos de campaña; la idea era que las herramientas sirvieran no solo para promover la campaña, vincular personas y difundir información, sino que la plataforma fuera útil para el desarrollo de actividades *offline*. Se organizaron más de 200.000 eventos incluyendo los tradicionales de campaña, como centros de llamadas y recorridos puerta a puerta para convencer a los ciudadanos, y eventos más creativos como cenas, bailes y recorridos en bicicleta. Para marzo de 2007 el sitio ya había ayudado a organizar más de 5.000 eventos locales.

La plataforma permitía a cualquier persona con un email registrarse, crear un perfil con su foto, descripción y lugar (Estado) de residencia, debía responder las preguntas “¿por qué apoya a Barack Obama?” y “¿está usted registrado para votar?”. El sitio tenía un “centro de acción” donde aparecían tareas prioritarias. Los usuarios podían publicar los resultados de sus tareas y enviar mensajes directos a otros miembros de la plataforma.

Los miembros también podían crear su propio sitio de recolección de dinero para la campaña, en el que podían explicar en sus propias palabras por qué apoyaban a Obama. Esto le daba un tono personal y permitía pedir dinero a amigos y familiares para alcanzar la meta personal de recaudación: 70.000 páginas personales de recaudación en MyBO lograron recaudar más de US \$35 millones.

La página permitía conectar con Facebook para importar todos sus contactos, invitarlos a unirse y compartir información. MyBO también ofrecía la posibilidad de crear grupos para unir personas por intereses o características profesionales, ubicación, demografía, *hobbies* y religión. Al final había más de 35.000 grupos y cada uno tenía su propia página, blog, lista de correo y página de recaudación.

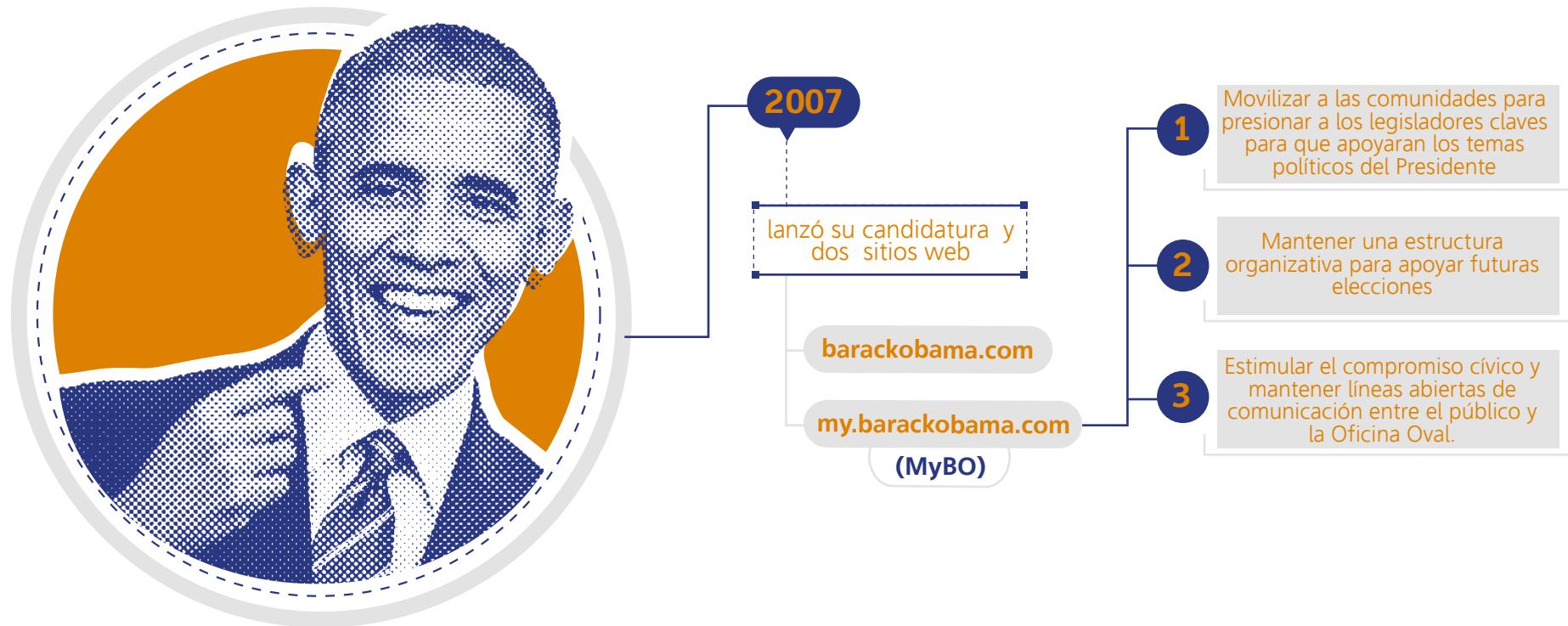
La plataforma facilitó el despliegue de campaña en las elecciones primarias: a donde llegaba la campaña, ya encontraba a los voluntarios organizados, con la infraestructura y la logística necesarias. También permitía encontrar información rápidamente para responder noticias y comunicados que buscaran desprestigiar al candidato.

En septiembre de 2008 desarrollaron la función vecino-a-vecino, que permitía encontrar vecinos indecisos con intereses comunes para poder contactarlos y relacionarse con ellos, a fin de convencerlos de votar por Obama. Esto permitió hacer campañas de 40.000 llamadas exitosas en un día, que finalmente resultaron en 8 millones de llamadas en total.

La función de registro de votantes (*Vote for Change*) permitía mejorar la estrategia. Por ejemplo, a los estudiantes universitarios les pedían información de su lugar de residencia y su lugar de estudio, así podían decidir en qué Estado necesitaban más votantes y, dado el caso, solicitarle al estudiante registrarse para votar en el Estado donde estudiaba.

MyBO servía como discurso para dar fuerza a la campaña, como algo hecho por y para la gente. El sitio daba puntos a la actividad de cada miembro; así, para algunos se volvió importante acumular puntos y compararse con los demás. Esto fue creado inicialmente para medir la actividad de las personas mas no para que compitieran entre sí. Posteriormente se creó un índice de activismo que tenía en cuenta solo actividades recientes, lo cual forzaba a los usuarios a mantenerse activos para tener un buen puntaje.

La plataforma de campaña rápidamente se ajustó a las actividades de gobierno con los siguientes objetivos:



PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS

La tecnología es utilizada más allá de la información y la comunicación, pues no se trata simplemente de una estrategia de *marketing* electoral, sino de reducir los costos de la participación ciudadana para alcanzar un ejercicio democrático más dinámico, constante y directo. Es necesario aclarar que no se trata de la tecnología *per se*, no se trata de un desarrollo tecnológico específico que va a solucionar la democracia, sino de saber utilizar las herramientas para el proceso específico que se enfrenta. Por eso es posible encontrar que se utilizan herramientas de uso gratuito ya desarrolladas o desarrollos propios o pagados a terceros; desde las herramientas más simples y cotidianas, hasta complejos desarrollos de la tecnología más exclusiva.

En internet se encuentran herramientas de uso cotidiano que pueden facilitar los ejercicios democráticos. Podemos cuenta con círculos territoriales y sectoriales que son activados por cualquier ciudadano y georeferenciados en su página web, pero su único medio de comunicación disponible es el correo electrónico y la página de Facebook de cada uno para que cualquiera pueda conocerlos o establecer contacto a través de Internet (Podemos, 2017). Bancada Activista utiliza herramientas gratuitas de Google: utiliza un archivo de Google Sheets para la rendición de cuentas y utiliza un Google Form para que los ciudadanos puedan inscribirse como voluntarios. Wikipolítica utilizó un archivo de Google Sheets para que sus testigos electorales pudieran

reportar los resultados de las votaciones, cuidar sus votos llegando al resultado final antes que la autoridad electoral y verificar su victoria en la diputación de Zapopan.

Otro elemento disponible y de uso cotidiano son las redes sociales, grupos de WhatsApp, páginas de Facebook y perfiles de Twitter. Son elementos muy utilizados pero que deben ser usados adecuadamente para que se logre una comunicación adecuada para la participación ciudadana. Bancada Activista utiliza las redes sociales como canales oficiales de interacción con ciudadanos y la página web de Wikipolítica es simplemente la entrada a la página de Facebook de cada uno de los nodos territoriales.

Existen otros desarrollos que no son de uso cotidiano y que ofrecen otro tipo de funcionalidades aplicadas en estos procesos democráticos. Para la financiación Bancada Activista utiliza *Voto Legal*, una plataforma desarrollada por *AppCivico*, que además de permitir la colecta de fondos, realiza la verificación de su procedencia y reporta directamente a la autoridad electoral, garantizando la transparencia del proceso. Muchas utiliza la plataforma *Evoé* para recaudar donaciones para cada uno de sus candidatos.



El objetivo del Partido de la Red era ser parte de los órganos legislativos para garantizar el acceso de la ciudadanía a las decisiones que allí se toman mediante una plataforma tecnológica denominada *DemocracyOS*, sistema de votación basado en *BlockChain*, el mismo protocolo tecnológico que utiliza la moneda virtual *Bitcoin* y otras criptomonedas, que se supone le da mayor seguridad al proceso, y que además puede ser auditable por cualquier persona; con la ventaja de que el voto se pueda delegar a alguien más en caso de que el titular no sea experto en el tema que se está discutiendo, así mismo se podría delegar a algún ciudadano de su confianza para votar sobre ciertos temas en los que sienta que no tiene suficiente conocimiento.

En esta plataforma se podrían registrar todos los ciudadanos inscritos para votar, participar en cada proyecto legislativo y decidir conjuntamente cómo debía votar su representante.

Barcelona en Comu elaboró un código ético con la participación de la ciudadanía a través de la herramienta *DemocracyOS*, con la cual también hicieron un proceso de validación posterior (Público, 2014). Su organización apuesta por la democracia interna, el trabajo en red y la inteligencia colectiva, dispone de la plataforma digital *Participa* a través de la cual se validan decisiones importantes, se realizan los procesos de elecciones internas o las consultas sobre temas estratégicos o sectoriales. Actualmente hay cerca de quince mil personas que se han inscrito (Barcelona en Comú, 2015). Para las elecciones primarias y la elección de organizadores y representantes de la asamblea de Podemos, utilizaron el sistema de votaciones online *Agora Voting* (*El País*, 2014) y en la Asamblea votaron más de cien mil personas a través este mismo sistema (*El Diario*, 2014).

// Bibliografía

Barcelona en Comú. (2015). Cómo nos organizamos. Recuperado de <https://barcelonaencomu.cat/es/como-nos-organizamos>.

Castells, M. (2012). Redes de esperanza e indignación: los movimientos sociales en la era del internet. Madrid: Alianza Editorial.

El Diario. (13 de marzo de 2014). Podemos formaliza su inscripción como partido político. Recuperado de http://www.eldiario.es/politica/Podemos-Pablo-Iglesias-Ministerio-Interior_0_238326919.html.

El Diario. (15 de noviembre de 2014). 95.311 personas eligen a Pablo Iglesias secretario general de Podemos. Recuperado de http://www.eldiario.es/politica/personas-Pablo-Iglesias-incontestable-Podemos_0_324767662.html.

El Mundo. (16 de mayo de 2014). 'Crowdfunding' para campañas electorales de bajo coste. Recuperado de <http://www.elmundo.es/espana/2014/05/16/5375c1ca22601d2f7c8b456d.html>.

El País. (5 de junio de 2014). Podemos elige este mes un equipo para pilotar la asamblea fundacional de otoño. Recuperado de https://politica.elpais.com/politica/2014/06/05/actualidad/1401956617_317666.html.

Facebook. (2015). Historias de éxito, Mauricio Macri. Recuperado de <https://www.facebook.com/business/success/mauricio-macri>.

Foucault, M., (2000). Defender la sociedad. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Foucault, M. (2001). La verdad y las formas jurídicas. Buenos Aires: Gedisa Editorial.

Gerbaudo, P. (2012). Tweets and the Streets: Social Media and Contemporary Activism. Londres: Pluto Press.

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2013). Resultados generales elecciones CABA 2013. Recuperado de <http://www.buenosaires.gob.ar/justiciayseguridad/elecciones/resultados-electorales/2013>.

La Nación. (26 de noviembre de 2015). El primer presidente de Facebook. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/1849036-el-primer-presidente-de-facebook>.

Partido de la Red. (25 de septiembre de 2013). ¿Qué es el Partido de la Red? [Archivo de video] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=2yIBnaMutuA>.

Podemos, (2017). Círculos. Recuperado de <https://podemos.info/circulos/>.

Público. (25 de noviembre de 2014). ICV, EUiA, Podemos, Guanyem y Procés Constituent avanza hacia una lista conjunta. Recuperado de <http://www.publico.es/politica/icv-euia-guanyem-y-proces.html>.

Toret, J. (2013). Tecnopolítica la potencia de las multitudes conectadas. El sistema red 15M, un nuevo paradigma de la política distribuida. Barcelona: Universidad Abierta de Cataluña.

Welp, Y. (2018). Todo lo que necesitás saber sobre las democracias del siglo XXI. Buenos Aires: Paidós.



Capítulo 3

PartidOS políticOS abiertOS

Sebastian Camilo Guanumen Parra

Coordinador de Proyectos en Innovación Política de SeamOS Democracia Digital, politólogo de la Universidad Rusa de la Amistad de los Pueblos y Magíster en Planeación Educativa, Economía y Desarrollo Internacional del University College London.



1. Ciudadanos, activistas y // partidos políticos

Este capítulo le ofrece al lector una propuesta de partido político abierto basado en la transparencia, la participación y la colaboración –pilares del gobierno abierto– y el uso de herramientas digitales y plataformas tecnológicas como eje transversal al afrontar los desafíos que presentan la era digital y la ciudadanía del siglo XXI.

Como se ha expuesto en capítulos anteriores, los partidos políticos en Colombia y América Latina son considerados actualmente, por amplios sectores de la sociedad, como instrumentos políticos desactualizados, poco flexibles e ineficientes de cara a las dinámicas de participación con incidencia de una ciudadanía que es cada vez más activista y menos partidista, más llamada a la acción colectiva directa y menos a la representatividad; de una ciudadanía digital que se ha adaptado rápidamente al desarrollo tecnológico y que usa el internet para organizarse, tomar decisiones, agenciar conflictos, defender sus causas, hacer escuchar su voz e incidir en lo público.

La pérdida de confianza en los partidos políticos, entonces, está relacionada con su incapacidad para servir de vehículos amplios e incluyentes de participación directa, incidencia y acción ciudadanas, que permitan atender las demandas sociales. Ello ha sucedido, en parte, por la constante necesidad de sostener vigentes sus rígidas estructuras y ponerlas únicamente al servicio de la política electoral. Así las cosas, **¿qué tipo de partido político conocemos actualmente?**

Los partidos políticos han sido entendidos como “un grupo político que se presenta a competir en elecciones y que puede colocar mediante ellas a sus candidatos en cargos públicos” (Sartori, 1976, p. 63). Sin embargo, el enfoque electoral y gobiernista que plantea Sartori descuida lo que Hans Kelsen define como “las formaciones” de agrupaciones de personas que comparten la misma opinión política para asegurarles una influencia verdadera en la gestión de los asuntos públicos. De la constante evolución de las prácticas enfocadas netamente en lo electoral, surge lo que Otto Kirchheimer (1966) llamó “*catch-all parties*” o “partidos atrapado”.

Los “partidos atrapados” son organizaciones que buscan atraer el voto de la mayoría de la población, difuminando las diferencias ideológicas y fortaleciendo liderazgos individuales con discursos comunes, poco discutibles y políticamente correctos como, por ejemplo, la mejora a la educación, la seguridad, la estabilidad económica, la equidad social o la lucha contra la corrupción. El ajuste de posiciones a conveniencia tiene el fin de persuadir al votante medio, que se encuentra en la dicotomía izquierda-derecha, y no de darle sentido a la participación ciudadana en los procesos democráticos. Además, busca crear referentes de disciplina partidista desde el centro en lo alto de la pirámide organizacional, lo cual obliga a los ciudadanos a hacer carrera política si quieren participar de los espacios y procesos de toma de decisiones. Entonces, ¿qué otros mecanismos puede encontrar el ciudadano para participar?, ¿existen formas más abiertas?

Los partidos no son el único vehículo de participación y acción política. En el universo de los “grupos políticos” también se encuentran los comités de acción política, los frentes amplios, las plataformas políticas, las agrupaciones políticas, las asociaciones políticas, los grupos representativos de ciudadanos y los movimientos políticos, entre otros instrumentos para la acción política (Sánchez, 2002).



También podemos encontrar los “grupos ciudadanos de acción política” que según Ontañón (2013) se plantean como movimientos, colectivos u organizaciones ciudadanas que nacen en comunidades virtuales como redes sociales, blogs y grupos de WhatsApp, que logran elevar sus causas, reclamos y propuestas a la agenda política, materializándolas a través de campañas análogas, en las calles y online, mediante movilización digital, con una gran capacidad de adherir activistas y ciudadanos del común, quienes de manera abierta comparten sus ideales y aspiraciones políticas.

En otras palabras, los grupos ciudadanos de acción política son grupos de activistas organizados que responden a una voluntad colectiva de modificar la política, incidir en la agenda pública y participar en los procesos de toma de decisión de forma directa, constante, transparente y bajo lógicas colaborativas con apuestas concretas que pueden pasar por el ambientalismo, el

animalismo, la defensa de los derechos de las mujeres, la paz, la reivindicación de los derechos de la comunidad LGBTIQ y el desarrollo sostenible, entre otras.

También se caracterizan por tener liderazgos transitorios, ser flexibles y construir relaciones adhocráticas bajo estructuras cada vez más horizontales, así como por la adaptación rápida y el uso efectivo de las tecnologías de la información y la comunicación para la acción política organizada.

Partiendo de logros, lecciones aprendidas y experiencias exitosas de grupos ciudadanos de acción política como: el caso de Faye Burdett en el Reino Unido, quien alcanzó a movilizar digital y análogamente a más de 820.000 ciudadanos y así logró que el parlamento británico discutiera y aprobara la Ley Layla contra la meningitis B, después de que su hija, Layla Rose Ermenekli, muriera de dicha enfermedad por negligencia médica¹; la experiencia de la movilización *online* y física de la etiqueta #RosaElviraCeli, con la que se logró que la Alcaldía de Bogotá rectificara sobre las declaraciones en contra del caso²; o la campaña en contra de la corrupción que inició Anna Hazare en India, que posibilitó articular a más de 35 millones de



ciudadanos mediante llamadas perdidas denunciando casos de corrupción y hoy por hoy es un movimiento político³; el movimiento #NoMataras en Medellín que logró posicionar el mensaje de no violencia mediante actos con gran contenido simbólico, como teñir de rojo las principales fuentes de agua en la ciudad; y la movilización más reciente de #AbortoLegal, que movilizó a cientos de miles de ciudadanos en Argentina en pro de la legalización del aborto⁴.

El gran aporte que brindan los grupos de ciudadanos para la acción política y los grupos activistas, según Gutiérrez-Rubí (2011), gira en torno a la posibilidad de hacer política sin estructuras partidistas, de agenciar ideas de manera directa y propuestas e intereses de forma consensuada, de comunicar eficientemente sin intermediarios institucionales, de adherir otros

1. Para mayor información sobre el caso, referirse a: <https://petition.parliament.uk/petitions/200117>.

2. Para mayor información, referirse a: <https://www.elespectador.com/noticias/judicial/secretaria-de-gobierno-de-bogota-culpa-rosa-elvira-cely-articulo-632350>.

3. Para mayor profundidad en el tema, referirse a: <https://economictimes.indiatimes.com/news/politics-and-nation/anna-hazare-ends-fast-after-six-days/articleshow/63534765.cms>.

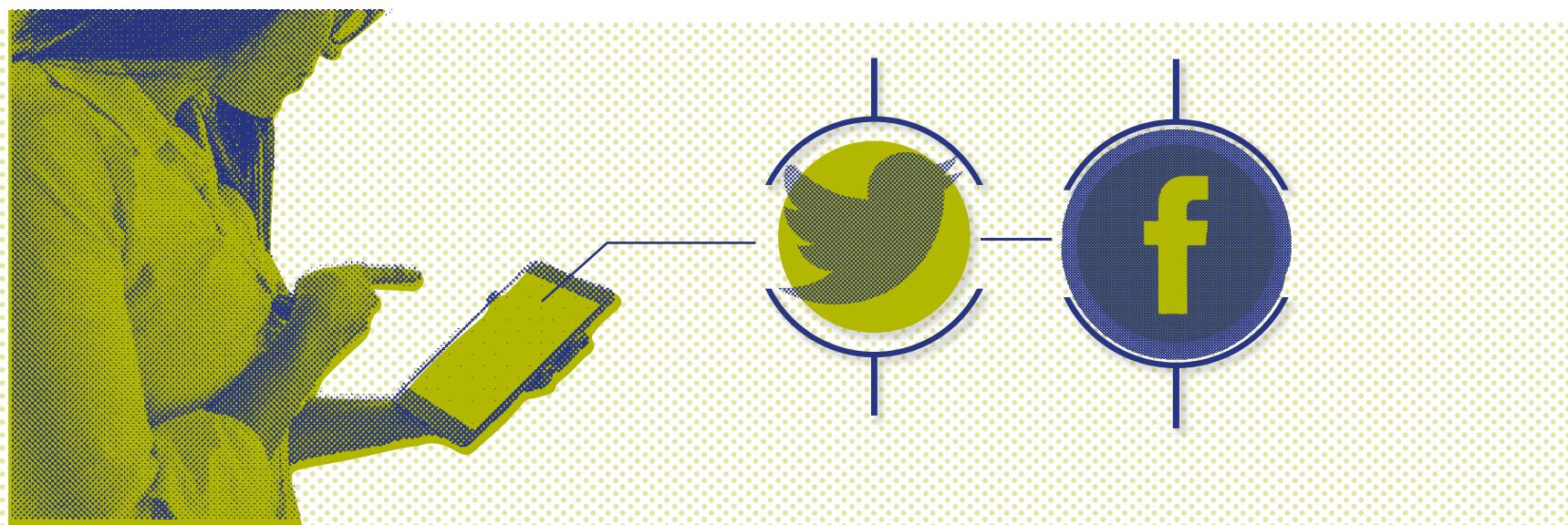
4. Para mayor información, referirse a: <https://www.elespectador.com/noticias/el-mundo/argentinas-prometen-seguir-la-lucha-por-el-aborto-legal-articulo-805095>.

activistas eficazmente, de movilizar presencialmente y a remoto, de crear contenidos de valor con pocos recursos, y de abrir espacios de participación directa y constante.

Todo eso es posible gracias al uso adecuado y estratégico de herramientas tecnológicas tales como blogs, video columnas, co-creación de documentos, videoblogs, live streaming, redes sociales, mecanismos de crowdfunding, páginas web y aplicaciones de crowdsourcing, plataformas para toma de decisiones y espacios digitales de deliberación colectiva, entre otras. Tales herramientas permiten una amplia, directa y constante participación ciudadana en el debate público, el desarrollo de organizaciones políticas más horizontales, una comunicación más directa y multidireccional entre diferentes instituciones, actores sociales y políticos, y la acción colectiva para una incidencia efectiva.

Sin embargo, como el objetivo no es acabar con los partidos, sino, por el contrario, fortalecerlos para que puedan recuperar su legitimidad y restablecer la confianza de la ciudadanía en la política institucional, es esencial plantear un modelo de partido que responda a las transformaciones culturales, a las nuevas formas de entender el sentir y el quehacer político de los ciudadanos, y a las lógicas de trabajo en red que ha traído consigo la tecnología y que tanto han sabido utilizar los grupos de ciudadanos para la acción política.

Así como la ciudadanía del siglo XXI, que vive la era digital como parte de su cotidianidad y busca transformarla para incidir en lo público, demanda un partido político que responda a sus nuevas lógicas de red y prácticas digitales, también lo exige una forma de gobierno, en el mundo, que pretende ser más abierta, transparente y participativa, que funciona de manera más colaborativa, involucrando a diferentes sectores de la sociedad civil en la co-construcción de su institucionalidad, en la co-creación de sus políticas públicas y leyes y en la consolidación de un Estado con instituciones más fuertes, pero con una gran capacidad de responder a los retos y necesidades del siglo XXI.



2. Gobierno abierto:

// Un nuevo modelo de gestión pública

El gobierno abierto (GA) es entendido como un enfoque de administración pública que busca instaurar una cultura de innovación política y social a través de prácticas de transparencia, participación y colaboración, haciendo uso efectivo y estratégico de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Tiene como fin la promoción de la participación, el pluralismo y la corresponsabilidad, la consolidación de prácticas colaborativas y el desarrollo de procesos administrativos más transparentes y eficientes, para así poder superar la crisis de credibilidad, legitimidad y confianza de las instituciones públicas y democráticas (Bianchi et al., 2017).

Aunque el gobierno abierto nace con el Memorando de Transparencia y Gobierno Abierto de la administración de Barack Obama en 2009, la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA, 2016), que desde 2011 ha venido apoyando el diseño, la implementación y el fortalecimiento del gobierno abierto en más de 75 países en el mundo, considera tres bases fundamentales sobre las cuales se debe erigir un gobierno que quiera ser más abierto: **transparencia, participación y colaboración.**



Estos tres pilares buscan que los ciudadanos no solo accedan a la información, sino que la usen, la comenten e interactúen con ella, lo cual conduce a generar retroalimentación y producir bienes, servicios, políticas públicas, y valor social y económico en colaboración con el Estado y sus instituciones. Además, AGA (2016) identifica como agentes potenciadores del gobierno abierto: el uso eficiente de plataformas y herramientas digitales para la facilitación de formas innovadoras de participación e interacción ciudadana; y el modelo de gestión pública co-creacional, en el cual los procesos democráticos no son intermitentes cada periodo de gobierno, sino que se habla de democracia permanente, en otras palabras, de un cambio cualitativo que transforma la relación entre sociedad y Estado, donde se ubica a la ciudadanía como co-diseñadora de políticas públicas y planes de gobierno.

Transparencia, datos abiertos y acceso a la información: hace referencia al acceso abierto, gratuito y libre de datos e información, siendo este un agente potenciador de transparencia que no solo posibilita la toma de decisiones públicas, sino que facilita la innovación en todo tipo de iniciativas privadas, académicas, de emprendimiento y de la sociedad civil, mediante el uso de estos datos.

Además de posibilitar el ejercicio de una toma de decisiones informada, la apertura de datos produce un valor agregado a los procesos de rendición de cuentas. Es decir, el control ciudadano al estar bien informado, siendo constante y transversal a las acciones y los procedimientos de instituciones gubernamentales, genera responsabilidades compartidas, fortalece lógicas de confianza y reduce acciones injustificadas que posibilitan actos de corrupción, por lo que permite el uso pleno de capacidades ciudadanas para el ejercicio de veeduría y fiscalización.

Otro elemento clave, producto de los datos abiertos y la apertura de la información, es la posibilidad de reorganizar, retrabajar, reutilizar y visualizar los datos “crudos”, de tal manera que cualquier miembro de la sociedad pueda entender los diferentes fenómenos, ya sean sociales, políticos, ambientales, de género, de seguridad o de cualquier otra índole.

En cuanto a transparencia, en Colombia, por ejemplo, existe la Ley 1712 de 2014 o Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, la cual regula el acceso a la información pública estableciendo los procedimientos para su ejercicio y garantía. Su finalidad es garantizar la transparencia mediante la publicación oportuna y proactiva de información pública no clasificada o reservada, es decir, toda la información que se produce, genere, obtenga, adquiera o controle en cualquiera de las ramas del poder público, los órganos autónomos y de control, y los movimientos y partidos políticos. Sin embargo, a pesar de los avances del Ejecutivo en materia de gobierno digital, según el informe *Avances en el seguimiento al cumplimiento de transparencia activa en entidades públicas y organizaciones políticas*, de la Alianza Más Información Más Derechos (2016), tanto las entidades públicas como los partidos políticos requieren profundizar más en el cumplimiento de los compromisos básicos de apertura de datos y divulgación de la información.

Participación: se entiende como la inclusión de la ciudadanía en las múltiples etapas de la gestión pública y los procesos de toma de decisión del gobierno (Gasco, 2014). Aunque el interés de ampliar y fortalecer los espacios participativos ya se había explorado desde el enfoque de *good governance* (Doornbos, 2003), la participación ciudadana bajo el enfoque de gobierno abierto se convierte en una herramienta para la redistribución del poder y el fortalecimiento de una democracia más directa. Esto debido a que a mayor participación, más apropiación ciudadana y mayor legitimidad en la toma de decisiones políticas y públicas.

Debido a que la participación ciudadana fue uno de los grandes éxitos de los modelos de *good governance* y *e-government*, en el gobierno abierto se ha hecho cada vez más explícita la importancia de que los gobiernos movilicen a los ciudadanos de forma análoga y digital mediante la creación de mecanismos efectivos, incluyentes y accesibles para su participación constante. Según Ramírez-Alujas & Nasser (2014), existen siete estándares de participación:



La participación en el gobierno abierto se pone en práctica cuando existen estrategias e iniciativas relacionadas con plataformas de consulta ciudadana, herramientas digitales y análogas para que la ciudadanía pueda tener un rol activo en el diseño, la formulación, la ejecución, el monitoreo y la evaluación de políticas públicas, mecanismos de comunicación de doble vía, servicios digitales, metodologías efectivas para presupuestos participativos, peticiones ciudadanas que ayudan a construir agenda pública y promoción de espacios de debate público.

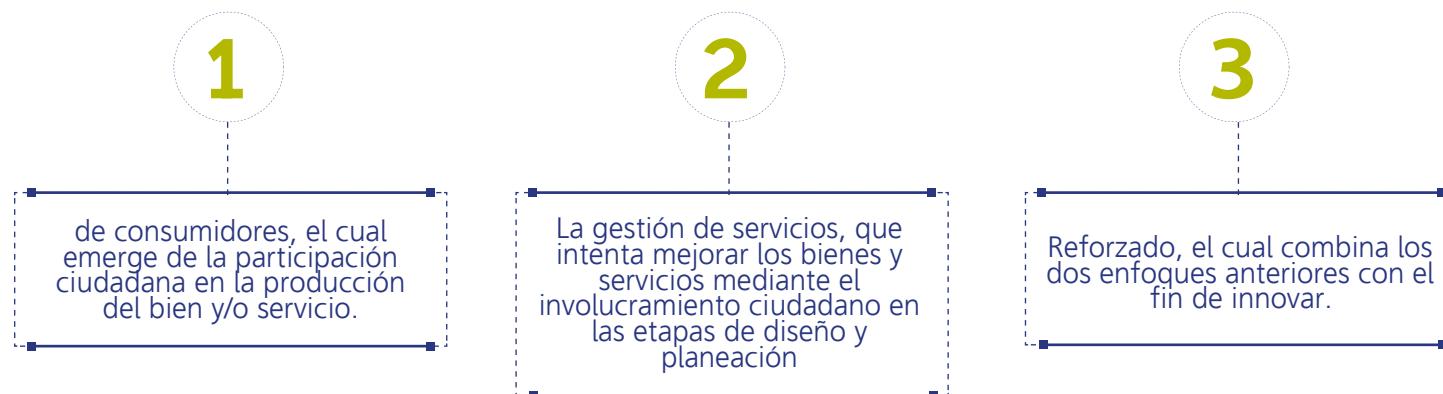
Colaboración y co-creación: hace referencia a la generación de espacios y procesos de innovación y colaboración entre diferentes actores de la sociedad civil, el sector privado y las instituciones gubernamentales, con el fin de co-diseñar, co-crear y co-producir valor social, público, cívico y económico.

Los procesos de co-creación y co-producción de políticas públicas, bienes y servicios se dan gracias al desarrollo de plataformas y metodologías de trabajo colaborativo, que muchas veces

son digitales, otras análogas y en la mayoría de sus casos híbridas, es decir, involucran los dos enfoques en búsqueda de efectividad. La creación de plataformas de trabajo colaborativo como los laboratorios de innovación política, pública, parlamentaria y social, son escenarios donde los diferentes actores de la sociedad civil, del sector privado y del público llevan acciones concretas que propenden por la innovación abierta y la inteligencia colectiva.

El gobierno abierto, mediante la colaboración y la co-creación, permite el surgimiento de un espectro más amplio para el desarrollo de una cultura de la innovación, puesto que sitúa al ciudadano más allá de ser un receptor de servicios o sujeto pasivo de política pública, genera sentido de apropiación sobre lo público mediante la efectividad y la eficiencia de los resultados obtenidos, y permite construir relaciones duraderas en el tiempo, en otras palabras, fidelización y corresponsabilidad (Ramírez-Alujas & Dassen, 2013).

El pilar co-creacional del GA, según Hofmann (2014), se puede categorizar en tres modelos:



En conclusión, lo que busca el gobierno abierto es pasar de un modelo estático y autorreferente de gestión y administración pública, a uno que responda a las necesidades sociales y a los cambios culturales de la ciudadanía contemporánea, es decir, a un modelo más abierto, incluyente y digital, que no se estanque en la visión monopólica del poder institucional sino que genere nuevos espacios de interacción con otros sectores de la sociedad como el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil para, desde un enfoque participativo y transparente, producir avances tecnológicos, innovadores y eficientes, fomentar el activismo político y cívico, y desarrollar la capacidad ciudadana de co-crear valor público, económico y social.

DEL GOBIERNO AL ESTADO ABIERTO

Si bien la mayoría de la literatura sobre nuevos enfoques de gestión pública prioriza el estudio y la implementación del gobierno abierto (Oszlak, 2013), uno de los principales objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible consiste en “la promoción de sociedades

pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, la provisión de acceso a la justicia para todos y la construcción de instituciones responsables y eficaces a todos los niveles” (CEPAL, 2016, p. 39), lo cual evidencia la necesidad no sólo de consolidar un marco de gobernanza pública más eficiente y transparente, sino una renovación más profunda de todo el aparato y las estructuras estatales.



El Estado abierto, a diferencia del gobierno abierto, busca articular, promover y desarrollar estas estrategias, prácticas y políticas no solo en el poder Ejecutivo, sino en el Legislativo y el Judicial, incluyendo los niveles departamental y local (Naser et al., 2017). Con una mirada más amplia, Oszlak (2013) habla de un Estado abierto que abarca diferentes instancias dentro del aparato público tales como: entes de control, organismos descentralizados, empresas públicas y organizaciones, entidades y empresas financiadas estatalmente, incluyendo a los partidos políticos. Todas estas instancias deberían adoptar la filosofía de “lo abierto”.

Buscando ir más allá del poder Ejecutivo, se busca que la ciudadanía participe permanentemente en la creación de las normas y leyes que afectan su vida, mediante mecanismos oportunos, incluyentes y transparentes que, de forma digital y análoga, faciliten la comunicación y los procesos co-creativos entre el Legislativo y los ciudadanos, teniendo en cuenta que el Congreso es una de las instituciones de menor credibilidad, junto a los partidos políticos, y que necesita espacios de participación de diversos actores y grupos de ciudadanos para mejorar su legitimidad y efectividad.

Cuando se habla de **Parlamento abierto o Congreso abierto** se busca que la ciudadanía pueda participar en el ciclo legislativo mediante la co-creación de leyes (crowdlaw), influyendo en la decisión de los representantes a la hora de votar por proyectos de ley de interés ciudadano y en la agenda legislativa, teniendo un diálogo directo con los congresistas y sus unidades

de trabajo legislativo (UTL) para mejorar proyectos de ley, y haciendo veeduría al trabajo legislativo de los representantes y senadores, entre otras formas de involucrar a la ciudadanía en la mejora de la calidad de las prácticas legislativas.

En Colombia, por ejemplo, durante 2017 el Senado de la República lanzó la aplicación móvil “Mi Senado”, con el fin de que la ciudadanía pudiera conocer los perfiles de los senadores, verificar su asistencia, manifestar opiniones y expresar su apoyo o desacuerdo con las votaciones. Posteriormente, en 2018, la aplicación se actualizó para permitir a los ciudadanos votar por los proyectos, conocer los resultados de las votaciones en tiempo real, comunicarse directamente con los senadores y seguir, vía *streaming*, las transmisiones del Senado (Senado de la República, 2018).

El poder Judicial se caracteriza por ser la rama del Estado más cerrada, corporativa, jerárquica e inflexible, por lo cual desde el enfoque de Justicia abierta se busca generar mecanismos de participación ciudadana en las audiencias públicas, los procesos y las bases de datos abiertas al público, rendición de cuentas permanente y mecanismos de transparencia no solo para aumentar su legitimidad, sino para mejorar la confianza pública en el sistema de justicia y fortalecer su independencia (Jiménez, 2015).

En materia de justicia abierta, en Colombia, por ejemplo, desde 2017 se ha venido desarrollando un piloto entre el Proyecto Anticorrupción y Transparencia de la Unión Europea en Colombia (ACTUE) y la Secretaría de Transparencia, para guiar al Consejo de Estado en el desarrollo de informes de gestión, la publicación del plan de acción y de las hojas de vida de sus integrantes y la configuración de una base de datos abierta de sentencias de unificación de la jurisprudencia, acciones encaminadas al fortalecimiento de un Estado abierto (ACTUE, 2018).

Otro factor clave del Estado abierto es la relevancia que tiene generar lógicas abiertas en los niveles subnacionales y locales. Esto se debe a que en los entes territoriales existe una mayor cercanía de los ciudadanos con el Estado y el gobierno, los procesos de descentralización administrativa han impactado más efectivamente la vida de los ciudadanos y las instituciones locales se han venido posicionando como ejemplos de desarrollo y creación de políticas públicas más eficientes, acertadas y pertinentes en relación a las del nivel nacional (Falleti, 2010).

Entonces se plantea la necesidad de abordar los principios de transparencia, colaboración y participación, no solo en los ámbitos de la justicia y el trabajo legislativo, sino también en las instituciones estatales y no estatales que reciben financiación pública, como los partidos y movimientos políticos.

Se vuelve pertinente la reflexión acerca de la necesidad de consolidar una nueva cultura política. Una cultura de la innovación basada en las lógicas de lo abierto que no solo promueva

el acceso a la información, sino que potencie la capacidad del Estado en favor de la innovación social, el desarrollo cívico a través del uso de tecnologías y la gestión pública, legislativa y judicial.

APLICANDO EL GOBIERNO ABIERTO A LOS PARTIDOS

Si bien diversos partidos políticos han avanzado en la apertura de algunos procesos participativos y en el uso de nuevas tecnologías y herramientas digitales para ganar adeptos y comunicarse con posibles votantes, sobre todo mediante estrategias de comunicación, campañas digitales, *marketing* político digital y uso de redes sociales, este enfoque, dominado por contenido viral, pautas en Facebook, *hashtags* en Twitter, cadenas de WhatsApp y memes, se centra sobre todo en apoderarse del internet como un nuevo espacio de comunicación, no como un mecanismo de innovación que permite transformar las relaciones de confianza, legitimidad y poder entre los partidos políticos y los ciudadanos. Por ejemplo, muchas veces esas herramientas son utilizadas por los políticos y sus campañas para divulgar noticias falsas y crear perfiles falsos, con lo que generan falsos consensos, intensifican la desinformación y polarizan a las sociedades cada vez más.

La comunicación política y las estrategias de *marketing* digital en redes sociales son herramientas que los partidos políticos normalmente utilizan en temporadas electorales para fortalecer las campañas de sus candidatos, lo cual lleva a que la ciudadanía se sienta utilizada en muchos casos y no a que la comunicación sea un eje transversal que puede facilitar la consolidación de una relación de apropiación ciudadana hacia el partido político y de fidelización electoral por períodos más prolongados. Es decir, si los componentes tecnológicos y las herramientas digitales son entendidas y puestas a disposición para que, mediante la participación constante, informada y movida por causas puntuales, los ciudadanos puedan influir en la toma de decisiones al interior de la colectividad política, ya sea partido o movimiento político, entonces dichas instituciones podrían contar con una ciudadanía más involucrada, más activa y más “fiel” a sus fines políticos.

Son los activistas organizados o grupos de ciudadanos para la acción política, de los que se habló anteriormente, los que logran sacar el mayor provecho de la tecnología para captar adhesiones, amplificar mensajes y construir una visión de acción en la cual el “simpatizante” percibe que sus aportes contribuyen a los fines del grupo en poco tiempo y con un alto impacto o incidencia (reformas, proyectos de ley, agenda pública, política pública, entre otros), en comparación con los partidos políticos que tienden a bloquear este tipo de procesos abiertos por sus estructuras y objetivos a largo plazo (el acaparamiento del poder político e institucional).

Debido a que los grupos de ciudadanos para la acción política son colectividades que permiten una participación directa de cualquier persona que se sienta identificada con los propósitos de las causas, el grado de apropiación de cualquier miembro los lleva a convertirse en activistas y a utilizar herramientas y estrategias digitales (blogs, redes sociales, diseño de contenido, wiki-documentos, movilización digital, ciberactivismo, clicktivismo y demás), de tal forma que desde sus saberes, territorios y afinidades pueden aportar libre y directamente a los procesos colectivos, sin importar el calendario electoral.

Por otro lado, los gobiernos que cada vez intentan aplicar las lógicas abiertas son los que, mediante leyes, compromisos internacionales y plataformas tecnológicas, están llevando a la ciudadanía a involucrarse cada vez más en los procesos de toma de decisión y co-producción de bienes, servicios y valores públicos, económicos y sociales, creando las condiciones para el fortalecimiento de la confianza y de una ciudadanía cada vez más interesada en lo que sucede con las instituciones del Estado.

Los pilares del gobierno y Estado abiertos se han convertido en parámetros éticos para diferentes organizaciones de la sociedad civil, movimientos y partidos políticos en el mundo, que han logrado transformar las lógicas de hacer política en sus países. Es el caso de organizaciones como Fundación Ciudadano Inteligente en Chile, el Partido Pirata en Islandia y el Movimiento Cinque Stelle de Italia, los cuales se han convertido en referentes de innovación política en Latinoamérica y el mundo por utilizar la tecnología asertivamente y funcionar bajo lógicas transparentes, colaborativas y de participación ciudadana, con resultados importantes en cortos periodos.

La **Fundación Ciudadano Inteligente** (<https://ciudadanointeligente.org/>), una organización que busca fortalecer la democracia mediante el desarrollo de tecnologías cívicas para la promoción, la transparencia y la participación ciudadana, ha adoptado prácticas abiertas en las cuales comparte con los ciudadanos temas de suma importancia, como todas sus fuentes de financiación, la posición y militancia política de sus integrantes, el registro de todos sus exmiembros y sus actividades laborales actuales y los posibles conflictos de interés de sus integrantes.

El **Partido Pirata** de Islandia (<https://piratar.is/english/>) surgió en 2012, gracias a Birgitta Jónsdóttir y varios hacktivistas, como un una organización política que buscaba abordar el problema de los derechos de propiedad en internet pidiendo mayor transparencia política y responsabilidad, exigiendo servicios de salud gratuitos, la eliminación de vacíos legales fiscales, más protección de los datos de los ciudadanos, democracia directa, garantía de los derechos civiles, autodeterminación y acceso público a la información (BBC, 2016).

El Partido Pirata tiene entre sus objetivos lograr la aprobación de la primera constitución del mundo redactada de forma colaborativa tras una convocatoria abierta, incrementar la participación ciudadana en procesos de toma de decisiones para así fortalecer la innovación democrática a través de soluciones digitales y tecnologías de la información, lo cual permitiría recuperar la confianza y derrotar la corrupción a través de estrategias de datos abiertos y gobierno abierto. Por esto el partido utiliza como método primario para definir sus políticas, resolver disputas y alcanzar consensos, la votación abierta a través de internet y todos los documentos de política que adoptan son publicados en una página web para ser consultados por cualquier persona. Desarrolla debates y reuniones presenciales, en redes sociales, así como través de una plataforma web propia del partido, sin embargo, la mayoría de sus discusiones se llevan a cabo en Facebook (Piratar, 2016).

El **Movimiento Cinque Stelle (M5S)** creó una plataforma web llamada "Rousseau", que permite a los afiliados ser parte de la toma de decisiones internas de la colectividad, elegir los candidatos (8.000 candidatos fueron elegidos vía online en las elecciones de 2018), presentar propuestas a los parlamentarios y representantes en las diferentes ciudades, hacer seguimiento de los proyectos legislativos del movimiento, financiar la acción política del M5S mediante microdonaciones, formarse en temas relacionados con la administración pública y proponer referendos e iniciativas legislativas para que sean discutidas en el Parlamento mediante el programa "*Lex Iscritti*" (Las Leyes).

Entendiendo que el M5S ha sido el centro de duras críticas en cuanto a sus posturas políticas en Italia, hasta tal punto de ser llamado "populista", es importante mencionar que esta publicación hace hincapié en la asertividad y el uso estratégico de la tecnología para fortalecer la participación ciudadana en los procesos internos de los movimientos y partidos políticos, no en discusiones ideológicas, siempre buscando fortalecer las instituciones democráticas pero entendiendo que estas deben también transformarse según los cambios que exige la ciudadanía, los nuevos modelos de gestión y la tecnología.

Los ejemplos anteriores permiten entender mejor cómo los pilares del gobierno abierto contribuyen a la recuperación de la legitimidad y la confianza por las organizaciones políticas, puesto que son vistas como un vehículo capaz de movilizar y articular la acción política constante, tanto para activistas como para ciudadanos libres e independientes, así como la participación colectiva a través del internet ha sido la clave de una nueva forma de hacer política y de movimientos y partidos políticos que se relacionan directamente con los ciudadanos a través de herramientas tecnológicas que facilitan su participación y retroalimentación.

3. Un nuevo sistema operativo

// para los partidos políticos

La propuesta de un partido político abierto surge de la necesidad de explorar nuevos fundamentos éticos que, mediante el uso de herramientas tecnológicas y plataformas digitales, puedan producir prácticas innovadoras que lleven a los ciudadanos a un involucramiento constante en la política, puesto que verían al partido como vehículo o plataforma capaz de movilizar sus causas y llevarlas a la acción política de manera efectiva.



Cuando se hace referencia a los fundamentos éticos de esta versión abierta de los partidos políticos en la era digital, se expone al gobierno abierto como la fuente de una serie de principios y pilares que le permitirían a cualquier organización política recuperar la confianza y la legitimidad ante la ciudadanía. Esto mediante el desarrollo y la ejecución de prácticas transparentes, de apertura de datos e información, que impulsen la participación ciudadana, que consoliden espacios de colaboración entre diferentes sectores y que fortalezcan procesos de co-creación y co-producción de valor conjunto al interior de los partidos. En otras palabras, para este modelo de partido político, se entendería el gobierno abierto como un marco ético que daría la posibilidad de medir el funcionamiento y la coherencia de los partidos en función de la aplicación de los principios de transparencia, participación y colaboración.

Por otro lado, el componente tecnológico de esta propuesta de partido político abierto se entiende como una reapropiación de las herramientas digitales en pro de la construcción

de nociones comunes, espacios de interacción directa y empoderamiento, que posibilitan el surgimiento de comportamientos colectivos e individuales que lleven a los ciudadanos a tomar las riendas de los asuntos comunes, proponer soluciones innovadoras, movilizar causas, co-construir agendas e incidir en los espacios de toma de decisión. Es la tecnología la que ha de ser un elemento clave a la hora de transformar los métodos de trabajo, la comunicación, el acceso a los espacios de toma de decisión y la experiencia de cualquier ciudadano que quiera incidir en los asuntos internos de un partido político.

El uso estratégico y acertado de la tecnología, sumado a los principios de gobierno abierto, va a generar una comunidad de activistas que actúa con plena capacidad en las actividades del partido, posibilita su legitimidad frente a otros en la sociedad, y lo institucionaliza al verlo como un instrumento a disposición de las causas que defienden los ciudadanos con capacidad de movilizarse a nivel territorial gracias a sus estructuras y financiación.

El partido político de la era digital plantea la necesidad de involucrar a la ciudadanía en sus procesos internos como, por ejemplo, la formulación de sus estatutos, la selección de candidatos, la co-creación de los planes de gobierno, la formación de liderazgos emergentes, la construcción colectiva de leyes, la generación de espacios y procesos para diálogos multisectoriales y diversos, entre otros, así como de abrirse en procesos externos tales como la apertura de datos, la rendición de cuentas, la divulgación de información constante y fácil de entender, la comunicación bidireccional y la visibilización de las causas que moviliza, entre otras.

Este modelo de partido político no pretende ser un imperativo ni una fórmula exitosa, por el contrario, con él se quiere plasmar una serie de respuestas a inquietudes, problemas y necesidades que tienen tanto los ciudadanos de la era digital como los Estados modernos y, por ende, los mismos partidos políticos. Lo que se busca con esta propuesta de partido político abierto es iniciar un proceso de transformación incremental, donde el uso estratégico y asertivo de la tecnología y los pilares del gobierno abierto puedan contribuir a que la ciudadanía recupere la confianza en las instituciones políticas y que éstas puedan movilizar las causas de aquellos grupos de activistas llamados a la acción política.

¿CÓMO SER MÁS TRANSPARENTE?

La transparencia, las prácticas propositivas de rendición de cuentas, la apertura de datos y la divulgación oportuna de información, serían el paso inicial para que los partidos políticos puedan tejer lazos de confianza con la ciudadanía, recuperar su legitimidad y alejarse de las prácticas de corrupción. Es así que, mediante la apertura de la gestión de la información, se lograría no solamente vincular cada vez más ciudadanos al partido, sino que éste contaría

con un mayor número de activistas cada vez más cualificados e informados para participar y aportar tanto al desarrollo de campañas políticas, como también al constante mejoramiento del partido.

La regulación de la Ley de Transparencia y Derecho al Acceso a la Información Pública (Ley 1712 de 2014) ha llevado a los partidos políticos colombianos a pensar en la importancia de trabajar sobre la transparencia activa (divulgación proactiva de la información) y pasiva (respuesta a solicitudes de acceso a la información) e incluir en sus páginas web y portales en internet unos requerimientos mínimos.

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
Presentación pública de la estructura orgánica	Descripción de su estructura orgánica, funciones y deberes, ubicación de sus sedes y áreas, divisiones o departamentos, y sus horas de atención al público.
Apertura de presupuestos y plan de acción	Presupuesto general, ejecución presupuestal histórica anual, planes del gasto público para cada año fiscal.
Directorio público de empleados y funcionarios	Directorio de todas las personas empleadas y contratadas por el partido o movimiento político.
Planeación y decisiones políticas	Todas las normas generales y reglamentarias, políticas, lineamientos o manuales. Metas y objetivos de las unidades administrativas; indicadores de desempeño; descripción de procedimientos para la toma de decisiones; contenido de toda decisión y/o política adoptada que afecte al público, junto con sus fundamentos; mecanismos o procedimientos mediante los cuales el público puede participar en la formulación de la política o el ejercicio de las facultades de la organización.
Control	Todos los informes de gestión, evaluación y auditoría; todos los mecanismos internos y externos de supervisión, notificación y vigilancia.
Contratación	Contrataciones adjudicadas para la vigencia correspondiente; políticas, procedimientos y lineamientos en materia de adquisiciones y compras.
Trámites y servicios	Servicios que brinde al público, incluyendo normas, formularios y protocolos de acción; trámites que se pueden agotar en la organización, incluyendo normatividad relacionada, proceso, costos asociados y formatos requeridos.
Datos abiertos	Datos abiertos en formatos xls, csv y sparql.
Instrumentos de gestión de la información	Registro de activos de información; informe de todas las solicitudes, denuncias y tiempo de respuesta; índice de información clasificada y reservada; esquema de publicación de información/registro de publicaciones; tablas de retención documental; Programa de Gestión Documental; costos de reproducción de información pública.

Fuente: NIMD, 2015.

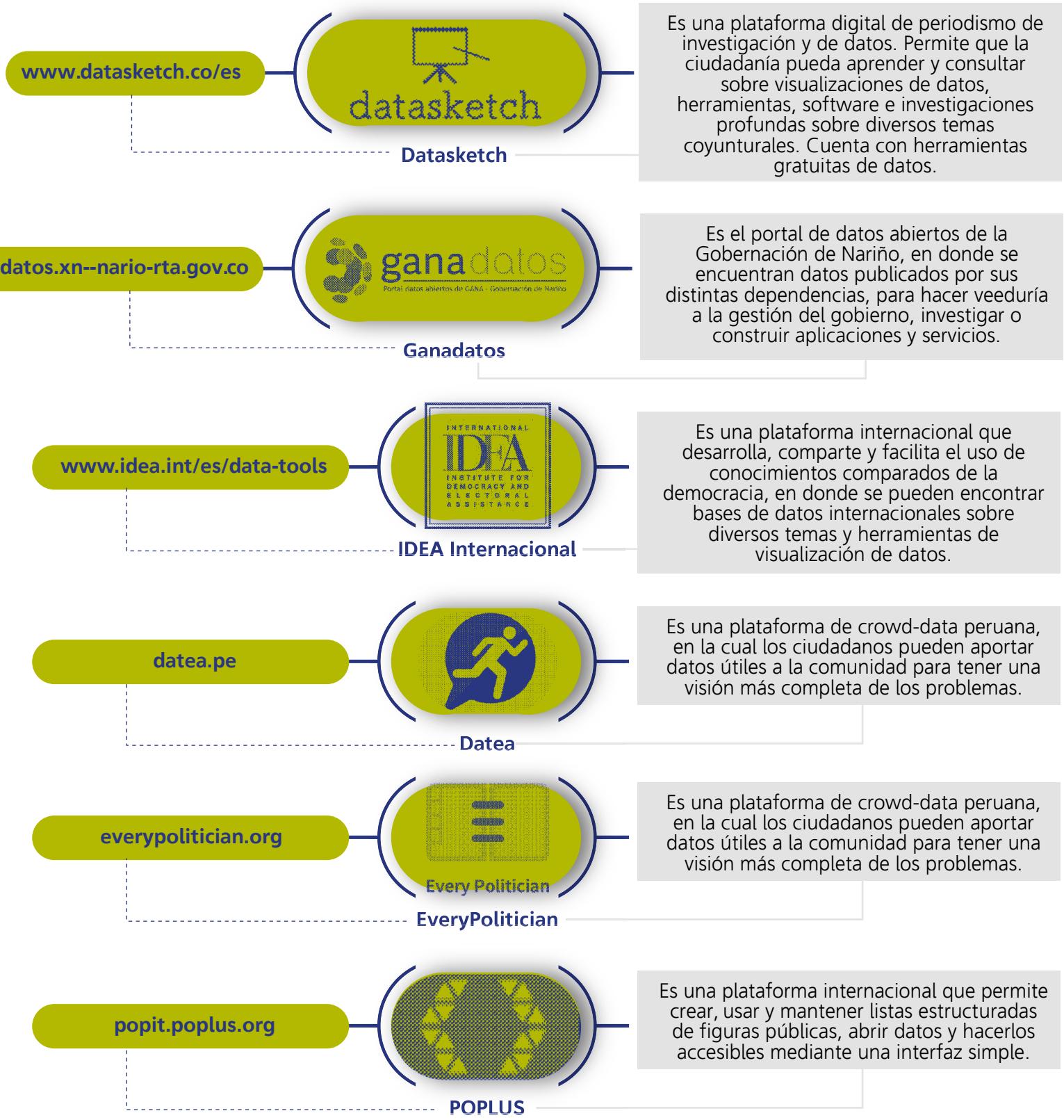
Sin embargo, en la práctica son muy pocos los partidos que cumplen con los requerimientos básicos, puesto que no ven un valor agregado más allá de no ser sancionados por incumplir la ley (Alianza Más Información Más Derechos, 2016). Como pocas organizaciones políticas van más allá de lo que plantea la ley, el terreno de innovación y uso de herramientas digitales en pro de la transparencia sigue siendo casi inexplorado, lo cual deja una ventana de oportunidad para los partidos que deseen ser abiertos. Según Naser et al. (2017), la transparencia es la puerta de entrada a procesos más participativos y ejercicios de colaboración, debido a que genera confianza y transparenta las prácticas al interior de las instituciones públicas y políticas.

No es solo publicar cosas, es apostarle a los datos abiertos, el periodismo de datos y la visualización digital de datos

Como una forma de incentivar la apertura, la visualización y el uso adecuado de datos e información por parte de los partidos políticos, acá se presentan algunas iniciativas y plataformas digitales de organizaciones de la sociedad civil, gobiernos nacionales e internacionales y organismos multilaterales que apoyan el uso adecuado y efectivo de los datos. Además, se extiende la invitación a entrar a los portales, explorar las iniciativas, animarse a usarlas y crear herramientas similares que les permitan conectar con la ciudadanía desde la transparencia.

Ejemplos de datos abiertos





Nota: cabe mencionar que las experiencias enunciadas anteriormente son algunos ejemplos de herramientas tecnológicas y plataformas digitales que han utilizado tanto organizaciones de la sociedad civil como Estados, movimientos y partidos políticos en diferentes países, y no conforman la totalidad del universo de iniciativas similares en el mundo. De igual manera, es pertinente aclarar que son el producto de una serie de mapeos bibliográficos realizados por el autor y la organización SeamOS Democracia Digital.

Aunque suene poco interesante, la rendición de cuentas, la contratación y los presupuestos abiertos son un paso más hacia recuperar la confianza

Entendiendo que la rendición de cuentas proactiva es una de las prácticas fundamentales y necesarias para recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones políticas, y que la mayoría de partidos no conocen experiencias, iniciativas o portales exitosos que puedan utilizar o explorar, acá se referencian algunos. Es importante resaltar que estos casos no provienen únicamente de partidos políticos, sino que, como se mencionó anteriormente, provienen de organizaciones, gobiernos y empresas que apuestan a las lógicas de lo abierto.

Experiencias de rendición de cuentas



Es un portal argentino, creado por la sociedad civil y que reúne las declaraciones juramentadas de los principales funcionarios de los tres poderes del Estado.

Declaraciones Juradas Abiertas

interactivos.lanacion.com.ar/declaraciones-juradas/#pd=0

OpenSpending

Es una plataforma web que permite mapear y hacer pública la información de transacciones económicas de los gobiernos globalmente.

openspending.org/s/

Es una plataforma web interactiva donde se promueve la comprensión del presupuesto de la ciudad de Oakland, en Estados Unidos.

Open Budget Oakland

<http://openbudgetoakland.org/>

Ganacontrol

Es el portal de la Gobernación de Nariño en el que se evidencian, de forma visual y con bases de datos, el presupuesto y la contratación de la institución.

ganacontrol.xn--nario-rta.gov.co/

Es el portal web de Podemos, en España, donde cualquier ciudadano puede entender, de forma visual e interactiva, e investigar los datos allí presentados sobre gastos, ingresos, personal contratado, cuentas anuales del partido, campañas, grupos parlamentarios, coaliciones y entidades vinculadas.

Portal de Transparencia de Podemos

transparencia.podemos.info/cuentas-claras/partido/gastos

Portal de Transparencia de Ciudadanos

Es el portal de la Gobernación de Nariño en el que se evidencian, de forma visual y con bases de datos, el presupuesto y la contratación de la institución.

www.ciudadanos-cs.org/transparencia

Es una plataforma de acceso abierto creada por los partidos piratas en el mundo para llevar la trazabilidad a nivel internacional de las finanzas de los partidos en cada uno de los países. Este portal se nutre de manera colaborativa entre todos los partidos bajo la lógica de las wiki-finances, que surge de la aplicación del modelo wiki en estos procesos.

Wiki portal de financiación de los Partidos Piratas Internacionales

wiki.pp-international.net/wiki/index.php?title=Finances

Nota: cabe mencionar que las experiencias enunciadas anteriormente son algunos ejemplos de herramientas tecnológicas y plataformas digitales que han utilizado tanto organizaciones de la sociedad civil como Estados, movimientos y partidos políticos en diferentes países, y no conforman la totalidad del universo de iniciativas similares en el mundo. De igual manera, es pertinente aclarar que son el producto de una serie de mapeos bibliográficos realizados por el autor y la organización SeamOS Democracia Digital.

¿CÓMO SER MÁS PARTICIPATIVO?

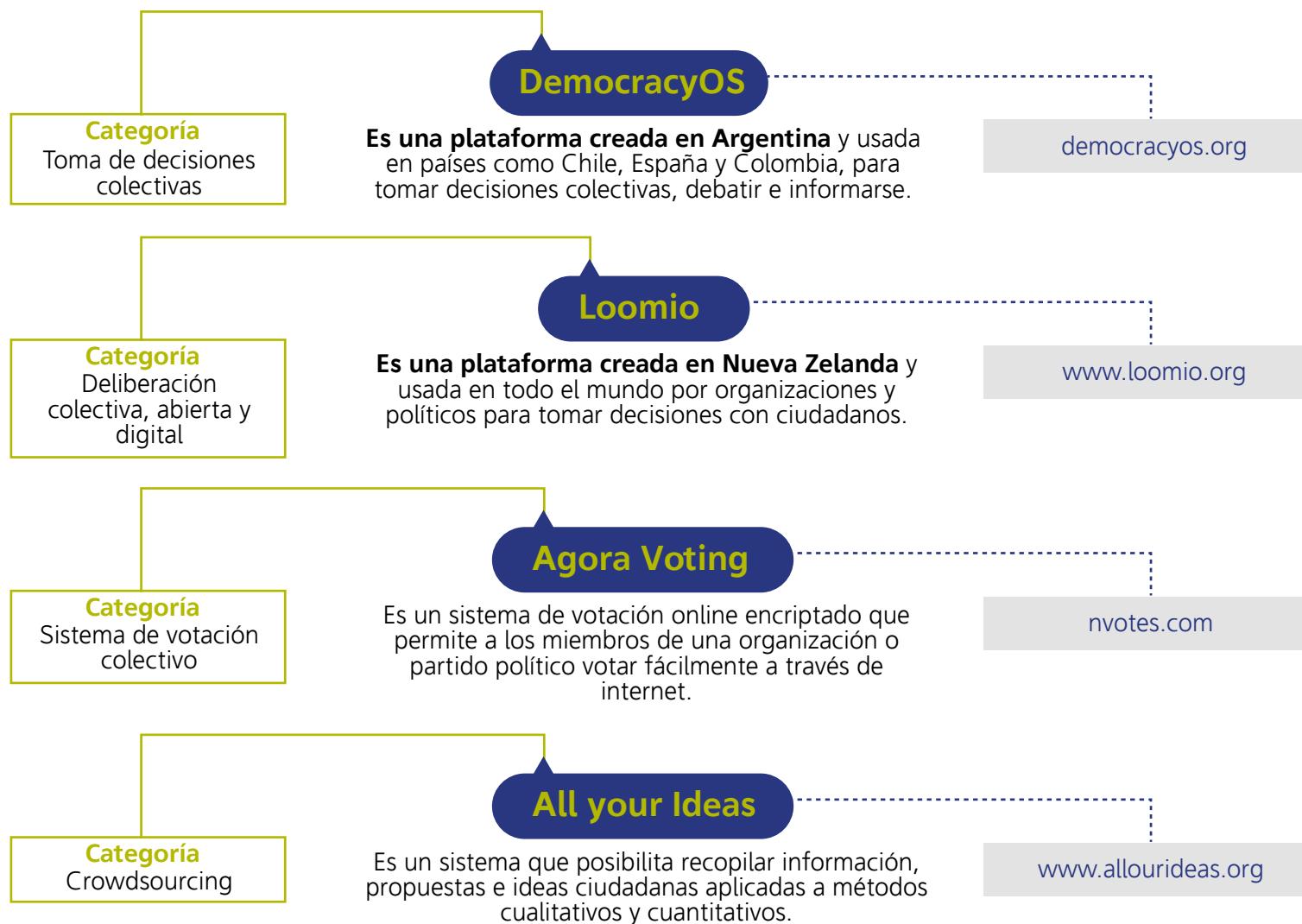
Un partido político abierto busca que los grupos de acción política, activistas, simpatizantes y en general ciudadanos, participen de sus procesos internos y externos para así generar identidad, fidelización y compromiso con sus fines políticos colectivos y las causas de sus miembros. Además, es fundamental entender que el fomento a la participación ciudadana y activista en los partidos pasa por el uso estratégico de plataformas digitales que les permitan tanto a los ciudadanos como a los partidos reducir costos y desarrollar una comunicación directa y bidireccional efectiva.

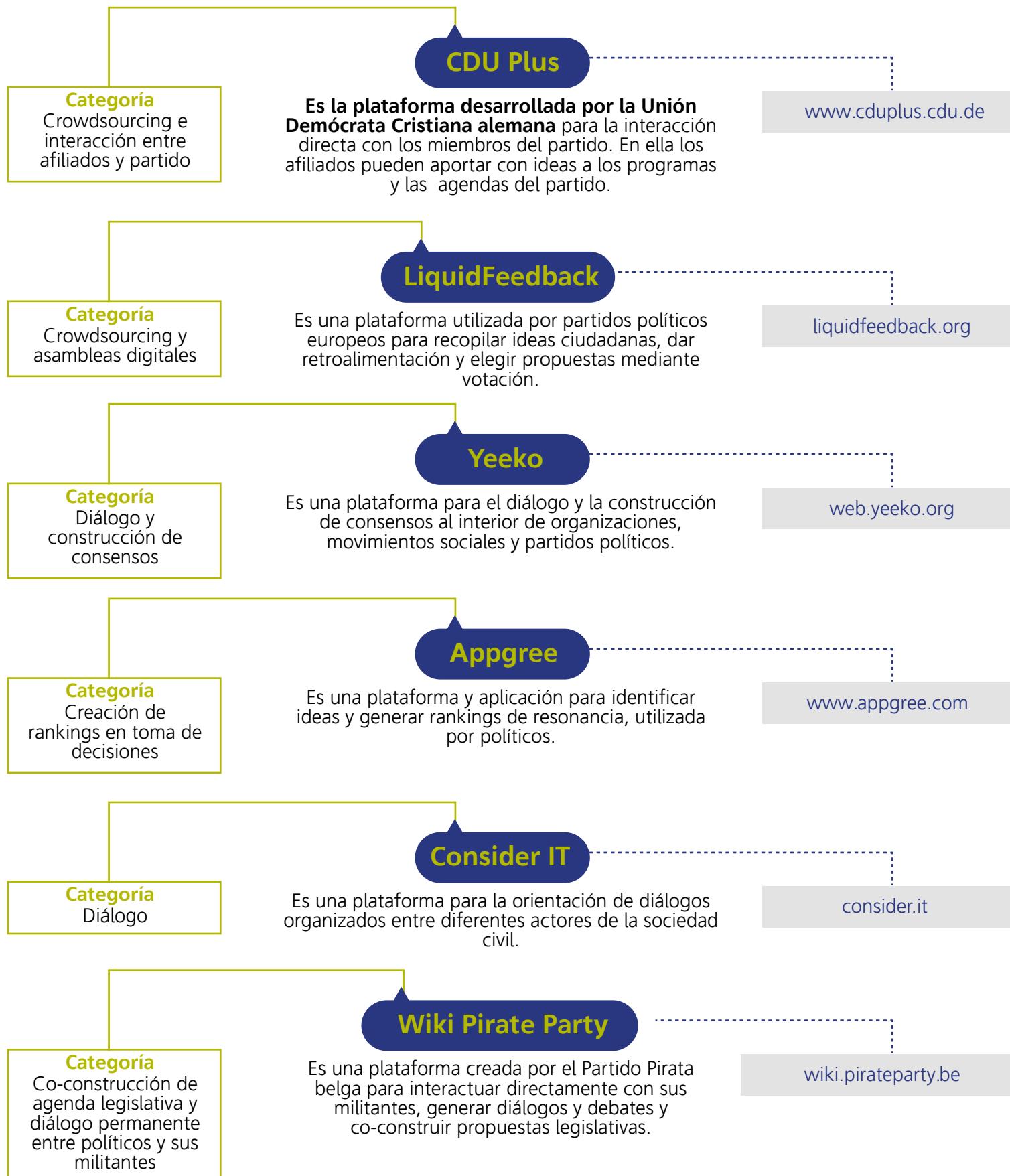
A la hora de desarrollar espacios de participación en partidos políticos es importante tener en cuenta algunas preguntas como: ¿cuál es la naturaleza de la actividad de participación?, ¿es o no de carácter vinculante?, ¿cuál es el impacto o la incidencia que tienen los activistas y/o ciudadanos al participar?, ¿es una participación momentánea o se busca constancia?, ¿cuáles son los canales de participación, análogos o digitales?, ¿cuáles son los sistemas de priorización de los aportes de X o Y forma de participar?, ¿está pensada la participación en función de los

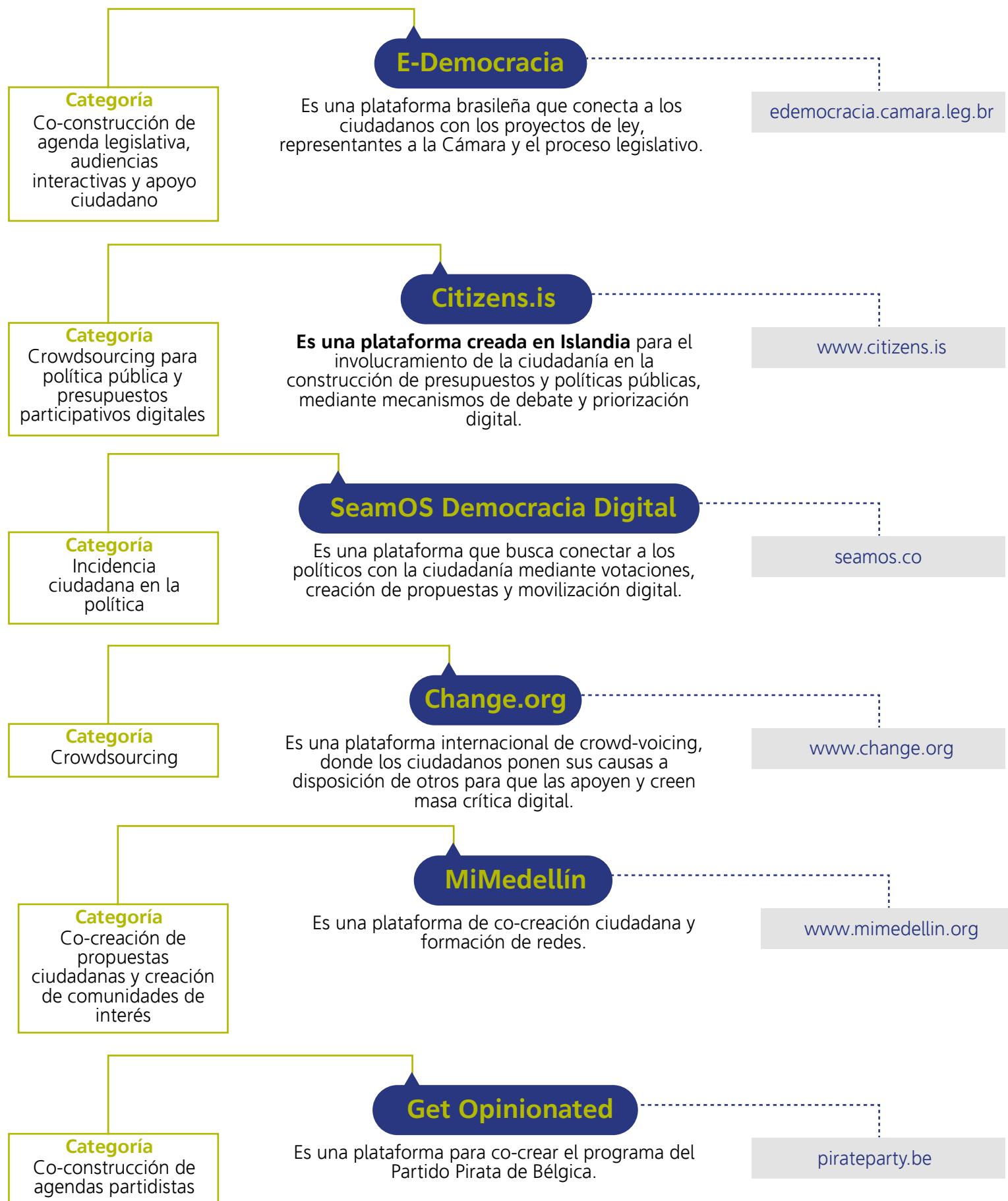
ciudadanos, los procesos, los fines o las formas? Dichos interrogantes no tendrán respuesta en este libro pero con las herramientas digitales, experiencias exitosas e iniciativas innovadoras de participación, podrán ser abordadas en cada uno de los escenarios pertinentes.

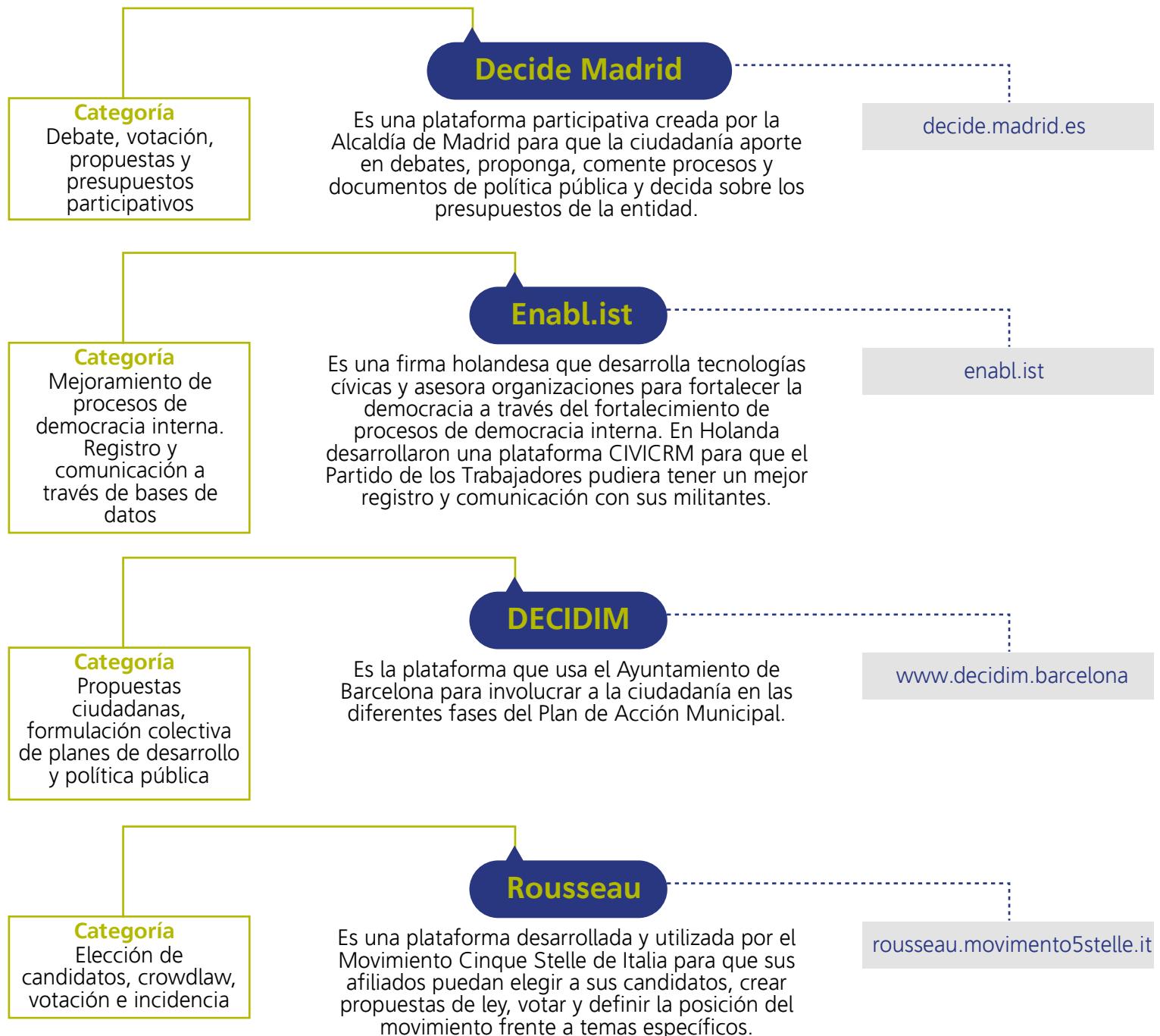
En función de evidenciar algunas experiencias exitosas de lo que podría ser la aplicación de la tecnología para la participación de la ciudadanía en la política, en general, y en los asuntos de los partidos, en particular, se puede hablar de prácticas concretas como: discusión, deliberación y votación de asuntos de interés, crowdsourcing (inclusión de la voz de la ciudadanía en los proyectos de ley o formulación de políticas públicas), comunicación directa con representantes, elección abierta de candidatos, co-construcción de documentos, estatutos, planes de gobierno, mecanismos eficientes de votación, visibilización de causas ciudadanas, etcétera. Es importante mencionar que aunque estos son algunos de los ejemplos más relevantes, es mucho más amplio el espectro de experiencias y casos en que la tecnología ha potenciado la participación ciudadana en los procesos de toma de decisión de los partidos y otras instituciones políticas.

Herramientas para la participación efectiva









Los espacios digitales para identificar problemas, necesidades y causas relevantes y para proyectar soluciones, se constituyen como un pilar fundamental para la construcción de identidad, la legitimación y el involucramiento político y público del ciudadano a partir de su participación en los procesos internos del partido político.

Las plataformas anteriormente mencionadas podrían servir como incubadoras de grupos activistas emergentes, y como mecanismos de identificación de temas y causas relevantes y caracterización territorial de los participantes. Además son un punto de encuentro entre

//////////

militantes, activistas y ciudadanos en general, interesados en actividades puntuales del partido y de sus representantes. Por último, son considerados espacios claves para la formación de debate y toma de decisiones efectivas sobre documentos del partido, estatutos, programas electorales, inclinación política, votaciones y elecciones.

La co-construcción de programas electorales, leyes y planes de gobierno es un común denominador de dichas herramientas. Esta práctica se proyecta como una forma directa de legitimación y fidelización frente a la ciudadanía, puesto que los participantes son parte de un producto público del cual se despiertan sentimientos de apropiación y orgullo que conducen a movilizar a otras personas para apoyar y/o participar activamente de iniciativas similares. Así mismo, se catalizan los consensos entre diferentes sectores de la sociedad y se alinean las expectativas políticas del partido con las de los ciudadanos y sus causas.

La apertura de los programas electorales y de gobierno se ve enriquecida por la formulación de propuestas independientes de ideologías y con ciudadanos provenientes de diversos sectores sociales, económicos y regiones. Igualmente, fomenta la discusión constante sobre posibles agendas que, pensadas a futuro, pueden ser útiles en elecciones.

¡CÓMO SER MÁS COLABORATIVO?

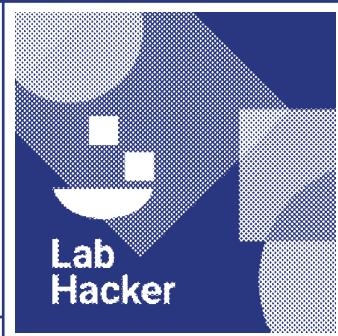
Para desarrollar el pilar de colaboración de un partido político abierto, es necesario entender que éste requiere un grado de compromiso institucional en la solución de problemas que involucran a la sociedad en su conjunto, actores de otros sectores como la sociedad civil y la empresa privada, y que no siempre están ligados con los fines electorales que tiene el partido. En otras palabras, el partido político abierto debería poner recursos físicos, financieros, humanos y sociales a disposición de la ciudadanía y sus causas, para poder generar sinergias, movilización, incidencia y acciones conjuntas a fin de materializar los intereses y proyectos ciudadanos.

De esta forma se generan relaciones de cooperación entre pares, se redistribuye el poder y se acerca el partido a la ciudadanía mediante el apoyo a sus causas. Así mismo, con las prácticas colaborativas se pretende que los partidos sean movilizados de causas, dejando el liderazgo y la vocería a los grupos de acción colectiva y sus activistas, que no sea un proceso de apropiación política, social y cultural, sino que, por el contrario, sea un potenciador de agendas y liderazgos emergentes. La política necesita nuevos rostros y la colaboración los puede atraer a estructuras partidistas, poniendo sus recursos en función de las iniciativas y causas ciudadanas, buscando siempre ser transparentes y no caer en relaciones corruptas, clientelares o de apropiación.

Con el fin de evidenciar algunas formas innovadoras de colaboración y producción de conocimiento, soluciones, herramientas, y valor público, económico, social y político y generar la inquietud en los partidos políticos tradicionales sobre qué tanto están actuando bajo lógicas colaborativas, se presentan casos, que aunque no son creados por partidos, podrían ser adaptados para que aporten al desarrollo de colectividades políticas más conectadas con la ciudadanía.

Laboratorios de innovación, la co-creación en acción

labhackercd.leg.br



Laboratorio Hacker de la Cámara de Diputados de Brasil

Es un espacio físico creado por la Cámara de Diputados de Brasil para la participación ciudadana en los procesos y las fases legislativas, así como para generar diálogos directos entre representantes y representados. De este espacio han salido iniciativas como Pauta Participativa, Wikilegis y E-Democracia.

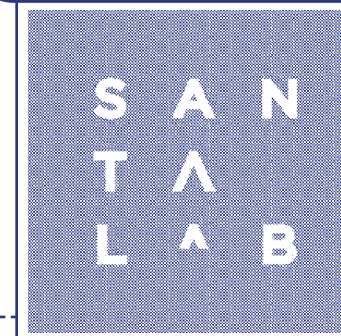
innovacionpublica.atavist.com



Equipo de Innovación Pública del Departamento Nacional de Planeación de Colombia

Es un equipo en la Subdirección de Ciencia, Tecnología e Innovación del DNP en Colombia, que mediante talleres, encuentros y diálogos constantes entre la academia, organizaciones de la sociedad civil y el sector público, procura encontrar, co-diseñar y co-construir soluciones efectivas a problemas públicos.

www.santafe.gov.ar



SANTALAB

Es el nombre de los laboratorios de innovación ciudadana del Gobierno de Santa Fe, Argentina. Se trata de una interfaz de colaboración que reúne iniciativas ciudadanas innovadoras que trabajan en líneas de innovación co-gestionadas desde la cuádruple hélice de la innovación: Estado, ciudadanía, organizaciones y empresas. El proyecto es parte de la Red de Innovación Ciudadana de la Secretaría General Iberoamericana.

innovacionsocialnarino.com



Centro de Innovación Social de Nariño

Es un espacio físico, creado por la Gobernación de Nariño para potenciar procesos de emprendimiento e innovación social en el departamento. No solo funciona en servicio del sector público, sino que es un espacio abierto susceptible de ser utilizado por colegios, universidades, emprendedores y activistas.

www.medialab-prado.es

MEDIALAB PRADO

MEDIALAB PRADO

Es un laboratorio ciudadano de investigación, producción y difusión, que busca nuevas formas de experimentación y aprendizaje colaborativo con actores, expertos y ciudadanos a nivel internacional. Allí se han creado plataformas digitales, estrategias colaborativas, escenarios de innovación para varios países y metodologías, entre otras iniciativas multidisciplinares.

Nota: cabe mencionar que las experiencias enunciadas anteriormente son algunos ejemplos de herramientas tecnológicas y plataformas digitales que han utilizado tanto organizaciones de la sociedad civil como Estados y no conforman la totalidad del universo de iniciativas similares en el mundo. De igual manera, es pertinente aclarar que son el producto de una serie de mapeos bibliográficos realizados por el autor y la organización SeamOS Democracia Digital.

Los laboratorios, los centros y los grupos de innovación, son espacios que, mediante metodologías análogas de design thinking, prototipación, meta-plan, construcción colectiva de agendas, hackatones, datatones, entre otros, buscan generar respuestas innovadoras que involucren herramientas digitales, soluciones tecnológicas y cambios de paradigma en las relaciones sociales, económicas, culturales y políticas, apelando a la cooperación, con resultados eficientes, efectivos y de gran impacto. Por eso un partido político debería buscar la creación de espacios similares que fomenten la inteligencia colectiva, fortalezcan la acción grupal y materialicen los diálogos multisectoriales.

En conclusión, el sistema operativo de un partido político abierto se fundamenta en la transparencia, la participación y la colaboración, pilares del gobierno abierto, y usa estratégicamente y asertivamente la tecnología y las herramientas digitales para involucrar a la ciudadanía en su quehacer político, servir de potenciador y movilizador de causas ciudadanas, formar activistas y generar lógicas de confianza, legitimidad y fidelización con los ciudadanos.

// Bibliografía

AGA. (2016). Manual de procedimientos del MRI. Recuperado de https://www.opengovpartnership.org/.../MRI-Manual-de-procedimientos_2016.docx.

Alianza Más Información Más Derechos. (2014). Avances en el seguimiento al cumplimiento de transparencia activa en entidades públicas y organizaciones políticas. Resumen ejecutivo. Bogotá: ACTUE.

BBC. (5 de abril de 2016). El primer ministro de Islandia, la primera gran víctima de los Panamá Papers. Recuperado de http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160405_panama_papers_papeles_primer_ministro_islandia_gunnlaugsson_renuncia_mr.

Bianchi, M., León, C. & Perini, A. (2017). Gobierno abierto en contextos locales. Agendas y desafíos. Buenos Aires, Argentina: Banco de Desarrollo de América Latina, CAF/Asuntos del Sur.

CEPAL. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

De Andrea Sánchez, F. J. (2002). Los partidos políticos. Su marco teórico-jurídico y las finanzas de la política. México D.F.: UNAM.

Doornbos, M. (2003). Good Governance: The Metamorphosis of a Policy Metaphor, Journal of International Affairs, (57)1, 7-29.

Falleti, G. (2010). Decentralization and subnational politics in Latin America. Cambridge: Cambridge University Press.

Gasco, M. (2014). Guía de buenas prácticas en Gobierno abierto. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.

Grillo, B. (10 de febrero de 2013) #M5STORY: dalla rete il MoVimento che sta cambiando l'Italia [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=EzM62ANxCzc>.

Gutiérrez-Rubí, A. (2011). Otro modelo de partido es posible.

Hofmann, A. (2014). Gobierno abierto, el valor social de la información pública. Tabasco, México:

//////
Instituto Tabasqueño de Transparencia y Acceso a la Información Pública, ITAIP.

Jiménez, C. (2015). Modernización de la justicia en el siglo XXI: la necesidad de una perspectiva de justicia abierta. Ponencia presentada en el XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, noviembre, Lima.

Kirchheimer, O. (1966). The transformation of the Western European party systems. En J. LaPalombara y M. Weiner, Political parties and political development (pp. 177-200). Princeton, N. J.: Princeton University Press.

Ley 1712 de 2014, “por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”. Bogotá.

Naser, A., Ramírez-Alujas & Rosales, D. (2017). Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

NIMD. (2015). Transparencia y acceso a la información en partidos y movimientos políticos colombianos, responsabilidades frente a la Ley 1712 de 2014. Bogotá: Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria.

Ontañón Carmona, J.F. (2013). El partido político como plataforma. Modelo para un partido abierto basado en el gobierno abierto y la tecnopolítica. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

Oszlak, O. (2013). Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública. Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe, Red GEALC.

Piratar. (2016). Election Manifesto 2016. Recuperado de <https://piratar.is/english/election-manifesto-2016/>.

Ramírez-Alujas, A. & Dassen, N. (2013). El avance de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: Banco Interamericano de Desarrollo.

Ramírez-Alujas A. & Naser, A. (2014). Plan de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los gobiernos de la región. Santiago de Chile: CEPAL.

Senado de la República. (2018). Con la APP Mi Senado, Colombia ejemplo mundial de Congreso Abierto y Transparente. Bogotá: Prensa, Senado de la República de Colombia. Recuperado de: <http://www.senado.gov.co/>

[historia/item/27937-con-la-app-mi-senado-colombia-ejemplo-mundial-de-congreso-abierto-y-transparente.](#)

Sartori, G. (1976). Parties and Party Systems, A Framework for Analysis. Londres: Cambridge University.



Capítulo 4

De la democracia desconectada a la democracia hiperconectada

Juliana Hernández de la Torre

Coordinadora de proyectos de Incidencia Política y temas de género de SeamOS Democracia Digital. Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales con énfasis en asuntos internacionales de la Universidad Externado de Colombia, especialista en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario

Andrea L. Mora Lara

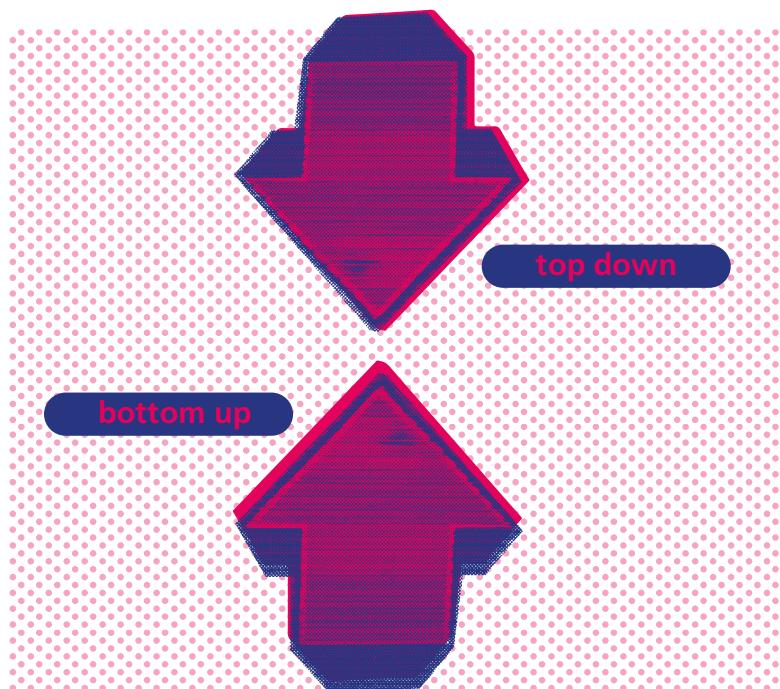
Coordinadora de Comunicaciones de SeamOS Democracia Digital. Profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos de la Universidad Militar Nueva Granada.



Como se ha señalado en capítulos anteriores, la política y sus instituciones se encuentran inmersas en un escenario de falta de confianza generalizada. Las formas de interacción entre partidos políticos y ciudadanía, el sentido de lejanía y la poca identificación de las personas con los partidos y sus liderazgos, obligan a la democracia a reinventarse y reconfigurar los mecanismos que ha utilizado durante años para permanecer, con mayor legitimidad y mayor participación ciudadana.

En definitiva, es la ciudadanía en una democracia representativa quien elige a sus representantes. El problema reside en que solo la mitad de la población con la posibilidad de votar está participando y los escándalos de corrupción, fraude electoral, lavado de activos, relaciones con grupos armados –entre otros– que han caracterizado el ejercicio político en Colombia, parecen ser un pronóstico, por lo menos para la ciudadanía, de que las cosas permanecerán igual, y que serán las maquinarias y el clientelismo los que seguirán poniendo a los representantes de la ciudadanía.

Las preguntas que llevan haciéndose durante años quienes están interesados en fortalecer el ejercicio democrático, por una parte, tienen que ver con cómo lograr una representación real de los intereses de la ciudadanía en cargos de elección popular y cargos de alto nivel, y por otro lado, con cómo incrementar la participación de la ciudadanía cuando se encuentra desencantada y apática sobre el funcionamiento del sistema político.



En este capítulo se aborda la respuesta a estas preguntas desde la comunicación y la inclusión de mujeres, de minorías y de grupos poblacionales excluidos históricamente del ejercicio político; es decir, desde la necesidad de replantearse la forma en que se están llevando mensajes a la ciudadanía y de cómo la ciudadanía no siente identificación alguna con un ejercicio que funciona desde la imposición jerárquica o construcción top down (partido-ciudadanía, congresista-ciudadanía, presidente-ciudadanía) y no construcción de abajo hacia arriba, bottom up.

1. Emociones políticas para

// para conectar de abajo hacia arriba

Para construir desde abajo se requiere una ciudadanía capaz de movilizarse, que se identifique con el ejercicio político y cuente con las herramientas para que sus causas e ideales sean representados por los políticos. Sin embargo, movilizar a la ciudadanía en la actualidad implica entender a una nueva generación de personas a la que Michel Serres (2016) bautizó como “Pulgarcita” por su capacidad de enviar mensajes con el pulgar.

Esta es una generación que habita nuevos espacios como las redes sociales, desde donde se relaciona con lo público de una manera activa, no se conforma con consumir información, sino que es productora de contenidos a los que da una identidad desde lo que cree y espera. Por su parte, los mensajes producidos tienen la capacidad de masificarse en tiempo real y llegar a diversos lugares sin cohibiciones de fronteras o barreras económicas, gracias a la tecnología.

La creación de identidad pasa por la necesidad de construir comunidad e imaginarios colectivos. Para ello, es necesario apelar a las emociones compartidas que tienen la capacidad de movilizar a la ciudadanía en torno a sus causas y es a través de los canales de comunicación actuales donde se genera esta movilización.

Martha Nussbaum afirma en su libro *Emociones políticas, ¿por qué el amor es importante para la justicia?*, que todo ideal político está sustentado por sus propias emociones características. Ejemplo de esto son los regímenes que se mantuvieron en el tiempo, cultivando y sosteniendo diferentes emociones: generando **orgullo** solidario y culto a sus héroes, **miedo** a la disidencia solitaria y, en algunos casos, **odio** a grupos caracterizados como inferiores o subversivos. Otros regímenes han recurrido a la **codicia** –como resultado de las libertades humanas– para que sirva de motor para impulsar la maquinaria de la competencia (Nussbaum, 2016, p. 144).

En términos de colectividades, las comunicaciones han sido aliadas de los movimientos para generar emociones públicas y unir a miles de personas en torno a la defensa y promoción de valores democráticos compartidos, así como aconteció en 2011 en Egipto con la revolución que derrocó a Mubarak y que convocó, a través de redes sociales, a eventos en plazas públicas y sitios emblemáticos, así como a reuniones de organización y colaboración de ideas (crowdsourcing). Independientemente del resultado de la movilización, este ejercicio de

comunicación en el contexto de la Primavera Árabe en Egipto logró conectar a una ciudadanía global (más de tres millones de likes) a través de emociones políticas bien direccionadas y apoyadas en herramientas tecnológicas.

Justin Trudeau (Canadá), Donald Trump (EE.UU.), Barack Obama (EE.UU.), Emmanuel Macron (Francia) y Mauricio Macri (Argentina), han sido ejemplos de la forma en que la política conecta con la ciudadanía a través de emociones, en estos casos, mediante el uso de la tecnología y la comunicación como herramientas para crear y masificar emociones en la ciudadanía. Es común ver fotos de ellos con sus esposas o sus hijas y posts de sus vidas privadas. Estas publicaciones han acercado a sus votantes y a la ciudadanía a la otra cara del político tradicional. Han hecho de sus vidas privadas algo político y público y, a través de eso, han logrado generar vínculos e interacciones positivas.

En el caso colombiano, las emociones públicas asociadas al ejercicio político son, en su mayoría, emociones negativas que en ocasiones conducen a actos de violencia. “La solución consiste en imaginar vías a través de las cuales las emociones puedan servir de apoyo a los principios básicos de la cultura política de una sociedad imperfecta pero con aspiraciones (es decir, que aspira a cumplir con unos ideales)” (Nussbaum, 2016, p. 19). En este sentido, ¿cómo podrían los partidos generar emociones políticas desde la lógica comunicativa? y ¿cómo se generan afectos desde la comunicación?

¿QUÉ EMPIEZA A GENERAR NUEVAS EMOCIONES?

“ Falta una narración general, un relato nuevo sobre el futuro de la aventura humana que pueda dar sentido a la realidad que hoy se empieza a desplegar ”

Jeremy Rifkin (2013)

Hoy son las masas y no las élites las que crean la narración social, cuestionan regímenes de poder existentes y replican nuevos imaginarios sobre la política y la sociedad que hayan sido exitosos en otros lugares. Son imaginarios inclusivos, donde todas las personas tienen un espacio y sienten que pertenecen.

Sobre este tema, el movimiento social boliviano MINKA es un referente. Este movimiento, a través de prácticas sociales territorializadas, logró generar reflexiones y diálogos sobre procesos históricos con el fin de analizar críticamente contextos particulares, experimentar la política en la vida cotidiana y repensar teorías indígenas, lo cual desafió lo que se concibe

actualmente como lo indígena. Gorondy Novak (2017) plantea que a través del proceso de reflexión y pensamiento crítico sobre lo indígena, el activismo del MINKA logró influir en la creación de nuevas narrativas, terminó vinculado con mecanismos de poder y paralelamente hizo el ejercicio de repolitizar a los ciudadanos que habían estado indiferentes a lo público, pues los vinculó con una idea de identidad y política que los acoge porque fue construida colectivamente.

El ejemplo de MINKA lleva a la reflexión sobre cómo el cambio de imaginarios políticos pueden transformar las relaciones de poder, vinculando diversas subjetividades y abriendo nuevas formas de relacionamiento entre la ciudadanía con los partidos políticos y sus representantes.

Para construir estas narraciones sociales y nuevos imaginarios, es necesario romper con la premisa de la política como parte de un orden ideal, como un concepto normativo, tan elevado, que ni siquiera puede ser discutido, sino por el contrario, entender que es un concepto sujeto de **significaciones existentes, cambiantes y vinculantes** que pueden contrastar con los significados dominantes que ejercen la política de una manera centralizada.

Ahora bien, cuando hablamos de nuevos relatos que resignifiquen la política, lo simbólico juega un papel relevante, incidiendo en procesos de transformación social con participación de la ciudadanía a partir del principio de construcción colectiva de acuerdos y que, al final, reconstruya la confianza hacia las instituciones públicas.

En este trabajo de construcciones colectivas y de nuevas identidades, se requiere que los partidos políticos se acerquen más a sus audiencias, identifiquen procesos territoriales, prácticas comunicativas comunitarias, intereses particulares de grupos poblacionales; y a partir de ello, trabajen desde las redes ya creadas y que pueden alimentar y potencializar su ejercicio político.

El primer paso para la articulación de estas nuevas narrativas en los partidos políticos es generar diálogos que terminen traducándose en políticas y soluciones provenientes desde lo público, y así también potencializar representaciones que logren no solo la transformación de las instituciones a través de la inclusión, sino también a través de imágenes y discursos generados por estas.

La comunicación potencia las emociones políticas que ya existen, las visibiliza, les atribuye importancia y las circula de modo que tengan el potencial de convertirse en emociones públicas, es decir, emociones que se compartan colectivamente. Cuando la trilogía conformada por ciudadanía, comunicación política y partidos políticos converge en estrategias concretas para crear masa crítica, es posible pensar en crecimientos exponenciales de militantes, simpatizantes y de ciudadanía que crea en la política como un vehículo para que sus intereses, miedos y frustraciones sean representados en las instancias de poder. De lo contrario, los partidos políticos seguirán enfocando sus esfuerzos en llegarle a la ciudadanía cada cuatro años y no en

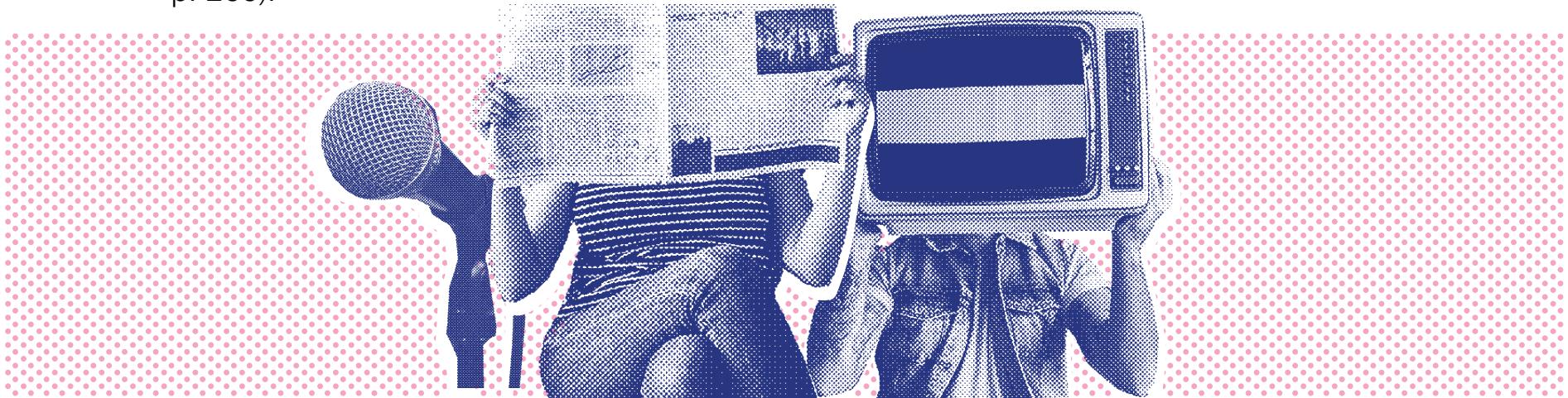
tener un ciclo de *involucramiento*¹ que garantice un crecimiento constante, sostenido y con costos más bajos.

Estas nuevas formas generan en sí tres elementos, aspectos y procesos; un cultivo social, en cuanto se construyen unas formaciones de sentido de lo público en la cotidianidad, y luego, una transformación de éstos en agentes activos de cambio, a partir de su propio conocimiento y praxis creativa.

APROPIACIÓN DEL MENSAJE Y DEL MEDIO

Tommaso Gravante y Alice Poma indican que “la apropiación [de la comunicación/mensaje/medio] se da cuando las personas conocen las herramientas, las valoran y las aprenden a usar para satisfacer sus necesidades e intereses (probablemente de su grupo social) y les dan sentido de pertenencia” (2013, p. 263). La apropiación social de lo digital asume un empoderamiento de la ciudadanía, donde el objetivo sea la concertación de puntos comunes y superar ideas de resistencia, para pasar a la negociación y a la participación efectiva. Se trata de generar canales de interacción acomodados en un entorno inteligente y abierto, más allá de la dimensión puramente instrumental.

Pero al final, la apropiación no es solamente un ejercicio racional, especialmente pasa por las emociones que según Tommaso Gravante y Alice Poma “se convierten en el factor que no solo nos permite explicar por qué las personas se apropian de un medio de comunicación, sino también cómo estas personas han tomado consciencia y reelaborado sus ideas sobre el mundo que, luego, se pueden traducir en nuevas prácticas tanto comunicativas como sociales” (2013, p. 266).



1. El ciclo de involucramiento es una estrategia que le permite a los partidos políticos garantizar y entender las motivaciones de un ciudadano o de una ciudadanía para ser su simpatizante, militante o votante. El ciclo de involucramiento puede analizarse desde el punto de partida en que una ciudadanía conoce al partido, vota por él y le sigue o no, sintiéndose identificada con él como resultado de estrategias de fidelización, involucramiento, resultados tangibles, etcétera.

La apropiación de un medio digital es el resultado de una reconstrucción o reelaboración compleja que incluye distintos procesos emocionales-cognitivos. En una primera fase, las personas actúan sobre el medio para modificarlo, adaptarlo y dotarlo de significación. En una segunda, las personas se identifican con esa significación que han creado y la aplican a la experiencia que están viviendo. Por último, el proceso se repite. Son procesos dinámicos y pueden repetirse generando reelaboraciones continuas por parte de las personas y los colectivos.

En conclusión, la apropiación de un medio de comunicación es una cuestión de mediaciones más que de medios. Es importante considerar la subjetividad en la construcción social de las experiencias de las personas y comprender lo que estas perciben como importante, sin perder de vista que “el estado emocional de una persona determina la forma en que percibe el mundo” (Goleman, 1996, p. 10). Así que una vez más, este proceso de apropiación pasa por las emociones personales ya que es el ser humano quien, mediante un juicio de valor, asume si lo vincula o no a sus intereses.

~~EMO-ACCIÓN: DE LAS EMOCIONES A LA ACCIÓN~~

Todo lo anterior ha sido un abordaje desde lo que debería haber detrás de la comunicación de los partidos políticos con la ciudadanía, pero la pregunta que surge en este punto es ¿cómo materializar este enfoque en los espacios, las audiencias y los mensajes que se quieren entregar a la ciudadanía?

Volver práctico el ejercicio de la comunicación requiere de herramientas que le permitan a los partidos conocer su audiencia y generar mensajes que sean propagados por los canales correctos. Una de estas herramientas es el canvas de comunicación, un lienzo de análisis que incluye las variables claves para construir una estrategia de comunicaciones y que es importante porque permite darle un valor agregado a la manera como se comunican los mensajes. Este modelo de canvas se encuentra en el Capítulo 6, “Metodologías de la innovación”, con una guía de conceptos para diligenciarlo, así como una guía de diálogo que permitirá identificar los canales correctos para entablar la conexión con los ciudadanos identificados por el partido.

~~DIME ALGO QUE NO SEPA~~

Cuando se piensa en comunicación y en herramientas tecnológicas, se suele suponer que este tipo de interacciones se limitan a sumar likes y retweets, contratar un o una buena community manager y publicar noticias de cómo avanzan las jornadas electorales o los debates en el Congreso, aspectos de coyuntura u otro tema que tenga lugar. Pero la comunicación va mucho más allá. No se puede hablar de sistemas de información digital sin ser conscientes de las lógicas sociales que recorren y determinan tales procesos.

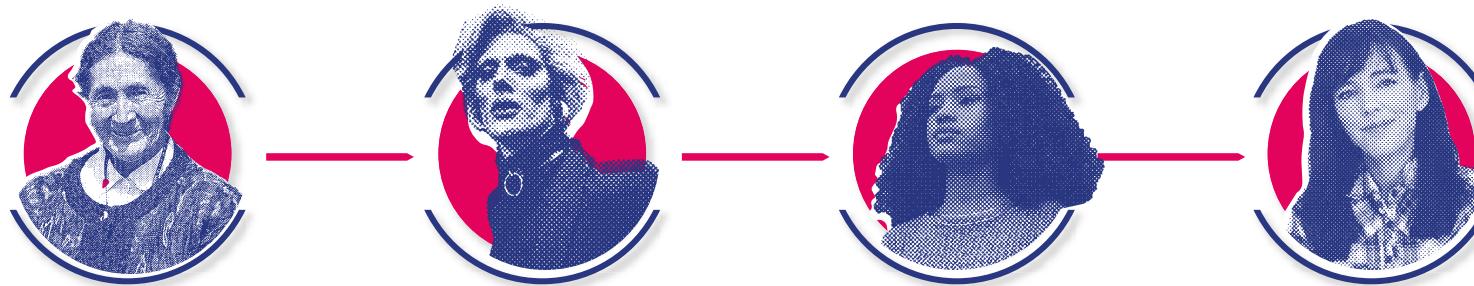
Los nuevos medios digitales y el internet no solo han democratizado el acceso a la información, también han fortalecido las formas de integración y cooperación de los individuos y estos, a su vez, han generado diálogos que convergen en puntos de encuentro a partir de los que se resignifica la política desde lo ciudadano. Por ello, en la medida en que se han ampliado las formas, el grado de participación ciudadana y las redes de comunicación, se han transformado radicalmente los modos de relacionamiento y, paulatinamente, se han cuestionado las bases institucionales del modelo centralizado y jerárquico de mediación de las representaciones sociales.

Una buena lectura de un partido político sobre la manera como se está relacionando con sus militantes y con los demás ciudadanos, debe tener en cuenta los anteriores conceptos y entender que se enfrenta a una ciudadanía que mutó en su manera de ver la política y el mundo, una sociedad Pulgarcita que está dispuesta a construir saberes de manera colectiva y que ya ha abonado un terreno perfecto para su articulación con los partidos políticos como canales de participación y representación. Una Pulgarcita de hombres y mujeres, pero especialmente de mujeres y grupos excluidos que buscan espacios de representación y agenciamiento de las causas que les afectan directamente, pero que hasta ahora no los han tenido en condiciones de equidad.

2. Game over:

// Mujeres al poder

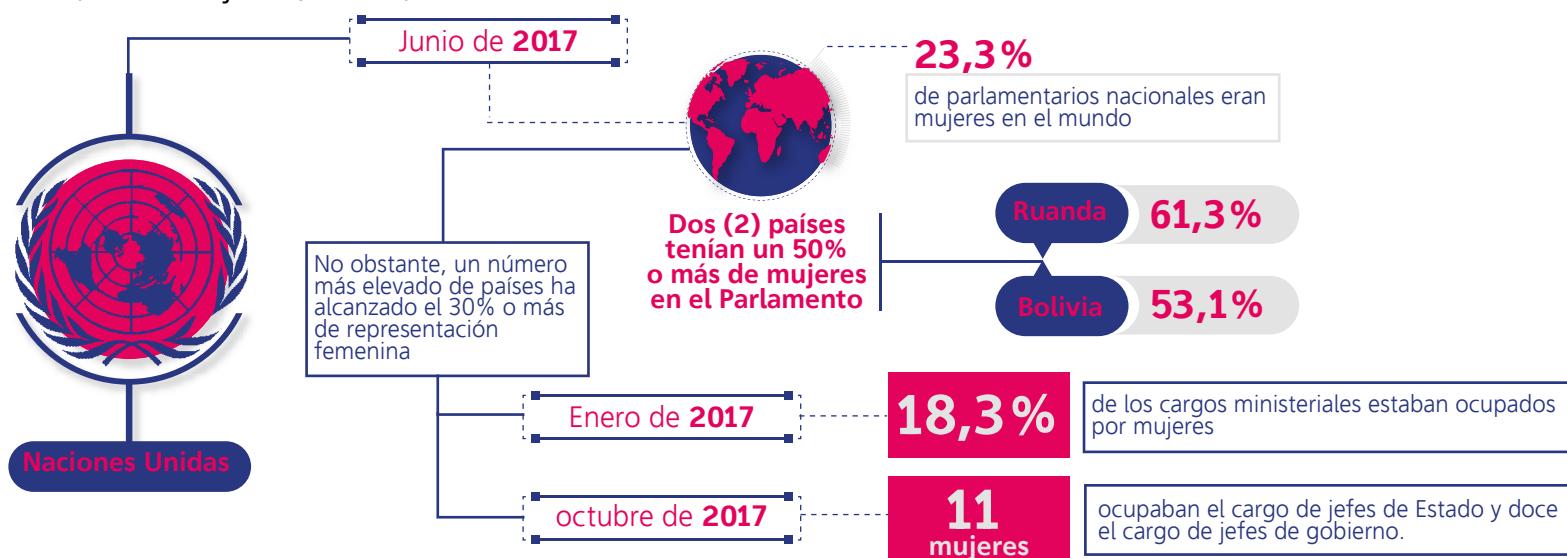
Lograr representación real, incremento de la participación de la ciudadanía e identificación de la sociedad con sus mandatarios y mandatarias, requiere que participen grupos poblacionales históricamente excluidos: mujeres, negros, LGBTIQ+², víctimas, campesinos y campesinas, etcétera.



2. LGBTIQ+: lesbianas, gays, bisexuales, transexuales, transgénero, travestis, intersexuales, queer y otras identidades.

En el caso particular de las mujeres², se observa que su participación en la esfera pública sigue siendo uno de los mayores desafíos de la democracia representativa en la mayoría de países del mundo. El rol de la mujer como líder sigue estando limitado a los escenarios privados o de participación que tienen lugar en procesos sociales comunitarios y de base, los que, para el caso colombiano, se han convertido en los espacios desde donde las mujeres ejercen su liderazgo y se han visto fortalecidos desde hace veinte años: Red Nacional de Mujeres, Ruta Pacífica de las Mujeres, Iniciativa de Mujeres por la Paz, consejos comunitarios de mujeres, juntas de acción comunal y consejos de política económica y social, en el marco de organizaciones políticas autónomas, y la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (Rodríguez & Dávila, 2013). Sin embargo, esta participación a nivel local o desde la sociedad civil no se ve reflejada en una participación significativa en cargos de elección popular, dirigencias de partidos políticos y cargos de alto nivel³.

Según cifras de Naciones Unidas, para junio de 2017, “solo un 23,3% de parlamentarios nacionales eran mujeres en el mundo. Dos (2) países tenían un 50% o más de mujeres en el Parlamento, ya sea en la cámara única o baja: Ruanda con el 61,3% y Bolivia con el 53,1%. No obstante, un número más elevado de países ha alcanzado el 30% o más de representación femenina”. Para octubre de 2017, once mujeres ocupaban el cargo de jefes de Estado y doce el cargo de jefes de gobierno. Para enero de 2017, “solo el 18,3% de los cargos ministeriales estaban ocupados por mujeres, ocupando carteras como medio ambiente, recursos naturales y energía, seguidas de otras de carácter social como asuntos sociales, educación y familia” (ONU Mujeres, 2017).



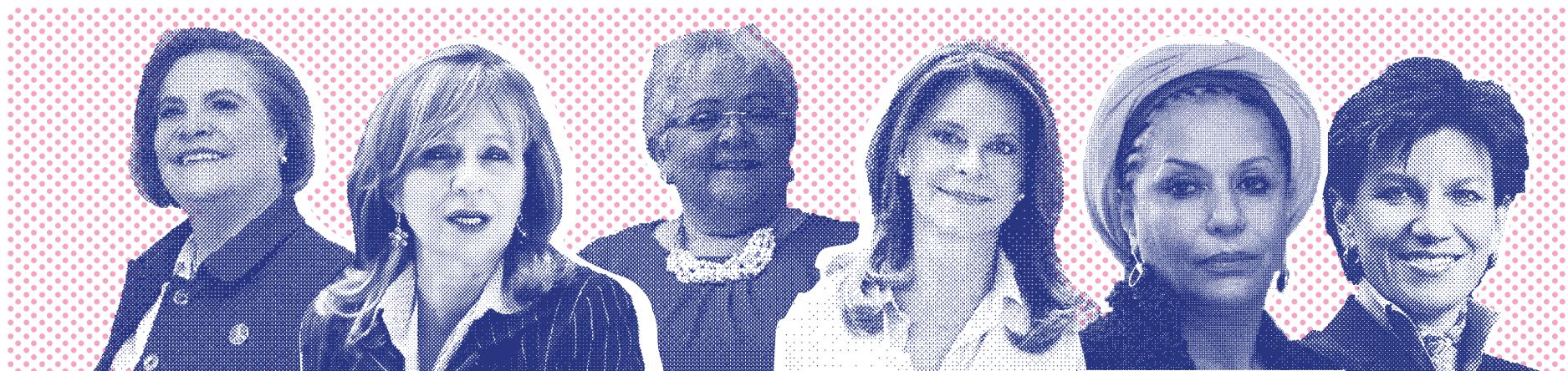
3. En este capítulo se abordará con mayor profundidad la participación política de las mujeres ya que ellas, por un lado, son mayoría en la población colombiana (más de 24 millones según el censo del DANE aplicado en 2005) y representan el 52% del censo electoral (18.819.136); y por otro lado, son víctimas de la interseccionalidad de violencias y desigualdades (la interseccionalidad señala que no es suficiente recurrir a las conceptualizaciones clásicas de raza, sexo, clase, sino que se requiere entender el sistema y el funcionamiento de procesos y representaciones sociales que convergen en un cuerpo).

4. No obstante, el nuevo Presidente de Colombia para el periodo 2018-2022 nombró ocho ministras mujeres y así cumplió con la paridad de género en su gabinete

En Colombia las elecciones de 2018 contaron con la participación de 308 candidatas inscritas al Senado, de las cuales 25 lograron ocupar curules en la corporación (8% del total de postulantes), es decir, dos escaños más que los alcanzados en 2014. Para la Cámara de Representantes hubo 637 aspirantes, 31 mujeres lograron el escaño (casi el 5% de las aspirantes); sin embargo, la cifra de curules ocupadas por mujeres en la Cámara de Representantes no tuvo ningún incremento con respecto a las de 2014.

En ninguna de las cámaras que conforman el Congreso las mujeres ocupan el 30% que deberían ocupar como resultado de una participación en igualdad de condiciones –siguiendo los parámetros establecidos por la Ley 1475 de 2011– con sus compañeros hombres. Por otro lado, “ninguna mujer está en el conteo de los 10 senadores más votados de Colombia y solo tres partidos tenían a una candidata como cabezas de lista. De esas colectividades, solo el partido MIRA obtuvo la curul” (El Tiempo, 2018).

Por su parte, las elecciones presidenciales de 2018 fueron atípicas por la alta participación de mujeres que se disputaban el cargo de presidenta y vicepresidenta. Para las elecciones presidenciales, Colombia tuvo dos mujeres candidatas: Viviane Morales y Piedad Córdoba; una precandidata a la Presidencia, Marta Lucía Ramírez (actual vicepresidenta de Colombia); y cuatro candidatas a la vicepresidencia: Clara López, Claudia López, Imelda Daza y Ángela María Robledo. Estas elecciones marcan un hito para la participación política de las mujeres en cargos de elección popular y nombramientos para cargos de alto nivel y se convierten en un pequeño triunfo de la lucha femenina en el país para garantizar que sus voces y sus posturas sean tenidas en cuenta por los tomadores de decisión.



Sin embargo, ¿han sido suficientes las reformas constitucionales, las sentencias de la Corte, la Ley de Cuotas y otro tipo de mecanismos legales para incrementar la participación política de las mujeres?, ¿sirven los mecanismos legales para garantizar transformaciones en la cultura de los partidos políticos e instituciones del Estado?, ¿es la participación femenina en la política electoral y en cargos de alto nivel una representación real de las agendas de las mujeres?

Las modificaciones al sistema electoral a través de leyes no son un vehículo suficiente para garantizar la participación (no solo en listas) de las mujeres. Se requiere transformar la cultura política de las estructuras organizacionales, de los votantes y de la sociedad en general para garantizar la ocupación política de las mujeres y los grupos minoritarios en espacios caracterizados por ser exclusivos para hombres –blancos– y donde las mujeres y representantes de estos grupos terminan siendo una cuota más, o una candidatura naranja, como se denominaría en Brasil⁵.

También es importante reconocer la tecnología como una aliada para las mujeres y para los grupos minoritarios y, en consecuencia, para los partidos políticos como una herramienta que permite acercarse y comunicarse con un electorado que en Colombia representa el 51% del censo electoral, con los ocho millones de víctimas que dejó el conflicto armado interno, con las más de cuatro millones de personas que se autorreconocen como negras, afrodescendientes, palenqueras y raizales, con el más de un millón de habitantes que se autorreconocen como indígenas (estas cifras con el nivel de subregistro y fechas en que fueron censadas las poblaciones ⁶) y con los 450.000 colombianos que se reconocieron como parte de la población LGBTIQ+, según la Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDS).

En Colombia se vive en una sociedad hiperconectada desde el punto de vista digital, pero hiperdesconectada desde la democracia representativa. Las experiencias de otros países demuestran las posibilidades que se abren cuando se amplía el espectro de participación para grupos poblacionales que antes no lo habían tenido. El potencial del valor simbólico de las candidaturas de *representación descriptiva*⁷ y las tecnologías como vehículo de masificación de mensajes, permiten reconfigurar el proceder de los partidos políticos y llegar a audiencias que tienen potencial electoral y político. Será clave para los partidos en Colombia el uso de tecnologías para transformar los métodos de trabajo, los espacios de toma de decisión hoy ocupados por hombres y la participación de una ciudadanía históricamente excluida pero con el potencial de activarse en la medida que se sienta parte de organizaciones que hoy tienen bajos niveles de confianza.

5. Para cumplir la regla de 30% de candidaturas femeninas, los partidos políticos brasileños han registrado candidaturas de mujeres que no reciben votos (en las elecciones municipales de 2016, 16.131 candidatos no tuvieron ni un voto ni siquiera el propio. De cada diez de los "sin votos", nueve eran mujeres (14.417 candidatas) (Delgado, 2017).

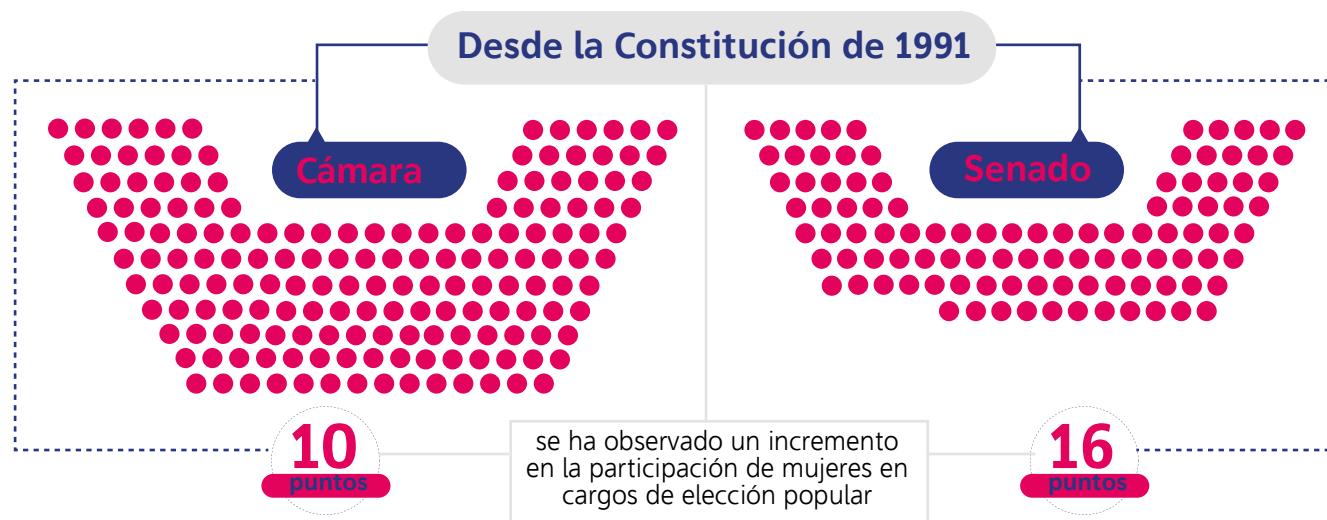
6. Si bien el más reciente Censo Nacional de Población y Vivienda se realizó en 2018, las cifras presentadas en este documento corresponden a los datos del censo realizado en el año 2005 por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

7. La representación descriptiva es un concepto acuñado por diferentes académicas para referirse a la dimensión de la representatividad en el ejercicio político, particularmente cuando la candidata es una mujer. En la dimensión descriptiva se evidencia la importancia de compartir historias o de parecerse a las personas que van a representar intereses. La dimensión simbólica se relaciona con el nivel de representación que sienten los electores.

RECONOCIMIENTO VS. REDISTRIBUCIÓN: LOS ALCANCES DEL MARCO NORMATIVO PARA GARANTIZAR LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES

Cuando Nancy Fraser se pregunta “¿cuál es la relación entre las exigencias de reconocimiento, dirigidas a remediar la injusticia cultural, y las exigencias de redistribución, dirigidas a reparar la injusticia económica?; y ¿qué clase de interferencia mutua puede surgir cuando se presentan de manera simultánea ambos tipos de exigencias?” (2003, p. 4), es posible aplicar las mismas preguntas al funcionamiento de los partidos políticos, y en consecuencia, a la interferencia mutua de injusticia cultural y necesidad de redistribución por parte de quienes detentan el poder en estos espacios: los hombres.

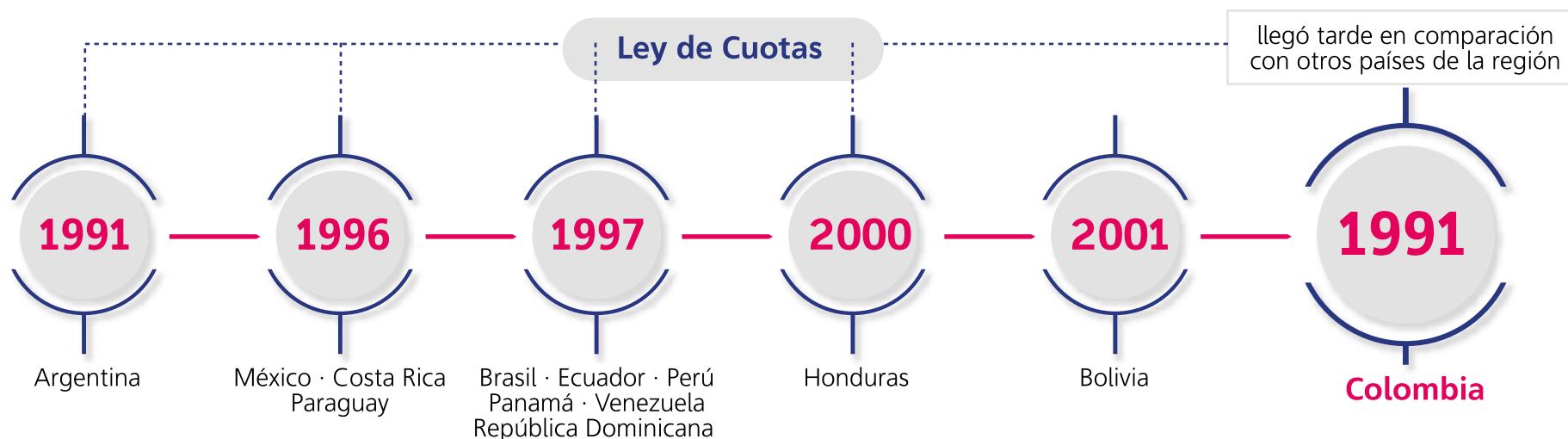
En este sentido, la Constitución de 1991 es un referente para entender las medidas adoptadas por el Estado colombiano para reparar la injusticia cultural y la concentración de poder en manos de hombres, ya que reconoció “la igualdad entre hombres y mujeres” en los artículos 13 y 43. “Junto a esta incorporación, el artículo 40 obliga a garantizar la adecuada y efectiva participación de las mujeres en los niveles de decisión de la administración pública” (Tula, 2015, p. 12). La Carta Magna colombiana es entonces el marco regulatorio que amplió el espectro de participación democrática desde la diversidad étnica y multicultural, la igualdad entre individuos y el reconocimiento de derechos basados en los principios de igualdad, justicia, libertad y paz⁸.



8. La Constitución Política de 1991 en su artículo 13 establece la igualdad ante la ley de todas las personas sin ningún tipo de discriminación (sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica).

Desde la Constitución de 1991 se ha observado un incremento en la participación de mujeres en cargos de elección popular en 10 puntos porcentuales para el caso de la Cámara de Representantes, y 16 puntos para el caso del Senado; no obstante, medir con certeza si la participación de las mujeres se ha incrementado como resultado del marco normativo requiere un nivel de análisis y de inclusión de variables independientes que aislen hechos como que las mujeres empiezan a reemplazar a hombres investigados y condenados por el proceso ocho mil; al incremento que hubo en 2006 y 2010 por detenciones realizadas por parapolítica; y a la ocupación de cargos de representación por parte de mujeres, resultado de procesos investigativos a congresistas por nexos con el paramilitarismo, como lo señala la Misión de Observación Electoral (MOE, 2014).

La Ley de Cuotas, Ley 275 de 2011, llegó tarde a Colombia en comparación con otros países de la región: Argentina (1991), México (1996), Brasil (1997), Costa Rica (1996), Ecuador (1997), Paraguay (1996), Panamá (1997), Perú (1997), República Dominicana (1997), Venezuela (1997), Honduras (2000) y Bolivia (2001).



La Ley establece como principios rectores de los partidos y movimientos la transparencia, la objetividad, la moralidad y la equidad de género, así como el deber de presentar y divulgar sus programas políticos de conformidad con lo dispuesto en la legislación existente (Tula, 2015). Además, define en el punto 4 (sobre equidad e igualdad de género) que “en virtud del principio de equidad e igualdad de género, los hombres, las mujeres y las demás opciones sexuales gozarán de igualdad real de derechos y oportunidades para participar en las actividades políticas, dirigir las organizaciones partidistas, acceder a los debates electorales y obtener representación política” (Ley 1475, 2011, p. 2). Establece también que “las listas donde se elijan 5 o más curules para corporaciones de elección popular o las que se sometan a consulta —exceptuando su resultado— deberán conformarse por mínimo un 30% de uno de los géneros” (Ley 1475, 2011, p. 28) y sanciona a los partidos no oficializando sus listas en caso de que no se cumpla este principio.

Sin embargo, la Ley tiene vacíos a nivel territorial debido a que no obliga a que todas las circunscripciones cumplan con este principio. Es obligación cumplir con la cuota solo en los departamentos que elijan cinco o más curules, es decir que menos de la mitad de departamentos deben cumplir la Ley de Cuotas, lo que ha llevado a que desde 1991 haya departamentos que no han tenido representación de mujeres. Por otra parte, la Ley no establece ubicaciones prioritarias para mujeres o grupos minoritarios en las listas, lo que ha llevado a que su participación esté limitada a cumplir con la cuota legal y a ocupar puestos en la lista que dificultan el ingreso a cargos de elección popular ⁹, ¿reconocimiento o redistribución?

Desde la experiencia internacional es posible aprender de países como Suecia, donde la mayoría de partidos políticos adoptan el principio de alternancia (listas cremallera), lo que garantiza que las mujeres no solo sean el 50% de las candidaturas, sino que tengan 50% de probabilidades de ser elegidas. El resultado de esta medida es que el país ocupa el cuarto lugar en el mundo en términos de representación femenina y las mujeres ocupan el 45% de las curules del Parlamento sueco (OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights –ODIHR–, 2014).

Las leyes han suplido las exigencias de reconocimiento, pero las exigencias de redistribución no se cumplen en la actualidad. Se requiere ejercer la política de la presencia, como la denominaría Hanna Pitkin, para que las mujeres ocupen cargos en la política, representen a personas que se sienten identificadas con ellas y lleven agendas que los hombres no han llevado en años al poder. Si bien Colombia tiene un sistema político excluyente (discriminación positiva).

“Se requiere un mayor compromiso por parte de los partidos políticos en la implementación de sistemas de discriminación positiva, no como medidas para excluir a los hombres, sino como medidas de compensación frente a todos los obstáculos”¹⁰

que deben enfrentar las mujeres para poder acceder a la esfera política (Dahlerup & Francisco, 2005).

9. La participación política de la mujer en Colombia, charla para profundización de conocimientos en el marco del Segundo Diplomado “Construyendo Acciones para la Democracia”, realizado por la Misión de Observación Electoral (MOE) en convenio de cooperación con el Fondo para la Participación y el Fortalecimiento de la Democracia (FPFD) del Ministerio del Interior, el Foro Nacional por Colombia y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

10. Angélica Bernal (2006) señala: “en Colombia estos obstáculos pueden ser clasificados en tres grupos: **i) los obstáculos de partida** que tienen que ver con la carencia de destrezas, conocimientos y oportunidades de las mujeres para entrar en el juego político en igualdad de condiciones con los hombres; **ii) los obstáculos de entrada** que hacen referencia a aquellos impuestos por los estereotipos de género que ubican a las mujeres por fuera del mundo de lo público; **iii) los obstáculos de permanencia** que son aquellos que encuentran las mujeres una vez que logran entrar a la arena política y tienen que ver con el marcado carácter machista del quehacer político en Colombia”.

3. Game over:

// La política, ¿un juego de hombres?

La esfera pública sigue siendo el espacio de los hombres y la esfera privada el de las mujeres. Sin embargo, la llegada de las redes sociales y los medios digitales ha desdibujado la barrera entre estas dos dimensiones y ha permitido que las mujeres puedan participar en la esfera pública, en ocasiones con más éxito que las campañas desplegadas por hombres (movimiento digital y análogo #MeToo, #8M) y que puedan seguir ejerciendo la política del afecto en sus hogares sin verse limitadas por la movilización física a un lugar de reunión, a un sitio de trabajo, o para garantizar, en el caso del ejercicio político, que las personas asistan a eventos, actividades o movilizaciones convocadas por los partidos políticos.

La política como un juego para hombres ¡ha llegado a su fin! y los beneficios son tangibles pero invisibilizados. Como una versión mejorada de videojuegos, la política pasa por un momento de reinención y reconfiguración donde los partidos políticos y las fuerzas alternativas que surjan en los próximos años, determinarán quiénes sean mayorías en las instancias de poder. Las oportunidades que están dejando pasar los partidos políticos tradicionales y las sociedades en general al no permitir la participación real de las mujeres, conforman una pérdida para el bienestar de las sociedades, pero también para ampliar las audiencias y la masa electoral que puedan tener los partidos hoy.

Varios estudios han demostrado que las mujeres en la política sirven como vehículo para promover el involucramiento ciudadano (civic engagement), de miembros del partido y activistas. Esto se debe a que, como lo señala la OSCE, las mujeres se convierten en lugares de identificación de los votantes con el sistema político. Esto no solo sucede con las mujeres, sino con la diversidad de personas que pueda tener una sociedad, y que permiten profundizar la democracia y fomentar el compromiso cívico de la población en general (OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights –ODIHR–, 2014) ¹¹.

11. Un ejemplo a nivel latinoamericano es el caso de Brasil, donde a través de partidos como el PSOL, movimientos feministas, grupos LGBTQ+, ambientalistas, defensores de la despenalización de las drogas, negros y negras e indígenas, están aspirando al poder y desafiando la concepción tradicional del político hombre-blanco que debe ocupar el poder. Un referente importante de los beneficios de tener estas candidaturas es el caso de la defensora de derechos humanos Marielle Franco, mujer negra, feminista, nacida en una favela en Río de Janeiro, sexta candidata más votada por el poder simbólico de su campaña, asesinada en su carro por denunciar, de acuerdo a las investigaciones, el abuso de autoridad de la Policía Militar. El asesinato de Marielle produjo manifestaciones a nivel internacional y se convirtió en símbolo de la lucha de las mujeres y los jóvenes por los derechos humanos en las favelas.

Otro beneficio para la sociedad tiene que ver con medidas que son defendidas por mujeres cuando son mayoría en el poder y que están relacionadas con temas que las afectan directamente (derechos sexuales y reproductivos, derechos laborales, economía del cuidado), pero también con el empoderamiento de mujeres y mejoras en asuntos como la educación. Como lo señala el Banco Mundial, “la igualdad de género puede tener importantes efectos en la productividad. Las mujeres representan ahora más del 40% de la fuerza de trabajo a nivel mundial, el 43% de la mano de obra agrícola y más de la mitad de la matrícula universitaria del mundo” (Banco Mundial, 2012, p. 62). Del mismo modo, el informe de brecha de género 2017 del Foro Económico Mundial encuentra que los países y las empresas prosperarán si las mujeres se educan y participan como pilares fundamentales de la economía. Un liderazgo diverso es el que más posibilidades tiene de encontrar soluciones innovadoras que aborden los desafíos económicos actuales y forjen un crecimiento equitativo y sostenible” (OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights –ODIHR–, 2014).

Si los partidos políticos invirtieran una mayor cantidad de dinero en sus candidatas, podrían evidenciar mejores resultados en temas de gobierno abierto (transparencia, colaboración y participación) y los indicadores de impacto serían mayores. Por un lado, porque las mujeres vienen de procesos de co-construcción desde hace varios años y conocen los desafíos de involucrar a las poblaciones, y por otro lado, porque como lo demuestra un estudio de la OSCE, las mujeres son más propensas a invertir el dinero en la comunidad y no en ellas mismas, lo que en la coyuntura política sería el equivalente al clientelismo para mantener el poder pero no para beneficiar a las comunidades (OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights –ODIHR–, 2014, p. 78).

En conclusión, garantizar, promover, fomentar y apoyar la participación política de las mujeres y las minorías en los partidos políticos garantizaría:

- 1 Mayor compromiso cívico.
- 2 Mayor número de electores que se sientan identificados con ella (ellos) y, en
- 3 Un rompimiento de los estereotipos de género (las mujeres en la casa, los hombres en el poder).
- 4 Un incremento de la confianza pública en el sistema político
- 5 La oportunidad para que los recursos tengan mejor destinación, haya resultados tangibles en las comunidades, se incremente la confianza de éstas en el sistema político y se mejoren las condiciones de vida en las que vive la ciudadanía (OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights –ODIHR–, 2014).

4. Los cambios empiezan en casa:

// El rol de los partidos políticos como agentes de cambio para lograr la igualdad de género

Los partidos políticos juegan un rol muy importante a la hora de garantizar la igualdad de género en el plano nacional. Las leyes que existen en la actualidad no garantizan la participación efectiva de mujeres y/o minorías, y para hacer efectivos la redistribución y el reconocimiento del poder se propone realizar un análisis desde la dimensión organizativa de los partidos y sus prácticas, como vehículos de la acción política.

Entender la estructura organizativa es diagnosticar la esencia y el ADN de los partidos políticos y, por ende, los elementos que garantizan o impiden una mayor o menor participación de mujeres, minorías y grupos históricamente excluidos. En temas de prácticas políticas es posible evidenciar el cómo están operando los partidos políticos para apoyar real y eficazmente a las mujeres, las minorías y los grupos históricamente excluidos.

Realizar un diagnóstico desde la estructura y las prácticas facilita la identificación de oportunidades de mejora. El cuadro relacionado a continuación permite identificar la operación de los partidos al interior de la organización y en sus prácticas.

¿Cómo promover la igualdad de género dentro del partido?

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA¹²

Documentos estatutarios y constitutivos del partido:

¿están en clave de enfoque de género?, ¿tienen lenguaje incluyente o lenguaje neutral?, ¿incluyen cuotas obligatorias en los mecanismos de toma de decisión,

PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN POLÍTICA

Reclutamiento / selección de candidaturas:

¿estos procesos se encuentran formalizados o escritos o pueden ser manipulados fácilmente?, ¿incluyen cuotas de género?, ¿promueven la participación de sus militantes en la selección de candidaturas?, ¿existe un

12. Según la experiencia de otros países, los partidos políticos con estructuras claras permiten más fácilmente un avance político de las mujeres y de las agendas de género.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ¹²

directorio, cargos directivos?, ¿la igualdad de género se conoce como un valor básico del partido en sus estatutos, políticas y programas?

Resolución de conflictos:

¿existen mecanismos especializados en resolución de conflictos con enfoque de género (acoso sexual, abuso sexual, violencia económica, violencia psicológica)? Este punto es relevante en la coyuntura colombiana si se tiene en cuenta que el 63% de las mujeres que hacen política manifestaron ser víctimas de violencia de género (uso restringido de la palabra, ocultamiento, restricción o negación de recursos financieros o administrativos, falta de respeto, descalificación o ridiculización pública de sus propuestas, cuestionamiento de capacidades para desempeñar un cargo, comprender los temas de la administración pública y/o la toma de decisiones) según el informe No es normal (NIMD, 2017).

Mapeo de actores:

¿el partido mantiene registros actualizados de miembros a nivel local, regional y nacional, incluidos los miembros de la junta (todos los datos están desglosados por sexo)?, ¿cuántas mujeres participan en procesos locales, comunitarios, de base?, ¿cuántas personas están involucradas en estos procesos?, ¿ha presentado propuestas, o tiene propuestas para promover la igualdad de género dentro del partido?

Estructuras:

¿el partido cuenta con un organismo visible de organización de género?, ¿este organismo dialoga con la sociedad civil?

PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN POLÍTICA

sistema de puntaje que permita que las mujeres y las minorías tengan mayor posibilidad de ser parte de las listas?, ¿se promueve la rotación de liderazgos?

Promoción:

¿el presupuesto destinado para la promoción tiene mecanismos que garanticen distribución igualitaria de recursos?, ¿el partido promueve en sus discursos políticos y en los discursos de sus líderes el respeto de los derechos de las mujeres y las minorías?, ¿están establecidas estrategias de comunicación para que los y las líderes del partido promuevan las candidaturas de mujeres y de minorías?

Recolección de recursos:

¿se priorizan mecanismos para apoyar la financiación de la candidatura de mujeres?

Operación del partido:

¿los espacios para reuniones tienen en cuenta los horarios (celebración de reuniones en las tardes y fines de semana) para no producir conflicto con mujeres militantes y sus responsabilidades, particularmente si hay una falta de equilibrio en roles familiares?

Formación:

¿existen espacios de formación o intercambio de conocimiento que permitan hablar de temas de género y promuevan la deconstrucción de estereotipos de género?

Fuente: elaboración propia con insumos de la OSCE y metodologías de SeamOS Democracia Digital para el mapeo de 65 organizaciones (incluidos partidos políticos) de Colombia.

Los partidos abiertos que demanda la actualidad requieren mecanismos que fortalezcan el rol de las mujeres y de las minorías en su interior. Las herramientas tecnológicas son grandes

aliadas hoy para involucrar a la sociedad en el funcionamiento de los partidos políticos y las entidades del Estado. Las rendiciones de cuentas pueden ser hechas en vivo y en directo, las decisiones pueden ser tomadas en colectivo con costos menores y en tiempo real, la ciudadanía puede incidir en las decisiones políticas y co-construir agendas, entre otras prácticas señaladas en el capítulo de partidos abiertos. En el caso de partidos políticos que fortalecen las organizaciones de mujeres al interior de sus estructuras se pueden evidenciar experiencias a nivel internacional. Algunas experiencias de estas son:



Comité Central Estatal Demócrata de Virginia (Vadems Women's Caucus): la presidenta y la primera vicepresidenta del comité tienen garantizado un puesto como miembros activos del Comité Central Democrático del Estado¹³.



Partido Liberal de Canadá (Ontario): el Presidente del Club Liberal de Mujeres (Comisión de las Mujeres) forma parte del Comité Ejecutivo de la Asociación en la circunscripción¹⁴.



En Marche: para las candidaturas se estableció paridad entre hombres y mujeres en la lista, dejando 214 candidatas y 214 candidatos.



Partido Social Demócrata Sueco: representación y garantías de la Federación Nacional Social de Mujeres Democráticas en la Conferencia Nacional, con los derechos a dirigirse a la Conferencia y a mover propuestas¹⁵.



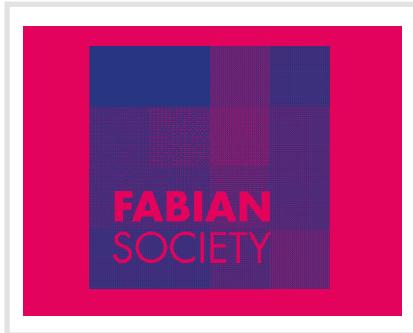
Partido Socialista Obrero Español (PSOE): ha establecido una secretaría para una política de igualdad de género que se centre en los esfuerzos para avanzar hacia la igualdad de género dentro del partido. La secretaría tiene su propio sitio web dedicado a la actualización periódica de noticias relevantes inclusivas, próximos eventos, acciones sociales e igualdad de género¹⁶.

13. <http://www.vdwc.org/>.

14. <https://www.ontarioliberal.ca/owlc?l=EN>.

15. <http://s-kvinnor.se/var-politik/political-program/about-us/>.

16. <http://fsa-psoe.org/ejecutiva/secretaria-area-igualdad.html>.



Sociedad Fabiana del Partido Laborista: contrata otras facciones y corrientes dentro del Partido Laborista en áreas de interés conjunto, como el crecimiento económico, con el Grupo de Finanzas Laborales e Industria, y con la red de salud de Young Fabians para cuestiones relacionadas con la salud materna o reproductiva¹⁷.



Unión Cristianodemócrata (CDU): la Secretaria General y la Presidenta del partido son mujeres, lo que significa una representación y participación de las mujeres en los altos espacios de toma de decisión de la principal fuerza política de Alemania. Tanto la Secretaria General como la Presidenta defendieron en su rol la importancia de tener cuotas para mujeres como un instrumento garante de la igualdad de género.

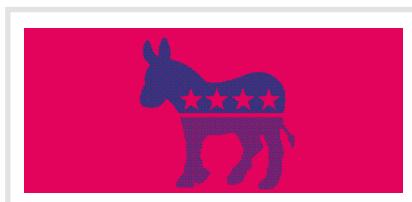
Sin embargo, no se trata del reconocimiento solamente –como ha sido planteado–, se requiere que el poder sea redistribuido al interior de las organizaciones. Los órganos encargados de la toma de decisiones se convierten en la prueba real de la apertura democrática de los partidos en su interior, y si las mujeres y los grupos minoritarios no ocupan espacios en los organismos encargados de tomar decisiones, la participación de las mujeres se vería relegada a temas de reconocimiento, pero no de redistribución del poder. A continuación, algunos ejemplos a nivel internacional citados por OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights, ODIHR (2014):



Partido Liberal de Ontario: requiere una representación mínima de mujeres y hombres en la Asamblea General Anual (cuatro hombres y cuatro mujeres).

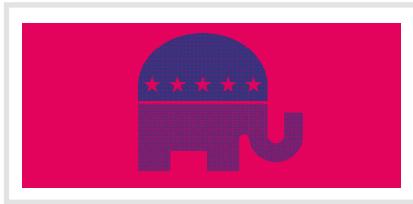


Partido Laborista del Reino Unido: toma medidas para garantizar la paridad de género en las delegaciones que asisten a la Conferencia del partido, así como a la reunión anual general.



Partido Demócrata de los Estados Unidos: “la Convención Nacional deberá estar compuesta de delegados igualmente divididos entre hombres y mujeres”.

17. <https://fabians.org.uk/>.



Partido Republicano de Estados Unidos: “cada estado se esforzará por tener representación igual de hombres y mujeres en su delegación a la Convención Nacional Republicana”.



Partido Verde de Alemania: ha instituido una doble presidencia, con un hombre y una mujer co-presidiendo el partido. Esta práctica se usa para reflejar el compromiso del partido con valores como la equidad y la igualdad.

La mezcla de organismos de representación, participación real y efectiva en los órganos de toma de decisiones y acompañamiento de la ciudadanía a las candidaturas, permitirá disminuir la brecha de género que perdura y que se calcula tomará más de cincuenta años en ser superada.

5. Redistribución, reconocimiento y

// representación: la tecnología como herramienta para hiperconectar a la política

La narrativa contada desde la política tradicional desconoce que ser mujer y/o minoría en y para la política tiene unas connotaciones sociales y culturales que requieren de representantes y defensores de estas agendas, así como abordajes de sus temas desde las comunicaciones y las herramientas que usan los partidos.

En 2012 el Partido Laborista del Reino Unido desplegó una estrategia de comunicaciones para reclutar posibles candidatas. Activistas del partido enviaron cartas personalizadas a sus simpatizantes y candidatas con potencial electoral contándoles sobre su experiencia y acercando al partido desde la narrativa del *storytelling*. Esta estrategia no hubiera logrado tal magnitud de masificación y divulgación si no fuera por las redes sociales:

“ Nunca pensé que los partidos políticos tradicionales estuvieran interesados en que personas como yo fueran sus candidatas –personas comunes y corrientes, con familia–, pero el programa de futuras candidatas me ha mostrado que esas son exactamente las personas que quieren ”

líder del Partido Laborista británico.

Además, permitió ampliar la base de candidatas y logró promover, a través de la identificación (personas comunes y corrientes, con familia), una masa crítica que fortaleciera al partido.

Por su parte, las elecciones de 2018 en Colombia demostraron el poder de las redes sociales: candidatos y candidatas respondiendo uno a uno los mensajes que recibían por las redes sociales, convocando a reuniones y encuentros a través de Facebook, WhatsApp, Instagram y Twitter y acercándose a la ciudadanía desde distintos lugares del país a través de estas herramientas. Si bien las cuotas políticas y el clientelismo requieren un cambio en la cultura política del país, las redes sociales son herramientas para acercarse a la ciudadanía sin costos altos, de forma segmentada, y también para luchar contra la cultura política basada en prácticas corruptas para obtener votos.

La Encuesta de Acceso, Uso y Apropiación de las TIC por parte de las Mujeres en Colombia destaca que el “90% de las colombianas tiene un teléfono celular propio, evidenciando el proceso de democratización que se ha dado en el país en el acceso y uso de las TIC; además un 72% de ellas usa un teléfono inteligente”. Esto amplía el espectro para que los partidos políticos y sus liderazgos más visibles puedan acercarse a la ciudadanía, particularmente a las mujeres, hablando de temas que le interesan a ellas y por los que se acercan a las redes: salud (77%), educación (50%), empleo (43%) y participación social y política (8%)¹⁸.

La movilización de activistas en Colombia se ha aprendido a encontrar a través de grupos de WhatsApp como plataforma de conexión, planeación, gestión del conocimiento y diálogo político. No es extraño ver en algunos grupos de WhatsApp a congresistas, líderes de la FARC (antes Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, después del Acuerdo de Paz y con la transición de grupo insurgente a movimiento político, hoy Fuerza Alternativa Revolucionaria del Común), indígenas de la ONIC (Organización Nacional Indígena de Colombia) y activistas

18. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2018.

de procesos territoriales, planeando estrategias para garantizar el respeto al Acuerdo de Paz (Por la Paz, Articulación Redes de Paz, Unidos x Colombia, Ojo a la Paz, Comunicaciones Balance Implementación, entre otros). Tampoco es extraño encontrar un chat con mujeres líderes de montes de María ¹⁹, otras de la sierra nevada de Santa Marta y otras que viven fuera del país, hablando sobre temas de género, política, activismo y defensa de los DD.HH. aún sin conocerse (#EsYaEsAhora, Aquí se habla de género, Severas Cucas), pero sí identificándose en lo colectivo y común de algunas causas.

Dichos espacios están siendo desaprovechados por la mayoría de partidos políticos para acercarse a sus electores y promover, a través de las herramientas tecnológicas, la co-construcción de agendas. El 82% de colombianas usan las redes sociales para comunicarse y el 74% para entretenimiento. La Encuesta muestra también que las redes más usadas por las mujeres entre los 14 y los 65 años son: WhatsApp, con 93%; Facebook, 90%; y YouTube, 74% (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2018).

El desarrollo de herramientas para la toma de decisiones y la elección colectiva de candidaturas se convierte en una opción viable para que los partidos políticos exploren acercarse a las mujeres, a sus simpatizantes, activistas y potenciales candidatos y candidatas, a través de redes sociales. Las mujeres están hiperconectadas desde lo digital, pero también desde las agendas que resultan comunes para todas ellas y esta es una oportunidad para co-crear y colaborar en la construcción de agendas que sean hechas por mujeres y minorías, y no por partidos políticos con estructuras que no involucran a quienes podrían ser parte de su masa crítica.

Sin embargo, el acercamiento en redes sociales requiere conocimiento y propuestas desde las experiencias de los y las activistas del partido para acercar a nuevas simpatizantes; exige encontrar rutas de acción para identificar posibles candidaturas de mujeres; estrategias de reclutamiento activo y pasivo.

Todos estos diagnósticos pueden realizarse a través de plataformas tecnológicas que disminuyan el costo de participación y de acción colectiva. Plataformas como Yeeko (México) demuestran el poder de la tecnología para poner a dialogar a mujeres, grupos minoritarios y políticos y políticas, en torno a diferentes temas y a co-construir agendas colectivamente, disminuyendo costos de encuentros físicos, transporte, logística y los que implica la acción colectiva cuando es realizada en ejercicios asamblearios.

Para poder lograr redistribución, reconocimiento y representación real en el poder de mujeres

19. Subregión del caribe colombiano ubicada entre Sucre y Bolívar que, como consecuencia de la presencia de guerrilla y paramilitares, fue de las zonas más afectadas durante la guerra, pero también de aquellas con procesos de memoria histórica y reparación colectiva liderados por mujeres más reconocidos en el país (Tejedoras de Mampuján, Red de emisoras comunitarias).

y minorías, se hace necesario crear masa crítica para asegurar que las y los candidatos tengan, por un lado, apoyo ciudadano, y por otro lado, mayor impacto y en consecuencia logren representar a un mayor número de personas y causas.

La tabla ¿Cómo crear masa crítica? responde a las propuestas hechas por la OSCE para el fortalecimiento de los partidos políticos mediante la elaboración de diagnósticos y el uso de herramientas que permitan incluir de forma eficiente prácticas para crear masa crítica con enfoque y perspectiva de género. Con el fin de ser presentadas de forma clara y precisa, estas fueron agrupadas en tres líneas: militantes, reclutamiento y fidelización, y políticas de selección.

MILITANTES

- ¿Por qué el individuo se unió al partido?
- ¿Qué tan involucrado está el individuo? (alto, medio, bajo)
- ¿En qué posición/es está activo?
- ¿Cuáles son los estudios del individuo?
- ¿Ha participado en las capacitaciones de desarrollo de habilidades o desarrollo profesional?
- ¿Ha participado en cursos para fortalecer sus conocimientos políticos?
- ¿Está involucrado en trabajo comunitario y/o en alguna asociación local?
- ¿Ha realizado propuestas, o tiene ideas sobre cómo aumentar la participación de las mujeres en el partido?
- ¿Tiene alguna idea para atraer a más mujeres al partido y que ocupen puestos en los

RECLUTAMIENTO Y FIDELIZACIÓN

- Identificar qué tipos de puestos quisieran ocupar las nuevas personas que se busca vincular como militantes, simpatizantes, voluntarias (asesoras del partido, gerentes de campaña o posibles candidatas del partido).
- Desarrollar estrategias que trasciendan la retórica de igualdad de género y se concreten en política, estrategias e iniciativas concretas que atraigan a mujeres al partido.
- Head hunting en universidades y la academia de forma más general; y en asociaciones y redes de profesionales y organizaciones de la sociedad civil.
- Llevar a cabo un mapeo de personas con potenciales para ser parte del partido.
- **Reclutamiento activo:** comunicación personalizada, por ejemplo, el Partido Laborista escribió correos electrónicos personalizados a otras mujeres en su circunscripción, animándolas a unirse al partido.

POLÍTICA DE SELECCIÓN

Se evidencian tres estrategias comunes de política en los partidos que desean mejorar la diversidad de la composición de sus candidaturas:

Retórica de la igualdad: el partido apoyará de igual forma a mujeres y hombres en las plataformas electorales y en los discursos de sus líderes.

Promoción de la igualdad: adopción de acciones o estrategias para incluir el sexo menos representado en la política a través de capacitaciones, asistencia financiera y establecimiento de objetivos colectivos.

Garantías de igualdad: busca incrementar la proporción de mujeres participando en política, haciendo que el sexo de la persona sea parte de los puntos que se revisan en la calificación para seleccionar candidaturas, o teniendo sistemas de cuotas dentro de los partidos (voluntarias y obligatorias).



Fuente: OECD.

Para que las mujeres y otros grupos poblacionales históricamente excluidos del ejercicio electoral puedan participar con garantías reales, se requieren partidos políticos capaces de ser autocríticos con sus estructuras y de reconfigurar y profundizar el ejercicio democrático desde su interior.

Los partidos deben encontrar en las mujeres aliadas potenciales para llegar al poder y para llevar agendas del 50% de la población. El reconocimiento es necesario, el marco normativo ha ayudado a incrementar la participación, pero las mujeres siguen siendo jugadoras secundarias en la política. La redistribución del poder es necesaria pero no podrá realizarse en la medida en que los dirigentes de los partidos (hombres) no abran la puerta a que las mujeres sean líderes fuertes, o a que existen co-direcciones de hombres y mujeres. Finalmente, la representación de las mujeres requiere medidas desde los partidos políticos. El marco normativo fijó una cuota que no se cumple debido a candidaturas naranjas lanzadas por los partidos, falta de apoyo real a las candidaturas de las mujeres, apatía de las mujeres a participar en escenarios donde se enfrentan a varias barreras para poder acceder al poder y pocos aliados que les permitan sentirse seguras.

// Bibliografía

Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2012). Lineamientos de la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres. Obtenido de <http://www.equidadmujer.gov.co/Documents/Lineamientos-politica-publica-equidad-de-genero.pdf>.

Banco Mundial. (2012). Informe sobre Desarrollo Mundial. Igualdad de género y desarrollo. Washington: World Bank. Obtenido de <https://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1315936231894/Overview-Spanish.pdf>.

Belmonte, B. (30 de julio de 2017). España, cuarto país del mundo con más mujeres en el Parlamento. El Mundo. Obtenido de <http://www.elmundo.es/espana/verano/2017/07/30/5978c253e5fdeaf8078b45bb.html>.

Bernal, A. (2006). Colombia: balance crítico de la participación política de las mujeres en las elecciones para el Congreso 2006-2010. Bogotá: FESCOL.

Bianchi, M. comp. (2017). Recuperar la política. Agendas de innovación política en América Latina. Buenos Aires: Asuntos del Sur - Democracia en Red.

Campbell, D. E. & Wolbrecht, C. (2006). See Jane run: Women politicians as role models for adolescents. *Journal of Politics*, (68)2, 233-247. Obtenido de Wiley Online Library: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-2508.2006.00402>.

CEDAW. (2005). Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer. Informes periódicos quinto y sexto combinados de los Estados partes. Colombia. Nueva York.

Delgado, M. (8 de marzo de 2017). "Candidatas-laranja": a falácia da inclusão de mulheres na política brasileira. DW. Obtenido de <https://www.dw.com/pt-br/candidatas-laranja-a-fal%C3%A1cia-da-inclus%C3%A3o-de-mulheres-na-pol%C3%ADtica-brasileira/a-37851664>.

El Tiempo. (20 de abril de 2018). #Degeneradas: ¿callan a las mujeres en el Congreso? Obtenido de <https://www.eltiempo.com/elecciones-colombia-2018/congreso/cuantas-mujeres-quedaron-elegidas-para-el-congreso-2018-194604>.

Espírito-Santo, A. (2009). The potential symbolic value of descriptive representation: the case of female representation. Toronto, Canadá: European University Institute (EUI) . Obtenido de Research Gate: https://www.researchgate.net/publication/228194777_The_Potential_Symbolic_Value_of_Descriptive_

Representation_The_Case_of_Female_Representation.

Fraser, N. (2003). ¿De la redistribución al reconocimiento? Dilemas de la justicia en la era "postsocialista". Obtenido de New Left Review: https://newleftreview.org/article/download_pdf?language=es&id=1810.

Goleman, D. (1996). La inteligencia emocional. Barcelona: Kairós.

Gravante, T. & Poma, A. (Marzo de 2013). Emociones, protesta y cambio social. Una propuesta de análisis. Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad, 13, 21-34.

Lona Rae Atkeson. (2003). Not all cues are created equal: The conditional impact of female candidates on political engagement. Journal of Politics, (65)4, 1040-1061.

Martínez, M. (2013). Representación descriptiva y sustantiva: la doble brecha de género en América Latina. Revista Mexicana de Sociología, 75, 407-438.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (Marzo de 2018). Encuesta de acceso, uso y apropiación de las TIC por parte de las mujeres en Colombia. Obtenido de https://www.mintic.gov.co/porta/604/articles-64060_recurso_3.pdf.

Misión de Observación Electoral. Charla para profundización de conocimientos en el marco del Segundo Diplomado "Construyendo Acciones para la Democracia" realizado por la Misión de Observación Electoral MOE en convenio de cooperación con el Ministerio del Interior -- Fondo para la Participación y el Fortalecimiento de la Democracia -- FPDF, Foro Nacional por Colombia y la Escuela Superior de Administración Pública --ESAP--

Nussbaum, M. (2016). Emociones políticas. ¿Por qué el amor es importante para la justicia? Bogotá: Paidós.

ONU MUJERES (2016). La implementación del sistema de cuotas electorales y su impacto en la participación política de las mujeres en las elecciones locales de 2015. Obtenido de <https://www.sismamujer.org/wp-content/uploads/2017/12/2015-Cuotas-y-participacion-politica-elecciones-locales-2015.pdf>.

ONU Mujeres. (2017). Participation, Facts and figures: Leadership and political. Obtenido de <http://www.unwomen.org/es/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures#notes>.

Organización de las Naciones Unidas. (Octubre de 2011). Sixty-sixth General Assembly. "With Equal Rights, Empowerment, Women Can Be 'Agents of Change' for Sustained Socio-economic Development, Security around World, Third Committee Told". Obtenido de <https://www.un.org/press/en/2011/gashc4009.doc.html>.

OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights –ODIHR–. (2014). Handbook on promoting women's participation in political parties. Obtenido de <https://www.osce.org/odihr/120877?download=true>.

PROFAMILIA. (2015). Encuesta Nacional de Demografía y Salud. Obtenido de <http://profamilia.org.co/docs/ENDS%20%20TOMO%20I.pdf>.

Rifkin, J. (2013). La sociedad de coste marginal cero. Barcelona: Paidós.

Rodríguez, D. E. & Dávila, S. P. (2013). Participación política de las mujeres y partidos. Posibilidades a partir de la reforma política de 2011. Bogotá: Dejusticia.

Serres, M. (2013). Pulgarcita. México: Fondo de Cultura Económica.

Sierra, F. (2013). Ciudadanía, tecnología y cultura: nodos conceptuales para pensar la nueva mediación digital. España: Gedisa Editorial.

Tula, M. I. (2 de febrero de 2015). Mujeres y política. Un panorama sobre la adopción de las cuotas de género y sus efectos en América Latina y Colombia. Opera, 16, 9-33. Obtenido de Universidad Externado: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/4139/4821>.

Wolbrecht, C. & Campbell, D. E. (2007). Leading by example: Female members of parliament as political role models. American Journal of Political Science, (51) 4, 921-939. Obtenido de https://www.jstor.org/stable/4620108?seq=1#page_scan_tab_contents.

World Economic Forum. (Noviembre de 2017). The Global Gender Gap Report 2017. Obtenido de: <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2017>.



Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones para partidos políticos

Nicolás Díaz-Cruz

Director Ejecutivo de SeamOS Democracia Digital, politólogo de la Universidad Javeriana, Diploma en Estudios Franceses de la Sorbona de París y Magíster en Asuntos Públicos de Sciences Po. Docente de posgrado en distintas universidades de Colombia.



1. Conclusiones

El trabajo por construir una democracia más sólida es un ejercicio incompleto y constante. El recuento desarrollado desde la sociedad ateniense a las posibilidades de nuevas tecnologías en el presente nos muestra luces para fortalecer y construir mejores ejercicios ciudadanos. Las multitudes, la viralidad y la lógica colectiva son elementos fundamentales en la construcción o la destrucción de la democracia.

Las posibilidades que nos plantean las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones de unir a distintas multitudes en torno a causas o peticiones comunes, de conversar a gran escala, de reposar y abrir conocimiento, invitan a sopesar las amenazas al sistema democrático que limita la utilización de estas herramientas al mercadeo político y la generación de consensos (falsos y verdaderos) de opinión pública.

La flexibilidad y la inmediatez que necesitan las nuevas configuraciones estatales plantean retos adicionales en el agenciamiento de intereses colectivos e individuales en la configuración estatal y de los partidos políticos.

La innovación política no se presenta como la adopción de una nueva tecnología, o de una nueva narrativa, sino como la búsqueda constante de soluciones alternativas a problemas perennes en los procesos de deliberación (toma de decisiones), de construcción de agendas, de la acción colectiva y de las relaciones de poder. Es decir, la innovación política no puede ser confundida con digitalizar procesos. La innovación política es, por el contrario, un ejercicio que busca dar soluciones a problemáticas de la política a través de nuevos o viejos métodos, mecanismos, herramientas o prácticas que reemplazan ejercicios predominantes.

Se presentan casos representativos de innovación política no por su relación ideológica o partidista, sino por sistematizar y gestionar el conocimiento que estas soluciones aportan activamente al fortalecimiento de la democracia y, por ende, al de sus instituciones. Abrir los partidos políticos en lógicas de participación, colaboración y transparencia y apertura de datos, es parte de este objetivo.

No causa sorpresa alguna el hecho incontestable que los partidos políticos que más fortaleza, apoyo y resultados electorales favorables tienen son los que mejor han desarrollado prácticas innovadoras en cuanto a su estructura organizativa y procesos de gobernanza interna,

////////////////////////////////////
mecanismos de toma de decisión e involucramiento de bases y militantes, estructuras de comunicación, mecanismos de co-creación y colaboración activa, sistemas de participación y de plataformas tecnológicas que les permiten dialogar, co-construir, afiliar, financiar, involucrar y ampliar audiencias asertivamente.

La co-construcción de contenido mediático y viral, de propuestas ideológicas, programáticas, leyes y normas, así como de consensos, es parte central de los nuevos ejercicios de innovación política en distintas partes del mundo, en función de conectar multitudes y audiencias con los procesos de toma de decisión. Las agendas de género y mujer, sin duda, forman parte de esa ampliación y de mejorar la conexión entre gobernantes y gobernados en la representatividad política.

Las lógicas del trabajo en red en materia de redistribución del poder, de movilización de estructuras y de agendas y de construcción de contenidos, producen menor control, pero logran fortalecer procesos de innovación constante al interior de los partidos políticos.

La apertura de datos, que va más allá de la publicación de información, tiene que ver con la producción y el consumo de datos por parte de la ciudadanía y es fundamental en el ejercicio de innovación política en cuanto permite fortalecer la cultura democrática, la apropiación de problemáticas y que amplios sectores de la sociedad puedan pensar soluciones conjuntas a través de la inteligencia colectiva. De igual forma, la apertura de datos contribuye a la transparencia, la veeduría y el control social y político.

La inteligencia colectiva es, por lo tanto, un ejercicio más robusto ya que supera la lógica de la solución a través de técnicos-expertos, puesto que implica el reconocimiento de que estos técnicos-expertos pueden mejorar sus diagnósticos y soluciones si entran en diálogo con la comunidad, con los beneficiarios o afectados, quienes poseen información estratégica de las especificidades de los contextos y, a su vez, otras experticias. La innovación no se produce cuando los mismos hablan con los mismos, sino cuando los expertos co-construyen con personas de otras áreas del conocimiento, con habilidades diversas y experticias acumuladas que permiten ampliar su área de incidencia.

El gran número de espacios de participación y diálogo que no llevan a cambios o a incidir en procesos de toma de decisión, convoca a la reflexión acerca del rol, el alcance y la necesidad que tienen tanto la participación formal como no formal de respuestas o transformaciones efectivas, de tal modo que quienes participen entiendan, vean y promuevan su valor.

Es fundamental que los partidos políticos trabajen de la mano con laboratorios cívicos, con desarrolladores y programadores de la sociedad civil y con distintos sectores para solucionar problemas internos en materia de estructura, comunicaciones, gobernanza e involucramiento

ciudadano. Es claro que los partidos políticos por sí solos no pueden hacer todo, y que organizaciones aliadas cumplen roles complementarios vitales para actualizar y fortalecer su función como intermediarios del pueblo en procesos de toma de decisiones.

Las hackatones, los ejercicios de prototipado, los desarrollos web, el big y small data, la micro focalización, las datatones, los wiki-documentos, los diálogos constantes con comunidades virtuales y análogas, son prácticas propias de la innovación política en el siglo XXI y no deben pasar desapercibidas frente a los partidos políticos.

Generar emociones políticas, responder a los intereses de sectores históricamente excluidos y promover ejercicios de co-construcción, fortalecen la apropiación política más que el convencimiento político por parte de la ciudadanía, lo cual lleva a procesos de identidad, fidelización y movilización electoral.

Abrir información que siempre había estado cerrada contribuye, como se ha visto en muchos casos, a proteger y fortalecer el ejercicio de lo público, en la medida que los partidos políticos pueden hacer una gestión muchísimo más transparente. Los ejercicios de rendición de cuentas, publicación de declaraciones de renta, procesos accesibles y usables, hacen que el ejercicio de confianza sea permanente y se convierten en mecanismos de control de crisis o de falsas noticias. En la misma manera superan la lógica unidireccional de comunicación con sus electores para entrar en lógicas bidireccionales de mayor duración.

La formulación de los estatutos de un partido, la selección de candidatos, la co-creación de los planes de gobierno, la formación de liderazgos emergentes, la construcción colectiva de leyes, la generación de espacios y procesos para diálogos multisectoriales y diversos, son algunas de las muchas prácticas que pueden asumir los partidos políticos para responder a las necesidades de la población en el siglo XXI.

El rol de los medios tradicionales de comunicación y de las redes en un sistema híbrido es central para el agenciamiento de los intereses ciudadanos, la apropiación de la ciudadanía frente a lo público y la ampliación de audiencias constantemente.

El trabajo con distintos grupos de interés permite la generación de conversaciones y diálogos para resolución conjunta de problemáticas sociales. En este punto es necesario señalar el rol decisivo de la mujer y de las minorías en la construcción y la apropiación de agendas desde el reconocimiento, la redistribución del poder y la mejora de la representación.

Derrotar el patriarcalismo y las figuras de poder en clave de masculinización requiere de cambios culturales y sociales, pero también de herramientas digitales y análogas que den soluciones y produzcan incentivos para feminizar la política. Crear medidas internas, voluntad política y

responsabilidad en generar marcos de paridad real de género, son labores fundamentales en el ejercicio de tener partidos políticos para la ciudadanía del siglo XXI.

La credibilidad y la percepción de utilidad en el sistema político, así como la obtención de resultados concretos en los procesos de movilización y de participación, se vuelven elementos obvios que necesitan ser explorados, sobre todo en este contexto actual de inmediatez absoluta en el que parecen perdidos.

2. Recomendaciones para // partidos políticos

¡NO HAY QUE PERDER EL TREN!

No aprovechar el diálogo directo, la oportunidad de reducir costos electorales, ante la feroz competencia política, debería llevar a la sociedad a gritar: ¡no hay que perder el tren! En la medida en la que se logre transformar las instituciones de la Revolución Francesa a las lógicas de hoy en día y a las tecnologías de la era digital, entendiendo sus potencialidades y barreras, se podrá hacer una política menos costosa, cercana, fresca y que entiende a las nuevas generaciones de votantes.

La sociedad actual vive hiperconectada desde el punto de vista digital, pero hiperdesconectada desde la democracia representativa. La tecnología es un aliado para que los partidos políticos puedan comunicarse con mujeres y grupos minoritarios, conocer sus necesidades y aspiraciones, fidelizar a sus simpatizantes, co-construir agendas con lideresas de diferentes lugares del país en tiempo real y a bajos costos.

ENTENDER A LOS NUEVOS USUARIOS DE LA POLÍTICA.

El acceso al consumo y la producción de información ha hecho que los intereses de los ciudadanos se diversifiquen y especialicen, por lo que sus motivaciones no responden a grandes ideologías que agrupan sectores uniformes de la sociedad sino a múltiples asuntos concretos y locales y a la construcción de emociones de confianza. Frente a la desconfianza e ilegitimidad de las instituciones democráticas han surgido grandes movilizaciones ciudadanas, algunas de las cuales han desembocado en la creación de movimientos o partidos políticos que han tenido éxito electoral.

Los partidos políticos deberían estudiar más a profundidad “los grupos de ciudadanos para la acción política” o “grupos activistas”, quienes han surgido gracias al uso asertivo de la tecnología en movilizaciones sociales y reivindicaciones políticas, puesto que estos han sido capaces de construir relaciones adhocráticas eficientes, bajo estructuras flexibles y en poco tiempo. Características como tener liderazgos transitorios, abrir espacios de participación directa y constante, tener adaptación rápida y hacer uso efectivo de la tecnología para la acción política organizada, son cuestiones que deberían estar en el radar de los partidos políticos que quieran adaptarse realmente a los cambios de la era digital.

ENTENDER A LA POLÍTICA MÁS ALLÁ DEL SUFRAGIO.

Los partidos deben ser multifuncionales, flexibles e inmediatos, deben estar en los escenarios de la cotidianidad, siendo un canal efectivo de trámite de los conflictos y de construcción de bienestar. Lograr esto en otro momento de las grandes sociedades modernas era prácticamente impensable, hoy la tecnología lo hace posible a muy bajo costo.

El partido político de la era digital plantea la necesidad de involucrar a la ciudadanía en sus procesos internos como, por ejemplo, la formulación de los estatutos y reglas de juego y la selección de candidatos, la co-creación de los planes de gobierno, la formación de liderazgos emergentes, la construcción colectiva de leyes, la generación de espacios y procesos para diálogos multisectoriales y diversos, entre otros, así como de abrirse en procesos externos tales como la apertura de datos, la rendición de cuentas, la divulgación de información constante y fácil de entender, la comunicación bidireccional y la visibilización de las causas que moviliza, entre otras.

¿DE QUÉ SE TRATA TENER UN PARTIDO POLÍTICO ABIERTO?

Las estructuras organizativas de estos movimientos son flexibles y caracterizadas por tener un núcleo a partir del cual se agrupan otras organizaciones o se expanden a nivel territorial o temático. Su estructura es abierta tanto en los asuntos internos como en el ejercicio del gobierno o la representación. Utilizan mecanismos online y offline para una participación deliberativa y colaborativa que conduce a una toma de decisiones directa y paritaria. Se diferencian de los partidos políticos tradicionales por la horizontalidad como forma de legitimación y cohesión del movimiento.

La participación dentro de estos partidos del siglo XXI, busca ser abierta y distribuida. Se encuentran casos de participación masiva a través de medios digitales robustos en la garantía de la identidad de los participantes o de la utilización de medios abiertos para un trabajo

colaborativo y en red. En todo caso, más allá de la herramienta y la forma de participar, se busca una participación guiada por principios democráticos de renovación, transparencia y control ciudadano.

Los pilares del gobierno y del Estado abiertos (transparencia, participación y colaboración) deberían ser tenidos en cuenta por los partidos políticos no solamente para responder coherente y eficientemente a los retos de nuevos modelos de gestión pública, sino como bases éticas fundamentales que les permiten conectar con la ciudadanía, recobrar la confianza y fortalecer su legitimidad. Esto mediante la apertura proactiva de datos e información, la apertura de espacios de participación ciudadana en los asuntos internos del partido y la generación de procesos y metodologías colaborativas para la co-producción de valor público y la co-creación de soluciones innovadoras, procesos y prácticas que generan fidelización y apropiación institucional.

¿CÓMO CONECTARSE CON LOS NUEVOS USUARIOS DE LA POLÍTICA?

La comunicación se centra en mensajes que exaltan la comunidad, despersonalizan la política y rompen con los estereotipos del político tradicional. Utiliza un lenguaje fresco, irreverente, que lleva de la indignación a la esperanza de transformación a partir del involucramiento. Se basa en medios digitales acompañados de acciones disruptivas en calle, el show político y su influencia mediática es fundamental en este ejercicio de conexión.

La ciudadanía del siglo XXI es cada vez más demandante, más reactiva, productora de contenido y partícipe de la viralidad. Así mismo, busca responder a dinámicas de participación con incidencia, ha logrado adaptarse rápidamente al desarrollo tecnológico, y usa el internet y el mundo digital para organizarse, tomar decisiones, agenciar conflictos, defender sus causas, hacer escuchar su voz e incidir en lo público.

El uso estratégico y asertivo de las herramientas tecnológicas y las plataformas digitales por parte de los partidos políticos, en lugar de ser un elemento más de marketing y estrategia política, debería entenderse como una herramienta para la construcción de nociones comunes, espacios de interacción directa y empoderamiento, que posibilitan el surgimiento de comportamientos colectivos e individuales que lleven a los ciudadanos a tomar las riendas de los asuntos comunes, proponer soluciones innovadoras, movilizar causas, co-construir agendas e incidir en los espacios de toma de decisión. Es la tecnología la que ha de ser un elemento clave a la hora de transformar los métodos de trabajo, la comunicación, el acceso a los espacios de toma de decisión y la experiencia de cualquier ciudadano que quiera incidir en los asuntos internos de un partido político.

Si se agencia la comunicación, incluyendo el lenguaje y las narrativas de los ciudadanos digitales y se les otorga un rol protagónico en el espacio político, se logrará ampliar el consenso y la confianza entre la ciudadanía y las instituciones políticas.

~~¡FEMINIZAR LA POLÍTICA!~~

El juego de la política como un juego casi exclusivo para hombres ¡ha llegado a su fin! y los beneficios son tangibles pero invisibilizados. Está demostrado que la participación de las mujeres en política promueve un mayor compromiso cívico, redundando en un mayor electorado que se siente identificado con el partido, rompe los estereotipos de género, incrementa la confianza pública en el sistema político y permite vincular a un mayor número de personas a los partidos, no solo en periodo electoral, sino como militantes.

Los partidos deberían tener medidas de discriminación positiva en su interior, como garantizar que el 50% de candidatos sean mujeres, en sitios privilegiados de las listas, o que en las listas se adopte el principio de alternancia (listas cremallera).

El desarrollo de herramientas para la toma de decisiones y la elección colectiva de candidaturas se convierte en una opción viable para que los partidos políticos exploren acercarse a las mujeres y los sectores minoritarios a través de redes sociales y otras herramientas digitales, para convertirlos en simpatizantes, activistas y potenciales candidatos y candidatas.

3. ¡Manos a la obra!

Incidir en política requiere de estrategia y de método. En este último es donde se materializa el ejercicio de innovación política. Por esto, es importante el diseño y desarrollo de metodologías análogas que a manera de ruta permitan a los lectores aplicar, replicar y construir sus procesos de transformación y fortalecimiento al interior de sus organizaciones políticas.

El ecosistema de innovación política ha logrado superar la posición discursiva tradicional de los políticos de siempre de decir que están haciendo las cosas de forma distinta al gremio, sobre todo en momentos de competencia electoral, sin hacerse las preguntas correctas, ni cambiar las formas y prácticas de hacer política. Las organizaciones de la sociedad civil, los Estados, los movimientos sociales y agrupaciones de activistas les están demostrando a las instituciones políticas la importancia de pasar a la acción metodológica, precisa y asertiva, para innovar realmente.

////////////////////////////////////

Teniendo en cuenta las conclusiones y recomendaciones anteriores, se presenta, en el siguiente capítulo, una serie de metodologías utilizadas en diversas áreas del conocimiento a nivel mundial por organizaciones internacionales. Sin embargo, entendiendo la necesidad de modificarlas para cumplir con las expectativas de las audiencias de esta publicación, dichas metodologías fueron adaptadas para abordar los retos que tienen los partidos políticos en la era digital.

Con el fin de superar los paradigmas que traen tanto la investigación de escritorio, como el determinismo tecnológico, surgen las siguientes metodologías. En primer lugar, respondiendo a los retos expuestos en el capítulo “Partidos políticos abiertos” sobre cómo llevar a cabo la apertura de procesos, datos e información, la creación de espacios de co-diseño y co-creación de soluciones a problemas recurrentes, mediante el uso estratégico y efectivo de herramientas digitales y análogas que reduzcan los costos de la acción política y que faciliten la interacción entre ciudadanos y el partido político que los conecta con el poder, se plantea el **Canvas para un Partido Político Abierto** como una metodología para guiar el tránsito de cualquier organización política hacia un modelo abierto que tenga como pilares fundamentales la transparencia activa, la participación ciudadana y la colaboración constante.

En segundo lugar, buscando abordar la necesidad de comunicar asertivamente y explicar con mayor facilidad el camino hacia el cambio y la innovación en los partidos políticos, y rompiendo con el escepticismo y la reticencia a la transformación, se presenta la **Teoría del Cambio** para la Innovación, que busca hacer explícita la ruta del cambio, las condiciones requeridas y los pasos para lograrlo.

En tercer lugar, entendiendo que la innovación política y los desafíos de los partidos políticos en la era digital también tienen un componente tecnológico, se presenta la metodología **Prototipando Soluciones con SPRINT** que tiene como fin el co-diseño de soluciones análogas y/o digitales a problemas cotidianos, desde un enfoque basado en la experiencia del usuario y que ubica al ser humano en el centro de cualquier proceso de innovación.

Por último, desde un enfoque de comunicación asertiva basado en la producción de emociones positivas para el fortalecimiento de la confianza, la generación de apropiación del medio y el involucramiento de las audiencias con el propósito de los partidos políticos, se expone el **Canvas de la Comunicación del Siglo XXI** como una herramienta que permite diseñar estrategias de comunicación segmentada según las diferentes audiencias a conectar.



Capítulo 6

Metodologías para la innovación

Sebastian Camilo Guanumen Parra

Coordinador de Proyectos en Innovación Política en SeamOS Democracia Digital, politólogo de la Universidad Rusa de la Amistad de los Pueblos y Magíster en Planeación Educativa, Economía y Desarrollo Internacional del University College London.

Andrea L. Mora Lara

Coordinadora de Comunicaciones de SeamOS Democracia Digital. Profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos de la Universidad Militar Nueva Granada.



Partiendo del diagnóstico realizado por SeamOS Democracia Digital, el Centro de Análisis y Entrenamiento Político (CAEP) y la Fundación Konrad Adenauer en 2018 mediante dos grupos focales, en Bogotá y Medellín, con políticos, directivos y militantes de once partidos y movimientos políticos colombianos, surge la necesidad de elaborar una serie de herramientas metodológicas y análogas para llevar a cabo procesos de innovación al interior de dichas organizaciones.

Si bien los resultados de la investigación arrojan que al interior de los partidos políticos colombianos existen retos similares como la necesidad de fortalecer la democracia interna, actualizar los partidos en cuanto a lo digital y organizacional, corregir la precariedad en los canales de comunicación con los militantes y la ciudadanía y velar por la modificación interna de las estructuras partidarias mediante más innovación, existe un consenso sobre el desconocimiento y rechazo a las nuevas herramientas, un miedo al cambio y un gran número de miembros de partidos que son apáticos a las tecnologías.

Por esto, como respuesta a las necesidades y los obstáculos que viven los partidos políticos en términos de innovación, el presente capítulo busca fortalecer las capacidades de sus miembros para co-diseñar estrategias asertivas, generar cambios al interior de las organizaciones y desarrollar herramientas digitales y análogas que les permitan transformar la forma en que se hace y se comunica la política.

En este capítulo se presentan cuatro metodologías. Aunque cada una viene de una esfera del conocimiento diferente y hayan sido diseñadas y desarrolladas para fines ajenos al ejercicio político, SeamOS Democracia Digital ha adaptado su contenido y estructura para que puedan ser aplicadas a los retos que tienen los partidos y movimientos políticos en la era digital.

¡Ábrelo!, el Canvas para un Partido Político Abierto: es una herramienta metodológica que busca que miembros de partidos puedan guiar el tránsito de sus organizaciones políticas hacia un modelo abierto, que funcione bajo lógicas de transparencia activa, participación ciudadana y colaboración. Así mismo, busca que todo aquel que la use pueda llevar a cabo la apertura de procesos, datos e información; la creación de espacios de co-diseño, co-creación y co-producción de soluciones a problemas recurrentes; y el uso estratégico y efectivo de herramientas digitales y análogas que reduzcan los costos de la acción política y faciliten la interacción entre los ciudadanos y el partido político que los conecta con el poder.

Teoría del Cambio para la Innovación: es una metodología que busca facilitar los procesos de transformación e innovación al interior de los partidos políticos, haciendo explícita la ruta hacia el cambio esperado, las condiciones requeridas y los pasos necesarios para lograrlo. Además, esta herramienta permite comunicar y explicar más fácilmente el camino hacia el cambio y la innovación en partidos políticos.

Prototipando Soluciones con Sprint: es una metodología práctica para llevar a cabo sesiones de prototipación de soluciones, análogas y/o digitales, a problemas cotidianos, desde un enfoque basado en la experiencia de usuario que ubica al ser humano en el centro de cualquier proceso de innovación. Es la metodología que emplean Google y muchas otras compañías de tecnología para diseñar sus plataformas digitales y que ahora podrá ser usada por los partidos políticos para el diseño, la prototipación y el testeado de herramientas que faciliten el acercamiento y la participación de la ciudadanía.

Canvas de la Comunicación del Siglo XXI: es una herramienta que sirve a los partidos políticos para diseñar estrategias de comunicación segmentadas según el tipo de audiencia, desde un enfoque de producción de emociones positivas que fortalezcan la confianza, generen apropiación del medio y del mensaje e involucramiento real de las audiencias con el propósito del partido.

Para explorar cada una de las metodologías, por favor referirse al cuadernillo que se encuentra al final de esta publicación. Allí se podrá acceder a las instrucciones, los lienzos, los canvas y la explicación de cada una de las metodologías para ser aplicadas en los partidos políticos.

1. ¡Ábrelo!

// canvas para un partido político abierto

El Canvas para un Partido Político Abierto es una herramienta metodológica diseñada por SeamOS Democracia Digital para que miembros de partidos políticos, con espíritu innovador, alrededor del mundo puedan guiar el tránsito incremental de sus instituciones políticas hacia un modelo de estructura, organización e interacción partidista más abierto, que funcione bajo las lógicas de participación ciudadana, transparencia activa y colaboración entre diversos actores sociales, económicos y políticos.

La metodología, inspirada en el Model Business Canvas, busca que todo aquel que la use pueda llevar a cabo transformaciones al interior de su partido político mediante la apertura de procesos, datos e información; la creación de espacios de co-diseño, co-creación y co-producción de soluciones a problemas recurrentes; y el uso estratégico y efectivo de herramientas digitales y análogas que reduzcan los costos de la acción política y faciliten la interacción entre los ciudadanos y el partido político que los conecta con el poder.

El canvas consta de nueve casillas que, al trabajarlas de forma articulada, forman un mapa de acción práctico para diseñar y desarrollar procesos de apertura estratégica e innovadora al interior de los partidos políticos. Cada uno de los módulos tiene una serie de preguntas orientadoras que guiarán paso a paso a los usuarios por la ruta hacia “el mundo de lo abierto” en los partidos políticos.

Esta metodología promueve espacios y procesos de interacción, diálogo y acción entre miembros de partidos políticos, activistas, equipos interdisciplinarios y ciudadanos interesados en darle un giro a la forma como se hace política en los partidos.

Para utilizar el canvas, recomendamos lo siguiente:

Lugar: buscar un espacio amplio, de preferencia con mucha luz y que tenga acceso a internet.

Equipo de trabajo: para iniciar el proceso de apertura en el partido político es necesario contar con un equipo interdisciplinario que pueda aportar desde diversos saberes y experiencias.

Materiales:

- *Notas adhesivas de diferentes colores
- * Marcadores de colores
- * Cinta adhesiva
- * Video beam
- * Computador
- * Internet

Al tener listo el lugar, el equipo de trabajo y los materiales, **¡que se venga la apertura del partido!**

¡LO ABIERTO!

Identificar la necesidad principal de apertura en el partido.

¿Cuál es el proceso o dato que se quiere abrir, por qué y para qué?

¿A cuál de los tres pilares de gobierno abierto (transparencia, participación o colaboración) le apuesta tu proceso de apertura?

Ejemplos:

- Apertura de procesos: toma de decisiones, elección de candidatos, construcción de planes de gobierno, formulación de estatutos, co-construcción de agenda legislativa con los congresistas del partido, inscripción de simpatizantes, comunicación en doble vía entre miembros del partido y los ciudadanos, entre otras.
- Apertura de datos e información: declaraciones juramentadas, datos históricos del partido, bases de datos de afiliados, hojas de vida, gastos, ingresos, fuentes de financiación, etcétera.

ALIADOS

Identificar los aliados que puedan potenciar y legitimar el proceso de apertura.

Estos pueden ser miembros de las estructuras administrativas del partido, políticos elegidos, del sector público, del privado o de la sociedad civil, como institutos, organizaciones sociales, culturales, líderes de opinión, influencers, entre otros.

AUDIENCIAS

Identificar detalladamente a aquellos ciudadanos o grupos de ciudadanos beneficiados por el proceso de apertura en el partido.

Caracterizar al máximo las audiencias, es decir, grupo etario, género, territorio, clasificación socioeconómica, afinidad política, causas, profesión y demás.

PIENSA EN TU PARTIDO POLÍTICO

Investigar cuál es la posición y experiencia del partido político en cuanto a procesos de apertura e innovación.

Es importante revisar de qué forma el proceso de apertura va a beneficiar al partido, así como identificar las posibles consecuencias negativas, para luego aprovecharlas estratégicamente.

NARRATIVA

Teniendo en cuenta las audiencias, es necesario identificar el mensaje central y construir la narrativa para comunicar al público sobre el proceso de apertura del partido, involucrar a los ciudadanos y llevarlos a la acción. Es clave consolidar un discurso que refleje el para qué, el cómo y el qué de lo que se está haciendo, así como resaltar los beneficios de abrir el dato o el proceso del partido.

HERRAMIENTAS DIGITALES

Buscar inspiración, investigar qué herramientas se han utilizado o desarrollado en casos similares e identificar cuál podría adaptarse al partido político en pro de resolver esas necesidades identificadas.

Luego de mapear las herramientas digitales a usar en el proceso de apertura, es fundamental identificar aquellas que mejor corresponden a los intereses y necesidades de las audiencias. Si no existen plataformas tecnológicas disponibles que permitan cumplir con el proceso, es posible diseñar cualquier tipo de herramienta digital.

Tener en cuenta que la tecnología no es más que una herramienta que facilita algunos de los procesos de apertura del partido, pero no es el fin último.

HERRAMIENTAS DIGITALES

Identificar qué acciones, herramientas o metodologías presenciales podrían potenciar el proceso de apertura del partido. Es clave tener en cuenta que dependiendo de las audiencias,

las acciones pueden variar.

Existe una gran variedad de opciones como: activaciones en calle, metodologías de planeación estratégica, grupos focales, conciertos, actividades culturales, foros, entrevistas, pedagogía, etcétera.

Además, se debe considerar que parte del proceso de apertura debe incluir diversidad en la participación.

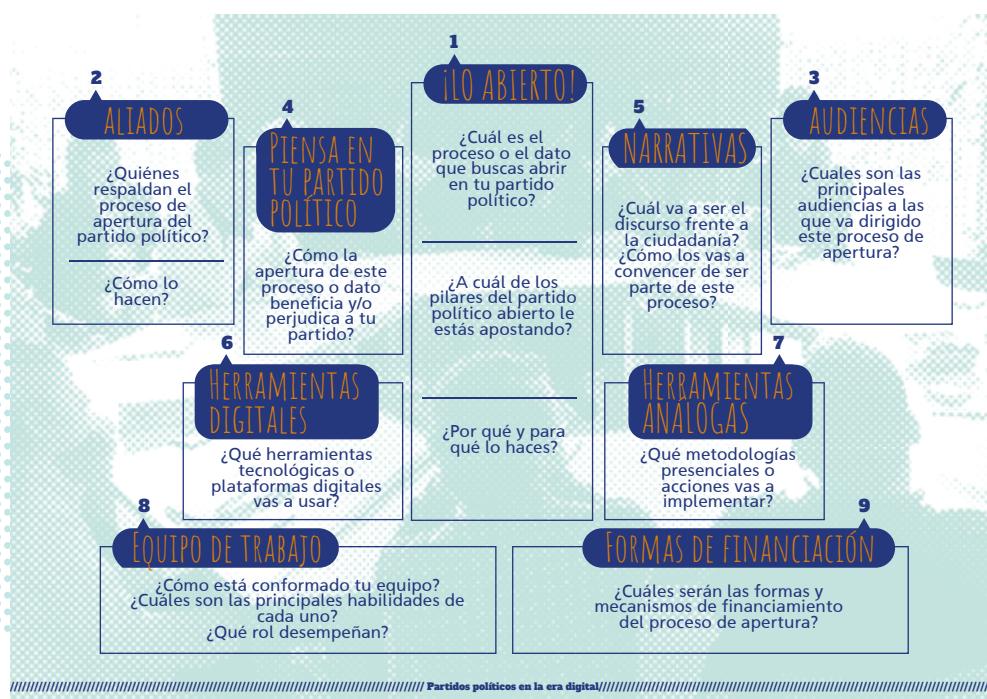
EQUIPO DE TRABAJO

Definir el equipo base con el que se va a llevar a cabo el proceso de apertura del partido e incluir diferentes perfiles profesionales de acuerdo a las necesidades operativas que se van a generar. Buscar que el equipo esté integrado de forma paritaria entre hombres y mujeres.

FORMAS DE FINANCIACIÓN

Explorar diversas formas de financiamiento para el proceso de apertura del partido. Es importante tocar diferentes puertas: directivos del partido, organismos multipartidistas, agencias de cooperación, organizaciones, fundaciones u otras instituciones que puedan contribuir al proceso. Buscar métodos alternativos de financiación, como crowdfunding o donaciones.

Lienzo



2. Teoría del cambio

// para la innovación

La Teoría del Cambio es una metodología que nace en Estados Unidos en la década de los noventa y se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas en el mundo por organizaciones sociales, tomadores de decisión, organizaciones políticas y la academia, para explicar cómo y por qué ciertas acciones e intervenciones producen determinados resultados que llevan a un cambio o impacto específico.

La teoría del cambio tiene una gran variedad de propósitos y puede ser usada como:

- * Una **herramienta de planeación** con la que se busca identificar el proceso de cambio y sus resultados esperados, para facilitar la implementación de cualquier proyecto con un impacto o cambio esperado.
- * Un **mecanismo para comunicar una forma de pensar** o entender como un proyecto, plan o proceso debería funcionar, haciendo explícitas las conexiones causales, las condiciones, los supuestos y los riesgos.
- * Una **forma de aprendizaje** que pretende entender complejos cambios para poder responder a eventos y situaciones impredecibles, es decir, como una forma de adelantar un enfoque reflexivo e informado hacia el desarrollo social.
- * Una **metodología para monitorear y evaluar** los procesos y resultados esperados de estrategias, planeaciones o proyectos de impacto e innovación.
- * Un **enfoque de pensamiento-acción** que permite identificar posibles hitos y condiciones que han de ocurrir en el camino al cambio.

Sin embargo, en este capítulo tomaremos la **Teoría de Cambio** como una metodología que busca hacer explícito el cambio en función de la innovación en los partidos políticos. Esto debido a que, según los resultados del grupo focal con miembros de diversos partidos y movimientos políticos desarrollado en marzo de 2018 por la KAS y SeamOS Democracia Digital, existe una gran resistencia al cambio al interior de dichas organizaciones, temores a abrir los procesos y la información, reticencia a prácticas más transparentes y al uso inadecuado de la tecnología. Así que esta metodología podrá ser utilizada de dos formas principales por los miembros de los partidos políticos que deseen innovar en sus colectividades: (1) para que puedan construir una ruta de cambio estratégica y (2) para poderla comunicar y explicar a otros fácilmente.

La Teoría de Cambio consiste en evidenciar la cadena de resultados bajo una lógica de causalidad, es decir, que para que suceda algún cambio deben ocurrir una serie de transformaciones o

condiciones derivadas de unas actividades, acciones o intervenciones, para así generar un impacto a corto, mediano y largo plazo.

¿CÓMO LLEVAR A CABO UNA TEORÍA DEL CAMBIO PARA INNOVAR EN CUALQUIER PARTIDO POLÍTICO?

¿Cuál es el cambio deseado?

La Teoría del Cambio empieza con **la visualización positiva y creativa** de una situación o un estado que se quiere alcanzar en un tiempo posterior al presente, es decir, con una proyección a futuro. Sin embargo, dicho cambio tiene que ser plausible y dinámico, siempre buscando generar transformaciones en las formas como los individuos se perciben a sí mismos, como se relacionan entre sí, como se desarrollan sus patrones culturales y/o como interactúan y participan al interior de las estructuras e instituciones políticas. Siempre debe ser algo que se pueda alcanzar, que tenga un alto grado de probabilidad de suceder y que comprenda el cambio como un sistema complejo de interacción constante.

Con el fin de llevar esto a la práctica, se recomienda utilizar la metodología **Metaplan**, la cual busca que cada integrante de la sesión de creación de la Teoría del Cambio pueda plasmar sus ideas y visualizarlas mediante notas adhesivas a la hora de responder las siguientes preguntas:

Para esto se necesita:

- * Notas adhesivas de diferentes colores
- * Papel kraft o bond
- * Marcadores de diferentes colores
- * Cinta enmascarar

¿Cuál es el propósito del cambio que queremos contribuir a que ocurra?
¿Cuáles son los temas que queremos contribuir a que cambien?
¿Quiénes son los actores involucrados en el proceso de cambio?
¿En cuánto tiempo estamos visualizando el cambio?
¿En qué nivel estamos visualizando el cambio (eventos, patrones, estructuras)?

A la hora de responder las preguntas y con el fin de materializar el cambio deseado, es importante:

- Entender el contexto donde se va a llevar a cabo el cambio, es decir, las condiciones sociales, políticas, económicas, institucionales, temporales, geográficas, etcétera.
- Identificar los temas y las áreas estratégicas que están en el centro del cambio.
- Mapear los actores de distintos sectores involucrados en el proceso de cambio, así como sus actitudes, capacidades, comportamientos y relaciones.
- Entender el rol de las instituciones (formales y no formales) que sostienen el cambio deseado.
- Determinar una temporalidad en el futuro (de 5 a 10 años).

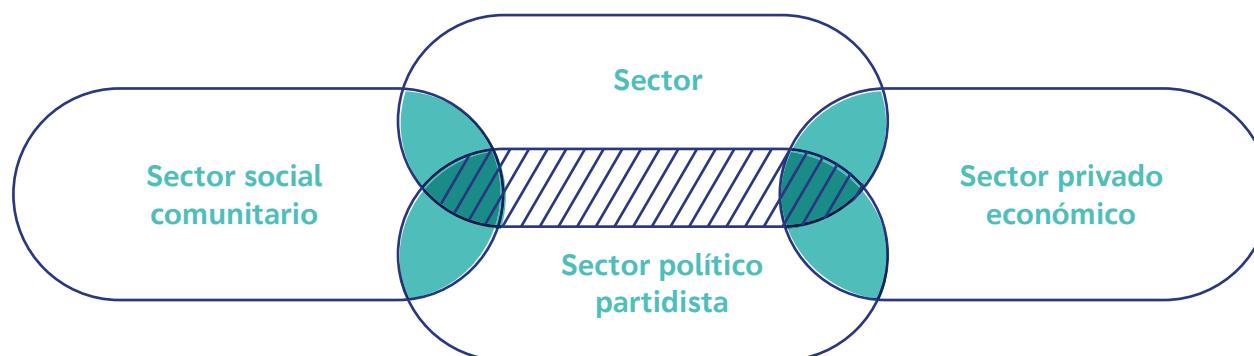
¿Quiénes son los actores del cambio?

Después de haber establecido el cambio deseado, delimitado las áreas estratégicas y acotado el universo de acción, es crucial identificar los actores que estarían involucrados en el proceso sobre el que se quiere generar el cambio.

Si bien cada actor involucrado tiene unos intereses y unas agendas determinadas, es clave entender cómo sería la interacción de cada uno con el propósito y el proceso del cambio deseado, puesto que eso determinará el grado de apoyo o rechazo, las relaciones de colaboración y conflicto, el grado de participación y la efectividad del proceso. Así mismo, permitirá comprender con mayor profundidad el grado de resistencia política e institucional frente al cambio.

Para hacer el mapeo de actores y su análisis respectivo se pueden emplear tres tipos de análisis o metodologías:

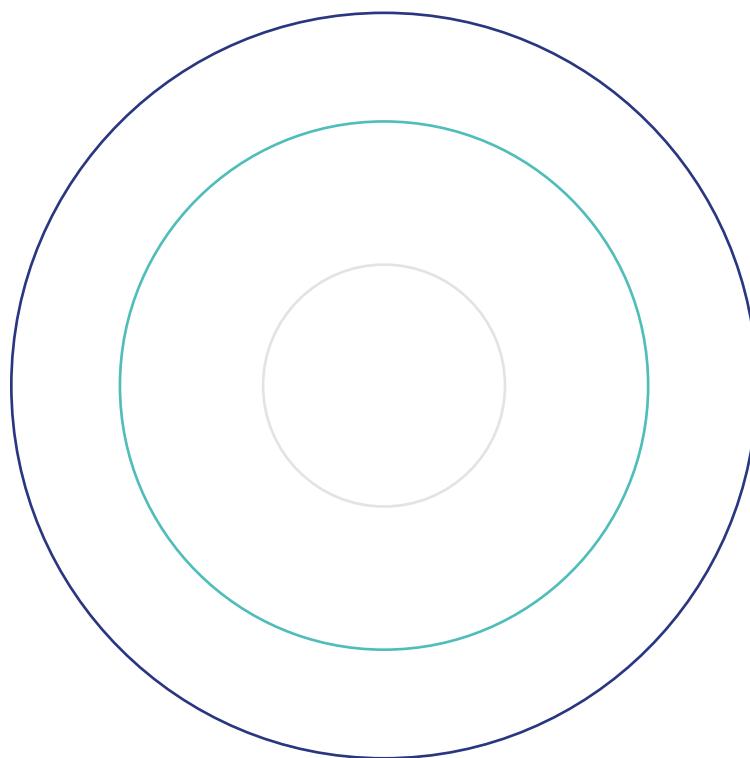
Análisis holográfico: esta herramienta entiende que los actores involucrados en el proceso de cambio tienen sectores predeterminados. Es decir, se entiende que cada actor o individuo contiene en sí mismo identidades y representaciones del conjunto de la sociedad en un universo de complejidad. En las zonas de cruce entre uno y otro sector se deben ubicar los actores capaces de generar espacios, puentes y dinámicas de interacción entre sectores.



Análisis de incidencia: se basa en la capacidad que tiene cada actor para incidir en el proceso de cambio. Es importante ubicar a los actores o individuos en los siguientes cuadrantes:



Análisis de interés: con esta herramienta se puede identificar el posicionamiento de cada uno de los actores con base en su interés respecto del cambio deseado. Los actores pueden ser facilitadores (aquellos comprometidos con contribuir al cambio), indiferentes (los que no obstaculizan pero tampoco apoyan) y contrarios (aquellos que están en contra del proceso de cambio puesto que sus intereses se ven afectados negativamente).



¿CUÁLES SON LOS SUPUESTOS DE LA TEORÍA DEL CAMBIO?

Un pilar fundamental para poder llevar a cabo una Teoría del Cambio correctamente es el pensamiento reflexivo que permite no solo analizar e identificar las condiciones necesarias para construir la ruta de cambio, sino hacer explícito cómo se pretende llegar al cambio deseado. Es decir, determinar cuáles son esos supuestos que se utilizan para interpretar la realidad, construir los argumentos y sustentar los razonamientos que llevan al cambio.

Entendiendo que los supuestos servirán para argumentar las lógicas del cambio deseado, es importante trabajar sobre dos planos de reflexión:

- * **La reflexión externa:** busca el entendimiento y la comprensión de lo que ocurre en el contexto político, social, histórico y económico.
- * **La reflexión interna:** es un proceso de introspección, que pretende entender a nivel individual qué patrones de pensamiento existen, por qué se piensa así, cuál ha sido el efecto de ese pensamiento en la forma como los individuos se relacionan con sus identidades, el pasado, el presente y el futuro.

Para poder determinar los supuestos, es crucial responder a las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los supuestos externos que sustentan la Teoría de Cambio?
¿Cómo se asegura que esos supuestos sean válidos y ciertos a la hora de formularlos?
¿qué datos, investigaciones, experiencias o teorías pueden sustentar los supuestos?
¿Qué es lo que no se está viendo y se necesitaría considerar?

¿CUÁL ES LA RUTA DE CAMBIO?

La ruta de cambio se construye mediante la identificación de **los hitos del proceso y las condiciones esenciales** que se han de dar para lograr avanzar en él. Es decir, para obtener los resultados esperados en cada una de las áreas estratégicas identificadas anteriormente y en el cambio deseado, es necesario que se den unas condiciones previas, sin las cuales ese cambio no tendría lugar.

Las condiciones para el cambio se basan en transformaciones que suceden en las instituciones, en la calidad del relacionamiento entre actores, en la presencia, la acción y la participación de ciertos actores, en el desarrollo de capacidades, en los comportamientos individuales,

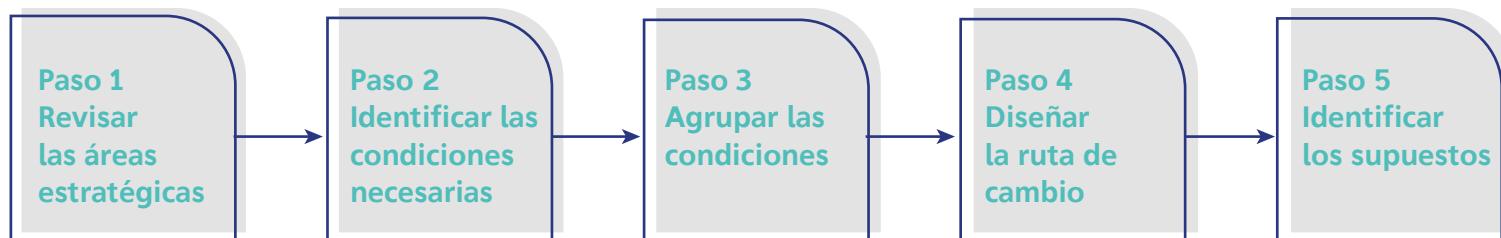
colectivos u organizacionales, en las actitudes y en los entornos más concretos (tecnológicos, operativos, cognitivos, físicos, legales y otros).

Es fundamental tener en cuenta que las condiciones están basadas en el principio de causalidad y estas pueden ser:

Secuenciales: A no puede ocurrir sin que antes se dé B.

Simultáneas: C no ocurre sin la acción conjunta de A y B.

Pasos para construir una ruta de cambio



Paso 1. Revisar las áreas estratégicas: es necesario enunciar las áreas estratégicas que forman parte del cambio deseado, respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las áreas estratégicas sobre las que se va a concentrar la acción?
- ¿Cuáles son los objetivos estratégicos de las áreas definidas?
- ¿Por qué estas áreas y no otras?

Paso 2. Identificar las condiciones necesarias: es clave mapear las condiciones necesarias para lograr en cada una de las áreas estratégicas las transformaciones preliminares que llevarán hacia el cambio deseado. Para ello, algunas preguntas orientadoras:

- ¿Qué condiciones se tienen que dar en cada una de las áreas estratégicas para poder lograr así el cambio deseado?
- ¿Qué condiciones son simultáneas y cuáles son secuenciales?
- ¿Qué condiciones se tienen que dar a corto, mediano y largo plazo?

Paso 3. Agrupar las condiciones: una vez identificadas las condiciones necesarias, se deben agrupar de acuerdo al efecto logrado, puesto que se deben enunciar como resultado de proceso, no como resultado de la actividad implementada. Vale hacerse estas preguntas:

- ¿Qué relaciones existen entre las condiciones visualizadas y las distintas dimensiones del cambio (personal, relacional, cultural, estructural)?
- ¿Cómo estas condiciones se ven afectadas o afectan las dinámicas de poder existentes?

¿Cuán probable es lograr que esas condiciones ocurran?

¿Cuáles son los ajustes que tenemos que hacer a la formulación de nuestras condiciones?

Paso 4. Diseñar la ruta de cambio: para cada una de las áreas estratégicas, y considerando las condiciones secuenciales o simultáneas necesarias, se deben trazar las rutas de cambio. Es decir, en cada área estratégica se deben ordenar las condiciones claves (hitos) de tal manera que estas respondan a los objetivos (transformaciones) de la respectiva área. De esta forma, la conexión causal, secuencial y simultánea de las condiciones le dará sentido a la ruta de cambio para dicha área estratégica. Posteriormente se hará lo mismo con otras áreas estratégicas.

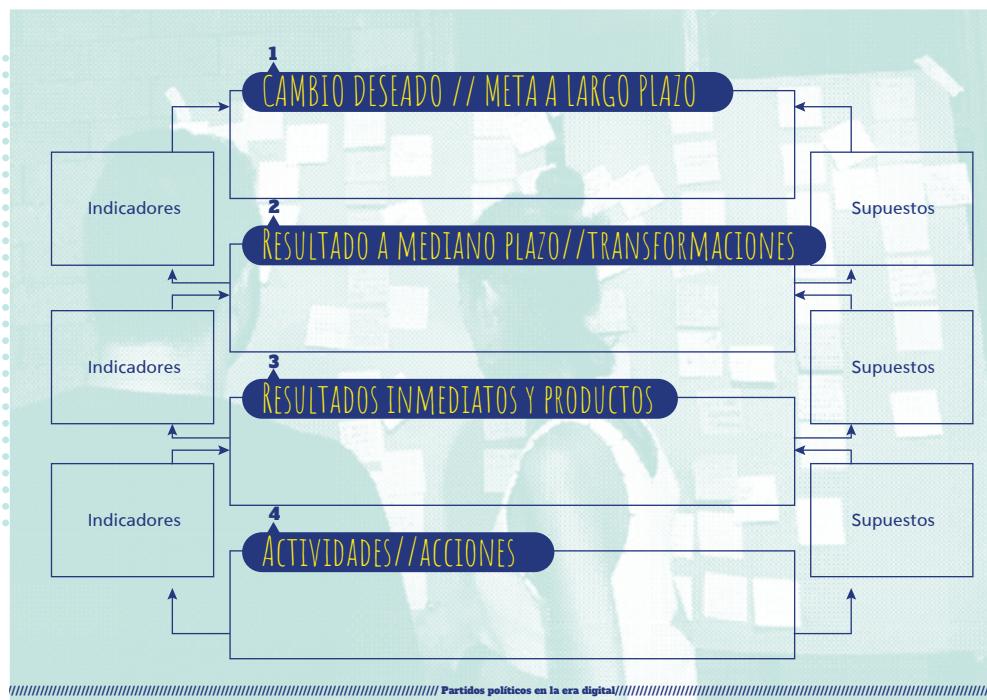
Paso 5. Identificar los supuestos: una vez se tengan las rutas de cambio de cada área y, por ende, la ruta de cambio general, es necesario identificar los supuestos que van a sustentar y desarrollar la lógica de cambio. Este proceso nos permitirá determinar si las condiciones son realmente necesarias para el cambio deseado, y en caso de que no lo sean, se debe revisar su pertinencia.

¿CUÁLES INDICADORES DETERMINAN EL ÉXITO DEL CAMBIO?

Con la definición de los indicadores de cambio se busca entender cómo se está dando realmente el cambio y cuál es la contribución real al mismo. Esto quiere decir que no por realizar una actividad, acción o estrategia, se esté contribuyendo a generar los cambios deseados inicialmente. Por tanto, con la definición de indicadores de cambio se busca comprender mejor cómo leer el contexto y así identificar los efectos generados por las acciones del plan de cambio.

Los indicadores de cambio están estrictamente relacionados con las condiciones necesarias identificadas en la Teoría de Cambio, de este modo, los indicadores ayudan a entender cómo se están dando las condiciones en el entorno. Las siguientes preguntas son pertinentes:

¿Cómo se sabe si las condiciones se están dando en el contexto?
¿Cuáles son las evidencias que se observan en el contexto que permiten saber si se está contribuyendo al cambio deseado?
¿Quién decide cuáles indicadores hay que observar y medir?
¿Quién recolecta, selecciona y analiza los indicadores?
¿Qué utilidad le damos a estos indicadores y a las evidencias recogidas?



3. Prototipando

// soluciones con sprint

Como se ha mencionado anteriormente, la tecnología es un habilitador que fortalece la democracia, sin embargo, la clave del éxito para que sea útil y genere valor a la ciudadanía consiste en desarrollar herramientas pensadas en los usos y las necesidades del público al que va dirigida.

En múltiples ocasiones, los partidos políticos han pretendido crear herramientas digitales para interactuar con la ciudadanía y con sus militantes, pero al final han encontrado que no lograron el impacto esperado. Esto puede deberse a que las diseñan sin hacer un ejercicio de ideación colectiva de funcionalidades y soluciones al desafío que quieren enfrentar, y peor aún, sin probar estas ideas con los usuarios finales, así que invierten altas cantidades de dinero, recursos y tiempo en desarrollar un prototipo que fracasa porque no le apunta al objetivo principal: solucionar problemas.

Pensando en esto, Google, una de las empresas con mayor experticia en optimización de procesos, desarrolló en 2010 una metodología de diseño llamada Sprint, resultado del estudio y la prueba de más de 300 métodos diferentes de estrategia empresarial, pensamiento de diseño e investigación de usuarios.

¿QUÉ ES UN DISEÑO SPRINT?

Según sus mismos creadores, un diseño Sprint es un marco de cinco fases que ayuda a responder preguntas críticas de negocios a través de prototipos rápidos y pruebas de usuario. Los Sprints permiten a los partidos alcanzar metas y entregas claramente definidas y obtener aprendizajes claves de una manera rápida. El proceso ayuda a generar innovación, fomentar el pensamiento centrado en el usuario, alinear a los miembros del equipo bajo una visión compartida y lograr que el lanzamiento del producto sea más rápido.

Es una metodología con la que se puede desde optimizar un proceso de reclutamiento de voluntarios hasta desarrollar una herramienta digital con diferentes funcionalidades.

A continuación se ofrecerá un marco general con las cinco fases del Sprint, el cual puede ser ajustado dependiendo las necesidades de cada partido.

Planear

Hay una etapa previa a la implementación del Sprint: la planeación, para que el tiempo que se dedique a solucionar el desafío del equipo sea utilizado de la mejor manera.

Paso 1: escribir un resumen sobre lo que va a tratar el Sprint.

El primer paso para planear un Sprint es hacer que todo esté en la misma página. Una gran herramienta para hacerlo es un resumen donde describan el desafío, los objetivos claves y el entregable o producto que el equipo planea crear durante la implementación de la metodología.

Es muy importante tener el desafío claro y previamente validado con el liderazgo correspondiente del partido para que el equipo se enfoque en la solución de este durante el Sprint.

Paso 2: recopilar o realizar la investigación de usuario.

Si es una idea o un proyecto completamente nuevo, en realidad puede ser útil hacer una investigación exploratoria antes de realizar el Sprint. Un buen paso de comienzo consiste en reunir toda la información disponible sobre la idea y también sobre el o los usuarios que se van a beneficiar del producto final del Sprint.

////////////////////////////////////
No desestimar esta fase, es de vital importancia para el desarrollo de soluciones del desafío. Se pueden hacer entrevistas a los actores claves, encuestas, estudios, observaciones, etcétera.

Paso 3: armar el equipo Sprint.

El valor de un Sprint proviene de reunir un equipo interdisciplinario para colaborar juntos en la creación de un prototipo. El tamaño ideal es de 5-7 personas por equipo. Si el equipo es más grande, se puede dividir en grupos más pequeños. De hecho, tener más personas puede ser genial, ya que se tendrán más recursos para construir múltiples versiones de un prototipo.

Un equipo de Sprint debería estar formado por las personas que serán líderes y seguirán trabajando en el producto. Esto es importante porque el trabajo realizado en un Sprint debe establecer la dirección estratégica para el proyecto.

Paso 4: planificar las charlas inspiradoras.

En este paso, se debe invitar a los miembros del equipo y a expertos a ser oradores. El hecho de que los miembros claves del equipo tengan charlas cortas pero consistentes, da voz a las personas y brinda la oportunidad de compartir su experiencia. También le da al equipo un sentido de propiedad sobre el resultado del Sprint. Además, los expertos externos pueden presentar nuevas perspectivas. Las charlas inspiradoras no tienen que hacerse en persona; se pueden presentar de forma remota.

Entre más información tenga el equipo de Sprint sobre el problema en cuestión, más probabilidades tendrá de crear soluciones viables.

Paso 5: Encontrar el espacio correcto.

La creatividad ocurre mejor en lugares abiertos, llenos de luz y con espacio para documentar y trabajar. El Sprint requiere de varios tableros o paredes disponibles para poner el contenido generado. Las salas de conferencias no son ideales para este tipo de trabajo. Si el objetivo es hacer prototipos de algo físico, es esencial tener acceso a las herramientas o los equipos necesarios. La pared, la tranquilidad y el espacio suficiente para moverse son realmente los únicos elementos imprescindibles.

Paso 6: obtener los materiales.

Aquí hay una lista de materiales necesarios para el Sprint:

* 1 plumón por persona (si se pueden conseguir más, mejor, desaparecen)

- * 1 taco de notas adhesivas por persona
- * 1 esfero por persona
- * 10 hojas de papel por persona
- * 1 rollo de cinta de enmascarar
- * 1 par de tijeras
- * 2 tableros blancos por equipo
- * 1 juego de marcadores de colores para tablero

Reglas básicas

- * Pedir la atención y el tiempo de los participantes, no se vale distraerse.
- * Es comprensible si alguno necesita atender una llamada importante, pero en la medida de lo posible, procurar que eso no distraiga al resto del equipo.
 - * Los computadores deben estar apagados.
 - * Los celulares se guardan.

Comienza el Sprint!

El Sprint recorre estas cinco fases:



Día 1. **COMPRENDER**

Charlas inspiradoras

Como ya se habían organizado y planeado las charlas inspiradoras, el tiempo de duración de esta primera actividad depende del objetivo y/o los entregables. Lo ideal es que no dure más de medio día.



PARA EL MODERADOR

1. Determinar qué temas son relevantes para el desafío.
2. Identificar oradores para cada tema y explicarles sus límites de tiempo.
3. Hacer un seguimiento con cada presentador para asegurarse de que la preparación es suficiente.

Cada charla debe durar de 10 a 15 minutos. Los temas podrían incluir:

- Visión del proyecto y objetivos
- Investigación de usuario y rutas de usuario
- Benchmark de ideas similares
- Valor agregado del proyecto
- Oportunidades técnicas y obstáculos tecnológicos

Mientras los participantes escuchan las charlas, en notas adhesivas pueden formular preguntas que les vayan surgiendo, siguiendo la pregunta: ¿cómo podríamos nosotros...? Pueden escribir las que les vayan surgiendo, solo la pregunta, no tienen que responderla en este momento. Ejemplo: ¿cómo podríamos nosotros hacer que el proyecto sea sostenible?

Cómo podríamos nosotros y mapa de afinidad

Una vez que hayan terminado con las charlas, es hora de que todos compartan sus notas adhesivas de CPN (cómo podríamos nosotros). Durante esta sesión compartida, comenzarán a hacer un mapeo de afinidad, lo que significa agrupar las notas de los miembros del equipo por temas o categorías comunes.

Hay que recordarle al equipo que están buscando oportunidades, no soluciones. En esta etapa,

se debe mantener la creatividad desbordada para que el equipo pueda explorar tantos ángulos como sea posible.

DIRECCIONES

Tiempo: 3 minutos por persona

Actividad: grupal

- 1 Cada miembro del equipo toma un turno para leer todas las notas adhesivas de CPN que se le ocurrieron.
- 2 A medida que describen verbalmente sus notas individuales de CPN, las pueden poner en el tablero.
- 3 Darle tres minutos a cada persona para terminar, así se les anima a ser concretos.
- 4 Los miembros del equipo pueden escribir más notas de CPN si se inspiran de lo que otros van compartiendo.
- 5 Esperar hasta que la tercera persona haya terminado de presentar antes de comenzar a agrupar las notas de CPN en categorías. Sugerencia: no esperar hasta que todos hayan terminado de compartir para adelantar este paso porque se perdería tiempo valioso.
- 6 No preocuparse si se tarda un poco en formar las categorías estructuradas. Está bien ir las ajustando a medida que avanza la sesión de exposición de los CPN de cada uno. Y, si el primer conjunto de categorías que hacen no es útil, no pierdan la calma, siempre pueden volver a comenzar.

CPN votaciones

Después de que hayan terminado la sesión de intercambio de ideas y hayan definido las categorías, el equipo votará sobre los CPN que consideren más importantes.

El objetivo principal de la votación es eliminar las áreas rebuscadas que no beneficiarán a sus usuarios. El proceso de votación no es perfecto; el equipo no tiene mucho tiempo para deliberar y los primeros votos pueden afectar a los posteriores. Aun así, la experiencia puede conducir a decisiones fuertes basadas en las opiniones y creencias de todo el equipo.

DIRECCIONES

Tiempo: 10 minutos

Actividad: grupal

- 1 Cada miembro del equipo obtiene tres votos, representados en stickers de puntos que pondrán sobre las notas adhesivas que más les gusten.

- 2 Las personas pueden votar sus propias notas adhesivas.
- 3 También está bien poner más de un punto en una sola nota adhesiva.
- 4 La gente debería votar en las notas adhesivas y no en las categorías.
- 5 El equipo prestará más atención a las notas adhesivas con múltiples puntos.
- 6 La idea no es reducir todo a una sola categoría, el objetivo es resaltar cuál o cuáles son las áreas de énfasis.

Ruta de usuario

A fin de que el equipo pueda diseñar para sus usuarios, es importante pensar como los usuarios. Y ahí es donde entra en juego el mapa de viaje del usuario. Como su nombre lo indica, supone trazar el recorrido de un usuario a medida que se encuentra e interactúa con el producto. Esto no solo permite al equipo entrar en la mentalidad de sus usuarios, sino que también puede iluminar los puntos débiles y ayudar a identificar oportunidades para crear experiencias nuevas y mejoradas para los usuarios.

Si tienen una gran cantidad de partes interesadas o jugadores involucrados en el problema, es posible que se necesite crear varios mapas de viaje.

Día 1 ESBOZAR

Arrancar tomando notas

Durante la anterior fase, el equipo compartió y generó una gran cantidad de conocimiento, materiales y oportunidades. Esta actividad es el proceso de revisar lo que se ha generado, recolectar pensamientos y prepararse para esbozar ideas. Al dar a los miembros del equipo este momento para reagruparse, no se sentirán presionados y podrán traducir sus ideas de manera visual.

DIRECCIONES

Tiempo: 10 minutos
Actividad: Individual

- 1 Tómense el tiempo para revisar los objetivos, tableros y todos los CPN.

2 Escriban una lista de ideas que encuentren atractivas y deseen explorar.

3 Prioricen las ocho que más les parezcan.

Bocetos en ocho partes

Generen tantas ideas como puedan.

Este es uno de los pasos esenciales del Sprint. Es un ejercicio de bosquejo rápido que desafía a las personas a esbozar ocho ideas en ocho minutos (no ocho variaciones de una idea u ocho pasos de una idea, sino ocho ideas distintas). El objetivo es ir más allá de la primera idea, que a menudo no es la más innovadora, y generar una amplia variedad de soluciones para el desafío.

Algunos miembros del equipo sin experiencia en diseño pueden encontrar este método intimidante al principio, por lo que es útil asegurarles a todos que estos son bocetos aproximados. No deben ser perfectos ni bellos, solo necesitan comunicar la idea. También es importante recordar que las ideas no tienen por qué ser grandiosas; el ejercicio consiste en calmar al crítico interno y dar espacio al yo más creativo. Las ideas raras, imposibles y poco prácticas a menudo dan paso a las realmente inspiradoras.

DIRECCIONES

Tiempo: 8 min

Actividad: individual

1 Tomar una hoja tamaño carta y doblarla en ocho secciones.

2 Establecer el cronómetro por ocho minutos.

3 Cada miembro del equipo dibuja una idea en cada rectángulo.

4 Cuando el temporizador se apaga, todos deben soltar los esferos.

Compartir y votar los bocetos

Después de que todos han terminado el ejercicio anterior, es hora de que cada miembro del equipo comparta las ideas que generó y debata con el grupo. Para no atascarse, se recomienda darle a cada persona aproximadamente tres minutos para que presente sus resultados.

Después de que todo el equipo haya presentado sus bocetos, realicen una ronda de votación. Aún no se debe elegir la idea definitiva. Por ahora, basta con eliminar cualquier boceto que no sea factible y/o no ayude al usuario.

DIRECCIONES

Tiempo: 3 minutos por persona para presentar, 10 minutos para votar

Actividad: grupal

- 1 Fijar los bocetos de cada persona en una pared o un tablero, de uno en uno, para que todos puedan verlos claramente.
- 2 Cada persona tiene tres minutos para hablar sobre las ideas que generó y responder a cualquier pregunta que puedan tener otros compañeros de equipo.
- 3 Darle a cada miembro del equipo tres votos.
- 4 El equipo tendrá 10 minutos para indicar las tres ideas más convincentes al votar sobre los bocetos específicos (no los documentos de ocho ideas completos).
- 5 Está bien que una persona vote por su propio boceto, también está bien poner los tres puntos en una sola idea si se considera que es verdaderamente la más valiosa para seguir.

Boceto de solución

Reducir a una idea bien definida por persona.

Este ejercicio permite que cada miembro del equipo dedique más tiempo a articular la idea que más le interesa explorar. Mientras que el grupo votó todas las ideas en el paso anterior, depende de cada individuo elegir en cuál idea enfocarse. Está bien esbozar una nueva idea o una combinación de ideas, y el boceto puede incluir las ideas de otras personas.

El objetivo es crear una idea completamente articulada por persona para la solución que se considera mejor. Cada miembro del equipo crea su propio boceto de solución detallado. Un boceto de solución debe incluir tres cuadros o estados del concepto para ayudar a ilustrar cómo funciona, contiene tanto texto real como sea posible y un título claro para ayudar a las personas a recordarlo.

DIRECCIONES

Tiempo: 30 min

Actividad: individual

- 1 Seleccionar la idea que cada uno considera la mejor (recuerden que se pueden mezclar varias ideas)
- 2 Dibujar la idea en un boceto detallado que ilustre cómo ésta se extiende a múltiples estados o casos de uso.

Día 2

PROTOTIPAR

Compartir la solución de tu boceto

Compartir el concepto de cada uno con el equipo.

Cada miembro del equipo presenta su boceto de solución al grupo y analiza las diversas características del concepto. Esto proporciona una oportunidad para que el equipo obtenga una mejor comprensión de la solución prevista y descubra las diferencias con ideas similares. Para hacer esto eficiente, se sugiere dar a cada persona un máximo de cinco minutos para presentar.

DIRECCIONES

Tiempo: 3 minutos para presentar
Actividad: grupal

- 1 Colgar todos los bocetos en una pared de la misma manera en que un cuadro de arte se presenta en una galería o un museo.
- 2 Cada persona tiene de tres a cinco minutos para presentar su solución.
- 3 El equipo puede hacer preguntas o discutir detalles en el boceto.

Votar y seleccionar el camino a seguir

Decidir qué se construirá para el prototipo.

Después de conocer las soluciones, ahora se puede hacer una ronda de votación. Es útil recordarle al equipo el desafío del Sprint, los objetivos acordados y las métricas de éxito.

DIRECCIONES

Tiempo: 3 minutos para presentar, 10 minutos para votar
Actividad: grupal

- 1 Revisar el desafío del Sprint, los objetivos y las métricas de éxito para que todos sepan cuáles son los criterios de votación y recordar al equipo que este es un voto decisivo.
- 2 Darle a cada miembro del equipo una hoja con cinco stickers de puntos pequeños. Explicarles que deben poner sus puntos en el área de los bocetos de solución que les parezcan más convincentes.

3 Reglas para votar: cada uno puede votar por su propia idea y elegir hasta tres conceptos para posteriormente votarlos.

4 Poner cada uno de los votos (stickers) en las ideas elegidas, se darán 10 minutos para esta actividad.

Guion gráfico

Definir paso a paso lo que se construirá.

En un guion gráfico, planificar cada paso de la experiencia que se desea probar. Esto ayuda a aclarar las piezas que se necesitan para construir el prototipo y garantiza que todos en el equipo estén unificados sobre cuál es la idea, además ayuda al grupo a tomar decisiones críticas durante el proceso de creación de prototipos. A menudo, en este punto, el equipo comenzará a generar ideas sobre muchos aspectos del producto y algunos podrían estar fuera del alcance de su desafío Sprint y su prototipo. Se puede capturar estas ideas para más adelante, pero por ahora hay que mantener al equipo enfocado en exactamente lo que se debe construir para que las pruebas de usuario sean exitosas.

DIRECCIONES

Tiempo: 30-60 min

Actividad: grupal

1 El facilitador dibuja una cuadrícula en el tablero.

2 Acercarse a cuatro o cinco momentos claves que los ayudarán a ilustrar mejor la solución.

3 No se necesita esbozar cada flujo de usuario individual o caso de uso. Solo concentrarse en lo que se necesita crear para obtener comentarios precisos de los usuarios.

4 Hacer un mapa del flujo que se usará en la entrevista del usuario.

5 Averiguar qué momentos pueden ser difíciles y cuáles deben estar bien definidos.

Asignar tareas

Aprovechar todo el equipo

Durante la fase de creación de prototipos, esto ayuda a dividir y conquistar: asignar roles a cada persona del equipo (creador, escritor, revisor, entrevistador, documentador, etcétera) y asegurarse de que todos tengan claro lo que están haciendo. Por ejemplo, el investigador y el gerente de proyecto podrían reclutar participantes de prueba mientras el diseñador crea activos y el ingeniero construye el prototipo.

La escritura de guiones es importante en esta etapa, ya que ayuda a alinear el guion gráfico con la entrevista del usuario y aclara la estructura de mockups o experiencias que se necesitarán en la prueba. El script también puede ayudar a crear un plan para la fase de validación.

DIRECCIONES

Tiempo: 30 min
Actividad: grupal

- 1 Enumerar todas las tareas que deben completarse: simulación, revisión, redacción de guiones para la entrevista, documentación, etcétera.
- 2 Asignar cada tarea a un participante del Sprint o formar equipos de 2-3 personas.
- 3 Mantener a todos comprometidos en este momento para evitar que se dispersen del proceso.
- 4 Confirmar las entrevistas de validación del usuario (estas deben programarse antes del Sprint).

Prototipos lo suficientemente reales

Construir una fachada de la experiencia.

La metodología Sprint se puede usar para muchos problemas diferentes, no solo para productos digitales. Sirve para diseñar y probar espacios físicos, productos físicos, procesos o incluso marcas.

Las herramientas de prototipos que el equipo elija dependerán de lo que se decida construir. Una cosa importante para tener en cuenta: no intenten aprender una nueva herramienta durante el Sprint. Es mucho más efectivo usar la herramienta con la que se sientan más cómodos (o con la que el creador se sienta más cómodo), incluso si no es exactamente la opción adecuada para desarrollar el prototipo.

TIPS

PARA CREACIÓN DE PROTOTIPOS

1. Tomar atajos: preparar los recursos y materiales necesarios con anterioridad para que el equipo pueda hacer mockups de una manera más rápida. Por ejemplo, recopilar logotipos, imágenes y capturas de pantalla del producto existente (si aplica).
2. Si se está creando un prototipo de un producto físico, realizar el Sprint en un espacio de fabricación o taller.

Día 3. VALIDAR

Estudio de usabilidad

Probar las preguntas claves de la hipótesis.

Un estudio de usabilidad Lab implica observar al usuario que intenta completar una tarea o un conjunto de tareas mientras usa un producto. Normalmente, al usuario se le presentan diferentes escenarios y se le pide que piense en voz alta mientras intenta completar las tareas. El objetivo es identificar cualquier problema de usabilidad y determinar la satisfacción de los participantes con el producto.

Ejemplos de preguntas que este método puede responder:

¿La interfaz de usuario proporciona suficiente información para comenzar una tarea específica?

¿Cómo realizan los usuarios las tareas en una nueva interfaz de usuario?

DIRECCIONES

Tiempo: 30-45 minutos

Actividad: entrevistas focales

- 1 Reclutar cinco participantes.
- 2 Intentar simular un laboratorio: una sala para la entrevista y una sala separada para observadores (si es posible).
- 3 Presentar a los participantes y establecer los parámetros para la entrevista. Es recomendable utilizar algún tipo de acuerdo para proteger la información personal de cada uno de ellos.
- 4 Determinar cómo documentarlo. Si se elige grabar la sesión, asegurarse de obtener la aprobación de cada uno de los participantes.
- 5 Grabar la sesión.
- 6 Tomar notas escritas.

Revisión técnica

Asegurarse de que se pueda construir.

Idealmente, habrá un ingeniero o líder técnico de producto para que asista durante todo el Sprint. Si un ingeniero no puede asistir, la fase de validación es un buen momento para invitarlos a revisar las ideas que se han generado y que puedan proporcionar comentarios sobre la viabilidad.

DIRECCIONES

Tiempo: 20-30 minutos

Actividad: grupal

- 1 Programar la cita con anticipación para que el ingeniero pueda agendarse.
- 2 Invitarlo a que participe de manera física y que esté presente especialmente en las entrevistas de usuario o estudios de usabilidad.
- 3 Preparar su presentación con anticipación para usar mejor el tiempo.

4. Canvas

// de comunicación del siglo XXI

El Canvas de Comunicación es una herramienta útil para que los partidos diseñen su estrategia conociendo a fondo las audiencias y los canales más efectivos para llegarles. Es un error muy común que la comunicación se haga de manera general, por eso las audiencias no responden ni generan un vínculo con las causas de los partidos. Aquí, el equipo de comunicaciones de cada partido dispondrá de elementos que tal vez no había tenido en cuenta anteriormente y que cambiarán la manera como hablan e interactúan con sus grupos de interés.

INDICACIONES PARA COMPLETAR EL CANVAS

A continuación se dará una explicación de cada uno de los elementos que componen la plantilla del canvas para que, posteriormente, con la información suficiente se complete la guía y se pueda implementar, teniendo en un solo lugar todas las variables que influyen en una estrategia de comunicaciones exitosa.

Quién *(es el grupo meta)*

No es necesariamente una persona, puede ser un grupo, un colectivo, una institución, etcétera. Lo clave para tener claro aquí es que esta persona es la que va a fidelizarse con el partido, que va no solamente a consumir el contenido, sino a replicarlo y a generar el diálogo, y más importante, va a generar una conexión emocional porque va a sentir que pertenece a este.

Es una tentación creer que se conoce muy bien esta persona, pero realmente es necesario interactuar con ella, entender qué hace, a qué dedica su tiempo, su edad, en quienes confía para informarse, su identidad y en general todas esas características que hace que de alguna manera se sienta vinculada al partido.

Después de esto, entender qué le afecta, cuáles son los problemas que inciden en su día a día para así saber **qué papel juega el partido político en la vida de esta persona.**

Qué

Problemas de esta persona que se pueden resolver: primero, relacionando la información que se tiene del punto anterior con lo que el partido cree que puede solucionar, y por otra parte, cuáles son las soluciones que la persona espera recibir del partido. Este punto es importante porque representa una de las causas por las que la ciudadanía deja de creer en organizaciones

políticas, y es porque hay unas expectativas muy altas o desalineadas con lo que realmente ofrece el partido, entonces los ciudadanos terminan decepcionándose y generando desafectos con este.

Acciones que al partido le gustaría que la audiencia llevara a cabo: este es el *call to action* que se debe provocar con cada acción, publicación y ejercicio. Es importante recordar que se le está hablando a una ciudadanía activa que no se conforma con recibir únicamente información.

Por qué

Este es de los puntos más importantes del canvas, es allí donde el partido va a poder conectarse realmente con las audiencias. Se trata de entender el propósito detrás de todas las acciones del partido, de expresarles a las personas o a los grupos aquellos valores que el partido defiende, los límites, su visión de la política y de la vida en sociedad.

Comunicando el por qué Martin L. King en el verano de 1963 logró convocar sin redes sociales a más de 250.000 personas para escuchar su discurso "*I have a dream*". Comunicando el por qué Barack Obama logró cautivar a sus electores con su campaña *Yes We Can*. Todos saben qué ofrecen los partidos, algunos saben cómo lo hacen pero pocos saben el por qué lo hacen. Lo anterior es lo que Simon Sinek en su TED Talk llama el *Golden Circle* con el cual explica cómo los grandes líderes inspiran acción: empezando por el **por qué**.

Dónde

Entender bien dónde habita el usuario o ciudadano que está cautivado o que se pretende cautivar permite focalizar esfuerzos y hacerlo de una manera diferenciada. Recordar que no son únicamente espacios virtuales sino físicos. Para este paso también es importante salir a preguntarles a los usuarios directamente; los descubrimientos pueden arrojar información que no se tenía en el radar.

Cómo

Tiene que ver con el cómo se debe mostrar el por qué del partido, las estrategias, los canales, los mensajes, los ejercicios colectivos que pueden ser desde los más tradicionales (reuniones, convenciones, asambleas, etcétera) o hasta nuevas formas de involucramiento ciudadano (laboratorios de innovación, webinarios, entre otros).

GUÍA DE DIÁLOGO

Por un lado, el canvas es la herramienta que permite dar una mirada general al universo de ciudadanos a los que el partido pretende hablar, la guía de diálogo es la herramienta que permite volver estratégica esa idea de comunicaciones en acciones prácticas que son las que al final

visibilizarán. Por otro lado, el plan de acción es el que complementa la información que se obtuvo en el canvas y que se detiene en las características específicas de cada uno de los elementos que compone la estrategia de comunicaciones. Se recomienda que la guía de diálogo se planifique en períodos de un mes o dos y se evalúe y refine según los resultados.

Indicaciones para completar la guía de diálogo

A continuación se describirán cada uno de los elementos que compone la plantilla de la guía de diálogo, para así poder diligenciarla correctamente y aprovecharla al máximo.

Audiencia

No es necesariamente el usuario que respondía al *quién* del canvas. Las redes sociales hoy por hoy permiten segmentar audiencias, no todos los mensajes deben ser para un mismo grupo, hay intereses particulares que unos de los simpatizantes van a preferir sobre otros; por eso es importante conocer qué quiere escuchar cada una de estas audiencias y de qué manera quieren participar.

Los siguientes ejemplos hablan sobre lo que una buena segmentación puede lograr, independientemente de la valoración que se le dé en el plano ético o ideológico. La campaña del *Brexit* en Reino Unido: los que estaban a favor de la salida del país de la Unión Europea comenzaron a enviar mensajes **segmentados** sobre los riesgos de continuar siendo parte de esta comunidad política y vincularon estos con una emoción –negativa– a las personas que sabían iban a consumirlos y compartirlos. Lo mismo hizo Donald Trump en las pasadas elecciones de Estados Unidos, segmentó sus mensajes según grupos de interés, así su campaña empezó a dirigirse a las zonas conservadoras del país con mensajes pro vida y de preservación de la familia tradicional.

Entonces, las audiencias están relacionadas con los diferentes públicos que tiene el partido para comunicarse y hacerles llegar sus mensajes, con los aliados (jóvenes, mujeres, grupos minoritarios, víctimas). Sin embargo, para poder definir el canal adecuado, las audiencias se pueden categorizar de esta manera:

////////// **Aliados:** son quienes ya conocen y están organizados y comparten las mismas causas y valores que el partido, en algunos casos incluso ya se coordinan acciones con ellos.

////////// **Pasivos:** son quienes no están en contra de los valores del partido, incluso los conocen, pero no se han involucrado para defenderlos o promoverlos.

////////// **Confundidos:** son quienes han recibido información nula o parcial sobre lo que el partido hace o defiende. No tienen una postura, o su postura no tiene sustento.

Con cada una de estas audiencias se busca generar un cambio, desde hacer alguna actividad, hasta cambiar de postura o ampliar su conocimiento sobre la problemática.

Ten en cuenta

Los dos ejercicios, el canvas y esta guía, son complementarios, así que seguramente muchos de los datos de la información recolectada podrán ayudar a estructurar las audiencias.

Generalmente las audiencias se relacionan con el partido desde la visión compartida de la solución de un problema; es clave investigar qué soluciones plantea la audiencia a esos problemas compartidos.

Objetivo

Teniendo en cuenta que son procesos dinámicos y de continua evaluación y refinamiento, es bueno establecer tiempos de ejecución: diario, semanal, mensual, reacción ante coyunturas u oportunidades, etcétera. Esto para ir leyendo la receptividad que van teniendo los mensajes y entender si se están transmitiendo por el canal correcto.

Formatos

Dependen totalmente del objetivo que se tenga con cada audiencia. Después de plantear el objetivo, se evalúa qué canal conviene más para lograrlo –hay unos de mayor utilidad que otros– y finalmente, dependiendo de los canales que se priorizaron, se busca el formato que más se adecúe al canal. Aquí es donde la creatividad juega un papel fundamental, muchas veces el formato es lo que genera esa impresión positiva que atrae personas al partido.

Generalmente los formatos que más efectividad tienen son los audiovisuales, pues permiten consumir información de una manera más rápida y sencilla. Aquí algunas ideas de formatos: podcast, video, gráfico, infografía, texto, teatro, stop motion, mural, memes, video mapping, partido de fútbol, etcétera.

Mensajes

Es la información concreta que se debe ir compartiendo en cada una de las etapas de la estrategia de comunicaciones. Esta información se puede encontrar respondiendo a estas preguntas: ¿qué es lo que la audiencia debe saber?, ¿qué información le permitiría generar una emoción positiva sobre la política y el partido?

Aquí se construye la narrativa que después se traducirá en mensajes a los que se les dará el tono que sea más conveniente. Es importante recordar que al final estos mensajes son ideas y que las van a poner en medios donde por segundo se comparten millones en todo el mundo. Los hermanos Health (2007) dan claves de cómo una idea puede ser “pegajosa” según el acrónimo SUCCES:

- S** **Simple:** encontrar el centro de cada idea.
- U** **Unexpected (inesperado):** atrapa la atención de las personas al sorprenderlas.
- C** **Concreto:** asegura que la idea se capte y se recuerde después.
- C** **Creíble:** dar una idea factible.
- E** **Emocional:** ayudar a las personas a ver la importancia de la idea.
- S** **Stories (historias):** empoderar a las personas con la idea a través de una narrativa.

Tiempos

Teniendo en cuenta que son procesos dinámicos y de continua evaluación y refinamiento, es bueno establecer tiempos de ejecución: diario, semanal, mensual, reacción ante coyunturas u oportunidades, etcétera. Esto para ir leyendo la receptividad que van teniendo los mensajes y entender si se están transmitiendo por el canal correcto.

Plantilla de Canvas de Comunicación

¿Quién?
Usuario final

Descripción
¿Quién es esa persona? *
¿Qué problemas tiene esa persona?

¿Qué? (problemas para resolver de esta persona)
¿Por qué esa persona pertenece al partido?

Acciones deseadas en esa persona
Participar, afiliarse, ser voluntario, unirse a una campaña, etc.

¿Por qué?
De qué manera el partido es especial. Cuál es el valor que el partido tiene que ofrecer a ese usuario final.

Pruebas
Indicadores de credibilidad, análisis de redes sociales, testimonios, etcétera.

¿Dónde están?
Google, blogs, YouTube, Facebook, Twitter, WhatsApp
Juntas de acción comunal, eventos, festivales.

¿Cómo?
La personalidad del partido. Qué clase de partido es.

Creatividad/diseño
Cómo se ve y cómo se siente

Tono de voz
Lenguaje a usar

Frases claves
Qué palabras tendría que poner el usuario en el buscador

Tácticas de marketing & estrategia de contenido

En cada uno de los medios priorizados: redes sociales, correo electrónico, Google Ads, libros, webinars, podcasts, etcétera.

¿Cuándo?

Plan de acción a corto y mediano plazo. Fechas, responsables, metas.

¿QUIÉN?
USUARIO FINAL

DESCRIPCIÓN
(¿QUIÉN ES ESA PERSONA? *
(¿QUE PROBLEMAS TIENE ESA PERSONA?

¿QUÉ? (PROBLEMAS PARA RESOLVER DE ESTA PERSONA)
(POR QUÉ ESA PERSONA PERTENECE AL PARTIDO?)

ACCIONES DESEADAS EN ESA PERSONA
PARTICIPAR, AFILIARSE, SER VOLUNTARIO, UNIRSE A UNA CAMPAÑA, ETC.

¿POR QUÉ?
DE QUE MANERA EL PARTIDO ES ESPECIAL. CUAL ES EL VALOR QUE EL PARTIDO TIENE QUE OFRECER A ESE USUARIO FINAL.

PROVERAS
INDICADORES DE CREDIBILIDAD, ANALISIS DE REDES SOCIALES, TESTIMONIOS, ETCETERA.

¿DÓNDE ESTÁN?
GOOGLE, BLOGS, YOUTUBE, FACEBOOK, TWITTER, WHATSAPP, JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL, EVENTOS, FESTIVALES.

¿CÓMO?
LA PERSONALIDAD DEL PARTIDO. ¿QUE CLASE DE PARTIDO ES?

CREATIVIDAD/ORGANO
CÓMO SE VE Y CÓMO SE SIENTE

TONO DE VOZ
LENGUAJE A USAR

FRASES CLAVES
QUE PALABRAS TIENDRA Y QUE
JUNER EL DISAPETO EN EL
BUSCADOR

TÁCTICAS DE MARKETING AL
ENTRARELA DE CON TENDIO
ENCABADADO DE LOS MEDIOS
PUBLICIDADOS, REDES SOCIALES
CORREO ELECTRONICO, GOOGLE
ADS, LIBROS, WEBINARIOS,
PODCASTS, ETCETERA.

¿CUÁNDO?
PLAN DE ACCIÓN A CORTO Y MEDIANO PLAZO: FECHAS, RESPONSABLES, METAS.

CANAL	AUDIENCIA	OBJETIVO	FORMATO	MENSAGE	PLAZOS/HORAS
¿DÓNDE?	¿A QUIÉN?	¿POR QUÉ?	¿CÓMO?	¿QUÉ?	¿CUÁNDO?
FACEBOOK					
TWITTER					
INSTAGRAM					
WHATSAPP					
MAIL					
BLOGS					
PAGINA OFICIAL					
YOUTUBE					
TED					
ARTÍCULOS					
TESTIMONIOS					
PODCASTS					
FESTIVALES					
GALERÍAS					
OTROS/ ¿CUAL ES?					

Partidos políticos en la era digital

// Bibliografía

Knapp, K. (2016). *Sprint: el método para resolver problemas y testar nuevas ideas en solo cinco días.* Barcelona: Penguin Random House.

Meerman, D. (2015). *The new rules of marketing & PR.* Estados Unidos: Wiley.

Synek, S. (4 de mayo de 2010). *How great leaders inspire action.* Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=qp0HIF3SfI4>



// GLOSARIO

Artivismo: es el activismo político o social que interpela en base a la funcionalidad transgresora del arte.

Asamblea o plenaria circular: forma de toma de decisiones que busca la participación de todos, sin figuras de autoridad que puedan sesgar la votación.

Astroturfing: crear falsos consensos de opinión pública.

Ciberactivismo: es una expresión para la acción colectiva en red (online) que promueve la participación social y/o política de forma organizada mediante foros, plataformas de discusión, producción, difusión y consumo de contenido sobre temas específicos, promoción de actividades análogas y estrategias de incidencia.

Círculos territoriales: en el caso del partido Podemos de España, eran agrupaciones voluntarias de militantes, quienes demostraron un interés específico en el partido y sus labores. Estos podrían ser territoriales, cuando se organizan por barrios, municipios o comarcas, o bien sectoriales, cuando se forman en torno a un tema específico.

Clactivismo: es una forma de activismo digital en la que los ciudadanos comparten, expresan y divulgan inquietudes, posiciones y pensamientos, con el objetivo de generar acciones en favor o en contra de causas, situaciones o eventos específicos, mediante “clics” y “me gusta” en las redes sociales y otras plataformas online.

Co-creación: es el proceso colectivo de creación de valor público, político, social o económico.

Construcción bottom up: es un enfoque de gestión que abre los canales y procesos de diseño, formulación y ejecución de políticas públicas, a la ciudadanía y las organizaciones de la sociedad civil para que sean partícipes activos de la co-construcción de bienes y servicios públicos. Este enfoque prioriza la co-creación de agendas y políticas públicas desde las ventajas del diálogo y la interacción entre diferentes saberes, experiencias y conocimientos.

Construcción top down: es un enfoque de gestión que le otorga la responsabilidad del diseño, la formulación y la ejecución de políticas públicas, a las altas esferas de poder. Este enfoque prioriza la creación de agenda y políticas públicas desde grupos de tecnócratas que formulan priorizando el sentido de racionalidad.

Crowd-data: es la práctica de construcción colectiva de bases de datos, donde la ciudadanía libre y organizada puede agregar información y datos a una base o dataset abierta.

Crowdfunding: es la práctica de financiación colaborativa de una idea o un proyecto.

Crowdsourcing: es la práctica de involucrar a una 'multitud, o grupo para un objetivo común: a menudo innovación, resolución de problemas o eficiencia. Está impulsado por nuevas tecnologías, redes sociales y web 2.0.

Datatón: es un encuentro de un equipo multidisciplinar que busca trabajar colaborativamente con bases de datos, datasets e información sobre un tema en específico. Las datatones varían según su objetivo: recolección de datos, robustecimiento de bases de datos o visualización de datos, entre otros.

Design thinking (pensamiento de diseño): es una metodología diseñada para la creación de productos y servicios que logren satisfacer las necesidades de los usuarios, involucrándolos como parte activa del proceso de creación.

Diálogos horizontalizados: son discusiones de plenaria en la cual no existe un portavoz, representante, líder, ni experto o experta, facilitador u otra figura de autoridad que pueda convertirse en centro de la discusión. Todos los miembros se encuentran en igualdad de voz.

Gobierno abierto: un modelo de gestión pública que busca hacer las instituciones estatales más transparentes, más participativas y colaborativas, fomentando la rendición de cuentas, la apertura de datos y el uso de la tecnología para lograrlo.

Hackatón: es un encuentro de co-creación de bienes y servicios tecnológicos, en el cual participan programadores, diseñadores gráficos y expertos en múltiples disciplinas, con el fin de producir software, herramientas digitales, estrategias, metodologías y otros productos que permitan solucionar problemas específicos. Usualmente, el modelo hackatón premia a los equipos o individuos que logren diseñar y desarrollar la solución más efectiva. La duración de este tipo de encuentros oscila entre dos y quince días según las necesidades y la complejidad del problema.

Hackear: es la acción de vulnerar un sistema cerrado, puede o no ser informático, normalmente para mostrar sus debilidades y contradicciones.

Hacktivismo: es una forma de activismo digital que busca generar un impacto social y/o político mediante el uso no violento de herramientas tecnológicas legales, ilegales o ambiguas, llevando a cabo prácticas de desobediencia civil online tales como: movilización digital, sabotaje virtual, desfiguración de páginas web, redireccionamiento de servidores, bloqueo de servicio, robo de información, sustituciones virtuales, y manipulación y desarrollo de software, entre otras.

Horizontalidad: dentro de las organizaciones sociales denota la toma de decisiones con la participación en igualdad de condiciones de todos sus miembros.

Innovación política: no hay consenso en la utilización del término. Sin embargo, hace referencia a la introducción de herramientas, procesos, sistemas y tecnologías con el fin de solucionar problemas perennes de la política.

I+D+i: hace referencia a mediciones en materia de investigación, desarrollo e innovación.

Live streaming: es la transmisión online en tiempo real de un evento o reunión.

Mesas de diálogo abiertas: formato de discusión, tipo plenaria, que permite definir la agenda con base a los aportes y la participación de quienes están presentes. Se diferencian, así, de las discusiones de expertos, las cuales permiten la voz a solo unas voces calificadas, y de los conversatorios, donde hay agendas temáticas predefinidas.

Meta-plan: es un método de trabajo que busca crear, reunir, procesar y priorizar ideas de manera visual, permitiendo a los participantes expresar sus ideas y plasmarlas durante el proceso.

Millennials: expresión utilizada para referirse a las generaciones que comprenden personas nacidas desde 1980 hasta el año 2000.

Nucleación individualizada: se refiere a la conformación de un grupo núcleo, altamente cohesionado y auto-organizado, es decir, sin una cabeza o liderazgo aglutinante, pero a partir de individuos sin ninguna afiliación particular y sin la necesidad de compartir una ideología en común.

Participación abierta y distribuida: es la toma de la palabra en política que se basa en la posibilidad de participación en cualquier momento, sin la intermediación de alguien o algo.

Partido catch-all: es un tipo de partido político que busca atraer votantes de diversos puntos de vista e ideologías, en contraposición con otros partidos que defienden una ideología determinada.

////////////////////

Prototipado: es el proceso mediante el cual se diseñan herramientas tecnológicas. Este tiene como pilar fundamental la experiencia del usuario y el involucramiento de los diferentes actores en su desarrollo.

Ruedas de conversación: forma colectiva de discusión, debate y construcción de ideas con la participación activa y equitativa de todos sus miembros.

Sistema híbrido mediático: Chadwick propone un modelo en el cual la comunicación tradicional y sus enfoques no responden a cómo las lógicas de red irrumpen de forma complementaria (híbrida) con los medios tradicionales, de manera tal que el ciclo de noticias se encuentra continuamente permeado e incidido por las redes sociales a tiempo con alta velocidad y viceversa.

Solucionismo tecnológico: término acuñado por Morozov, que hace referencia a los límites de la tecnología para solucionar problemas cotidianos.

Trabajo por comisiones: división de quehaceres dentro de un grupo de trabajo en relación a necesidades temáticas

Video blog: es una galería de contenidos audiovisuales, ordenada cronológicamente, en la cual el/los autor/es pueden subir contenido, difundirlo y, si lo desean, monetizarlo.

Wiki-documentos: son documentos abiertos, redactados de manera colectiva, donde los ciudadanos pueden comentar y aportar a la construcción del escrito en tiempo real. Usualmente existe un "administrador" del documento, quien acepta los cambios y las ideas.

Prototipando Soluciones con sprint

Como se ha mencionado anteriormente, la tecnología es un habilitador que fortalece la democracia, sin embargo, la clave del éxito para que sea útil y genere valor a la ciudadanía consiste en desarrollar herramientas pensadas en los usos y las necesidades del público al que va dirigida.

En múltiples ocasiones, los partidos políticos han pretendido crear herramientas digitales para interactuar con la ciudadanía y con sus militantes, pero al final han encontrado que no lograron el impacto esperado. Esto puede deberse a que las diseñan sin hacer un ejercicio de ideación colectiva de funcionalidades y soluciones al desafío que quieren enfrentar, y peor aún, sin probar estas ideas con los usuarios finales, así que invierten altas cantidades de dinero, recursos y tiempo en desarrollar un prototipo que fracasa porque no le apunta al objetivo principal: solucionar problemas.

Pensando en esto, Google, una de las empresas con mayor experticia en optimización de procesos, desarrolló en 2010 una metodología de

diseño llamada Sprint, resultado del estudio y la prueba de más de 300 métodos diferentes de estrategia empresarial, pensamiento de diseño e investigación de usuarios.

¿Qué es un diseño Sprint?

Según sus mismos creadores, un diseño Sprint es un marco de cinco fases que ayuda a responder preguntas críticas de negocios a través de prototipos rápidos y pruebas de usuario. Los Sprints permiten a los partidos alcanzar metas y entregas claramente definidas y obtener aprendizajes claves de una manera rápida. El proceso ayuda a generar innovación, fomentar el pensamiento centrado en el usuario, alinear a los miembros del equipo bajo una visión compartida y lograr que el lanzamiento del producto sea más rápido.

Es una metodología con la que se puede desde optimizar un proceso de reclutamiento de voluntarios hasta desarrollar una herramienta digital con diferentes funcionalidades.

PLANEAR

Hay una etapa previa a la implementación del Sprint: la planeación, para que el tiempo que se dedique a solucionar el desafío del equipo sea utilizado de la mejor manera.

1. Escribir un resumen sobre lo que va a tratar el Sprint.
2. Recopilar o realizar la investigación de usuario.
3. Armar el equipo Sprint.
4. Planificar las charlas inspiradoras.
5. Encontrar el espacio correcto.

Materiales: // 1 plumón por persona // 1 taco de notas adhesivas por persona // 1 esfero por persona // 10 hojas de papel por persona // 1 rollo de cinta de enmascarar // 1 par de tijeras // 2 tableros blancos por equipo // 1 juego de marcadores de colores para tablero

Reglas básicas

*Pedir la atención y el tiempo de los participantes, no se vale distraerse. *Es comprensible si alguno necesita atender una llamada importante, pero en la medida de lo posible, procurar que eso no distraiga al resto del equipo. *Los computadores deben estar apagados. *Los celulares se guardan.

DÍA 1. COMPRENDER

Charlas inspiradoras

Mientras los participantes escuchan las charlas, en notas adhesivas pueden formular preguntas que les vayan surgiendo, siguiendo la pregunta: **¿cómo podríamos nosotros...?** Pueden escribir las que les vayan surgiendo, solo la pregunta, no tienen que responderla en este momento. Ejemplo: ¿cómo podríamos nosotros hacer que el proyecto sea sostenible?

CPN votaciones

Después de que hayan terminado la sesión de intercambio de ideas y hayan definido las categorías, el equipo votará sobre los CPN que consideren más importantes. El objetivo principal de la votación es eliminar las áreas rebuscadas que no beneficiarán a sus usuarios.

Ruta de usuario

A fin de que el equipo pueda diseñar para sus usuarios, es importante pensar como los usuarios. Y ahí es donde entra en juego el mapa de viaje del usuario. Como su nombre lo indica, supone trazar el recorrido de un usuario a medida que se encuentra e interactúa con el producto.

Esbozar

Arrancar tomando notas

Esta actividad es el proceso de revisar lo que se ha generado, recolectar pensamientos y prepararse para esbozar ideas.

Bocetos en ocho partes Generen tantas ideas como puedan.

Este es uno de los pasos esenciales del Sprint. Es un ejercicio de bosquejo rápido que desafía a las personas a esbozar ocho ideas en ocho minutos (no ocho variaciones de una idea u ocho pasos de una idea, sino ocho ideas distintas). El objetivo es ir más allá de la primera idea, que a menudo no es la más innovadora, y generar una amplia variedad de soluciones para el desafío.

Compartir y votar los bocetos

Después de que todos han terminado el ejercicio anterior, es hora de que cada miembro del equipo comparta las ideas que generó y debata con el grupo.

Boceto de solución

Reducir a una idea bien definida por persona. El objetivo es crear una idea completamente articulada por persona para la solución que se considera mejor. Cada miembro del equipo crea su propio boceto de solución detallado. Un boceto de solución debe incluir tres cuadros o estados del concepto para ayudar a ilustrar cómo funciona, contiene tanto texto real como sea posible y un título claro para ayudar a las personas a recordarlo.

DÍA 2. PROTOTIPAR

Compartir la solución de tu boceto

Cada miembro del equipo presenta su boceto de solución al grupo y analiza las diversas características

del concepto. Esto proporciona una oportunidad para que el equipo obtenga una mejor comprensión de la solución prevista y descubra las diferencias con ideas similares.

Votar y seleccionar el camino a seguir Decidir qué se construirá para el prototipo.

Después de conocer las soluciones, ahora se puede hacer una ronda de votación. Es útil recordarle al equipo el desafío del Sprint, los objetivos acordados y las métricas de éxito.

Guion gráfico

Definir paso a paso lo que se construirá. En un guion gráfico, planificar cada paso de la experiencia que se desea probar. Esto ayuda a aclarar las piezas que se necesitan para construir el prototipo y garantiza que todos en el equipo estén unificados sobre cuál es la idea, además ayuda al grupo a tomar decisiones críticas durante el proceso de creación de prototipos.

Asignar tareas

Aprovechar todo el equipo. Durante la fase de creación de prototipos, esto ayuda a dividir y conquistar: asignar roles a cada persona del equipo (creador, escritor, revisor, entrevistador, documentador, etcétera) y asegurarse de que todos tengan claro lo que están haciendo. Por ejemplo, el investigador y el gerente de proyecto podrían reclutar participantes de prueba mientras el diseñador crea activos y el ingeniero construye el prototipo.

Prototipos lo suficientemente reales Construir una fachada de la experiencia.

La metodología Sprint se puede usar para muchos

problemas diferentes, no solo para productos digitales. Sirve para diseñar y probar espacios físicos, productos físicos, procesos o incluso marcas.

DÍA 3. VALIDAR

Estudio de usabilidad Probar las preguntas claves de la hipótesis.

Un estudio de usabilidad Lab implica observar al usuario que intenta completar una tarea o un conjunto de tareas mientras usa un producto. Normalmente, al usuario se le presentan diferentes escenarios y se le pide que piense en voz alta mientras intenta completar las tareas. El objetivo es identificar cualquier problema de usabilidad y determinar la satisfacción de los participantes con el producto.

Revisión técnica Asegurarse de que se pueda construir.

Idealmente, habrá un ingeniero o líder técnico de producto para que asista durante todo el Sprint. Si un ingeniero no puede asistir, la fase de validación es un buen momento para invitarlos a revisar las ideas que se han generado y que puedan proporcionar comentarios sobre la viabilidad.

DÍA 1. COMPRENDER

CHARLAS INSPIRADORAS

Direcciones:

Tiempo: 3 minutos por persona

Actividad: grupal

CPN VOTACIONES

Direcciones:

Tiempo: 10 min

Actividad: grupal

RUTA DE USUARIO

Direcciones:

Tiempo: 30-60 minutos

Actividad: grupal

ARRANCAR TOMANDO NOTAS

Direcciones:

Tiempo: 10 minutos

Actividad: individual

BOCETOS EN OCHO PARTES

Direcciones:

Tiempo: 8 min

Actividad: individual

COMPARTIR Y VOTAR LOS BOCETOS

Direcciones:

Tiempo: 3 minutos por persona para presentar, 10 minutos para votar

Actividad: grupal

BOCETO DE SOLUCIÓN

Direcciones:

Tiempo: 30 min

Actividad: individual

DÍA 2. PROTOTIPAR

COMPARTIR LA SOLUCIÓN DE TU BOCETO

Direcciones:

Tiempo: 3 minutos para presentar

Actividad: grupal

VOTAR Y SELECCIONAR EL CAMINO A SEGUIR

Direcciones:

Tiempo: 3 minutos para presentar, 10 minutos para votar

Actividad: grupal

GUIÓN GRÁFICO

Direcciones:

Tiempo: 30-60 min

Actividad: grupal

ASIGNAR TAREAS

Direcciones:

Tiempo: 30 min

Actividad: grupal

PROTOTIPOS LO SUFICIENTEMENTE REALES

Direcciones:

Tiempo: 30 min

Actividad: grupal

DÍA 3. VALIDAR

ESTUDIO DE USABILIDAD

Direcciones:

Tiempo: 30-45 minutos

Actividad: entrevistas focales

REVISIÓN TÉCNICA

Direcciones:

Tiempo: 20-30 minutos

Actividad: grupal

¡Abrelo!

Canvas para un partido político abierto.

El Canvas para un Partido Político Abierto es una herramienta metodológica diseñada por SeamOS - Democracia Digital para que miembros de partidos políticos, con espíritu innovador, alrededor del mundo puedan guiar el tránsito incremental de sus instituciones políticas hacia un modelo de estructura, organización e interacción partidista más abierto, que funcione bajo las lógicas de participación ciudadana, transparencia activa y colaboración entre diversos actores sociales, económicos y políticos.

La metodología, inspirada en el Model Business Canvas, busca que todo aquel que la use pueda llevar a cabo transformaciones al interior de su partido político mediante la apertura de procesos, datos e información, la creación de espacios de co-diseño, co-creación y co-producción de soluciones a problemas recurrentes, y el uso estratégico y efectivo de herramientas digitales y análogas que reduzcan los costos de la acción política y que faciliten la interacción entre ciudadanos y el partido político que los conecta con el poder.

El Canvas consta de nueve casillas que, al trabajarlas de forma articulada, forman un mapa de acción práctico para diseñar y desarrollar procesos de apertura estratégica e innovadora al interior de los partidos políticos. Cada uno de los módulos tiene una serie de preguntas orientadoras que guiarán paso a paso a los usuarios por la ruta hacia "el mundo de lo abierto" en los partidos políticos.

Esta metodología promueve espacios y procesos de interacción, diálogo y acción entre miembros de partidos políticos, activistas, equipos interdisciplinarios y ciudadanos interesados en darle un giro a la forma como se hace política en los partidos.

Para utilizar el Canvas te recomendamos lo siguiente:

Lugar: busca un espacio amplio, de preferencia con mucha luz y que tenga acceso a internet.

Equipo de trabajo: para iniciar el proceso de apertura en tu partido político busca un equipo interdisciplinario que pueda aportar desde diversos saberes y experiencias.

Materiales: Post-its de diferentes colores // Marcadores de colores // Cinta adhesiva // Video Beam // Computador // Internet

Ya que tienes listo el lugar, el equipo de trabajo y los materiales, ¡Que se venga la apertura del partido!

¡LO ABIERTO!

Identifica la necesidad principal de apertura en tu partido.

1. ¿Cuál es el proceso o dato que se quiere abrir, por qué y para qué?
2. ¿A cuál de los tres pilares de gobierno abierto le apuesta tu proceso de apertura?

Ejemplos:

Apertura de procesos: toma de decisiones, elección de candidatos, construcción de planes de gobierno, formulación de estatutos, co-construcción de agenda legislativa con los congresistas del partido, inscripción de simpatizantes, comunicación en doble vía entre miembros del partido y los ciudadanos entre otras.

Apertura de datos e información: declaraciones juramentadas, datos históricos del partido, bases de

datos de afiliados, hojas de vida, gastos, ingresos, fuentes de financiación, etc.

ALIADOS

Identifica los aliados que puedan potenciar y legitimar el proceso de apertura.

Estos pueden ser miembros de las estructuras administrativas del partido, políticos electos, del sector público, privado o de la sociedad civil como institutos, organizaciones sociales, culturales, líderes de opinión, influencers, entre otros.

AUDIENCIAS

Identifica bien a aquellos ciudadanos o grupo de ciudadanos a los que quieres atraer con el proceso de apertura.

Caracteriza al máximo las audiencias, es decir, grupo etario, género, territorio, clasificación socioeconómica, afinidad política, causas, profesión y demás.

Conociendo bien a tu audiencia podrás identificar qué herramientas digitales y metodologías análogas serán más efectivas, y construir una estrategia de comunicación asertiva.

PIENSA EN TU PARTIDO POLÍTICO

Investiga cual es la posición y experiencia de tu partido político en cuanto a procesos de apertura e innovación.

Piensa de qué forma el proceso de apertura va a beneficiar a tu partido e identifica las posibles consecuencias negativas, para luego aprovecharlas estratégicamente.

NARRATIVAS

Teniendo en cuenta las audiencias, identifica el mensaje central y construye la narrativa para comunicar al público sobre el proceso de apertura del partido, involucrarlos y llevarlos a la acción.

Recuerda consolidar un discurso que refleje el para qué, el cómo y el qué de lo que se está haciendo. Recuerda resaltar los beneficios de abrir el dato o el proceso del partido.

HERRAMIENTAS DIGITALES

Busca inspiración, investiga qué herramientas se han utilizado o desarrollado en casos similares e identifica cuál te podría servir.

Luego de mapear las herramientas digitales que podrías usar para el proceso de apertura, identifica las que mejor corresponden a los intereses y necesidades de las audiencias.

Si no existen plataformas tecnológicas disponibles que permitan cumplir con el proceso, recuerda que puedes diseñar cualquier tipo de herramienta digital.

Ten en cuenta que la tecnología no es más que una herramienta que facilita algunos de los procesos de apertura del partido, pero no es el fin último.

HERRAMIENTAS ANÁLOGAS

Identifica qué acciones, herramientas o metodologías presenciales podrían potenciar el proceso de apertura de tu partido. Es clave tener en cuenta que dependiendo de las audiencias las acciones pueden variar.

Recuerda que acá tienes una infinidad de opciones como: activaciones en calle, metodologías de planeación estratégica, grupos focales, conciertos, actividades culturales, foros, entrevistas, pedagogía, etc. Adicionalmente, ten en cuenta que parte del proceso de apertura debe incluir de diversidad en la participación.

EQUIPO DE TRABAJO

Define el equipo base con el que vas a llevar el proceso de apertura de tu partido

Incluye diferentes perfiles profesionales de acuerdo a las necesidades operativas que se van a generar. Busca que tus equipos estén conformados de forma paritaria entre hombres y mujeres.

FORMAS DE FINANCIACIÓN

Explora diversas formas de financiamiento para el proceso de apertura de tu partido.

Recuerda tocar diferentes puertas: los directivos del partido, organismos multipartidistas, agencias de cooperación, organizaciones, fundaciones u otras instituciones que puedan contribuir al proceso. Busca métodos alternativos de financiación como el crowdfunding o donaciones.

1

¡LO ABIERTO!

¿Cuál es el proceso o el dato que buscas abrir en tu partido político?

¿A cuál de los pilares del partido político abierto le estás apostando?

¿Por qué y para qué lo haces?

3

AUDIENCIAS

¿Cuales son las principales audiencias a las que va dirigido este proceso de apertura?

5

NARRATIVAS

¿Cuál va a ser el discurso frente a la ciudadanía?
¿Cómo los vas a convencer de ser parte de este proceso?

7

HERRAMIENTAS ANALOGAS

¿Qué metodologías presenciales o acciones vas a implementar?

9

FORMAS DE FINANCIACIÓN

¿Cuáles serán las formas y mecanismos de financiamiento del proceso de apertura?

4

PIENSA EN TU PARTIDO POLÍTICO

¿Cómo la apertura de este proceso o dato beneficia y/o perjudica a tu partido?

6

HERRAMIENTAS DIGITALES

¿Qué herramientas tecnológicas o plataformas digitales vas a usar?

8

EQUIPO DE TRABAJO

¿Cómo está conformado tu equipo?
¿Cuáles son las principales habilidades de cada uno?
¿Qué rol desempeñan?

2

ALIADOS

¿Quiénes respaldan el proceso de apertura del partido político?

¿Cómo lo hacen?

Teoría del cambio para la innovación

La Teoría del Cambio es una metodología que nace en Estados Unidos en la década de los noventa y se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas en el mundo por organizaciones sociales, tomadores de decisión, organizaciones políticas y la academia, para explicar cómo y por qué ciertas acciones e intervenciones producen determinados resultados que llevan a un cambio o impacto específico.

La teoría del cambio tiene una gran variedad de propósitos y puede ser usada como:

- * Una herramienta de planeación con la que se busca identificar el proceso de cambio y sus resultados esperados, para facilitar la implementación de cualquier proyecto con un impacto o cambio esperado.
- * Un mecanismo para comunicar una forma de pensar o entender como un proyecto, plan o proceso debería funcionar, haciendo explícitas las conexiones causales, las condiciones, los supuestos y los riesgos.
- * Una forma de aprendizaje que pretende entender complejos cambios para poder responder a eventos y situaciones impredecibles, es decir, como una forma de adelantar un enfoque reflexivo e informado hacia el desarrollo social.
- * Una metodología para monitorear y evaluar los procesos y resultados esperados de estrategias, planeaciones o proyectos de impacto e innovación.

* Un enfoque de pensamiento-acción que permite identificar posibles hitos y condiciones que han de ocurrir en el camino al cambio.

Sin embargo, en este capítulo tomaremos la Teoría de Cambio como una metodología que busca hacer explícito el cambio en función de la innovación en los partidos políticos. Esto debido a que, según los resultados del grupo focal con miembros de diversos partidos y movimientos políticos desarrollado en marzo de 2018 por la KAS y SeamOS Democracia Digital, existe una gran resistencia al cambio al interior de dichas organizaciones, temores a abrir los procesos y la información, reticencia a prácticas más transparentes y al uso inadecuado de la tecnología. Así que esta metodología podrá ser utilizada de dos formas principales por los miembros de los partidos políticos que deseen innovar en sus colectividades: (1) para que puedan construir una ruta de cambio estratégica y (2) para poderla comunicar y explicar a otros fácilmente.

La Teoría de Cambio consiste en evidenciar la cadena de resultados bajo una lógica de causalidad, es decir, que para que suceda algún cambio deben ocurrir una serie de transformaciones o condiciones derivadas de unas actividades, acciones o intervenciones, para así generar un impacto a corto, mediano y largo plazo.

Materiales: // Post-its de diferentes colores // Marcadores de colores // Cinta enmascarar // Papel kraft o bond

* ¿En qué nivel estamos visualizando el cambio (eventos, patrones, estructuras)?

A la hora de responder las preguntas y con el fin de materializar el cambio deseado, es importante:

- * Entender el contexto donde se va a llevar a cabo el cambio, es decir, las condiciones sociales, políticas, económicas, institucionales, temporales, geográficas, etcétera.
- * Identificar los temas y las áreas estratégicas que están en el centro del cambio.
- * Mapear los actores de distintos sectores involucrados en el proceso de cambio, así como sus actitudes, capacidades, comportamientos y relaciones.
- * Entender el rol de las instituciones (formales y no formales) que sostienen el cambio deseado.
- * Determinar una temporalidad en el futuro (de 5 a 10 años).

¿QUIÉNES SON LOS ACTORES DEL CAMBIO?

Después de haber establecido el cambio deseado, delimitado las áreas estratégicas y acotado el universo de acción, es crucial identificar los actores que estarían involucrados en el proceso sobre el que se quiere generar el cambio.

Si bien cada actor involucrado tiene unos intereses y unas agendas determinadas, es clave entender cómo sería la

interacción de cada uno con el propósito y el proceso del cambio deseado, puesto que eso determinará el grado de apoyo o rechazo, las relaciones de colaboración y conflicto, el grado de participación y la efectividad del proceso. Así mismo, permitirá comprender con mayor profundidad el grado de resistencia política e institucional frente al cambio.

¿CUÁLES SON LOS SUPUESTOS DE LA TEORÍA DEL CAMBIO?

Un pilar fundamental para poder llevar a cabo una Teoría del Cambio correctamente es el pensamiento reflexivo que permite no solo analizar e identificar las condiciones necesarias para construir la ruta de cambio, sino hacer explícito cómo se pretende llegar al cambio deseado. Es decir, determinar cuáles son esos supuestos que se utilizan para interpretar la realidad, construir los argumentos y sustentar los razonamientos que llevan al cambio.

Entendiendo que los supuestos servirán para argumentar las lógicas del cambio deseado, es importante trabajar sobre dos planos de reflexión:

La reflexión externa: busca el entendimiento y la comprensión de lo que ocurre en el contexto político, social, histórico y económico.

La reflexión interna: es un proceso de introspección, que pretende entender a nivel individual qué patrones de

pensamiento existen, por qué se piensa así, cuál ha sido el efecto de ese pensamiento en la forma como los individuos se relacionan con sus identidades, el pasado, el presente y el futuro.

Para poder determinar los supuestos, es crucial responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los supuestos externos que sustentan la Teoría de Cambio?
- ¿Cuáles son los supuestos internos que sustentan la Teoría de Cambio?
- ¿Cómo se asegura que esos supuestos sean válidos y ciertos a la hora de formularlos?, ¿qué datos, investigaciones, experiencias o teorías pueden sustentar los supuestos?
- ¿Qué es lo que no se está viendo y se necesitaría considerar?

¿CUÁL ES LA RUTA DE CAMBIO?

La ruta de cambio se construye mediante la identificación de los hitos del proceso y las condicionanzas esenciales que se han de dar para lograr avanzar en él. Es decir, para obtener los resultados esperados en cada una de las áreas estratégicas identificadas anteriormente y en el cambio deseado, es necesario que se den unas condiciones previas, sin las cuales ese cambio no tendría lugar.

Las condiciones para el cambio se basan en transformaciones

¿CUÁL ES EL CAMBIO DESEADO?

La Teoría del Cambio empieza con la **visualización positiva y creativa** de una situación o un estado que se quiere alcanzar en un tiempo posterior al presente, es decir, con una proyección a futuro. Sin embargo, dicho cambio tiene que ser plausible y dinámico, siempre buscando generar transformaciones en las formas como los individuos se perciben a sí mismos, como se relacionan entre sí, como se desarrollan sus patrones culturales y/o como interactúan y participan al interior de las estructuras e instituciones políticas. Siempre debe ser algo que se pueda alcanzar, que tenga un alto grado de probabilidad de suceder y que comprenda el cambio como un sistema complejo de interacción constante.

Con el fin de llevar esto a la práctica, se recomienda utilizar la metodología **Metaplan**, la cual busca que cada integrante de la sesión de creación de la Teoría del Cambio pueda plasmar sus ideas y visualizarlas mediante notas adhesivas a la hora de responder las siguientes preguntas:

- * ¿Cuál es el propósito del cambio que queremos contribuir a que ocurra?
- * ¿Cuáles son los temas que queremos contribuir a que cambien?
- * ¿Quiénes son los actores involucrados en el proceso de cambio?
- * ¿En cuánto tiempo estamos visualizando el cambio?

que suceden en las instituciones, en la calidad del relacionamiento entre actores, en la presencia, la acción y la participación de ciertos actores, en el desarrollo de capacidades, en los comportamientos individuales, colectivos u organizacionales, en las actitudes y en los entornos más concretos (tecnológicos, operativos, cognitivos, físicos, legales y otros).

Es fundamental tener en cuenta que las condiciones están basadas en el principio de causalidad y estas pueden ser:

Secuenciales: A no puede ocurrir sin que antes se dé B.
Simultáneas: C no ocurre sin la acción conjunta de A y B.

¿CUÁLES INDICADORES DETERMINAN EL ÉXITO DEL CAMBIO?

Con la definición de los indicadores de cambio se busca entender cómo se está dando realmente el cambio y cuál es la contribución real al mismo. Esto quiere decir que no por realizar una actividad, acción o estrategia, se esté contribuyendo a generar los cambios deseados inicialmente. Por tanto, con la definición de indicadores de cambio se busca comprender mejor cómo leer el contexto y así identificar los efectos generados por las acciones del plan de cambio.



Canvas de comunicación del siglo XXI



El Canvas de Comunicación es una herramienta útil para que los partidos diseñen su estrategia conociendo a fondo las audiencias y los canales más efectivos para llegarles. Es un error muy común que la comunicación se haga de manera general, por eso las audiencias no responden ni generan un vínculo con las causas de los partidos. Aquí, el equipo de comunicaciones de cada partido dispondrá de elementos que tal vez no había tenido en cuenta anteriormente y que cambiarán la manera como hablan e interactúan con sus grupos de interés.

Indicaciones para completar el Canvas

A continuación se dará una explicación de cada uno de los elementos que componen la plantilla del canvas para que, posteriormente, con la información suficiente se complete la guía y se pueda implementar, teniendo en un solo lugar todas las variables que influyen en una estrategia de comunicaciones exitosa.

Materiales // Post-its de diferentes colores // Marcadores de colores // Cinta enmascarar // Papel kraft o bond

DÓNDE

Entender bien dónde habita el usuario o ciudadano que está cautivado o que se pretende cautivar permite focalizar esfuerzos y hacerlo de una manera diferenciada. Recordar que no son únicamente espacios virtuales sino físicos. Para este paso también es importante salir a preguntarles a los usuarios directamente; los descubrimientos pueden arrojar información que no se tenía en el radar.

CÓMO

Tiene que ver con el cómo se debe mostrar el por qué del partido, las estrategias, los canales, los mensajes, los ejercicios colectivos que pueden ser desde los más tradicionales (reuniones, convenciones, asambleas, etcétera) o hasta nuevas formas de involucramiento ciudadano (laboratorios de innovación, webinarios, entre otros).

GUÍA DE DIÁLOGO

Por un lado, el canvas es la herramienta que permite dar una mirada general al universo de ciudadanos a los que el partido pretende hablar, la guía de diálogo es la herramienta que permite volver estratégica esa idea de comunicaciones en acciones prácticas que son las que al final visibilizarán. Por otro lado, el plan de acción es el que complementa la información que se obtuvo en el canvas y que se detiene en las características específicas de cada uno de los elementos que compone la estrategia de comunicaciones. Se recomienda que la guía de diálogo se planifique en períodos de un mes o dos y se evalúe y refine según los resultados.

Indicaciones para completar la guía de diálogo

A continuación se describirán cada uno de los elementos que compone la plantilla de la guía de diálogo, para así poder diligenciarla correctamente y aprovecharla al máximo.

AUDIENCIA

No es necesariamente el usuario que respondía al quién del canvas. Las redes sociales hoy por hoy permiten segmentar audiencias, no todos los mensajes deben ser para un mismo grupo, hay intereses particulares que unos de los simpatizantes van a preferir sobre otros; por eso es importante conocer qué quiere escuchar cada una de estas audiencias y de qué manera quieren participar.

QUIÉN (ES EL GRUPO META)

No es necesariamente una persona, puede ser un grupo, un colectivo, una institución, etcétera. Lo clave para tener claro aquí es que esta persona es la que va a fidelizarse con el partido, que va no solamente a consumir el contenido, sino a replicarlo y a generar el diálogo, y más importante, va a generar una conexión emocional porque va a sentir que pertenece a este.

Es una tentación creer que se conoce muy bien esta persona, pero realmente es necesario interactuar con ella, entender qué hace, a qué dedica su tiempo, su edad, en quienes confía para informarse, su identidad y en general todas esas características que hace que de alguna manera se sienta vinculada al partido.

Después de esto, entender qué le afecta, cuáles son los problemas que inciden en su día a día para así saber qué **papel juega el partido político en la vida de esta persona.**

QUÉ

Problemas de esta persona que se pueden resolver: primero, relacionando la información que se tiene del punto anterior con lo que el partido cree que puede solucionar, y por otra parte, cuáles son las soluciones que la persona

Entonces, las audiencias están relacionadas con los diferentes públicos que tiene el partido para comunicarse y hacerles llegar sus mensajes, con los aliados (jóvenes, mujeres, grupos minoritarios, víctimas). Sin embargo, para poder definir el canal adecuado, las audiencias se pueden categorizar de esta manera:

- Aliados:** son quienes ya conocen y están organizados y comparten las mismas causas y valores que el partido, en algunos casos incluso ya se coordinan acciones con ellos.
- Pasivos:** son quienes no están en contra de los valores del partido, incluso los conocen, pero no se han involucrado para defenderlos o promoverlos.
- Confundidos:** son quienes han recibido información nula o parcial sobre lo que el partido hace o defiende. No tienen una postura, o su postura no tiene sustento.

OBJETIVO

Con cada una de las audiencias debe haber un objetivo en el mensaje: informar, sensibilizar, visibilizar, involucrar, posicionar, denunciar, vigilar, movilizar, etcétera. Es importante tenerlo claro en este paso para que el canal, el formato y el mensaje sean más efectivos.

FORMATOS

Dependen totalmente del objetivo que se tenga con cada audiencia. Después de plantear el objetivo, se evalúa qué canal conviene más para lograrlo –hay unos de mayor

del partido. Este punto es importante porque representa una de las causas por las que la ciudadanía deja de creer en organizaciones políticas, y es porque hay unas expectativas muy altas o desalineadas con lo que realmente ofrece el partido, entonces los ciudadanos terminan decepcionándose y generando desafectos con este.

Acciones que al partido le gustaría que la audiencia llevara a cabo: este es el call to action que se debe provocar con cada acción, publicación y ejercicio. Es importante recordar que se le está hablando a una ciudadanía activa que no se conforma con recibir únicamente información.

POR QUÉ

Este es de los puntos más importantes del canvas, es allí donde el partido va a poder conectarse realmente con las audiencias. Se trata de entender el propósito detrás de todas las acciones del partido, de expresarles a las personas o a los grupos aquellos valores que el partido defiende, los límites, su visión de la política y de la vida en sociedad.

Comunicando el por qué Martin L. King en el verano de 1963 logró convocar sin redes sociales a más de 250.000 personas para escuchar su discurso “I have a dream”. Comunicando el por qué Barack Obama logró cautivar a sus electores con su campaña Yes We Can. Todos saben qué ofrecen los partidos, algunos saben cómo lo hacen pero pocos saben el por qué lo hacen. Lo anterior es lo que Simon Sinek en su TED Talk llama el Golden Circle con el cual explica cómo los grandes líderes inspiran acción: empezando por el por qué.

utilidad que otros– y finalmente, dependiendo de los canales que se priorizaron, se busca el formato que más se adecúe al canal. Aquí es donde la creatividad juega un papel fundamental, muchas veces el formato es lo que genera esa impresión positiva que atrae personas al partido.

Generalmente los formatos que más efectividad tienen son los audiovisuales, pues permiten consumir información de una manera más rápida y sencilla. Aquí algunas ideas de formatos: podcast, video, gráfico, infografía, texto, teatro, stop motion, mural, memes, video mapping, partido de fútbol, etcétera.

MENSAJES

Es la información concreta que se debe ir compartiendo en cada una de las etapas de la estrategia de comunicaciones. Esta información se puede encontrar respondiendo a estas preguntas: ¿qué es lo que la audiencia debe saber?, ¿qué información le permitiría generar una emoción positiva sobre la política y el partido?

TIEMPOS

Teniendo en cuenta que son procesos dinámicos y de continua evaluación y refinamiento, es bueno establecer tiempos de ejecución: diario, semanal, mensual, reacción ante coyunturas u oportunidades, etcétera. Esto para ir leyendo la receptividad que van teniendo los mensajes y entender si se están transmitiendo por el canal correcto.

¿QUIÉN?
USUARIO FINAL

DESCRIPCIÓN
¿QUIÉN ES ESA PERSONA? *
¿QUÉ PROBLEMAS TIENE ESA PERSONA?

¿QUÉ? (PROBLEMAS PARA RESOLVER DE ESTA PERSONA)
¿POR QUÉ ESA PERSONA PERTENECE AL PARTIDO?

ACCIONES DESEADAS EN ESA PERSONA
PARTICIPAR, AFILIARSE, SER VOLUNTARIO, UNIRSE A UNA CAMPAÑA, ETC.

¿POR QUÉ?
DE QUÉ MANERA EL PARTIDO ES ESPECIAL. CUÁL ES EL VALOR QUE EL PARTIDO TIENE QUE OFRECER A ESE USUARIO FINAL.

PRUEBAS
INDICADORES DE CREDIBILIDAD, ANÁLISIS DE REDES SOCIALES, TESTIMONIOS, ETCÉTERA.

¿DÓNDE ESTÁN?
GOOGLE, BLOGS, YOUTUBE, FACEBOOK, TWITTER, WHATSAPP, JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL, EVENTOS, FESTIVALES.

¿CÓMO?
LA PERSONALIDAD DEL PARTIDO. QUÉ CLASE DE PARTIDO ES.

CREATIVIDAD/DISEÑO
CÓMO SE VE Y CÓMO SE SIENTE

TONO DE VOZ
LENGUAJE A USAR

FRASES CLAVES
QUE PALABRAS TENDRÍA QUE PONER EL USUARIO EN EL BUSCADOR

TÁCTICAS DE MARKETING & ESTRATEGIA DE CONTENIDO EN CADA UNO DE LOS MEDIOS PRIORIZADOS: REDES SOCIALES, CORREO ELECTRÓNICO, GOOGLE ADS, LIBROS, WEBINARIOS, PODCASTS, ETCÉTERA.

¿CUÁNDO?
PLAN DE ACCIÓN A CORTO Y MEDIANO PLAZO. FECHAS, RESPONSABLES, METAS.

CANAL	AUDIENCIA	OBJETIVO	FORMATO	MENSAJE	PLAZOS/HORAS
¿DÓNDE?	¿A QUIÉN?	¿POR QUÉ?	¿CÓMO?	¿QUÉ?	¿CUÁNDO?
FACEBOOK					
TWITTER					
INSTAGRAM					
WHATSAPP					
MAIL					
BLOGS					
PÁGINA OFICIAL					
YOUTUBE					
TED					
ARTÍCULOS					
TESTIMONIOS					
PODCASTS					
FESTIVALES					
GALERÍAS					
OTROS, ¿CUÁL/ES?					