

EVALUACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN INTERNA EN PARTIDOS POLÍTICOS: SISTEMA DE INDICADORES DE CALIDAD DEMOCRÁTICA

EVALUATION OF INTERNAL PARTICIPATION IN POLITICAL PARTIES: DEMOCRATIC QUALITY INDICATORS SYSTEM

Sofía de Roa Verdugo
sofia.de.roa@ccdemicraticas.net
Universidad Rey Juan Carlos

Resumen

Este trabajo exhorta a partidos y formaciones políticas a fortalecer su cultura organizativa aplicando dos soluciones prácticas: un ejercicio de autocrítica que permite objetivar la participación en su interior, (entendida la participación como síntoma de democracia), al que hemos llamado “Evaluación del Proceso de Participación en Partidos Políticos (EP4)”, y un ejercicio de autoexigencia, para la mejora su funcionamiento y organización interna, mediante el establecimiento de un Sistema de Indicadores de Calidad (SIC) ad hoc. La aplicación de este método para extender, en este caso, su participación interna, provocará una sistematización, seguimiento, control y la mejora continua del proceso puesto en marcha, y forzará, en la práctica, la consolidación de una democracia en el seno de los partidos que todas podamos sentir (identificarnos), tocar (materializar), practicar (llevar a cabo colaborativamente) y medir (evaluar).

Palabras claves

Calidad, cultura, democracia, partidos políticos, crisis, participación, planificación estratégica

Abstract

This work calls on political parties and political formations to strengthen their organizational culture by applying two practical solutions. An exercise in self-criticism to allows us to check how the participation occurs within, called “Evaluation of internal Participation in Political Parties”, and an exercise in self-imposed, to improve its internal performance, through the establishment of a democratic “Quality Indicators System”, ad hoc. The application of this method to extend, in this case, th domestic participation, I will provoke a systematization, follow up, and a continuous process improvement launched. This method will force, in practice, the consolidation of a democracy that everyone can play (identify), touch (materialize), practice (conduct collaboratively) and measure (evaluate). The ultimate aim of this dissertation is to explore the odds to multiply the synergies with others tools already offered to rebuild trust among representatives an represented, and return the prestige of political activity, exerted from the example and pública responsibility.

Keywords

Quality, culture, democracy, political parties, crisis, participation, strategic planning



1. Introducción.

El contexto en el que surge este trabajo describe una situación en la que los principales órganos de representación política se encuentran inmersos en una grave crisis institucional. El estallido de la actual crisis económica, ha dejado ver una progresiva ruptura entre la ciudadanía y élite, con secuelas de gran profundidad, que ponen de relieve que la consolidación de una democracia no es garantía de su calidad. El proyecto se enmarca en un momento de transformación y, quizás, de ruptura frente al modelo político, económico y social, instaurado, tras 40 años de dictadura. El cuestionamiento del periodo de modernización institucional más relevante de nuestro país¹, la Transición española, revela la fatiga que las instituciones que estructuran el modelo de democracia representativa muestran respecto de sus vínculos con la sociedad civil, y demuestran un profundo desfase ante las nuevas formas en que la ciudadanía se manifiesta en el marco de la Sociedad Red². Una vez más, en 2014, numerosos estudios e investigaciones nacionales, e internacionales, coinciden y se hacen eco de alarmantes retrocesos en la mayoría de los países en transición democrática. Es el caso de organizaciones como Freedom House³. La democracia representativa no aporta, apuntan, soluciones a la creciente demanda de participación directa, y el resultado es un desencanto ciudadano hacia el ejercicio de la política cada vez mayor.

En concreto, el clima de reproche social hacia los partidos políticos alcanza las cotas más altas desde la instauración de la democracia y evidencia su incapacidad para dar respuestas a la situación de crisis de sistema actual⁴. Existe una desorientación a la hora de votar, y una grave desconfianza con el sistema político. Un alto porcentaje de ciudadanos están faltos de referentes electorales. No saben a quién votar, votan nulo, blanco o se abstienen. Las abstenciones tradicionalmente representan un 30% de la población y porcentaje actual alcanza el 55%. Así lo relata el último Informe sobre la Democracia 2014

1 "El déficit democrático , junto al sistema electoral local, es un fósil que explica que la Transición fue un diseño externo, un diseño que tuvo éxito gracias a la cooptación, a través de fundaciones internacionales- sobre todo alemanas- de los líderes de los partidos" Martínez, G. (2012). CT o la Cultura de la Transición. Crítica a 35 años de cultura española. z En este libro el autor define la Cultura de la Transición como una herramienta para la cohesión política de la nueva democracia, que ya no sirve para el momento actual.

2 Manuel Castells define "la sociedad red" como aquella cuya estructura social está compuesta de redes potenciadas por tecnologías de la información y de la comunicación basadas en la microelectrónica. Entendiendo por estructura social, aquellos acuerdos organizativos humanos en relación con la producción, el consumo, la reproducción, la experiencia y el poder, expresados mediante una comunicación significativa codificada por la cultura. Castells, M. (Ed.). (2006). La sociedad red: una visión global: pag 27.

3 Puddington, A. (2014). The Democratic Leadership Gap. Journal of Democracy, 25(2), 77-92.

4 Hay múltiples autores, trabajos y artículos que apuntan al fallo en el funcionamiento de los partidos, también en prensa, a diario: " Los partidos son incapaces de dar salida a la crisis" César Molina en El País: http://elpais.com/elpais/2013/05/24/opinion/1369391478_196193.html



bajo el título “Democracia sin política”⁵ que advierte de nuevos déficits democráticos como la pérdida de inclusividad de la democracia, la falta de transparencia en la rendición de cuentas de la acción del Gobierno, o la entrega de los principales medios de comunicación a la acción del Ejecutivo. Se refleja una sociedad gravemente desigual, empobrecida y desafecta, aunque no pasiva: los españoles y las españolas tienen más interés y hablan más de política que antes de 2008, consumen más información, asisten a más manifestaciones y utilizan códigos distintos, que no son utópicos.

Frente a este panorama, lejos de volverse apática, la ciudadanía busca respuestas por sí misma: rompe el vínculo con las élites y se vuelve solidaria y activa. Desean expresar su voluntad de manera amplia y profunda en todos los aspectos de la vida, no solo con un voto cada cuatro o cinco años. En definitiva: quieren estar presentes y construyen alternativas.

1.1 Un momento de potencia.

La ciudadanía, más vigilante, exige de las instituciones que incluyan con urgencia respuestas innovadoras, eficientes, eficaces y sostenibles para superar la actual crisis democrática. Así se observa cuando la crisis de los partidos se ve interpelada por una sociedad civil organizada en múltiples nodos de prácticas democratizadoras, más visibles desde 2011 y la irrupción de lo que hoy conocemos como “15M”⁶. Hay mil experiencias, en mil lugares diferentes, altamente interesantes, que demuestran la emergencia de algo a lo que vale la pena darle valor⁷. Nos encontramos ante un proceso de apertura a nuevos actores, nuevas tecnologías, y nuevos soportes para una política que reclama lo humano, lo colaborativo y lo abierto⁸. Se presenta así un rico campo de innovación social sembrado de formas de hacer política que favorecen la expresión, fiscalización y participación política⁹.

5 El Informe Democracia 2014 es editado cada año por la Fundación Alternativas. <http://www.falternativas.org/laboratorio/actividades/presentaciones/en-direccion-contraria-a-una-democracia-ejemplar-20954>

6 Mapa relacional del movimiento 15M en la práctica CCCD del seminario –“Tecnociudadanía y procomún” <http://comunicacionculturayciudadaniadigital.wordpress.com/2014/05/27/open-politics-revolution/>

7 Lafuente, A. el saber, para quien lo necesita. http://www.academia.edu/4634363/El_saber_para_quien_lo_necesita

8 Open Politics Revolution: Apuntes sobre seminario “Tecnociudadanía y Procomún” del Máster CCCD 2014. <http://comunicacionculturayciudadaniadigital.wordpress.com/2014/05/27/open-politics-revolution/>

9 Lafuente, A. el saber, para quien lo necesita. http://www.academia.edu/4634363/El_saber_para_quien_lo_necesita



Este panorama de iniciativas comprometidas en intervenir en la transformación de las instituciones, ensanchan el espacio público y abren un camino que puede estrechar las relaciones entre ciudadanía, militancia y partidos políticos. Han abierto un proceso de cambios en la cultura política, a través de prácticas que favorecen una organización política fundamentada en valores democráticos¹⁰. La generación y puesta en práctica de este conocimiento, forjado a través de los saberes de cada una de las personas que participa de este clima, anima a pensar que sin incorporar esta inteligencia colectiva, este “saber profano”¹¹, no se encontrarán soluciones sostenibles para los problemas que afrontan las sociedades democráticas.

1.2 Una nueva cultura.

Desde la sociedad civil se avanza en la profundización y perfeccionamiento de la democracia a una velocidad acelerada como consecuencia de la generalización y uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs). Las nuevas técnicas y sus usos políticos modifican las formas de relación en los ámbitos de decisión, así como en las formas de vigilancia de la actividad pública. Colaboran en el desgaste de las estructuras verticales, jerárquicas, rompiendo el *modus operandi* tradicional, abriendo un campo de posibilidades por construir. Favorecen una descentralización del poder ante la aparición de multitudes de ciudadanos que actúa en red¹² formando, (Sampedro, 2014)¹³, de facto, el cuarto poder en red, entendido como “el conjunto de prácticas y modelos de organización tecnológica que juntos desempeñan el papel que en el siglo XX asociábamos con la Prensa: proporcionar un control público de gobiernos, parlamentos y tribunales¹⁴” (Y. Benkler, actas del juicio a Ch. Manning). A su alrededor, crece sin parar un entramado asociativo analógico y digital, que incrementa la deliberación política y refuerza lógicas

10 El fenómeno Ganemos iniciado por Ada Colau en Barcelona o Podemos han irrumpido en este escenario post-15M: http://www.lasexta.com/noticias/nacional/podemos-ganemos-municipaes-como-objetivo_2014080500131.html

11 Lafuente, A. el saber, para quien lo necesita. http://www.academia.edu/4634363/El_saber_para_quien_lo_necesita

12 El consultor Antoni Gutiérrez Rubí atiende a esta cuestión en un artículo reciente: “Podemos aprender” <http://blogs.elpais.com/micropolitica/2014/08/podemos-aprender.html>

13 Sampedro, Víctor teoriza en su libro “El Cuarto Poder en Red: hacia un periodismo de código libre”, Icaria, 2014 sobre cómo se están desarrollando nuevas herramientas y procesos para poner en común, analizar y transmitir la información entre la ciudadanía empoderada que resulta en la creación de conocimiento compartidos, sirviéndose entre todos, según sus aportaciones, capacidades y necesidades. Es decir, sopesando lo que hayan contribuido, con lo que hubieran podido aportar y lo que precisen para ejercer de ciudadanos formando el llamado “4º Poder en Red”.

14 Transcripción Actas del juicio a Chelsea Manning: <https://freedom.press/bradley-manning-transcripts>



sociales¹⁵, que conceden más peso a la participación ciudadana en la actividad política y, asocia la democracia con una cultura cívica más sólida y comunitaria¹⁶. Los efectos que las posibilidades de emancipación, autonomía política y de empoderamiento ciudadano que ha facilitado este proceso de repolitización aún están por descubrir.

1.3 La Asociación Calidad y Cultura Democráticas.

Este aumento de las competencias y aprovechamiento de aptitudes a la hora de actuar y ser partícipe en los asuntos públicos por parte de la ciudadanía, contribuye, sin duda, a la mejora de la calidad de la vida democrática. Las tendencias presentadas en la introducción a este trabajo evidencian el deseo de implicarse, de participar directamente en la vida pública, y de recuperar la gobernanza por parte de la ciudadanía, mientras se fortalece como sujeto político activo. Sin embargo, el deseo de participación en sí mismo no garantiza el éxito a la hora de alcanzar objetivos comunes, y la acción colectiva se ha de conjugar con organización. Con este convencimiento, y con la vocación de ofrecer soluciones prácticas para la búsqueda de lazos entre representantes y representados, aportando respuestas a la crisis social, política y económica, surge la Asociación Calidad y Cultura Democráticas¹⁷ (ACCD).

De la mano del Máster CCCD desde su nacimiento¹⁸, y a través de este trabajo fin de máster, esta organización sin ánimo de lucro, recomienda una propuesta original para seguir una hoja de ruta concreta con el objetivo de iniciar un proceso de democratización dentro de las organizaciones, y ayudar a comprender, gestionar y mejorar el funcionamiento interno de los partidos políticos. El Sistema de Indicadores de Calidad democrática (SIC), una herramienta metodológica a través de la cual, la organización, libremente, se compromete de manera pública, a mostrar cómo se encuentra en relación a la consecución de sus metas.

15 Subirats, J. Algunas ideas sobre política y políticas en el cambio de época: Retos asociados a la nueva sociedad ya los movimientos sociales emergentes. <http://www.interfacejournal.net/wordpress/wp-content/uploads/2012/05/Interface-4-1-Subirats.pdf>

16 ¿Nuevos movimientos sociales o nuevas formas de acción y conexión?: <http://www.informe-espana.es/nuevos-movimientos-sociales-o-nuevas-formas-de-accion-y-conexion/>

17 Web de la Asociación Calidad y Cultura Democráticas <http://www.ccdemocraticas.net>

18 El proyecto fue elaborado por Ester Crespo, alumna del Máster CCCD de la generación 2012-2013. Dirigido por Víctor Sampedro.



2. Objetivos.

Planteamos a las organizaciones políticas (y, en general, a las instituciones que dibujan el entramado de la vida en democracia) la oportunidad de poner en marcha un ejercicio de reflexión sobre su proceso de participación, (entendiendo participación como síntoma de democracia), y recomendamos la aplicación de SIC (Sistemas de Indicadores de Calidad democrática) como método de mejora continua de su democracia interna¹⁹.

Para ello, tras una observación de la forma de actuar de los partidos políticos, proponemos una herramienta para extender sus espacios y formas de participación, como contrapeso a la Ley de Hierro de la Oligarquía, formulada por Robert Michels, que afirma que todo partido político acaba controlado por una pequeña élite, eliminando las posibilidades de desarrollo de una democracia interna. A partir de ahí, exponemos el significado y los beneficios de la aplicación de SIC, como ejercicio de voluntad para provocar un cambio en cultura organizativa, un perfeccionamiento continuo de su funcionamiento interno, la reconstrucción de su credibilidad pública y un mayor control y conocimiento sobre estas instituciones.

Ofrecemos, por tanto, dos vías de intervención en el interior de los partidos para facilitar que estos inicien un proceso doble; por una parte, de auto-análisis aplicando una evaluación de su participación interna y por otra, de compromiso público de su voluntad de mejora, a través de la puesta en marcha del método SIC.

Se trata, en definitiva, de explorar las posibilidades de multiplicar sinergias con otras herramientas que ya se ofrecen para el avance en la recuperación del prestigio a la actividad política y de la confianza ciudadana en estas instituciones, a través de un método que exige una ejemplaridad pública, que forzará, en la práctica, la consolidación de una democracia en el interior de los partidos que todas podamos sentir (identificarnos) y tocar (materializar), practicar (llevar a cabo colaborativamente) y medir (evaluar).

¹⁹ Esta ley desarrollada por Robert Michels en 1911 es conocida por la "ley de hierro de la oligarquía" y se fundamenta en tres argumentos:

- En primer lugar, cuanto más grandes se hacen las organizaciones, más se burocratizan, ya que, por una parte, se especializan; y, por otra, deben tomar decisiones cada vez más complejas y de una forma más rápida. Aquellos individuos que conocen cómo tratar los temas complejos con los que se enfrenta la organización se van volviendo imprescindibles, formando la élite.
- En segundo lugar, se desarrolla una dicotomía entre eficiencia y democracia interna; de modo que para que la organización sea eficiente necesita un liderazgo fuerte, en detrimento de una menor democracia interna.
- En tercer lugar, la propia psicología de las masas hace deseable el liderazgo, puesto que son apáticas, ineptas para resolver problemas por sí mismas; son agradecidas con el líder, y tienden al culto de la personalidad. Su única función sería, pues, la de escoger de vez en cuando a sus líderes.

http://es.wikipedia.org/wiki/Robert_Michels



3. ¿Por qué intervenir en los partidos políticos?

A pesar de su importancia radical para el buen funcionamiento de la democracia actual, los partidos, en su mayoría, han dejado de servir a la ciudadanía. No son un lugar de información, de educación, de celebración de actividades sociales y culturales o donde actuar políticamente. Distintos estudios de opinión²⁰ los sitúan como el principal target problemático de la democracia. Según la última encuesta de Transparencia Internacional, un 83% de españoles creen que sus políticos se encuentran entre los más corruptos del mundo. El Centro de Investigaciones Sociológicas revela que la corrupción, los políticos y la política en general se sitúan entre los principales problemas de los españoles de manera consecutiva desde hace dos años y medio.

Sin embargo los partidos siguen siendo el núcleo de la democracia (Montero, Gunther, Linz, 2007). Su función es, hasta ahora, cardinal. Destacan por ser los principales mediadores entre votantes y sus intereses, las instituciones encargadas de la toma de decisiones, y los canales de interacción entre política y sociedad civil. Su fin radica en promover la participación de los ciudadanos en la vida democrática, contribuir a la integración de la representación nacional y hacer posible el acceso de éstos al ejercicio del poder público, de acuerdo con los programas, principios e ideas que postulan, mediante el sufragio universal, libre, secreto y directo²¹. Hay muchas definiciones de partido político en la literatura científica: Maurice Duverger define a un partido como una comunidad de una estructura particular, caracterizada por las relaciones internas entre sus miembros; Giovanni Sartori se refiere a cualquier grupo político que se presenta a competir en unas elecciones, y que puede colocar a candidatos encargos públicos a través de ellas, etc.

Desde este trabajo proponemos una más: entendemos a los partidos políticos “como emisores de códigos de participación” cuya función es la que, hasta ahora, dicta la Constitución: expresar el pluralismo político, concurrir a la formación y manifestación de la voluntad popular y ser instrumento fundamental para la participación política, aunque no el único.

3.1 La política como práctica social.

Hay muchas más definiciones y todas, en cualquier caso, hoy se encuentran confrontadas y sometidas a revisión en un contexto de redefinición de su papel institucional, ante una ampliación del papel de la ciudadanía y la militancia a la hora de intervenir los espacios públicos mediante la participación, fiscalización, control y vigilancia de la vida pública.

20 Barómetro CIS 2014: http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3000_3019/3017/es3017mar.html

21 Instrucción Cívica, AZ editorial, 2009, pag. 87.



La potencialidad de convertirse en partícipes y protagonistas de la política, por parte de nuevos actores diferentes a los partidos políticos tradicionales, pone de manifiesto que la política es una práctica que envuelve a toda la sociedad, que no puede ser entendida como un coto para especialistas, sino como una práctica social. La situación obliga a aceptar que los partidos ya no son las autoridades centrales de hacer ni de controlar el proceso a la hora de hacer política. Esa función, hoy ya es compartida y distribuida entre una pluralidad de actores de la sociedad civil. Se trata de expandir la política²². En la literatura científica encontramos multitud de análisis fatalistas sobre los síntomas organizativos, electorales, culturales e institucionales del declive de los partidos. Éstos se enfrentan a desafíos demasiado serios como para amenazar su propia supervivencia, pues pudiera ser que el partido como institución estuviera desapareciendo gradualmente, siendo reemplazado paulatinamente por nuevas estructuras políticas más adecuadas a las realidades económicas y tecnológicas de la política del Siglo XXI, (Montero, Gunther, Linz, 2007).

3.2 Ley de Michels y/o Democracia Interna.

El debate sobre la problemática interna de partidos políticos vienen de lejos. Se trata de un debate centenario. La ya citada Ley de Hierro de la Oligarquía, formulada en 1911, no ayuda a confiar en la forma de organizarse de los partidos políticos. Desde entonces, existe una creencia común de que la democracia interna no garantiza las posibilidades de éxito en las elecciones: ésta dependería más de altos niveles de disciplina y cohesión, y de proyectar una imagen homogénea ante el electorado. Igualmente, parece que los partidos excesivamente democráticos pueden resultar ingobernables, pero definitivamente un partido no democrático afecta a la confianza de los ciudadanos y a la calidad del sistema.

Si nos alejamos de esta famosa ley que rige en las ciencias sociales, y ponemos el foco en la normativa, encontramos que la democracia interna apenas está regulada en la Ley de Partidos²⁴. Si tiene poca presencia en el texto de ley no digamos en la práctica política cotidiana. A pesar de ser un principio fundamental de nuestro sistema de partidos, consagrado por un mandato constitucional, a efectos prácticos está diseñada para

22 Antonio Lafuente, Andoni Alonso & Joaquín Rodríguez, "¡Todos sabios! Ciencia ciudadana y conocimiento expandido", Madrid: Cátedra, 2013. <http://blog.educalab.es/intef/2013/07/31/ciencia-ciudadana-los-itinerarios-amateur-activista-y-hacker/#sthash.d9BHmZJ9.dpuf>

23 Antonio Lafuente, "Modernización epistémica y sociedad expandida", en Rubén Díaz, ed., Educación expandida, Sevilla: Zemos98, 2012, pp. 131-150.

24 Ley Orgánica 6/2002, de 27 de junio: Ver capítulo II: De la organización, funcionamiento y actividades de los partidos políticos. Documento en línea: <http://www.boe.es/boe/dias/2002/06/28/pdfs/A23600-23607.pdf>



el servicio de la ilegalización de partidos y endurecer la política antiterrorista. Ya en la exposición de motivos de dicha Ley especifica su objetivo de impedir “que un partido político pueda, de forma reiterada y grave, atentar contra ese régimen democrático de libertades, justificar el racismo y la xenofobia o apoyar políticamente la violencia y las actividades de las bandas terroristas” (artículos 9 y siguientes). No en vano, existe un movimiento ciudadano que busca la reforma de esta Ley, y regular con rotundidad el ejercicio democrático en el interior de los partidos²⁵.

3.3 Parte del problema, parte de la solución.

La economía ha ganado el puesto a la política y los partidos muestran debilidad frente a mercados (Baumman, 2000). Así lo revelan sus actuaciones guiadas, en muchas ocasiones, por intereses corporativos, demostrando escasa capacidad para agregar los intereses sociales y políticos. Se perciben como organismos notablemente cerrados, excesivamente jerarquizados, y muy volcados a la ocupación de espacios institucionales. Predomina en ellos una visión centrada en la presencia mediática de los líderes, que comunican constantemente los mensajes a afiliados, votantes, simpatizantes y ciudadanía en general, obviando la comunicación hacia el interior. Evidencian más prácticas de trabajo clientelares y patronazgos que participación y pluralismo ideológico. No han evitado que la corrupción²⁶ se enquiste en su interior y, en consecuencia, el ejercicio de las funciones públicas no se corresponde con comportamientos ejemplares sino actuaciones personales y colectivas muy dañinas. Su trabajo o su funcionamiento interno, la toma de decisiones, esa emisión de código de participación se realiza de manera poco transparente²⁷, centrada en las elites y los cuadros políticos, mostrando una organización ineficaz, que no cumple con las expectativas de militancia y ciudadanía.

25 Existe un movimiento ciudadano encabezado por la asociación +Democracia que promueve el cambio de la Ley para:

- Transformar la relación entre ciudadanos, partidos y representantes, recuperando el sentido de la política en democracia (participación horizontal, en red, y control efectivo sobre el Estado y las élites).
- Hacer de los partidos instituciones transparentes (en la formación de su voluntad y adopción de decisiones, en su financiación ...).
- Acabar con la endogamia política. - Proteger de forma efectiva los derechos fundamentales de los electores, simpatizantes, afiliados y militantes en relación con el partido.
- Transformar los partidos en organizaciones del siglo XXI, modernas, digitales, abiertas e innovadoras.
- Dar relevancia y espacio a la participación ciudadana no partidista.

26 Casos de corrupción política en España: http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Casos_de_corrupci%C3%B3n_pol%C3%ADtica_en_Espa%C3%B1a

27 Martín, J. R. (2014). “La transparencia y el control económico-financiero de los partidos políticos en España: Entre un balance decepcionante y un futuro sombrío.” Revista *Cuadernos Manuel Giménez Abad* (7), 211-222.



El análisis de su papel en la sociedad conduce a pensar que hoy no son mecanismos incentivadores de la participación política, sino alternativas electorales. Buscan maximizar sus beneficios en las urnas y descuidan a sus militantes y simpatizantes. Éstos son menospreciados por el aparato y sus esfuerzos por ser escuchados chocan contra el búnquer en el que hoy se recoge el poder. Su aportación no parece necesaria para trasladar su mensaje a los votantes gracias al poder de los medios de comunicación de masas, o por su irrelevancia a la hora de financiar estas organizaciones. Como señalaba Ostrogorski, no se estimulan las energías individuales sino que dejan que se adormezcan.

Estas son las circunstancias que provocan el alejamiento, la desconfianza y la pérdida de credibilidad y prestigio de los partidos políticos. Igualmente, la depreciación de la discusión, de los debates internos y de la formación colectiva de opiniones y decisiones en su seno, agudizan una tendencia anti-participativa que contribuye a debilitar los lazos de los partidos con las categorías de participación²⁸ y organización para su desarrollo.

En definitiva, se observa que el fallo en el cumplimiento de funciones justifica que se les señale como parte del problema y la exigencia de soluciones a la crisis social, económica, política y de valores a la que asistimos. De ahí convenimos sobre la urgencia de reducir la distancia entre ciudadanía y políticos, mediante el fomento de mejores relaciones de poder y vías de fiscalización. Se trata de activar mecanismos en su interior que ayuden a organizarse para mantener la participación constante en su interior de manera eficaz.

4. ¿Cómo intervenir en los partidos?

Dar vida a las esferas públicas significa dar vida a la democracia, y supone un ejercicio de responsabilidad y de voluntad para redistribuir el poder, como contrapeso a la Ley de Michels. La esfera pública es ese espacio o constelación de espacios—de discurso, institucional o geográfico— donde la gente ejerce su militancia/ciudadanía “accediendo al diálogo sobre las cuestiones que afectan a la comunidad, a la política en su sentido más amplio” (Dahlegreen, 1995). Plantean escenarios en los que se construyen consensos, se expresan disensos sobre temas de interés común, y se generan formas de vigilancia respecto de la conducta de las autoridades. Son los únicos lugares donde los intereses públicos se forman, donde se permite la transformación en el espacio en la práctica, donde se modela la toma de decisiones y la ciudadanía/militancia ejercita sus derechos políticos actuando en concierto. Medir o tomar el pulso a los espacios públicos de los partidos políticos permitirá, por tanto, acercarse a conocer cómo es la democracia en su interior y a partir de ahí, diseñar una hoja de ruta para su mejora.

28 Del Águila, R. (1996). La participación política como generadora de educación cívica y gobernabilidad. Revista Iberoamericana de Educación, 12, 31-44. <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie12a02.htm>



4.1 Sanear las esferas públicas.

Un paso fundamental para provocar un auténtico proceso de democratización de nuestra sociedad y sus instituciones lo constituye la construcción de espacios de deliberación. Las esferas públicas son espacios comunicativos que permiten la circulación de información, ideas y debates –idealmente en una forma libre- y también la formación de la voluntad política (Dahlegreen, 2005). Si la democracia es la norma, la forma en la que se operacionaliza es la esfera pública (Sampedro, 2000). No solo es un componente, sino el único lugar verdaderamente democrático ya que sitúa a la ciudadanía, en este caso a la militancia, en el corazón de la democracia. Estos espacios nacen de la necesidad misma de la participación cívica: muchas veces ese nacimiento puede ser conflictivo, puesto que se trata de espacios distributivos del poder que los poderes oficiales no suelen conceder. Se trata de conquistas sociales, no de concesiones gratuitas (Sampedro, 2000). La calidad de una esfera pública sana dependerá de la actividad de sus participantes a la hora de acceder a estos espacios, de los incentivos a la participación que favorezca la propia organización para generar una deliberación constante, así como una arquitectura organizativa descentralizada, que permita el desarrollo herramientas que faciliten un sistema político-informativo libre (Sampedro, 2000). Por ello, un partido habrá de organizarse para mantener una esfera(s) pública(s) cuyo nivel de interacción genere una toma de decisiones que recoja los pareceres e intereses de un mayor número de personas, respetando la diversidad y a las minorías y, articulando un mayor número de deseos y necesidades del colectivo partidista.

4.1.1 Incentivos a la participación.

Si incentivar la participación dentro de los partidos es urgente, el cómo canalizar ese proceso apremia. Estas organizaciones políticas han de mantenerse vivos e inacabados los ideales de participación y decisión colectivas. Han de practicar una acción política más participada de manera organizada, ampliando el debate y mejorando la identificación de problemas, necesidades, y soluciones. Para ello se hace necesario mantener el esfuerzo y el rigor por practicar una democracia deliberativa, pues esta forma de entender la democracia se toma muy en serio los derechos de participación ya existentes: “haciendo como si” fuese posible ejercerlos sin trabas (Sampedro, 2000).

Siguiendo esta idea, el sistema de incentivos que ha de ofrecer un partido ha de sistematizar procesos de debates en el interior de la organización de manera constante, fluída, accesible y permeable. De esta forma, se fortalece la capacidad de negociación y de entendimiento, el conocimiento mutuo entre participantes y se asegura la igualdad de condiciones a la hora de participar entre sus miembros (Dalhegeer, 1995).



Al mismo tiempo, garantizar espacios de participación de calidad, el partido u organización democrática ha de ofrecer una infraestructura que disponga de un sistema político informacional libre. La independencia en la circulación de información promueve una mejor toma de decisiones y el desarrollo de las capacidades de toda la comunidad partidaria: fomentan la creación, tanto de una esfera central como de múltiples periferias que choquen entre sí, favoreciendo la comunicación entre las mismas.

Ahora bien, no sólo quienes ostentan cargos en las estructuras partidarias o en el aparato del partido han de facilitar la participación; la militancia y la ciudadanía han de activarse para mantenerse como protagonistas de la acción democrática. Un mayor empoderamiento del militante/ciudadano se traducirá en un aumento de la productividad de la organización y, en consecuencia, un mejor aprovechamiento de experiencias personales, de la inteligencia colectiva e, incluso, sobre la creatividad y la posibilidad de poner en práctica sus propias ideas.

En definitiva, un aumento de la autonomía y la propia gobernanza alivia el proceso de expansión y los vínculos con otras organizaciones, pues considera positivamente las capacidades de cada uno de los militantes tales como la iniciativa o la eficacia, y no solo los roles o las responsabilidades (Dalehegeer, 1995).

4.1.2 Públicos proactivos.

La potencial implicación del militante como espectador y participante de todo aquel campo de interés en los que se vea afectado, directa o indirectamente, es determinante para valorar el cariz de la democracia interna. Las esferas públicas no nos las dan, y no solo hay que facilitarlas, hay que crearlas y exigir las del único modo posible: con interacciones e intercambios de puntos de vista, debates, conversaciones, y en definitiva, de diálogo (Sampedro, 2000). La deliberación entre sujetos que buscan el consenso es la mejor forma de conocimiento recíproco y se basa en puntos fundamentales de la teoría de la democracia deliberativa²⁹.

²⁹ La democracia deliberativa fomenta el diálogo, porque solo el diálogo traduce los intereses individuales en colectivos: Nadie conoce mejor sus intereses que uno mismo. Dialogar, asimismo, limita la tendencia al egoísmo y la intolerancia e ignorar las opiniones de los militantes inclina a preferir los intereses de los poderosos. Cuantas más personas apoyen una decisión, más posibilidades de satisfacer más intereses, más necesidades podrán cubrirse, justo lo que pedimos de la política. Además, la mayoría no puede ir en contra de derechos humanos, obliga a integrar minorías (Sampedro, 2000).



Hay que convertir a los militantes en activistas (Gutiérrez-Rubí, 2013)³⁰. Es nivel de participación (e inclusión) de los militantes en la representación del partido, en la definición del programa, en la delimitación de las estrategias y en las decisiones serán claves para comprender el nivel de democracia interna de un partido. Un partido será más democrático cuando en sus órganos de gobierno se hallen representados todos los sectores que integran la comunidad partidista, cuando las decisiones sean fruto de la discusión y el debate, y cuando nadie reciba represalias por expresar sus convicciones y/o disentir con la coalición dominante³¹.

Hablar, hacer, conectar, decidir, protestar y participar será primordial, para valorar el grado de autonomía, de empoderamiento y la capacidad de gobernanza y de distribución de poder para rebajar el dominio de las élites. Se trata de rescatar e insertar en el interior de los partidos a modo filosófico la idea clásica de democracia que retoma el concepto de igualdad de participación en asuntos públicos (Isegoría). (Nadal, De la Cueva, 2012).

4.1.3. Descentralización.

Democracia, es también una forma de vida política que atiende a la distribución del poder. Se trata de provocar una expansión y redistribución de poder que permita a la comunidad mezclarse, mutarse y confluir. Quizás de una manera informal, fragmentada, espontánea, pero relacionándose de igual a igual, a través de una arquitectura que permita el desarrollo de las capacidades de la organización aportando un cariz más hospitalario a los partidos, y, al mismo tiempo, que los cuidados y la gratitud circulen en su interior.

Distribuyendo el poder de participar en la acción democrática se otorga un mayor nivel de autogestión, coparticipación, y se refuerza el carácter democrático de una organización y el principio de participación colaborativa.

El desarrollo de una estructura más descentralizada, por tanto, es una forma de romper con la estabilidad, la rigidez, la verticalidad, los consensos domesticadores y los debates normalizados que convierten a los actuales partidos en entes estáticos (Dalhegeer, 2005). Permite organizaciones más porosas, más preparadas para nutrirse de las aportaciones de cada uno de sus participantes en la acción del partido como elemento de reivindicación política y de presión, y una actuación en red. Por eso el concepto de "enjambre", entendido como movilizador democrático y motor del empoderamiento puede ser clave a la hora de promocionar y provocar el cambio en el diseño de institucionalidad necesario que acabe con la vigencia de la Ley Michels.

30 En Gutiérrez-Rubí, A. (2013). *Otro modelo de partido es posible: La modernización de los partidos socialdemócratas*. iBuksgroup.

31 Freidenberg, F. (2005). "Abriendo la caja negra. Reformas partidistas y dilemas democráticos en América Latina." *Apuntes Electorales*, 5(22), 15-43.



4.2 Conjugar participación y organización.

Ampliar el concepto de participación política significa adoptar principios democráticos en el sistema político en el interior de la organización. Dichos principios a decir de Flavia Freidenberg (2006) suponen:

- (a) Inclusión del criterio de competencia.
- (b) Adopción de valores democráticos tales como la libertad de expresión y la libertad de elección para sus miembros y, por tanto, mecanismos competitivos en la toma de decisiones.
- (c) La participación del afiliado en la formación de la voluntad partidista.
- (d) La existencia de canales que permitan el ejercicio efectivo del control político.

Seguindo a la misma autora, para llevar a la práctica estas ideas, la organización debe cumplir una serie de requisitos:

- Garantías de igualdad entre los afiliados y protección de los derechos fundamentales en el ejercicio de su libertad de opinión.
- Mecanismos de selección de candidatos a cargos de representación internos o externos competitivos.
- Participación de los afiliados en los órganos de gobierno, sin discriminación en la representación de los diversos grupos que integran la organización.
- Activa influencia de los diversos grupos en la discusión y formación de las posiciones programáticas y elaboración de propuestas del partido, así como en las decisiones comunes que éste tome.
- Respeto del principio de mayoría, que haga que las decisiones sean tomadas en función de la agregación mayoritaria de las voluntades individuales y garantías para las minorías.
- Control efectivo por parte de la militancia de los dirigentes, a través de procesos que castiguen o premien a los que toman las decisiones.

El diagnóstico crítico a la actuación de los partidos políticos ha inspirado numerosas terapias que tratan de llevar a la práctica este ideal de participación y no siempre han sido compatibles entre sí: se les exige contundencia y unidad pero que resistan las tentaciones oligárquicas, que promuevan la adopción democrática de las decisiones, la participación y el control desde abajo. Se espera que representen los intereses de sus votantes, pero también que formulen políticas coherentes por encima de intereses particulares. Deberían proporcionar liderazgo, pero no ser dominados por sus líderes. No deberían ser financiados por el Estado (no, al menos, hasta el extremo actual) pero tampoco deberían depender de las contribuciones de las grandes empresas o de los grupos de interés. No deberían estar



representados ni dirigidos por políticos profesionales, ni a la vez controlados por amateurs ni élites inexpertas. Los partidos son víctimas de las expectativas que la sociedad espera de su actuación. Su estructura y su rendimiento, no obstante, también han contribuido a su crisis y dificultan la tarea de llevar a la práctica el ideal de participación en igualdad que se les exige.

Los problemas organizativos de los partidos políticos pendientes de resolver se reducen a cuestiones concretas como primarias, sí o no; listas, cerradas o abiertas, o cuestiones meramente normativas o relacionadas con la transparencia, o con la puesta en marcha de normativa que, finalmente queda en el papel. A pesar de que es un elemento crucial, el debate sobre la organización y el funcionamiento interno de los partidos apenas tiene lugar en el espacio público³². Sin embargo, sólo con voluntad para llevar a la práctica los principios y valores democráticos no pueden prosperar y consolidarse sin prestar atención a cuestiones organizativas básicas. Los avances que facilitan las TICs no eliminan la vigencia de las estructuras jerárquicas de los partidos políticos. Existen diferentes procedimientos para tomar decisiones, dirigir equipos humanos, analizar problemas, etcétera para dotar de eficiencia y eficacia a la operativa interna de los partidos, pues la supervivencia de toda organización depende de una estructura mínima eficiente y ágil para su funcionamiento continuado³³. Y, aunque la vigencia de La Ley de Hierro de la Oligarquía es inevitable, se puede controlar democráticamente. Por ello, los partidos han de virar el timón y trasladar a su cultura organizativa valores democráticos, a través de métodos que generen nuevos estilos de gestión, nuevas disciplinas, nuevos hábitos, nuevas rutinas dirigidas a mejorar su funcionamiento interno. Así, conjugar todos estos paradójicos factores obliga a revisar y modernizar su organización.

32 Debates visibles, debate oculto: "El debate sobre la necesidad de incorporar nuevos métodos de trabajo en la cultura organizativa de las formaciones políticas, tanto tradicionales como quincemayistas. Si esta cuestión fuera objeto de tan encendidos debates como los anteriormente apuntados, estaríamos hablando de detractores y partidarios del movimiento en favor de mejorar la competencia, pericia y aptitud de los partidos políticos para los procesos de toma de decisiones, la dirección de equipos humanos, el análisis de situaciones complejas, el establecimiento de metas y objetivos, así como para la planificación, puesta en marcha y seguimiento de las tareas a realizar, por citar únicamente algunas de las tareas que, ineludiblemente, deben practicarse a diario en cualquier tipo de asociación humana compuesta por personas que comparten valores y metas comunes" Blog CCC: <http://www.ccdemocraticas.net/debates-visibles-debate-oculto/>

33 Los académicos, Antonio M. Jaime es profesor de la Universidad de Málaga y Xavier Coller, de la Universidad Pablo de Olavide. Ambos son miembros del grupo de investigación Democracia y Autonomías: Sociedad y Política, escribe en La prueba del algodón de Podemos sobre esta cuestión: "La Ley de Hierro de la Oligarquía es inevitable en Podemos porque requerirá un mínimo de organización para responder a las necesidades con las que sus líderes se encontrarán: alguien tiene que buscar locales, relacionarse con los medios, canalizar y destilar las ideas para convertirlas en programa electoral, analizar documentos, convocar reuniones, elaborar normas internas, tomar decisiones para el funcionamiento diario de la organización, etcétera. La supervivencia de toda organización depende de que estas necesidades encuentren respuesta en una estructura mínima que sea eficiente y ágil para su funcionamiento continuado, y esto se suele oponer al asamblearismo y la horizontalidad" http://elpais.com/elpais/2014/07/04/opinion/1404488097_127999.html



5. Dos propuestas.

A pesar de ser un problema de extrema gravedad, existe poca discusión sobre las raíces de la insatisfacción con los partidos, y las proposiciones teóricas ayudan a estimular, estructurar y ampliar la investigación empírica en partidos políticos que permitan iniciar de facto reformas que reduzcan la crítica. La gran variación de tipos de partidos existentes, la selección de sus hipótesis, han restringido su aplicabilidad e incluso su relevancia para muchas facetas del comportamiento de los partidos (Montero, Gunther, Linz, 2007). Así, este trabajo sigue los estudios que exhortan al acercamiento de los actores protagonistas, a nuestro objeto de estudio, para conocer de primera mano el contexto en el que se forma escenario partidario y acceder realmente a conocer qué piensan sobre sus propios espacios de participación y sobre cómo se organizan en su interior, quienes lo habitan. Igualmente, ante el ineludible fomento de prácticas democráticas que acaben con los comportamientos que provocan la desafección ciudadana y la desconfianza en el sistema democrático actual, las herramientas que se presentan se ponen al servicio de partidos y organizaciones políticas, con el objetivo de ampliar las posibilidades de recuperar la dignidad en la acción política. Se trata de tomarse en serio la llamada regeneración democrática³⁴.

En concreto, se presenta un análisis de los espacios públicos de las organizaciones mediante una “Evaluación de la Participación interna en Partidos Políticos” y, a continuación, recomendamos iniciar un proceso de mejora de la misma que enriquezca, modernice su organización, mediante el establecimiento de una segunda herramienta: un “Sistema de Indicadores de Calidad”. Es decir, estas dos mecanismos, complementarios e independientes entre sí, favorecerán la participación, a través de una mejor organización, con el objetivo de materializar una democracia de facto, que asegure una cultura democrática de calidad en el interior de los partidos. A continuación, explicamos las motivaciones y el alcance de estos dos mecanismos.

5.1 Evaluación del Proceso de Participación en Partidos Políticos (EP4).

El objetivo de EP4 es iniciar un análisis sobre la acción política de la organización y que permita observar su propia conducta, así como los significados culturales que se han construido en su interior. Tras revisar la importancia del fomento de la participación a través de la dinamización de las esferas públicas de los partidos, esta herramienta evaluativa permitirá iniciar una reflexión profunda sobre dicha problemática, y ayudará a comprender el grado de satisfacción de la militancia sobre la eficacia de la organización, o si, al menos en lo que a participación se refiere, cumple las aspiraciones de quienes forman el proyecto político del partido.

34 “¿Quieres saber por qué “la regeneración democrática” es un cuento chino?” Pallete, F en el blog de Asociación Calidad y Cultura democráticas: <http://www.ccdemocraticas.net/la-regeneracion-democratica-es-un-cuento-chino/>



5.1.2 Dimensiones del modelo.

Hemos identificado los elementos cuyas dimensiones pueden ampliar el concepto y las formas de participación dentro de un partido. Cada una de ellas, engloba las características básicas que definen una esfera pública: un sistema político-informativo de calidad, públicos proactivos, procesos constantes de deliberación, y una arquitectura organizativa descentralizada. Es decir, los ámbitos escogidos permiten identificar los incentivos a la participación, el papel del militante en el partido y la distribución del poder como elementos básicos para el mantenimiento de una democracia interna, y contrapesos a la Ley de Michels. Asimismo, nos permitirán observar en qué medida los partidos políticos rompen o no sus relaciones jerárquicas, la concentración de poder, o las posibilidades de fiscalizar la acción política que el partido proyecta a la sociedad.

A continuación exponemos la información que podemos extraer del análisis de las dimensiones, a modo de guía para investigador o investigadora que lleve a cabo la práctica de esta herramienta.

(a) Información.

Como hemos analizado en este trabajo, esta es una de las premisas necesarias para poder hablar de calidad de la esfera pública. Resulta indispensable tener un óptimo acceso a la información para:

- Mejorar la confianza entre los miembros de la propia organización así como con la sociedad en general.
- Mejorar el nivel y la voluntad de rendición de cuentas y asunción de responsabilidades por parte de los miembros de la organización.
- Mejorar el nivel de honestidad de sus miembros a la hora de llevar a cabo las tareas que envuelven a su quehacer diario.
- Mejorar las posibilidades de participar en libertad e igualdad de derechos a toda la comunidad, formar opiniones libres.
- Mejorar las competencias de los participantes para tomar las mejores decisiones y facilitar la capacidad de discernir a los miembros de la organización.
- Mejorar el empoderamiento de los participantes, favorecer su autonomía y una mayor gobernanza para influir en la construcción de la institución a un mayor número de personas y deseos colectivos.
- Mejorar el nivel de transparencia del partido, y la forma en las que éste permite realizar un control de la acción de gobierno, así como crear valor económico o social a partir de los datos públicos ofrecidos libremente por la organización.
- Mejorar la vigilancia y fiscalización de la militancia sobre la acción política y la



corrupción.

- Mejorar las dimensiones de la agenda de trabajo de la organización, es decir, ampliar la variedad de temas sobre los que la información disponible permite deliberar.

(b) Deliberación.

A través del análisis de esta dimensión se analizarán las interacciones que forman las diferentes esferas públicas del partido, los intercambios dialógicos que se producen en los espacios de discusión o participación de los que dispone la organización. El objetivo de este análisis será valorar en qué medida la deliberación interna permite:

- Mejorar la identificación de problemas de la organización, conocer sus necesidades, una mejor y más rápida búsqueda de soluciones, o la ejecución de acciones y su evaluación de manera más controlada.
- Mejorar el nivel de prácticas colaborativas, las acciones desarrolladas tras un debate previo, y así el nivel de autogestión, o la especialización de los participantes así cómo la fluidez de las corrientes de opinión.
- Mejorar la permeabilidad de estos espacios, el número de interacciones que se producen. Observar, en este sentido, si lo que se produce entre sus miembros es solo una mera transmisión o un diálogo entre sus miembros.
- Mejorar la capacidad de negociación y entendimiento que se genera entre los miembros.
- Analizar si la toma de decisiones dentro del partido es más o menos participada e inclusiva.
- Mejorar la adecuación de las infraestructuras para que se produzca la deliberación.
- Mejorar el desarrollo de la libertad a la hora de votar, organizarse, reunirse, o protestar dentro del interior del partido.

(c) Estructura.

Es la tercera dimensión que proponemos para observar en qué medida se cumple o no y en qué medida, la mencionada Ley de Michels. Reflexionar sobre esta dimensión permitirá:

- Mejorar la centralidad, verticalidad u horizontalidad de la estructura del partido, así como el grado de concentración de poder.



- Mejorar la jerarquía de responsabilidad y los distintos niveles de comunicación dentro de una organización.
- Mejorar la productividad de la organización, sobre los proyectos, planes e iniciativas que se pretendan poner en marcha.
- Mejorar las capacidades únicas del individuo, tales como la iniciativa y la eficacia y no sólo los roles y las responsabilidades.
- Mejorar jerarquía de responsabilidad y crea los distintos niveles de comunicación dentro de una organización la creación de un entorno creativo, pues la suma de ideas cuando entra en interacción con otras provoca que surjan las sinergias, las sorpresas.
- Mejorar el grado de deslocalización de la organización y la flexibilidad de la misma a la hora de permitir una mayor expansión y a la hora de establecer relaciones con organizaciones ajenas.

5.1.3 Metodología y Aplicación.

El modelo de evaluación propone un contacto directo con nuestro objeto de estudio a través del diálogo. Esta metodología permitirá una evaluación exhaustiva de cada una de las dimensiones apuntadas, mediante una serie de grupos de discusión o focus groups cuya realización ayudará a la organización a identificar las áreas dentro del ámbito de la participación a las que pueden comprometerse públicamente a mejorar.

(a) Focus Group.

Elegimos esta técnica por ser un método cualitativo que permite reunir un conocimiento profundo, recoger actitudes, preferencias y opiniones de los participantes a lo largo de un tiempo, y permite conocer las tendencias que dentro de la comunidad del partido giran en torno al proceso de participación. Estas conversaciones se realizarán en varios niveles:

- Altos cargos.
- Cargos intermedios.
- Militancia.
- Juventudes.
- Simpatizantes.



Esta selección acota las diferentes categorías de representación dentro de un partido político, aunque su selección podría variar en función del partido que se preste a iniciar el proceso de reflexión que planteamos. Normalmente, estos actores no suelen relacionarse entre ellos, ni mezclarse periódicamente, por lo que esta técnica plantea la oportunidad de recoger las diferentes sensibilidades existentes respecto al funcionamiento interno del partido y de conectar a los mismos, favoreciendo el conocimiento mutuo y, a la vez, pone en relación y, desde perspectivas diferentes, las tendencias y contextos sobre el que circula el proceso de participación.

Se realizarán 15 grupos de discusión en total, 3 con cada uno de los sectores elegidos (uno por dimensión). Las cuestiones apuntadas en cada dimensión y los elementos que pueden convertirse en áreas de mejora, deberán ser parte de las conversaciones y servirán de base al investigador/a para guiar el debate y asegurar que todas las áreas serán puestas a debate por la interacción del grupo, en una dinámica en la que los participantes se sientan cómodos, libres de hablar y comentar sus opiniones.

(b) Informes.

Durante los encuentros, se harán notas y transcripciones de cada conversación que, a su vez, serán grabadas en audio o vídeo, y traducidas en un informe detallado por cada uno del análisis de cada uno de los grupos realizados. Elaborados los informes correspondientes a cada uno, es tiempo de compartir las tendencias de la situación de cada una de las dimensiones analizadas.

(c) Puesta en común de resultados.

Este momento es una oportunidad para que diferentes facciones o sectores del partido mantengan un encuentro cara a cara y compartan sus impresiones sobre el proceso de participación interna de la organización que ellos mismos construyen. Aquí pueden tener lugar divergencias y/o conflictos, y se comprobará si todos comparten la misma visión y misión sobre el partido en el que militan. Esta puesta en común termina una vez se alcance un consenso sobre su evaluación. En este punto, surge, igualmente, la posibilidad de tomar la decisión de comprometerse sobre en qué medida van a mejorar el proceso de participación, sobre cómo se va a llevar a cabo esa mejora y sobre todo, sobre cuál será el primer aspecto a mejorar. Se trata de decidir cuál será el primer objetivo a alcanzar para empezar con la puesta en marcha de un Sistema de Indicadores de Calidad (SIC).



5.2 Sistema de Indicadores de Calidad democrática (SIC).

El análisis de la participación dentro de las esferas públicas de los partidos no es sencillo y plantea cuestiones complejas, cualitativas, abstractas, en muchos casos subjetivas, o relativas a problemas sistémicos dentro del funcionamiento interno. Medir o controlar su calidad presenta dificultades debido al gran número de variables que giran en torno al significado de participación y de calidad. Dada la complejidad de la cuestión a valorar recomendamos, para llevar a la práctica la voluntad de su mejora con éxito, la elaboración de un Sistema de Indicadores de Calidad (SIC), ad hoc. Este método es una potente herramienta de análisis a través de la cual la organización podrá establecer su propia agenda de calidad democrática. Ayudará a mejorar permanentemente su competencia en la coordinación de equipos humanos, el análisis de situaciones complejas, el establecimiento de metas y objetivos, la toma de decisiones, la concreción de tareas a realizar, el establecimiento de planes de acción, seguimiento y control, y a comprometerse, tanto interna como externamente, con un objetivo de mejora continua.

El requisito necesario para poner en funcionamiento esta herramienta es poner el foco en aspectos concretos. Es decir, el reto será consensuar un objetivo de mejora RElevante, Específico, ALcanzable, MENsurable y TEMPoral (regla nemotécnica: REALMENTE). A partir de su formulación, el partido podrá comenzar a construir ese Sistema de Indicadores de Calidad, empezar a imaginar el/los indicador(es) concreto(s) que le corresponderá construir, y hacer el seguimiento, a lo largo del tiempo, de cómo se van acercando o separando del objetivo propuesto.

SIC, por tanto, es el componente operativo que se propone para poner en práctica la mejora de la democracia interna. Es el CÓMO del que se pueden servir los partidos políticos para recuperar la inspiración en las formas de hacer política que los tiempos exigen³⁵.

5.2.1 Una herramienta de empoderamiento.

SIC plantea un protocolo de actuación que contribuye a la modernización de las formaciones políticas tradicionales y a la mejora de las de nueva creación ayudando a comprender y gestionar los procesos de transformación organizativa de una manera sencilla: ofrece técnicas muy conocidas, contrastadas, de fácil manejo cuando se dominan, y útiles para abrirse camino en un contexto complejo, como es el de las organizaciones políticas. Su origen lo encontramos en la experiencia acumulada en el campo de la Administración

35 "No se trata ni de persuasión, ni de retórica ni de incentivos externos... se trata de inspiración. Si la ejemplaridad se nutre de las causas, es en las formas (en el CÓMO) donde acredita su coherencia y su autenticidad". Extracto de "La ejemplaridad en política", Antonio Gutiérrez-Rubí: <http://www.gutierrez-rubi.es/2014/09/15/la-ejemplaridad-en-politica/>



y Dirección de Empresas, disciplina en la que ya a principios de los años 80 comienza a estudiar el proceso de transformación organizativa que desencadenan las TICs³⁶ que ahora se pone al servicio de las organizaciones políticas³⁷.

(a) Una iniciativa interna.

La puesta en marcha de este método ha de surgir del interior de la organización. Esta ha de estar convencida de que quiere transformar su *modus operandi* de cara a mejorar sus procesos de trabajo. La voluntad de mejorar debe surgir, no sólo por la presión social externa sino por motivaciones propias, exigidas por militancias críticas e incluso por mero instinto de supervivencia de los partidos. No estamos, por tanto, ante una propuesta de evaluación sino de autoevaluación, autoexigencia, y autocrítica. El método SIC es, por tanto, sinónimo de iniciativa para disponer de los medios necesarios que permitan al partido:

- a. Marcarse unos objetivos.
- b. Anunciarlos a través de un compromiso dentro y fuera de sus organizaciones.
- c. Tomar medidas para corregir o afinar el trabajo hasta alcanzar el objetivo.

Y que estos demuestren así que:

- a. Tienen voluntad de mejorar su actividad.
- b. Han identificado áreas de mejora.
- c. Han determinado en qué grado o cuantía quieren solucionarlos.
- d. Se han marcado unos plazos para cumplir el objetivo.
- e. Sabe analizar, en caso de incumplimiento, los motivos de la desviación objetivo mal establecido y/o ejecución ineficiente de medidas previstas).
- f. Deja preparado el camino de la mejora y marcará nuevos objetivos.

36 Alvin Toffler (*La tercera ola*, 1980) y John Naisbitt (*Megatrends*, 1982) fueron dos de los más renombrados divulgadores de la entonces incipiente preocupación por la transformación “de las jerarquías a las redes”, un fenómeno en la estela de las aportaciones teóricas al campo de la toma de decisiones en las organizaciones humanas debidas al economista, politólogo y sociólogo Herbert Simon (1916-2001), premio nobel de Economía.

37 Gutiérrez-Rubí Otro modelo de partido es posible [<http://www.gutierrez-rubi.es/wp-content/uploads/2013/05/Otromodelodepartidoesposible1.pdf>], José Antonio Gómez Yáñez, profesor de sociología de la Universidad Carlos III, se expresa en clave de ciencia política, siendo sus fuentes las propias de la literatura sobre partidos. Lo que aprovechamos para exponer, aunque sea a pie de página, la necesidad de superar la indisimulada prevención con que, en nuestra opinión, se observan no tanto los teóricos (que también) cuanto las personas de acción en ambos campos: desde la empresa hacia la política y viceversa. El método SIC/P, nacido en esta particular tierra de nadie, aspira a colaborar en la construcción de puentes entre unos y otros.



Trabajar a través de la puesta en práctica de los procedimientos que se derivan de este método ayudará a mejorar las competencias, las aptitudes, y las destrezas de quienes forman el partido, permitiendo aprovechar así los recursos de capital, organización y trabajo disponibles del partido. SIC se plantea así como una herramienta de empoderamiento, ya que envolver a toda la comunidad que forma parte de la organización es condición y consecuencia de su aplicación.

(b) Un día y medio de trabajo.

La primera actuación SIC tiene una duración aproximada de 32 horas de trabajo, con un equipo compuesto por entre 6 y 10 personas³⁸, capaces de contagiar de este método al resto de la organización. Se trata de elegir entre mujeres u hombres no por su cargo dentro del partido sino por los conocimientos que posean sobre la meta que van a analizar. Es su talento, son sus conocimientos y su capacidad para trabajar en equipo los criterios a utilizar, nunca su situación jerárquica dentro de la organización.

En ese tiempo SIC enseña a combinar dinámica asamblearia, capacidad de debate y consenso, responsabilidad ejecutiva y compromiso público. Estos son los 4 ejes en los que se basa el método:

- a. Identificación de influencias dominantes que pueden poner en peligro o favorecer la consecución del objetivo de mejora.
- b. Selección de Factores Críticos de Éxito, objetivos que necesariamente se han de alcanzar para poder llegar al objetivo final.
- c. Enumeración de tareas, plazos de cumplimiento, asignación de responsabilidades y planes de seguimiento y control.
- d. Diseño e implementación del sistema de indicadores de calidad que permitan de manera visual, transparente e inmediata saber en qué estado se encuentra el partido en su proceso de mejora para ser una institución digna de merecer la confianza de la ciudadanía.

38 Notas sobre la composición del equipo SIC (véase Guía "Por la credibilidad y el prestigio de la política. Una recomendación CCD" En representación de: La idea de acudir "en representación de" debe quedar desterrada. Un equipo de trabajo para llevar a cabo una actuación SIC/P no es una reunión de coordinación entre diferentes órganos del partido. Es una reunión de personas con capacidad de análisis y síntesis, dotes intelectuales, conocimientos, y habilidades para trabajar en equipo. Jerarquía: Debe dejarse colgada en el perchero, antes de entrar en la sala de trabajo, aunque entre las personas seleccionadas existan relaciones de dependencia en la organización del partido. En caso de que así sucediera, durante los debates el asesor debe impedir cualquier forma de hacer valer las relaciones jerárquicas entre los miembros del equipo. Incluso si, como sucede con cierta frecuencia, el patrocinador es la máxima autoridad, en el día a día del partido, de parte o de todos los miembros elegidos por él. Dentro de la sala de trabajo SIC/P, el patrocinador no es jefe de nadie; es un miembro del equipo con ideas, talento, sentido común y dotes para trabajar en equipo como todos los demás. Nunca, bajo ninguna circunstancia, debe aceptar el asesor que esta norma sea transgredida.



(c) Procesos.

¿Cuándo acaba la actuación SIC?. Se trata de la implantación de un nuevas prácticas para la definición y el establecimiento de planes de acción cuyo desarrollo, consecuentemente, ha de ser evaluado y corregido con la regularidad que en cada caso se estime necesaria. No se trata de alcanzar un ideal, o una foto fija que presente un horizonte perfecto: se trata de cubrir etapas, día a día, desde las 8 de la mañana del día siguiente a su puesta en marcha. SIC, por tanto, ofrece procesos, no resultados: procesos que ayudan a recorrer un nuevo camino desde la convicción de que la democracia es un proceso, no un estado de perfección. Estos procesos generarán formas de hacer que favorecerán una cultura democrática a través de la mejora continua de sus procedimientos pues, forzará a actuar de forma responsable pues, este método es también sinónimo de trabajar con rigor y demostrarlo públicamente. En definitiva, a través del compromiso público que la organización adquiere al poner en marcha SIC, su acción política tenderá a mejorar de manera continua a través de un ejercicio de ejemplaridad, digno de confianza.

5.2.2 Los indicadores.

Un 'indicador de calidad', por tanto, no es una medida que indique cuánto nos apartamos de la perfección, ni un límite que no deba transgredirse; ni una advertencia sobre la proximidad de un peligro: sólo informan de un propósito adoptado libre y soberanamente³⁹. El partido ha de ser capaz de comunicar que se ha comprometido a mejorar en un punto concreto en un periodo de tiempo determinado. Al mismo tiempo, tanto el propio partido como el resto de la sociedad podrán seguir la evolución del mismo, desplegando para esa comunicación todos los recursos disponibles: medios digitales o analógicos, medios de comunicación, o las herramientas y canales que el partido disponga y considere oportunas para ello. Es decir, SIC es una forma por la que la organización política comunica o anuncia la etapa en la que su organización se encuentra en el proceso de mejora de su funcionamiento interno. Es la parte visible, comunicacional y mediática de la propuesta. Si esta etapa se obvia, la actuación SIC carece de sentido.

Cada militante, cada ciudadano podrá seguir el proceso de consecución de ese objetivo de mejora interna a través de la construcción, visualización y comunicación de indicadores, en este caso, relacionados con las dimensiones que envuelven al proceso de participación.

39 Véase: La guía para la aplicación de SIC: "Por la credibilidad y el prestigio de la política. Una recomendación CCD" <http://www.ccdemocraticas.net/la-regeneracion-democratica-es-un-cuento-chino/>



5.2.3 Sellos de Calidad.

El método SIC imagina una arquitectura institucional compuesta por entidades que practican tanto el anuncio o estreno de nuevas medidas legales como el mantenimiento y conservación de lo conseguido. La vocación por lo normativo de las organizaciones, no justifica la necesidad de comprobar cómo se está llevando a cabo la acción política y, sobre todo, el estudio sobre el modo de mejorarlas. Este punto se refiere, por tanto, a la calidad de los procesos organizativos, más allá no sólo de la transparencia⁴⁰, sino también de las leyes, normas, estatutos, disposiciones, sanciones por incumplimiento de los mismos.

Los sellos de calidad actuarán a modo de símbolos que hablarán de quiénes están comprometidos y quiénes no, y en qué medida, en la carrera por mejorar sus procesos de trabajo y con el fin de elaborar los servicios que la sociedad demanda de los partidos. Se trata, en definitiva, de simbolizar y conseguir que SIC pase a formar parte del imaginario colectivo señalando a los partidos políticos que inicien la senda de la mejora continua a través de Sellos de Calidad Democrática. El objetivo es que estos sellos, actualmente en diseño, lleguen a ser tan habituales como hoy lo son miles de símbolos internacionales que nos informan a diario en los aeropuertos y las playas, por carretera o en las calles de pueblos y ciudades⁴¹. Estas marcas ayudarán a distinguir entre tres tipos de partidos:

- (a) Los que practican la mejora de sus procesos internos de trabajo.
- (b) Los que tienen previsto hacerlo.
- (c) Los que no se lo plantean.

Se entiende así la calidad como un compromiso con el futuro y un voluntad de organizarse para acercarse a él, con firmeza, para caminar con seguridad hacia un lugar al que solo nos acercamos, paso a paso.

40 Los partidos no pueden obviar la puesta en práctica de las recomendaciones para un Gobierno Abierto que permiten poner en público quién ha hecho qué, en qué momento, y con qué recursos. A pesar de ser una condición necesaria, no es suficiente. Mientras la transparencia es una cualidad exigible que dificulta comportamientos corruptos, la calidad es un compromiso deseable que favorece la confianza mutua entre ciudadanos y partidos políticos. Remarcar esta cuestión para hablar de SIC, no es baladí. La transparencia es obligada, pero es solo una herramienta más, no la definitiva: permite poner luz y taquígrafos sobre el pasado, pero no exige responsabilidad; aporta datos abiertos que han de ser estudiados, analizados para que a través del conocimiento podamos plantearnos cómo afrontar el futuro. La lucha contra la opacidad y censura institucional explotó con el nuevo paradigma informativo que visibilizó el fenómeno Wikileaks (Sampedro, 2014) y que ha favorecido, con ayuda nuevamente de las TICs, que hoy la transparencia sea una cualidad exigible, inexcusable.

41 "Queremos llenar España de semáforos" <http://www.ccdemocraticas.net/la-calidad-bien-entendida-y-6/>



5.2.4 Beneficios de SIC.

Los beneficios que ofrece este método resultan fundamentales para revertir la actual crisis democrática y la situación de desafección y de desprestigio hacia el ejercicio de la actividad política. La potencia de SIC favorecerá no sólo a los propios partidos, u organizaciones políticas que lo pongan en marcha, sino a la ciudadanía en general y a la propia democracia como sistema de convivencia. No obstante, SIC no es la fórmula mágica. Por ello, ante todo, es obligado plantearse las posibles conexiones entre cada propuesta y el resto de las soluciones en marcha.

(a) Para el partido.

- Cohesión interna.

Anunciar la puesta en marcha de SIC mejora la cohesión interna de la comunidad partidaria, así como la imagen que las militancias críticas proyectan sobre sus propias organizaciones.

- Adaptación al entorno.

Igualmente, SIC amplía las posibilidades de interpretación y adaptación al entorno y una mejora sustantiva y cualitativa de su cultura organizativa, al permitir un análisis complejo y sistemático sobre la organización de manera rigurosa. Es decir, SIC aporta la satisfacción que produce el llevar la organización al día.

- Reconocimiento y legitimidad pública.

A nivel externo, SIC va de la mano de un aumento del reconocimiento público y de una mayor aceptación de la ciudadanía, una mayor legitimidad pública, y por tanto, mejores expectativas electorales. Así, la puesta en marcha de SIC provoca un aumento de los niveles de credibilidad pública, favoreciendo una recomposición de la responsabilidad que conlleva el ejercicio de una actividad pública de manera ejemplar.

(b) Para la ciudadanía.

- Mayor control sobre partidos y organizaciones políticas.

Un Sistema de Indicadores de Calidad facilita a la ciudadanía una mejor disposición para exigir a los partidos que informen de sus objetivos, que muestren el trabajo de los fines y medios de su acción política, justifiquen sus acciones y así demandar una real fiscalización de cuentas.

- Mayor autonomía y cultura cívica.



SIC ofrece un mayor control sobre las instituciones, pues al obtener un mayor conocimiento sobre ellas, se aumentan las posibilidades de abrir vías de colaboración en intervención cívica. Es un método que favorece una mejor canalización de la participación y se convierte en una herramienta más que puede servir al aumento de las competencias de la ciudadanía como sujeto político.

(c) Para la democracia.

- Fortalecimiento institucional.

Los beneficios para la propia democracia como sistema de convivencia son sustanciales, pues a través del ejemplo y la responsabilidad de las prácticas que genera SIC, se producirá un fortalecimiento institucional imprescindible para afrontar los retos a los que se enfrenta el sistema democrático en general, y los partidos y organizaciones políticas en particular.

6. El papel de la ACCD.

La ACCD se ofrece a acompañar a las organizaciones políticas y a las instituciones y organizaciones que conforman el entramado democrático en su camino a afianzarse como organización, con independencia de cualquier poder económico así como político, pues este es el principal e irrenunciable activo profesional de la Asociación. La ACCD ofrece su apoyo a los partidos y formaciones políticas que decidan implantar métodos y técnicas de mejora de la calidad en el seno de sus organizaciones. Su objetivo es ayudar a los propios partidos a formarse en la aplicación del método así como a difundir los avances conseguidos, a lo largo y ancho de la sociedad.

El éxito de la ACCD radicará en que toda organización que inicie este camino de mejora y compromiso público, deje de necesitar formación, preparación o asesoría y pueda por sí misma organizarse de manera eficaz y eficiente para el cumplimiento de su agenda democrática.

Su papel, por tanto, es el del profesional externo que ayuda al político a identificar posibles mejoras en los procesos de su organización, en función de los objetivos estratégicos que persiga el partido⁴². Para ello, desde la ACCD se ha elaborado una guía titulada "Por la credibilidad y el prestigio de la política. Una recomendación CCD". Este manual de actuación, a punto de publicarse en forma de libro, podrá considerarse, también, como instrumento de divulgación para la ciudadanía en general así como recurso o material de enseñanza y estudio por parte de las iniciativas universitarias especializadas en estos asuntos.

42 En <http://www.ccdemocraticas.net/dialogo-sobre-calidad-democratica/> se reproduce el diálogo que mantienen ambos, político y asesor, sobre calidad y partidos políticos.



La ACCD, igualmente, recaba la participación activa de los ciudadanos y anima a unificar esfuerzos y optimizar recursos tras la explosión de iniciativas dirigidas a mejorar la democracia.

7. Notas finales.

Durante el desarrollo de este trabajo se han mantenido reuniones con diversos partidos y organizaciones políticas con el objetivo de poner en práctica la aplicación de la evaluación del proceso de participación interna y la puesta en marcha de su mejora a través de SIC. La experiencia extraída de estos encuentros nos invita a pensar sobre las posibilidades sobre el terreno, que las herramientas que ofrecemos tienen para ser adheridas a la forma de hacer en política.

- Interés.

Los encuentros realizados hasta ahora indican que hay interés por iniciar procesos de mejora en el seno de los partidos. Se reconoce como una necesidad extendida y generalizada el introducir nuevas formas de actuar que permitan regenerar la actividad política y por tanto, se entiende SIC como un método imprescindible tanto para partidos tradicionales, como para partidos y organizaciones tradicionales en ascenso.

- Contexto óptimo.

En este sentido, existe un consenso entre los interlocutores de que el contexto actual y los dos grandes periodos electorales que se avecinan en 2015⁴³, dibujan una ocasión excepcional que anima a su aplicación. A nivel interno, no obstante, puede que no sea percibida así por la élite o el aparato de partido, pues produce cierto temor a la pérdida de poder, pero sí lo asumen las militancias críticas.

- Publicidad que puede traducirse en votos.

SIC se percibe como una forma dará visibilidad y publicidad al partido, lo cual se reconoce como un gran beneficio y como palanca que favorecerá su protagonismo en positivo. Se entiende así como un incentivo para recuperar la confianza y legitimidad pública y en consecuencia, para abrir la posibilidad de recabar un mayor número de votos.

⁴³ En Mayo, 2015, se celebran elecciones autonómicas y municipales en España y en Noviembre de este mismo año se convocan elecciones generales.



7.1 Barreras de entrada.

Igualmente, la experiencia recogida en las conversaciones mantenidas, nos lleva a afirmar que el sentido común siempre nos puede jugar una mala pasada ya que, a pesar de que una actuación SIC se compone de una serie de pasos naturales, no es fácil, a priori, argumentar su validez. Las dos columnas del siguiente cuadro extraído de la guía para la aplicación SIC “Por la credibilidad y el prestigio de la política. Una recomendación CCD”, delimitan el significado de lo que nunca debe entenderse cuando hablamos de Sistema de Indicadores de Calidad democrática.

Tabla 1. Sistema de Indicadores de Calidad Democrática

ENFOQUE TRADICIONAL	PROPUESTA ACCD
Lo que suelen entender quienes nos oyen hablar de CCD/SIC. O, dicho de otro modo, esta columna representa el aspecto que tiene la “zona de confort intelectual” de quien nos oye (pero no nos escucha)	Lo que intentamos transmitir y, al parecer, no lo conseguimos del todo. Estos son los mensajes inmanentes a la mentalidad CCD/SIC cuya emisión debemos mejorar para que quien nos escuche entienda lo que queremos transmitirle
Estándares a cumplir.	Objetivos de mejora que uno se marca.
Los estándares vienen dados.	Los estándares se buscan.
Se trata de alcanzar un “ideal” establecido.	Lo importante es el “proceso” de mejora.
Se llega a la meta.	Se cubren etapas.
El futuro se diseña.	El futuro se construye.
Autoridad externa al partido.	Iniciativa interna.
Transparencia del pasado.	Compromiso con el futuro.

Fuente: Elaboración propia.

Esta percepción inicial errónea se suma a las barreras de entrada a superar a la hora de introducir el método en organizaciones, y que suponen las mayores resistencias a superar para la aceptación de SIC. En general y, hasta ahora, se identifican cinco barreras de entrada como principales:



(a) Zona de confort.

La zona de confort intelectual demuestra lo diferente que es escuchar de oír. La expresión “indicadores de calidad”, lleva a pensar a nuestros interlocutores (como veíamos en el cuadro anterior) que la ACCD ofrece estándares a cumplir o que pretende erigirse como auditoría externa.

(b) Pensar por cuenta ajena.

Observamos que es difícil encontrar dentro de las organizaciones, personas decididas a asumir el “riesgo” de tomar la iniciativa y comenzar a aplicar herramientas o métodos que no hayan sido usado por otras antes. A pesar de que, desde la política, es común escuchar que ante la situación de crisis actuales se necesitan “nuevas formas de hacer” o “encontrar soluciones audaces” que reviertan la crisis democrática actual.

(c) Somos diferentes.

“Los partidos somos diferentes a cualquier otro tipo de organización”. Este es uno de los argumentos de rechazo a SIC que nos hemos encontrado en nuestras entrevistas. Sin embargo, pensamos que “en todos sitios se cuecen habas” y que un partido es igual que cualquier otra organización en la que sus miembros comparten objetivos comunes. En este sentido, creemos que este argumento solo trata de ocultar las aspiraciones legítimas y las luchas de poder que se descubren en su interior.

(d) Fervor endogámico.

Observamos que existe un rechazo habitual por parte de los partidos a las iniciativas, consejos, advertencias, métodos en este caso que llegan desde el exterior. Y más aún si la iniciativa recomendada procede del ámbito de la Administración de Empresas. Existen prejuicios serios en este sentido, debido a la falta de conocimientos sólidos sobre la importancia de nutrirse de esta disciplina científica para trasladar la innovación empresarial al ámbito civil y público y viceversa. No obstante, en general, existe un rechazo sistemático a todo lo que venga del exterior del partido, a pesar de que SIC solo puede tener éxito si se implanta como una iniciativa interna.



7.2 Otras consideraciones.

A pesar de las barreras de entrada que hemos encontrado y las que pueden surgir, pensamos que el mayor riesgo surge a la hora de hacer público el compromiso. Para ello, quizás los partidos simplemente han de comenzar proponiéndose objetivos significativos, pero sencillos, que no impliquen rupturas internas o un riesgo fuerte al aparato.

Igualmente, convenimos que la comunicación de la iniciativa no sólo a los partidos sino a la sociedad en general ha de ser intensificada. En este sentido, y como parte de este trabajo vivo, se está desarrollando e iniciando acciones mediante el desarrollo de un plan de comunicación que envuelva a todos los implicados en el proceso de mejora democrática y para que esta iniciativa sea conocida y apoyada no sólo desde los partidos sino también por la ciudadanía en general.

7.2.1 Sí se puede.

La exigencia de ejemplaridad, honestidad y responsabilidad entre quienes realizan actividad política y modelan nuestras instituciones es, repetimos, hoy una demanda social de primer orden, fundamental para acercar los vínculos entre representantes y representados. Hacer de esta exigencia una realidad es el objetivo de este proyecto y, para su desarrollo, en definitiva, solo se necesita poner los medios necesarios para ello, una buena dosis de valentía para asumir que el futuro no está escrito y, sobre todo, una decidida voluntad política, comprometida con iniciar el proceso de profundización democrática que los tiempos exigen.

Bibliografía.

Bauman, Z. (2000). *Em busca da política*. Zahar.

Benkler, Y. (2006). *The wealth of networks: How social production transforms markets and freedom*. Yale University Press. (Cap. 5, 6, 7)

Blanco, V. F. S. (2014). *El Cuarto Poder en Red: Por un periodismo de código libre*. Editorial Icaria.

Castells, M. (Ed.). (2006). *La sociedad red: una visión global*.

Cazorla, J. (1992). *Del clientelismo tradicional al clientelismo de partido: evolución y características*. Institut de ciències polítiques i socials.



Dahlgren, P. (2012). Mejorar la participación: la democracia y el cambiante entorno de la web, en Innerarity, D. y Champagne, S. (eds.): *Internet y el futuro de la democracia*. Barcelona, Paidós, pp. 45 – 67.

De la Cueva, Javier. (2013). Innovación y conocimiento libre: cuestiones morales y políticas. *Isegoría. Revista de filosofía moral y política*, número 48, 2013, pp. 51-74. Documento accesible en línea. ISSN: 1130-2097.

De la Cueva, Javier. (2012). Internet como entorno de la opinión pública: envolviendo los derechos fundamentales en derechos ordinarios. *Revista Internacional de Pensamiento Político*, vol. 7, 2012, pp. 93-115. ISSN: 1885-589X.

De la Cueva, J. (2012). Praeter Orwell: Sujetos, acción y open data ciudadana. *Argumentos de Razón Técnica*, número 15, 2012, pp. 13- Documento accesible en línea. ISSN: 1139-3327.

De la Cueva, J. (2012). Metodología y codificación de la acción micropolítica. *Acciones políticas ciudadanas en internet*. Trabajo de Investigación. Máster en Estudios avanzados en Filosofía. Madrid: Universidad Complutense. Documento accesible en línea.

De Miguel, J. M., & Martínez-Dordella, S. (2014). A New Index of Democracy. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (146).

Domingo, D., Quandt, T., Heinonen, A., Paulussen, S., Singer, J. B., & Vujnovic, M. (2008). Participatory journalism practices in the media and beyond: An international comparative study of initiatives in online newspapers. *Journalism practice*, 2(3), 326-342.

Duverger, M. (1987). *Los partidos políticos*. Fondo de Cultura Económica, México (versión original 1951).

Echeverría, J. (2012). ¿Democracia en internet?, en Champeau, S. y Innerarity, D. (comps.). *Internet y el futuro de la democracia*, pp. 179-199. Barcelona: Paidós.

Fortes, B. G. (2010). *Calidad de la democracia española: una auditoría ciudadana*. Editorial Ariel.

Freidenberg, F. (2006). Democracia interna: reto ineludible de los partidos políticos. *Revista de Derecho Electoral del Tribunal Supremo de Elecciones*, San José de Costa Rica, (1).

Freidenberg, F. (2007). *¿Qué es la democracia interna? Una propuesta de redefinición conceptual*, documento del Instituto de investigaciones jurídicas de la UNAM, México.

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

Hardt, M., & Negri, T. (2002). *La multitud contra el Imperio*.



Ibáñez, J. (1979). *Más allá de la Sociología: El grupo de discusión: teoría y crítica*. Siglo XXI de España Editores.

Katz, R. S., & Mair, P. (2004). El partido cartel.: La transformación de los modelos de partidos y de la democracia de partidos. *Zona Abierta*, (108), 9-42.

Kirchheimer, O. (1989). El camino hacia el partido de todo el mundo, en Lenk, La Palombara, Joseph & Weiner, Myron (eds.) (1966), *Política*.

Lafuente, A. (2007). Los cuatro entornos del procomun. *Archipiélago. Cuadernos de Crítica de la Cultura*, noviembre 2007, número 77-78, pp. 15-22. Disponible en: http://digital.csic.es/bitstream/10261/2746/1/cuatro_entornos_procomun.pdf

Lezaun, J. (2010). *Demo for Democracy*. Prototyping prototyping conference, issue number zero. Disponible en: <http://limn.it/demo-for-democracy/>

Linz, J. J., Günther, R., & Gibert, J. R. M. (2007). *Partidos políticos: viejos conceptos y nuevos retos*.

Manuel Maroto, Victoria Anderica, Suso Baleato, & Miguel Ongil. (2013). *Qué hacemos con la financiación de los partidos*. Ediciones AKAL.

Medero, G. S. (2011). La democracia interna en los partidos políticos españoles: el caso del Partido Socialista Obrero Español (PSOE). *Revista de ciencias sociales*, 17(4), 598-611.

Quintanilla, M.A. (ed.). *Ciencia, Tecnología y Sociedad*, pp. 303-323. Madrid: Editorial Trotta/CSIC

Méndez, M., & Morales, L. (2004). Los afiliados y su papel en los partidos políticos españoles. *Zona abierta*, (108/109), 153-207.

Méndez-Lago, M., & Martínez, A. (2002). Political representation in Spain: an empirical analysis of the perception of citizens and MPs. *Journal of Legislative Studies*, 8(1), 63-90.

Michels, R. (1979). *Los partidos políticos*. Amorrortu, Buenos Aires (versión original 1911).

Nadal, H; De la Cueva, J. (2012). Redefiniendo la isegoría: open data ciudadanos, en Cerrillo i Martínez, A., Peguera, M., Peña-López, I., Pifarré de Moner, M.J., & Vilasau Solana, M. (coords.) (2012). *Retos y oportunidades del entretenimiento en línea. Actas del VIII Congreso Internacional, Internet, Derecho y Política*. Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona 9-10 Julio, 2012, pp. 283-300. Barcelona: UOC-Huygens Editorial. Documento accesible en línea. ISBN: 978-84-695-4123-

Ontañón Carmona, J. F. (2013). *El Partido Político como Plataforma. Modelo para un partido abierto basado en el Gobierno Abierto y la Tecnopolítica*.



Ostrom, E. El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva, 2ª ed. Fondo de Cultura Económica, México, 2011.

Papacharissi, Z. (2009): The Virtual Sphere 2.0: The Internet, the Public Sphere and beyond, en Chadwick, A. y Howard, P. (Eds.) *Handbook of Internet Politics*.

Periferias en el centro. La ¿nueva? esfera pública digital. Disponible en: <http://cccd.es/wp/periferias-en-el-centro-la-nueva-esfera-publica-digital/>

Paulussen, S., Heinonen, A., Domingo, D. & Quandt, T. (2007). Doing it together: Citizen participation in the professional news making process. *Observatorio (OBS*) Journal*, 1(3):131-154.

Ruiz, C., Domingo, D., Micó, J. L., Díaz-Noci, J., Meso, K., & Masip, P. (2011). Public sphere 2.0? The democratic qualities of citizen debates in online newspapers. *The International Journal of Press/Politics*, 16(4), 463-487.

Sampedro, V. (2000): *Opinión pública y democracia deliberativa. Medios, sondeos y urnas*. Madrid: Istmos.

Sartori, G. (2010). *Elementos de teoría política*. Madrid: Alianza Editorial.

Subirats, J. (2011). *Otra sociedad. ¿ Otra política. De “no nos representan” a la democracia*.

Villavicencio, N. (2012). *Índice Evaluador de Democracia Interna de Partidos políticos*.

Winner, L. (1983). *¿Tienen política los artefactos?* Philadelphia: Open University.

