



**Ciudadanía_
Inteligente**

Estrategia FCI

Índice

I. Introducción	3
II. Quiénes somos	5
a] Visión	5
b] Misión	6
III. Problema	7
IV. Nuestra propuesta	10
V. Cómo lo hacemos	14
a] Herramientas	14
b] Incidencia	14
c] Articulación	15
d] Narrativas	15
VI. Líneas de trabajo	16
a] Democracia directa ciudadana	16
b] Democracia diversa	17
c] Democracia local	18
VII. Objetivos generales estratégicos 2021-2023	20
Agenda de trabajo 2021-2022	20
VIII. Desarrollo institucional	21
a] Regionalización	22
b] Sostenibilidad	23
c] Orgánica	23
d] Políticas	24
IX. Referencias	25

I. Introducción

La presente estrategia busca orientar el quehacer de la Fundación Ciudadanía Inteligente (FCI) para sus próximos tres años de trabajo en Chile y la región.

Después de más de 10 años de funcionamiento, las agendas para el fortalecimiento democrático han mutado y los desafíos que enfrentamos implican un cuestionamiento profundo al sistema representativo y la democracia como la conocemos. FCI no estuvo ajeno a las conversaciones que fueron presentando estos nuevos asuntos en el debate y agenda de innovación democrática. Hoy es fundamental adaptarnos para ser una contribución pertinente a los desafíos de las sociedades de hoy.

Esta estrategia persigue cumplir con cinco objetivos institucionales que identificamos en el actual momento de desarrollo de nuestra organización para la definición de nuestra agenda de trabajo.

- 1. Continuidad:** dar continuidad y sacar el mejor provecho de los aprendizajes de nuestros años de trabajo. Esto se ve reflejado en el propósito de dar uso intensivo a las herramientas tecnológicas, metodologías de incidencia, redes y políticas desarrolladas por la organización para cumplir con nuestros objetivos.
- 2. Flexibilidad:** buscamos desarrollar métodos y herramientas que nos permitan intervenir en diversas agendas de fortalecimiento democrático con aproximaciones que atiendan distintas necesidades (institucionales, tecnológicas, metodológicas, etc.) según el contexto y las y los actores (sociedad civil, activistas, instituciones públicas, etc.).
- 3. Complementariedad:** nuestra misión es latinoamericana y buscamos escalar nuestro impacto sincronizando nuestro trabajo con necesidades regionales para promover un ecosistema favorable a la democracia y los derechos humanos a través del trabajo en red con organizaciones de sociedad civil, organismos y redes internacionales, así como organismos gubernamentales comprometidos con cambios efectivos para promover justicia económica y social, conservación climática y bienes públicos.

- 4. Acción sistémica:** buscamos desarrollar una agenda diversificada y diferenciada que ofrezca oportunidades de impacto profundo y significativo en distintas áreas interrelacionadas del fortalecimiento democrático que deben ser consideradas en conjunto para un impacto efectivo.

Mediante este trabajo renovamos nuestro compromiso por construir democracias más fuertes al servicio de la ciudadanía que impidan la concentración del poder en manos de unos pocos que privan a la población de sus derechos y dignidad.

Pero, ¿qué son las democracias más fuertes? Luego de 10 años de trayectoria hemos debatido y profundizado nuestro entendimiento. Una democracia fuerte hace posible una sociedad donde el poder, los recursos, los derechos y los deberes, están equitativamente distribuidos. Nadie está por sobre otros ni otros. Por eso no podemos hablar de democracia fortalecida sin hablar de justicia económica, social y hoy también climática. No podemos hablar de democracia sin considerar procesos profundos de redistribución y reparación para aquellos grupos que han sido históricamente excluidos y vulnerados. No podemos hablar de democracia sin garantizar derechos humanos. Como mencionamos más arriba, abocarnos a fortalecer nuestras democracias es un reconocimiento de que los desafíos actuales son sistémicos, y atañen aspectos de nuestra sociedad que pueden parecer desconectados, pero no lo están. La política, la economía, la cultura están íntimamente relacionadas, y sólo una sociedad donde los bienes y derechos se encuentran equitativamente distribuidos es una sociedad donde podremos hablar de democracia sustantiva y fortalecida.

A continuación se presenta una breve presentación de nuestra organización, su misión y visión. Luego damos paso a la identificación del problema y a la propuesta de Ciudadanía Inteligente para trabajar en él. La siguiente sección explicita cómo abordaremos este problema, a través de qué herramientas y estrategias. A continuación damos cuenta de las principales líneas de trabajo que organizarán y orientarán nuestro trabajo, así como de los principales objetivos para este periodo. Cerramos el documento con nuestra agenda de trabajo para este año en curso (y una parte del próximo), y una sección sobre desarrollo institucional. Esta se incluye ya que para poder cumplir nuestros objetivos necesitamos contar con una organización fuerte y sostenible.

II. Quiénes somos

Somos una organización de la sociedad civil sin fines de lucro latinoamericana, inclusiva y feminista que lucha por la justicia social y por el fortalecimiento de las democracias promoviendo la redistribución del poder político para combatir las desigualdades que hoy enfrenta la región y el mundo. Con 11 años de experiencia en 14 países de la región, investigamos sobre los obstáculos que impiden el empoderamiento de la ciudadanía y aplicamos nuestros hallazgos creando herramientas tecnológicas y metodológicas que permiten a la ciudadanía fiscalizar autoridades, acercamos comunidades a sus gobiernos y fortalecemos el trabajo de activistas y la incidencia en políticas públicas.

Trabajamos en un equipo horizontal, interdisciplinario e internacional, que conecta profesionales del diseño, la ingeniería, la ciencia política, el derecho, el periodismo y la sociología para crear proyectos que nos permitan romper los límites de la política y avanzar hacia procesos colectivos y participativos en la toma de decisiones. Utilizamos métodos de trabajo ágiles y centrados en usuarios para el diseño y desarrollo de proyectos con pertinencia para atender problemas reales de la ciudadanía.

Promovemos el diseño de una nueva institucionalidad y práctica política que combine una representación diversa con perspectiva de género, participación efectiva y soberanía popular. Buscamos catalizar y acelerar agendas de cambio experimentando caminos posibles, construyendo alianzas para la transformación y exigiendo respuestas a tomadores de decisiones.

a] Visión

Que en 2030 la estructura democrática en América Latina y el Caribe desconcentre el poder, entregando espacios de autonomía y autodeterminación equitativos a la diversidad de la población para construir una democracia plena que combata la desigualdad, garantizando el ejercicio y protección de sus derechos y permitiendo su involucramiento activo en las decisiones políticas de acuerdo a sus necesidades

y capacidades a través de canales diversificados, accesibles y efectivos de representación y participación.

b] Misión

Buscamos fortalecer las democracias de Latinoamérica y el Caribe promoviendo la distribución del poder a la ciudadanía, mejorando las reglas del juego para superar las democracias electorales e impulsar el empoderamiento cívico efectivo mediante el uso innovador de tecnologías, articulación ciudadana y la transformación de las instituciones políticas.

III. Problema

LA AGONÍA DE LA DEMOCRACIA ELECTORAL

Las agendas para el fortalecimiento democrático han enfrentado profundos desafíos en los últimos años. Las agendas para la transparencia, prevención de la corrupción y uso innovador de las tecnologías para la participación e información ciudadana no fueron capaces de prevenir el avance de liderazgos autoritarios ni de revertir los niveles de desigualdad o frenar la depredación del medio ambiente.

En Latinoamérica se observa en los últimos años una tendencia hacia la autocratización de las democracias retrocediendo en términos de calidad de la democracia liberal en términos agregados a niveles de comienzo de los 1990 (V-Dem, 2020). Adicionalmente, el apoyo de la ciudadanía a la democracia en la región alcanzó sus niveles más bajos desde que es medido por Latinobarómetro (2018). Esto último ha dado la oportunidad a líderes populistas y autoritarios que apelan al sentimiento de desconfianza y relativa privación de algunos sectores de la población para tomar el control y erosionar las instituciones democráticas (Malamud, 2019).

Nuestro diagnóstico entiende que las limitaciones del fortalecimiento democrático tienen su origen en las restricciones estructurales del modelo de la democracia electoral que prima en la región (V-Dem, 2020), el que impide la incorporación de la diversidad de la sociedad en las decisiones. Este modelo exhibe importantes deficiencias respecto de un modelo de democracia plena e igualitaria al verse afectados aspectos de control sobre el poder ejecutivo, del estado de derecho, de la participación y deliberativos que, justamente, facilitan la incorporación de distintas miradas, necesidades y propuestas en la toma de decisiones y que aseguren la protección de las minorías y de aquellas y aquellos que no concentran poder. Atender a la crisis de representatividad no impide reconocer la naturaleza centralmente ‘electoral’ de los regímenes democráticos modernos, sino emprender un doble proceso de fortalecimiento de la representación política. Por un lado, adecuar las instituciones representativas al contexto actual y por otro, fomentar la participación ciudadana activa (Eberhardt, 2015).

Nuestro trabajo se ha concentrado en hacer más transparente las instituciones y en enseñar a distintos grupos a insertar sus causas o representantes en ellas, pero sin lograr alterar su estructura básica de funcionamiento. Esto porque la democracia representativa en su definición más mínima está estructuralmente restringida para integrar ciertas alternativas debido a su sesgo hacia el votante mediano (Altman, 2019). Además, existen importantes incentivos que llevan a que las y los representantes presten atención a un conjunto reducido de actores (financistas, medios de comunicación, redes clientelares, etc.) que le proveen activos valiosos para su carrera descuidando sus vínculos con la ciudadanía, sus necesidades y demandas (Palanza, 2019). Esto lleva a conductas poco responsivas que reproducen en la política las desigualdades estructurales de la sociedad como el machismo, el racismo, xenofobia, nacionalismo, entre otras, que son perpetuadas en lugar de combatidas por las instituciones de forma impune debido a la falta de control social y político (Luna y Vergara, 2016).

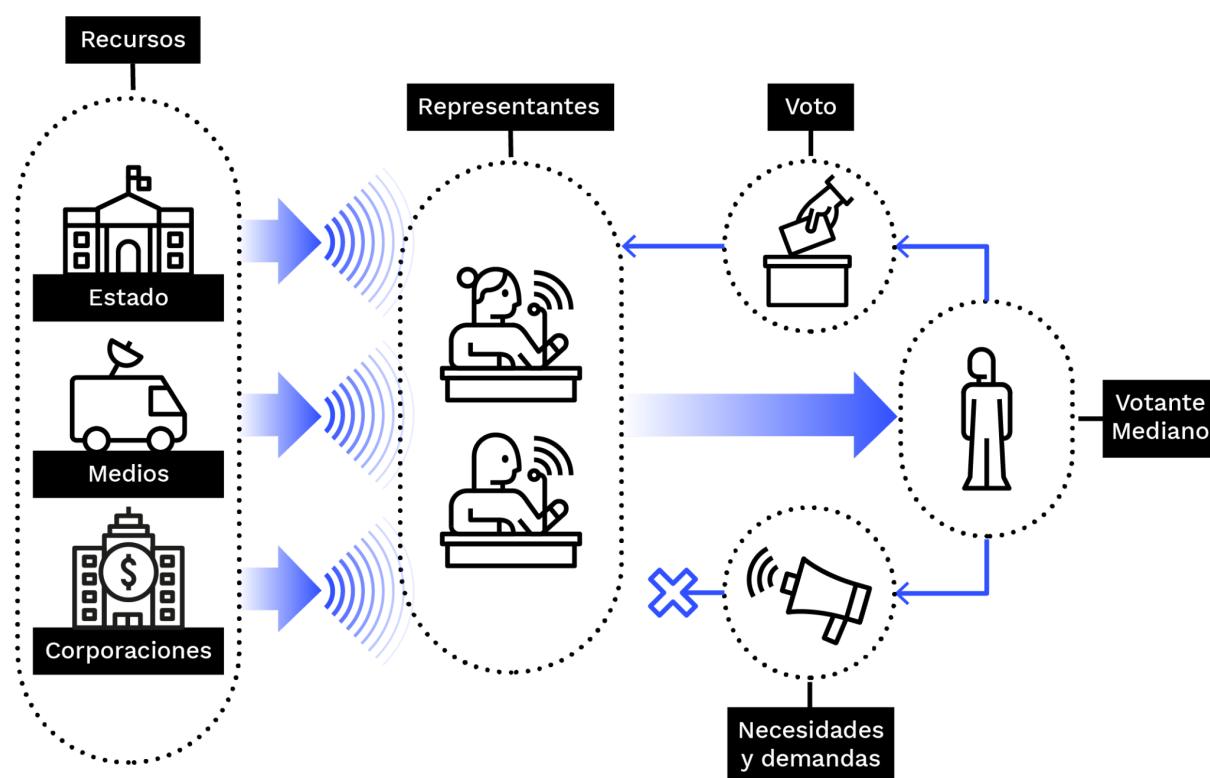


Figura 1. Problemas de la democracia representativa

A su vez, los sistemas basados meramente en elecciones no son garantía de protección a la democracia en sí misma y han sido el camino para que liderazgos autoritarios se hagan con el poder erosionando las instituciones que la sustentan

(Levitsky y Ziblatt, 2018). La deliberación democrática ha sido reducida a una élite tecnocrática que ha excluido tanto a representantes políticos como a la ciudadanía, particularmente cuando se refiere a asuntos económicos (O'Donnell, 1994). Esto ha provocado en nuestra región la creciente distancia, desconfianza y apatía que se ha producido en la relación entre representante y representado (Eberhardt, 2015) y se ha desarrollado una percepción ciudadana de que las instituciones y la democracia tradicional en general han fallado en cumplir las promesas que representaban tras largos períodos dictatoriales (Barczak, 2001).

El déficit participativo de la democracia electoral enfrenta, por otra parte, a una ciudadanía cada vez más politizada y movilizada, y que expresa un sentido de urgencia por cambios, pero no encuentra los caminos efectivos para canalizar sus demandas en decisiones de política pública (PNUD, 2020). Incluso más, muchos grupos enfrentan las enormes barreras de la violencia y persecución política perpetrada por agentes públicos y privados de la que diversos sectores son víctimas en la región y que les impide el ejercicio pleno de sus derechos políticos. En este contexto el descontento social ha significado una oleada de protestas en todo el mundo, en 2019 se llegaron a ver 17 países movilizados en 4 continentes (Durul, 2019). Las formas institucionales de la política representativa no han sido capaces de incorporar las peticiones, por lo que tomar medidas innovadoras para encauzar las demandas ciudadanas es de suma urgencia.

Podemos visualizar mejor el problema si imaginamos a la política institucional como una toma eléctrica compatible sólo con un tipo de enchufe. Y este enchufe como el único camino desde el cual hacer conexión con la sociedad. Como sociedad civil hemos hecho esfuerzos que no han sido suficientes por traer nuevas voces al sistema, hemos diseñado e implementado adaptadores que permiten la introducción de nuevas agendas y grupos a la toma eléctrica. Sin embargo, la entrada sigue siendo sólo una y con una forma específica que es incapaz de canalizar la diversidad de las sociedades contemporáneas (Gargarella, 2020). La imagen del Estado-Nación monolítico que solo representa un tipo de intereses se ha quedado corto frente a la diversidad de la sociedad actual, especialmente en nuestro continente, otorgada por los pueblos indígenas y la migración. La incorporación de la interculturalidad debe ser parte en un nuevo diseño institucional (Dietz, Mateos, Jiménez y Mendoza, 2009).

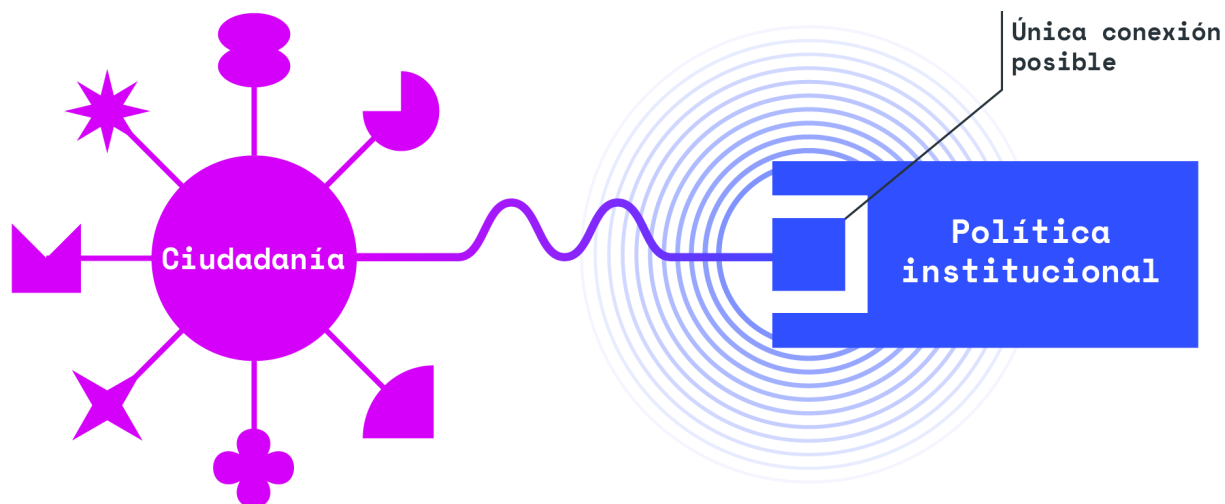


Figura 2. Visualización del problema

Por otro lado, y además de preguntarnos por el tipo de adaptadores e intentar ampliar las entradas al poder político, a la base de esta metáfora y problema se encuentra la realización de que mientras el poder, en sus diversas formas, se encuentre concentrado, la toma eléctrica no tendrá incentivos para cambiar de forma y abrirse a la diversidad de la sociedad. Es por ello que para trabajar en fortalecimiento democrático hay que siempre tener a la luz agendas de justicia económica, social y climática. Y que la democracia requiere procesos de reparación y redistribución. La agenda de fortalecimiento democrático debe basarse en una agenda de garantía de derechos humanos y de cambios estructurales en las sociedades para ser sustantiva.

IV. Nuestra propuesta

UNA DEMOCRACIA DIVERSA PARA COMBATIR LA DESIGUALDAD

La democracia electoral, con una organización del poder concentrada en las formas restringidas de representación y poder fáctico, ha dejado a la institucionalidad sin respuestas de fondo a nuestros desafíos políticos. Es incapaz de reconocer las necesidades de la población, combatir la desigualdad de oportunidades ni generar suficiente cooperación para superar los desafíos complejos que enfrentamos. Es urgente, entonces, construir una democracia capaz de responder a los desafíos de desigualdad, precariedad laboral, emergencia climática, economías extractivas globales y a escenarios volátiles donde las catástrofes pueden ser cada vez más frecuentes.

En ese sentido, la innovación y creatividad deben apuntar a construir una democracia donde exista representación política que genere un nuevo vínculo entre política y sociedad (Urbinati, 2006) capaz de alimentar los sistemas de decisiones con las inquietudes y preocupaciones de los sectores más postergados y por ellos mismos las que marquen la agenda política y no, como hasta ahora, los intereses de elites que concentran el poder en la sociedad. Junto con ello, es fundamental acercar las políticas públicas a los conocimientos empíricos multidisciplinarios acumulados en la inteligencia colectiva de nuestras sociedades a través de la participación (Greenhalgh y Russell, 2009).

Hoy necesitamos de nuevas y diversas formas para conectar la política con la sociedad en su diversidad para evitar que las instituciones políticas reproduzcan las desigualdades sociales en su composición y políticas públicas. Si volvemos a la metáfora de la toma de corriente, los enchufes y los adaptadores, necesitamos instituciones que se adapten a la ciudadanía en todas sus formas, y no una ciudadanía que se adapte a la estructura institucional para ser oída. Existe vasta evidencia que esto siempre ha dejado a importantes grupos de la población en el silencio y excluidos. Este proceso tampoco puede ser dejado a la buena voluntad política de quienes toman las decisiones. Lo anterior implica generar modelos para una nueva institucionalidad y práctica democrática.

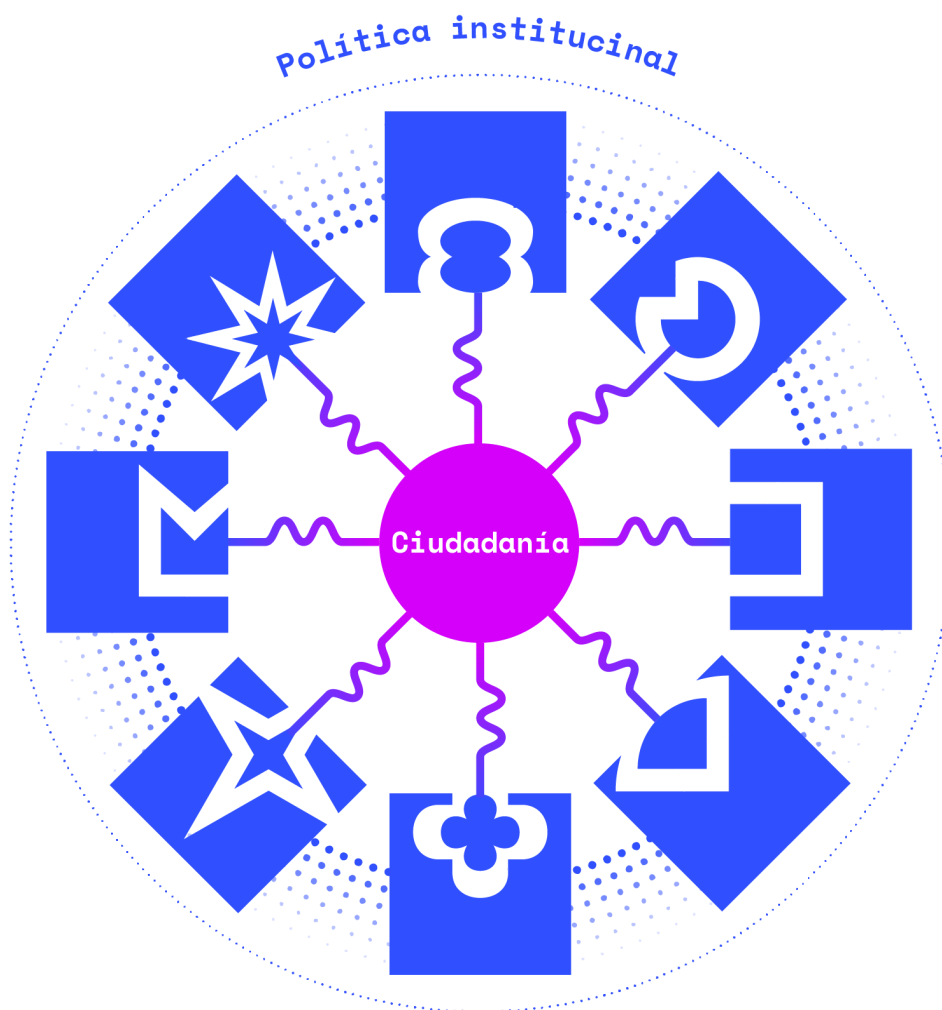


Figura 3. Visualización de propuesta

Apuntamos a instituciones de representación desconcentradas y descentralizadas a nivel horizontal que entreguen distintas vías para la canalización de las demandas ciudadanas hacia las decisiones y para la protección de sus derechos (Negretto, 2018). Por otra parte, a nivel vertical, actualmente el control social está limitado a la elección periódica de representantes sin mecanismos que permitan a la ciudadanía incidir en el devenir de las agendas gubernamentales quedando amarrada de manos hasta un próximo proceso electoral (Altman, 2019). Nuestro trabajo se concentrará en promover mecanismos innovadores de participación a todos los niveles, formas diversas de representación y el reconocimiento de mecanismos de democracia directa de iniciativa ciudadana que permita romper con el monopolio de las decisiones y agenda. Vemos ejemplos de este tipo de innovaciones y provocaciones en casos como el de las candidaturas colectivas en Brasil ([Brasil de Fato, 2020](#)), en proyectos como [Mulheres Negras Decidem](#), en el caso de [Hackeo Cultural](#) en Guatemala, y en reflexiones indígenas sobre las democracias occidentales ([Gil, 2020](#)).

Apuntamos a superar las limitaciones de la democracia electoral mediante la construcción de circuitos que generen una iteración permanente entre representantes y ciudadanía. De esa forma, quienes resultan electos no obtienen un poder para actuar de forma independiente, sino que aceptan estar bajo el permanente escrutinio de la ciudadanía mediante mecanismos populares de control que previenen la captura. La participación se vuelve central para incorporar la diversidad de la sociedad en las decisiones, así como resguardos efectivos para la protección de los derechos de las minorías y la ciudadanía. Por otro lado, también buscamos superar las deficiencias de las democracias plebiscitarias generando espacios de deliberación que eviten soluciones unilaterales y poco sustentables. De esa forma, participación y representación se unen para generar una política pluralista, guiada por argumentos de bien común, capaces de generar alianzas entre sectores amplios de la sociedad y sujetos al permanente control popular para impedir la captura de lo político por ciertos grupos para promover una gobernanza justa y eficiente (Lührmann, Marquard y Mechkova, 2020).

Promoviendo que la diversidad de la ciudadanía, y en particular aquellos grupos históricamente postergados, participen en la toma de decisiones buscamos romper con algunas de las asimetrías de poder que perpetúan la desigualdad, la vulneración de derechos y dan lugar al desencanto con la democracia. La representación política busca romper con las dinámicas institucionales que permiten vulnerar e ignorar los derechos de diversos grupos al generar mecanismos y prácticas permanentes de control político y social que les dan agencia y reconocimiento para levantar agendas, frenar arbitrariedades y, a fin de cuentas, ser parte del pacto social y político que reconozca la diversidad de las sociedades.

Lo anterior debe hacerse en consonancia con la promoción de agendas que sostengan esta participación diversa. Es por eso que adherimos a agendas centradas en la justicia social, económica y climática, y trabajamos desde una lógica de reparación y redistribución, entendiendo que los grupos históricamente vulnerados han sido estructuralmente excluidos del ejercicio del poder. Es por ello que el trabajo de promoción de una democracia diversa es coherente con una mirada sistémica de la sociedad y sus desafíos, y con un enfoque de promoción y garantía de derechos humanos.

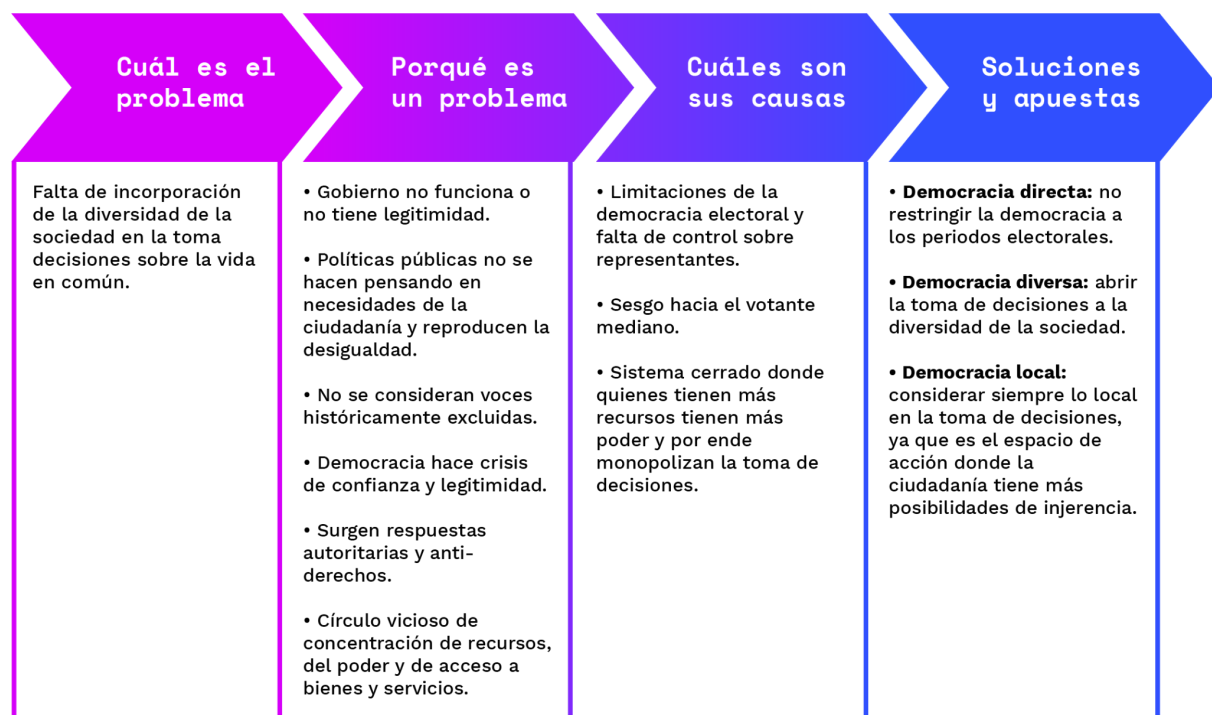


Figura 4. Esquema problema/solución

V. Cómo lo hacemos

El trabajo de Ciudadanía Inteligente se basa en la combinación de herramientas tecnológicas y metodológicas al servicio de una agenda de incidencia en distintos niveles, desde la ciudadanía en general hasta las y los tomadores de decisión. Esto acompañado siempre de un trabajo de articulación para generar redes en torno a nuestras causas y narrativas innovadoras que logren convencer y convocar para amplificar nuestro impacto. A esto le sumamos hoy una mirada sistémica, que nos compromete con agendas específicas que entendemos como centrales a la de fortalecimiento democrático: justicia social, económica y climática, reparación y redistribución, y garantía de derechos humanos.

a) Herramientas

Promover buenas prácticas para la protección de derechos, innovación y resiliencia democrática. A través del diseño y adaptación de herramientas y metodologías online y offline buscamos presentar alternativas viables e inclusivas para el desarrollo de políticas de participación ciudadana, democracia directa, rendición de cuentas efectivas y protección de derechos fundamentales. Junto con ello, adaptamos estas soluciones para su uso por parte de organizaciones de la sociedad civil, movimientos sociales y partidos políticos para democratizar sus procesos e incidencia.

b) Incidencia

Construir contenidos para una agenda democrática. Promover en la agenda pública, mediática y de tomadores de decisiones una visión sistemática de los desafíos democráticos por falta de representatividad, justicia, participación y control. Para esto trabajaremos en diseños institucionales y políticas públicas para proponer soluciones a estos importantes retos. Identificamos las brechas existentes en los marcos institucionales, en su diseño e implementación y buscamos corregirlos para asegurar un involucramiento incidente de la diversidad

de la sociedad en las decisiones.

c] Articulación

Articular coaliciones y redes democráticas. Es fundamental que distintos sectores de la ciudadanía y sociedad civil asuman la agenda del fortalecimiento democrático como necesaria para el éxito en sus agendas sectoriales. Para ello trabajamos en la conformación y participación en redes de activismo democrático a nivel local, nacional y regional. Puntualmente, a nivel regional buscamos construir espacios de intercambio permanente con organizaciones de distintos países para reconocer los patrones políticos de la región e identificar oportunidades de colaboración y urgencias que requieran acciones coordinadas de respuesta rápida. A la vez, nos sumamos a articulaciones que trabajen en áreas estratégicas y estructuralmente relacionadas con la agenda de fortalecimiento democrático, en el entendido que son estas sinergias las que hacen posible un verdadero cambio en el sentido de redistribución del poder.

d] Narrativas

Generamos narrativas virales y accesibles. La democracia requiere de un sueño, un relato que permita a la ciudadanía recuperar las esperanzas sobre el futuro de la política. Trabajamos para encontrar relatos articuladores en momentos de desafección e incertidumbre a través de información sencilla, amigable y propositiva para distintos públicos.

VI. Líneas de trabajo

Nuestra propuesta se basa en tres ejes centrales: democracia directa, representación diversa y democracia local. Apuntamos a instituciones de **representación desconcentradas y descentralizadas**, las que junto con mecanismos de toma de **decisión directa** por parte de la ciudadanía, entreguen distintas vías para el control ciudadano y la canalización de sus demandas hacia las decisiones.

a) Democracia directa ciudadana

Los mecanismos de democracia directa (MDD) son herramientas de votación discreta y secreta en que los ciudadanos toman decisiones sobre asuntos públicos fuera de la elección de representantes. Reconociendo cuatro tipos: plebiscitos, referendos, iniciativas de ley y revocación de mandato (Ardiles, 2017). Cabe señalar que los MDD no siempre conllevan mejores procesos democráticos. Han sido reconocidos en diversos países y utilizados en procesos políticos en la región tanto por gobiernos democráticos como autoritarios.¹ Asimismo, existen numerosas barreras para su operativización efectiva o han funcionado para dar legitimidad a gobiernos autoritarios, por lo cual pueden ser una poderosa arma de doble filo (Welp y Serdült, 2011). Lissidini (2007) plantea como hipótesis que los mecanismos de democracia directa en Latinoamérica constituyen herramientas políticas que pueden promover tanto la participación y el involucramiento de los ciudadanos en lo público, como la expansión de la influencia de los poderes ejecutivos a costa de los instrumentos de representación. Este es el caso de los plebiscitos, cuyo uso aumentó en el continente por parte de algunos presidentes como parte de campañas de corte populista.

Para evaluar los efectos de estos mecanismos debe considerarse el diseño legal de los mismos, las características de los actores que lo ejercen y el contexto social y político. Al ser diseñados y utilizados correctamente generan el aumento de la inclusión, el debate y el ejercicio de la democracia (Lissidini, 2011) abriendo

¹ [Link](#) a investigación y [post](#) en Medium sobre MDDC de Rocío

espacios a la ciudadanía y re-conectándose con la política. Son formas para romper con los monopolios de las instituciones representativas sincronizando sus agendas políticas con las expectativas ciudadanas por vías democráticas, igualitarias e institucionales, previniendo crisis y violencia (Altman, 2019).

Dados sus potenciales y riesgos, es fundamental una promoción de marcos normativos y prácticas en la región que pongan su foco en la distribución del poder hacia la ciudadanía entregando a ella la iniciativa y no a las autoridades en ejercicio. Por todo lo anterior, nuestro trabajo y propuesta busca promover la adopción de los mecanismos de democracia directa ciudadana (MDDC) en los países de la región que no los contemplan o su reforma para hacerlos efectivamente accionables y accesibles para la ciudadanía. Bien diseñados, los MDDC entregan un nuevo espacio para canalizar sustantivamente las demandas de la ciudadanía que son resueltas mediante votaciones democráticas abiertas a la universalidad de la ciudadanía de forma igualitaria. Generan, además, efectos virtuosos en los sistemas representativos que se ven forzados a prestar más atención a las demandas ciudadanas de distintos sectores, incluso aquellos sin representación formal en las instituciones (Altman, 2019). En este sentido, los MDDC tienen el potencial de mejorar la democracia representativa y no solo complementarla, ya que generan incentivos políticos para los representantes electos a desarrollar prácticas deliberativas y prestar atención a los diversos grupos afectados por sus decisiones y que eventualmente podrían activar MDDC proactivos o de derogación si sus visiones no son debidamente consideradas por las autoridades políticas.

b] Democracia diversa

Por otra parte, y al referirnos a una representación diversa, cabe señalar que para que las demandas ciudadanas sean escuchadas y transformadas en decisiones también es imprescindible contar con una adecuada representación política de la diversidad de la sociedad en los cuerpos de toma de decisiones. Sin canales de representación efectivos y diversos, el poder de la participación se ve neutralizado por la falta de diversidad al interior de los espacios decisivos.

Reconocer la diversidad de género, clase y raza en la representación sustantiva y descriptiva, formal e informal, mejora la representatividad, legitimidad e

inclusividad del sistema, lo cual crea una sociedad que empíricamente puede considerarse más democrática y justa. La representación sólo es efectiva cuando incluye a un amplio y variado espectro de la sociedad (Celis, 2008). Incluir mujeres y minorías políticas cumple con cambiar y ampliar la manera en que entendemos la democracia, la manera en que evaluamos la estabilidad-fortaleza de esta y las causas de sus mejoras o retrocesos (Paxton, 2008). Similar a un ecosistema, la comunidad política necesita biodiversidad para no morir. Cuando hay más visiones y perspectivas, así como prácticas y experiencias, es decir, mayor diversidad, también se toman mejores decisiones.

Para avanzar en esa dirección, debemos promover:

1. Marcos normativos y prácticas de participación para una representación descriptiva de grupos excluidos, es decir, en que los distintos grupos sociales y culturales cuenten con un espacio efectivo en las instituciones representativas. Por ello trabajamos en iniciativas que permitan la inserción efectiva de mujeres, grupos LGBTI+, migrantes, pueblos indígenas, afrolatinoamericana, trabajadorxs, niños y niñas, entre otros, en las decisiones; y
2. Una representación sustantiva, es decir, donde la diversidad de ideas de la población sea considerada en igualdad de condiciones y no donde grupos con mayor acceso a recursos y redes puedan torcer los procesos democráticos en favor de sus intereses. Trabajamos para promover marcos normativos y prácticas de control político y social que previenen la captura y promueven un compromiso transversal para superar la desigualdad construyendo un Estado y políticas al servicio de la ciudadanía.

c] Democracia local

Las actitudes negativas hacia la democracia han ido en aumento en la región y están fuertemente correlacionadas con la percepción sobre el desempeño de las instituciones (PNUD, 2020). Junto con ello, Latinoamérica y el Caribe reflejan altos niveles de desigualdad territorial, es decir, la experiencia de la ciudadanía con el Estado varía enormemente en razón de dónde estén radicadas las personas,

particularmente cuando se refiere a grupos indígenas, mujeres y sectores económicamente vulnerables (O'Donnell, 1993). La pobreza, la desigualdad y la exclusión territorial-social son procesos que están íntimamente relacionados entre sí, los cuales repercuten directamente en la representación y la agencia política de colectivos vulnerables (Ziccardi, 2008)

Para atacar estos problemas y amenazas nuestra estrategia apunta a capacitar y comprometer a gobiernos locales en una gestión participativa, abierta e innovadora, donde el uso de herramientas tecnológicas y metodologías ágiles permitan abrir los gobiernos locales a la ciudadanía y promover la co-creación de políticas públicas con enfoque en derechos humanos y protección del espacio cívico.

Junto con ello, y a modo de contrapeso, es necesario capacitar a activistas y liderazgos locales en herramientas que les permitan identificar las causas de los problemas que los afectan y cómo organizar demandas utilizando recursos políticos, legales y comunicacionales para la incidencia efectiva en los gobiernos locales. Esto también permite construir una sociedad civil con capacidad de incidencia y fiscalización a nivel local.

Consideramos el espacio local una oportunidad imprescindible para la recuperación de la confianza ciudadana, experimentación democrática y resiliencia ciudadana para construir democracias cercanas, innovadoras y al servicio de la ciudadanía en la región.

VII. Objetivos generales estratégicos 2021-2023

Para el periodo 2021-2023, como Ciudadanía Inteligente nos planteamos cuatro objetivos generales estratégicos:

1. El reconocimiento e implementación institucional de los MDDC, de participación ciudadana, de representación diversa a nivel local y nacional en Latinoamérica.
2. Desarrollar herramientas tecnológicas y metodológicas para la implementación de MDDC, de participación ciudadana y control social accesibles para la ciudadanía, organizaciones y grupos tradicionalmente excluidos.
3. Formar activistas, organizaciones, redes y movimientos, con foco y privilegiando a representantes de grupos tradicionalmente excluidos, en el uso de herramientas de incidencia y activismo para promover su participación directa en la toma de decisiones y agenda pública.
4. Generar y facilitar alianzas con organizaciones en la región para la promoción de una agenda de innovación democrática para la adopción o reforma de MDDC, representación diversa y democracia local ante Estados y organismos internacionales.

Agenda de trabajo 2021-2022

A partir de las líneas de trabajo y objetivos enunciados, nuestra agenda de trabajo para el año 2021 y comienzo del 2022 se concentrará en los siguientes procesos y países a través de los siguientes proyectos:

Abre Alcaldías

Instancia de formación que busca capacitar y comprometer a gobiernos locales en

una gestión participativa, abierta e innovadora, donde el uso de herramientas tecnológicas y metodologías ágiles permitirán abrir las alcaldías a la ciudadanía y promover la co-creación de políticas públicas locales.

- Dónde: América Latina y el Caribe, estamos trabajando en México, Guatemala, El Salvador y Ecuador

Formación: Escuelas de Incidencia y Activismo, Laboratorios Cívicos

Facilitamos procesos de colaboración y articulación ciudadana. Formamos activistas para incidir en políticas públicas y realizar acciones de activismo digital.

- Dónde: América Latina y el Caribe
- Algunos ejemplos: Escuela de Activismo Digital 2020 (Regional) , Red Vivan Las Mujeres (México), Escuela de Incidencia 2020 Espacios Abiertos (Puerto Rico)

Proceso Constituyente Chileno

Incideremos en el proceso para instalar mecanismos de democracia directa y diversa en la Constitución chilena. Impulsaremos agendas de incidencia más amplias centradas en la garantía de derechos sociales, económicos y culturales. Sistematizaremos la experiencia chilena para llevar estos aprendizajes a la región.

Impulsaremos La Constitución es Nuestra, plataforma digital, abierta y colaborativa que visibiliza y articula propuestas ciudadanas, conectándolas con el trabajo de las y los Convencionales Constituyentes. El sitio, además, entrega herramientas de formación para quienes quieran impulsar causas, junto a la información completa del proceso constituyente de manera amigable, simple y clara.

VIII. Desarrollo institucional

OBJETIVOS INSTITUCIONALES 2021-2023

En función de esta experiencia, como organización nos fijamos los siguientes objetivos para este periodo con el propósito de atender a las causas de los problemas detectados y generar una gobernanza que permita una gestión ágil, con involucramiento de diversos actores y con una mirada estratégica estable en el tiempo.

1. Renovación del Directorio
2. Elaboración e implementación de nuevo sistema de gobernanza
3. Transformación de la Dirección de la organización en un órgano colegiado integrado por la Dirección Ejecutiva, Subdirección y Dirección de Administración y Finanzas
4. Consolidar un nuevo equipo de trabajo integrado por profesionales diversos
5. Conservar las seguridades y protecciones de las personas del equipo que incentiven la continuidad laboral
6. Implementación de mecanismos de control a nivel del Directorio (Comité Compliance), y en las relaciones Directorio-Dirección-Equipo Ejecutivo, entre otros mecanismos a implementar.

a) Regionalización

Entendemos que nuestra misión es latinoamericana y que las condiciones de fortalecimiento democrático y desarrollo social deben ser abordadas con una mirada regional. De lo contrario, se corre el riesgo de que los avances en ciertos países puedan ser rápidamente contrarrestados por retrocesos en otros. Es por ello que el trabajo a nivel regional seguirá siendo importante y un desafío para la

fundación. Para ello hemos ensayado, a la fecha, dos modelos de trabajo que esperamos seguir replicando, ya que evaluamos satisfactoriamente:

1. Personas parte del Equipo Ejecutivo viviendo y trabajando desde otros países de la región.
2. Alianzas de trabajo con organizaciones afines en otros países de la región. Ya contamos con alianzas de trabajo sólidas en varios países de la región, con al menos una contraparte en la sociedad civil que comparte la visión y forma de trabajo de la fundación.
3. Buscamos fortalecer nuestra presencia en redes de cooperación regional en ecosistemas relacionados a nuestras agendas de trabajo.
4. Apuntamos a generar especificidad. Nos centraremos en la Zona Andina, Brasil y Centroamérica. Nuestro foco de expansión buscará consolidar nuestros proyectos y alianzas donde nuestro valor agregado es de mayor importancia y en los cuales hemos podido ya configurar alianzas con capacidad de impacto.

b] Sostenibilidad

La estrategia de sostenibilidad de la fundación debe ser re-pensada y actualizada a luz de esta nueva estrategia, las lecciones aprendidas en los últimos años y las necesidades presupuestarias concretas para el desarrollo de nuestra misión. La fundación logró generar recursos propios a través de alianzas y entrega de servicios, avanzando en procedimientos para presupuestos, planificación, contratación y puesta en valor del trabajo de la fundación. Esto constituye un activo relevante para el nuevo escenario. También debemos ampliar el pool de financistas y explorar otras fuentes de ingreso como donaciones privadas en Chile.

c] Orgánica

Al culminar este proceso de fortalecimiento, esperamos construir la siguiente orgánica para el periodo 2021-2023. Esta incluye al directorio como la máxima autoridad de la fundación, pero en estrecha relación con la Dirección. También evaluaremos, a finales de 2021, la inclusión de una nueva estructura, el Consejo Asesor.



Figura 5. Organigrama

d) Políticas

En FCI contamos con las siguientes políticas y estándares de gestión que nos permiten desarrollar nuestra tarea de forma independiente, transparente y asegurando un ambiente de trabajo seguro e inclusivo. Estas políticas seguirán vigentes y serán ampliadas y actualizadas conforme cambien las condiciones y necesidades de la fundación.

1. [Protocolo para la Prevención y Abordaje del Acoso Sexual](#)
2. [Manifiesto y Protocolo para Promover la Igualdad de Género](#)
3. [Manual de Prevención de Conflictos de Interés](#)
4. [Código de Conducta](#)
5. [Certificación de Fundación Lealtad en Estándares de Transparencia y Buenas Prácticas](#)
6. [Certificación Anual FECU Social](#)
7. [Monitoreo y evaluación de resultados para proyectos](#)

IX. Referencias

Altman David. (2014) Direct Democracy in Latin America. In Qvortrup M. (eds) Referendums Around the World. Palgrave Macmillan, London.

Altman, David. (2019). Citizenship and Contemporary Direct Democracy. Cambridge. Cambridge University Press.

Ardiles, Mariana. (2017). ¿Power to the people? Ideas para la incorporación de mecanismos de democracia directa en Chile. En Cifuentes, J., Pérez, C. & Rivera, S. (Eds.) ¿Qué Políticas Públicas para Chile? Propuestas y desafíos para mejorar nuestra democracia (pp.130-148). Centro de Estudios del Desarrollo.

Barczak, Monica. (2001). Representation By Consultation? The Rise of Direct Democracy in Latin America. Latin American Politics & Society, 43(3), pp.37 - 60.

Celis, Karen. (2008). Gendering representation. En: Gary Goertz y Amy G. Mazur. Politics, Gender, and Concepts: Theory and Methodology. Cambridge: Cambridge

University Press (Capítulo 4).

CIDH Relatoría Especial para la Libertad de Expresión (2019). Protesta y Derechos Humanos. OEA/Ser.L/V/II CIDH/RELE/INF.22/19.

Círculo de Directores, Unsholster y Centro de Gobierno Corporativo y Sociedad U. de los Andes (2020). Percepciones de la élite sobre la desigualdad en la sociedad chilena. Disponible en:

<http://www.circulodedirectores.org/wp-content/uploads/2020/10/Estudio-Edicio%C%81n-Revisada-9-11-2020.pdf>

CIVICUS Monitor (2020). National Civic Space Ratings: 42 rated as Open, 40 rating as Narrowed, 47 rated as Obstructed, 44 rated as Repressed & 23 rated as Closed. Available at: www.monitor.civicus.org (Accessed: 2020-12-20).

Dietz, Gunther., Mateos, Laura., Jiménez, Yolanda. & Mendoza, Rosa. (2009). Los estudios interculturales ante la diversidad cultural Una propuesta conceptual Interculturalidad-es desde distintas miradas. Sociedad y Discurso, 16, pp. 57-67.

Durul, T. (2019). El 2019, año de las protestas en el mundo. Agencia Anadolu. Recuperado de: <https://www.aa.com.tr/es/mundo/el-2019-a%C3%B1o-de-las-protestas-en-el-mundo/1682091>

Eberhardt, María Laura. (2015). Democracias representativas en crisis. Democracia participativa y mecanismos de participación ciudadana como opción. Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades, 17(33), pp. 83-106.

Escobar, Arturo. Cultura y diferencia la ontología política del campo de Cultura y Desarrollo. WALEKERU N° 2, - p. 7-16.

Gargarella, R. (2020). Diez puntos sobre el cambio constitucional en Chile. Nueva Sociedad, (285), 12-22.

Greenhalgh, Trisha, and Jim Russell. 2009. "Evidence-based policymaking. A critique. Perspectives in Biology and Medicine, Vol. 52, No. 2, Spring, pp. 304-318.

Latinobarómetro (2018). Informe 2018. Santiago, Chile. Latinobarómetro.

Levitsky, Steven; Ziblatt, Daniel (2018). How Democracies Die. New York: Crown.

Lissidini, Alicia. (2007). Democracia directa latinoamericana: riesgos y oportunidades. En Lissidini, A., Welp, Y., y Zovatto, D. (Coords.) Democracia directa en Latinoamérica (pp.13-63). Buenos Aires: Prometeo.

Lissidini, Alicia. (2011). Democracia directa en latinoamerica. Entre la delegación y la participación. Buenos Aires : Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - CLACSO.

Luna, J.P., & Vergara, A. (2016). Delegative Democracy Revisited Latin America's Problems of Success. Journal of Democracy 27(3), 158-165

Lührmann, Anna., Marquardt, Kyle, Mechkova Valeriya. (2020). Constraining Governments: New Indices of Vertical, Horizontal, and Diagonal Accountability. American Political Science Association, 114(3), pp.1-10.

Malamud, Andrés (2019). ¿Se está muriendo la democracia? Nueva Sociedad No 282, julio-agosto de 2019. Disponible:

https://static.nuso.org/media/articles/downloads/1.TC_Malamud_282.pdf.

Martínez, María Antonia, & Garrido, Antonio. (2013). Representación descriptiva y sustantiva: la doble brecha de género en América Latina. Revista mexicana de sociología, 75(3), 407-438.

Negretto, Gabriel. (2018). Democratic constitution-making bodies The perils of a partisan convention. International Journal of Constitutional Law, Volume 16, Issue 1, January 2018.

O'Donnell, Guillermo A. (1993). ON THE STATE, DEMOCRATIZATION AND SOME CONCEPTUAL PROBLEMS (A Latin American View with Glances at Some Post-Communist Countries). Helen Kellogg Institute for International Studies. Working Paper #192.

O'Donnell, Guillermo A. (1994). Delegative Democracy. *Journal of Democracy*, vol. 5 no. 1. p. 55-69

Palanza, V. (2019). *Checking Presidential Power: Executive Decrees and the Legislative Process in New Democracies*. Cambridge: Cambridge University Press.

Paxton, Pamela. (2008). "Gendering Democracy". En: Gary Goertz y Amy G. Mazur. *Politics, Gender, and Concepts: Theory and Methodology*. Cambridge: Cambridge University Press (Capítulo 3).

PNUD Chile. (2020). *Auditoría de la Democracia*. Santiago, Chile. PNUD.

Urbinati, Nadia. 2006. "Political Representation as a Democratic Process". *Redescriptions. Yearbook of Political Thought and Conceptual History* 10 (1) 18-40.

V-Dem (2020). *Autocratization Surges – Resistance Grows. Democracy Report 2020*. Varieties of Democracy Institute (V-Dem). Disponible:
https://www.v-dem.net/media/filer_public/de/39/de39af54-0bc5-4421-89ae-fb20dc_c53dba/democracy_report.pdf.

Welp, Yanina, and Uwe Serdült (Eds). 2009. *Armas de doble Filo: la participación ciudadana en la encrucijada*. Buenos Aires: Prometeo Libros

Ziccardi, Alicia. (2008). Pobreza urbana y políticas de inclusión social en las comunidades complejas. *Bitácora Urbano Territorial*, 2(13), pp.93-108.