

# THINK TANK

## Proceso de deliberación sobre la nueva cultura política: documento de trabajo nº 8

### LA CONFIANZA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

(13 de enero de 2021)

En este documento se presentan las reflexiones que se plantearon en el grupo de deliberación sobre la nueva cultura política en torno al concepto de la confianza. Por una parte, se trató la relación de confianza/desconfianza que se pueda desarrollar entre las instituciones públicas y la ciudadanía. Por otra parte, se trabajó sobre las relaciones de confianza que se generan en procesos en los que participan diferentes actores, como pueden ser los grupos de trabajo del Think Tank. Este documento de trabajo gira en torno a la presentación de Mari José Canel, y las ideas y los debates que surgieron en torno a ella.

#### La confianza entre la ciudadanía y las instituciones públicas

*La confianza: ¿qué es y qué la genera?*

Existe una relación entre la incertidumbre y la confianza. Si hay confianza es que existe una asunción de vulnerabilidad y de incertidumbre. Es por ello que si se confía en las instituciones públicas es porque se asume la vulnerabilidad.

Entre los académicos existe el debate sobre si la confianza es buena o no para la democracia. Se asume que:

- La confianza es buena y es importante porque es un requisito para generar capital social. Es una base que necesitan los gobiernos para realizar sus acciones.
- La desconfianza tiende a incrementar el conflicto.
- Una sociedad democrática es una sociedad en la que debe haber una mezcla adecuada de confianza y desconfianza.

Actualmente, la ciudadanía confía más en ONGs, medios de comunicación y empresas que en instituciones públicas. Aun así, hay que recalcar la importancia de los términos: genera más confianza el concepto “público” que “político”.

Es una incógnita entender qué factores determinan el grado de confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas. Aun así, se podría afirmar que la confianza es un fenómeno multicausal. Hay tres grandes fuentes de confianza a *grosso modo*:

- Liderazgo.
- Resultados de gestión.
- Procesos por los que se logran/proporcionan los resultados de gestión.

Aun así, es difícil establecer qué factor en concreto es la fuente de confianza en cada caso. Las tres fuentes de confianza se mezclan y se solapan.

En cuanto a las fuentes de la desconfianza de la ciudadanía en las instituciones públicas, se puede decir que la desconfianza aumenta si existe una:

- Distancia entre lo que se hace y lo que se dice que se hace.
- Distancia entre lo que se hace y lo que la gente percibe que se hace.

Aun así, en la generación de confianza y desconfianza inciden otros actores más allá de la ciudadanía y las instituciones públicas. Por ejemplo, los medios de comunicación, partidos políticos, movimientos sociales, etc.

### *Mejorar la confianza en las instituciones públicas*

La comunicación entre las instituciones y la ciudadanía es un elemento clave en la generación de la confianza:

- Se debería acortar la distancia entre lo que se hace y lo que se dice que se hace.
  - Gestionar la comunicación entre las instituciones públicas y la ciudadanía (es un peligro que el público perciba la comunicación gubernamental como pura propaganda. Es decir, como impostada y falsa).
- Establecer canales de comunicación entre la ciudadanía y las instituciones públicas.
- Conocer y atender las expectativas de la ciudadanía: la confianza se genera cuando se cumplen las expectativas.

En el juego electoral los políticos suelen competir ofreciendo expectativas. Se deberían moderar las expectativas creadas. También se debería “humanizar” a los representantes públicos: transmitir puntualmente dudas e incertidumbre puede generar confianza.

## *La confianza y la gobernanza colaborativa*

Existe una relación entre la participación ciudadana y la confianza en las instituciones públicas:

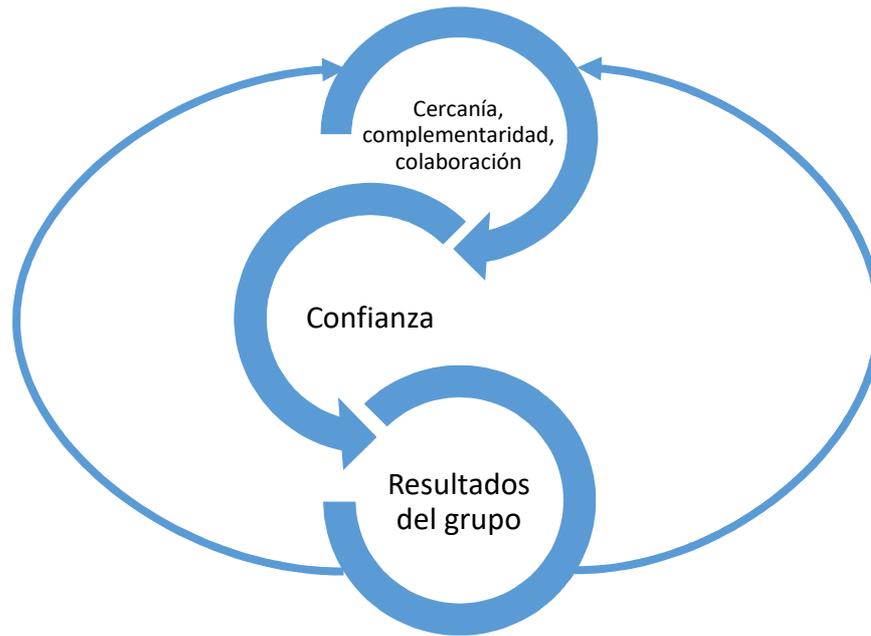
- Los casos en los que hay co-participación y co-actuación están asociados a niveles altos de confianza porque el mensaje llega por medio de comportamientos y no solo palabras.
- La confianza se relaciona positivamente con la gobernanza colaborativa. Los experimentos de gobernanza colaborativa se relacionan a más altos niveles de confianza o menores de desconfianza.

## *El caso de Etorkizuna Eraikiz como estrategia para generar más confianza y capital social*

- Se ha reforzado la confianza. Las organizaciones retroalimentan la confianza de la Diputación Foral y se entra en una rueda porque hay una interacción continuada.
- La importancia de las relaciones personales en la construcción de la confianza.
- Las posibles fuentes de desconfianza en Etorkizuna Eraikiz:
  - La posibilidad o riesgo de politización del proyecto.
  - Que se perciba como autobombo y propaganda.

## **La confianza en los grupos. Reflexiones de los participantes en torno a la presentación y sus aprendizajes para el proceso de deliberación del think tank**

- Es importante estudiar qué factores generan confianza y cuales desconfianza. Entre las que generan confianza:
  - La cercanía y el sentimiento de interdependencia de los actores.
  - Impulsar el sentimiento de complementariedad, compañerismo y colaboración.
  - Impulsar la comunicación entre los actores que participan en el grupo. Pero, también impulsar la comunicación entre los diferentes grupos.
    - Establecer canales para la comunicación.
  - Incidir en la cohesión discursiva y conceptual.
- La confianza es positiva para el grupo:
  - La confianza refuerza el sentimiento de grupo y de pertenencia.
  - La relación entre la confianza y los resultados: a más confianza, más resultados.



- Existe una correlación entre la colaboración (respetuosa, amistosa, complementaria) de los participantes y la generación de confianza en el grupo. Cuanto mejor sea la colaboración, mayor es la generación de confianza. A su vez, la confianza es generadora de resultados positivos en el grupo. Los resultados positivos a su vez inciden en una mayor colaboración. Es por ello que se tiene que impulsar:
  - Un clima de respeto, complementariedad y colaboración.
  - Se deben establecer canales para que haya comunicación dentro de los grupos y entre los grupos.