ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank

KULTURA POLITIKO BERRIA

20. BILERAREN MEMORIA

2022/06/22

Edukia

1. Programa 3

2. Bertaratuen zerrenda 3

3. Ongietorria 5

4. Aurkezpena: praktikan ikasi dugunetik hausnarketa abstraktuagorako pausoa 6

5. Talde dinamika eta plenarioa 14

6. Saioaren itxiera 20

7. Eranskinak 21

   a. Saioan erabilitako aurkezpena 21

   b. 21. Lan dokumentua 29

KULTURA POLITIKA BERRIARI BURUZKO EZTABAIDA GUNEA

2022ko maiatzaren 25a, 17:00h-19:00h

1. Programa

Gaia	Arduraduna
Ongietorria	Eider Mendoza. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
Aurkezpena: praktikan ikasi dugunetik hausnarketa abstraktuagorako pausoa	Miren Larrea. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**
Talde dinamika eta plenarioa	Miren Larrea. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**
Saioaren itxiera	Miren Larrea. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**

2. Bertaratuen zerrenda

1. Eider Mendoza. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
2. Xabier Barandiaran. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
3. Ander Arzelus. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
4. Sebastián Zurutuza. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
5. Ion Muñoa. **Gipuzkoako Foru Aldundia**
6. Julen Cocho**. Gipuzkoako Foru Aldundia**
7. Fernando Tapia. **Euskal Herriko Unibertsitatea (EHU)**
8. Mikel Irizar. **Eusko Ikaskuntza**
9. Asier Lakidain. **Sinnergiak**
10. Andoni Eizagirre. **Mondragon Unibertsitatea**
11. Naiara Goia. **Arantzazuko Gizarte Berrikuntza Laborategia**
12. Gorka Espiau. **Agirre Lehendakaria Center**
13. Itziar Salaberria. **UGGASA, Urola Garaia Mankomunitateak**
14. Miren Larrea. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**
15. Eva Sánchez. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**
16. Ainhoa Arrona. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**

17. Pablo Costamagna. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**
18. Mikel Gaztañaga. **Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal institutua**

3. Ongietorria

Gobernantzako Diputatuak hasi du saioa. *"Arratsalde on guztioi. Eskerrik asko saiora etortzeagatik. Nire ustez gaurko saioa oso emankorra izango da. Hainbat gai planteatuko dira. Baina, gaurko saioan agertzen dena eztabaidagarria izango da. Ikuspuntu desberdinak egongo dira. Baina, interesgarria eta aberasgarria izango dela uste dut. Gogoratzen baduzue, aurreko saioan maila anitzeko gobernantzaz aritu ginen. EKO15ek garapen agentzien inguruan aurkezpen bat egin zuen. Saio horretan partaide bakoitzak bere iritzia eman zuen. Iritzi desberdinak atera ziren eta horren inguruko eztabaida mamitsu bat sortu zen. Sakoneko eztabaida bat, hain zuzen ere."*

Gobernantzako Diputatuak hitz egiten jarraitu du. *"Saioan atera zen ideietako bat hau da: maila anitzeko eta lankidetzazko gobernantza jator entzutea al da? Hau da, aipatu zen Aldundiaren eginbeharra lurraldeko beste eragileei jator entzutea dela. Baina, hori eginda nahikoa al da lankidetzazko gobernantzaz hitz egiteko? Jator entzutea nahikoa da? Edo, haratago joan behar dugu? Erabakimena banatu behar al da? Eta horren muinean honakoa dago: botere banaketan sinisten al dugu? Noraino iritsi behar da lankidetzazko gobernantza? Horren inguruko eztabaida atera zen eta uste dugu horren inguruan hausnartzea garrantzitsua dela. Hori dela eta gaurko saioa hausnarketa horien inguruan izango da. Argi daukagu ikuspuntu desberdinak daudela. Hau da, denek ez ditugu lankidetzazko gobernantzaren inguruko ideia berdinak."*

Gobernantzako Diputatuak hitz egiten jarraitu du. *"Badakizue Quim Bruguerekin saio batzuk egin behar ditugula. Quim Brugue Gironako Unibertsitateko katedraduna da. Helburua da Quimi, saiora etorri baino lehenago, hainbat galdera proposatzea. Hori dela eta, gaurko saioa galdera horiek konkretatzeko erabili nahi dugu. Gero, Orkestrako erraztaileak hobeto azalduko dizue. Baina, helburua saio honetatik hainbat galderekin ateratzea izango litzateke. Dakizuen moduan, Quim Aldundian ezaguna da. Gurekin lan egin du hainbatetan. Beste adituekin gertatzen zitzaigun askotan gure errealitatea ez zutela ezagutzen. Quimekin hori ez dela gertatuko uste dugu. Ebaluazioetan hau aipatu zenuten: aurreko eztabaida ez da argia, agian ekintza aztertzeaz gain, abstrakzio puntu*

bat behar dugu. Zentzu horretan, uste dugu Quimek abstrakzio maila horretan lagunduko digula. Honekin nire zatia bukatutzat ematen dut eta Orkestrako erraztaileari emango diot hitza."

4. Aurkezpena: praktikan ikasi dugunetik hausnarketa abstraktuagorako pausoa

Orkestrako erraztaileak hartu du hitza. *"Kaixo guztioi. Aurreko saioko emaitzak lan dokumentuan daude. Askotan errepikatzen dugun gauza bat da lan dokumentuena. Baina, merezi duela uste dugu. Lan dokumentuetan saioetan izaten ditugun eztabaida eta hausnarketak modu ordenatu batean jasotzen dira. Begirada berri bat egoten da bertan. Beraz, uste dugu prozesua ulertzeko oso egokiak direla. Dakizuen moduan Etorkizuna Eraikizeko web orrian daude dokumentu horiek, memoriekin batera."*

Orkestrako erraztaileak hitz egiten jarraitu du. *"Gaurko saioa pixka bat azaldu nahi dizuet. Aurreko saio bateko ebaluazio orrietan norbaitek honakoa jarri zuen: abstrakzio puntu bat behar dugu. Hau da, taldea praktikan ibili da azken denboran. Eta, hori ondo dago. Baina, abstrakzio puntu bat behar du taldeak. Talde honetako norbaitek ideia hori jarri zuen ebaluazioetan. Eta uste dugu interesgarria dela hausnarketa hori. Aurreko saioan eztabaida interesgarria sortu zen. Baina, eztabaida moztu izan behar genuen. Orain uste dugu momentu ona dela eztabaida hori izateko. Abstrakzio hori berreskuratzea ona dela uste dugu. Beraz, gaurko saioan horren inguruan ibiliko gara lanean. Abstrakziora jotzeko ariketa horretan uste dugu Quimek lagundu dezakeela. Kontzeptualizazio bat behar dugu. Egia da aurreko fasean aditu desberdinekin egin genuela lan. Baina, askotan ez dugu asmatu. Edo, egon bada hobetzeko zerbait. Akotan gure errealitatetik urruti zeuden aditu horiek. Gure nahia oraingoan asmatzea da. Horretarako, uste dugu, aurretik lan egin behar dugula. Zentzu horretan, gaurko saioan lanketa hori egin nahi dugu. Quim etortzen den saioa aberasgarriagoa izateko. Saioa gero ebaluatuko dugu, ea asmatu dugun edo ez jakiteko. Adituekin lan egiten ere ikasi egin behar da."*

Orkestrako erraztaileak hitz egiten jarraitu du. *"Gure proposamena saio honetatik bost galderekin ateratzea da. Horren inguruko lanketa bat egin nahi da. Quim Bruguerekin bi saio egingo ditugu. Gaurko saioa prestaketa bat da, zentzu horretan. Hori egin eta gero, Quimi etxeko lan batzuk bidaliko dizkiogu, saioa baino lehen berak egin ditzan. Horrela talde honetako errealitate konkretua hobeto ulertuko du. Galdera onak bilatu behar ditugu. Talde honek dituen arazo, korapilo, eztabaida edo hausnarketak Quimek egin ditzakeen ekarpenekin lotzen saiatu behar gara. Zentzu horretan gaurko saio garrantzitsua da. Galdera horiekin ateratzen saiatu behar gara. Galdera horiek bost pertsonek ekarri dituzten hausnarketekin lotuko ditugu. Orain, bost pertsonek hainbat hausnarketa partekatuko dituzte. Dilema batzuk daude eta horien inguruan antolatuko ditugu galderak. Lehenengoa Gobernantzako Diputatua izango da. Elkarren artean lanketa bat egin dugu eta orain berak hausnartutako hori partekatuko du."*

Gobernantzako Diputatuak hartu du hitza. *"Nire aurkezpena egin baina lehenago, aipatu nahiko nuke gaurko saioan Pablo Costamagna daukagula. Pablo askotan izan da gurekin Aldundian. Ezaguna da. Pablo Orkestrako ikerlaria da. Eskerrak eman nahiko nizkioke. Izan ere, esan du saioa euskaraz egiteko ez duela inolako arazorik. EKO12k itzuliko dio*

saioa gaztelerara. Beraz, eskerrik asko. Orkestrako erraztaileak aipatu duen moduan hausnarketa batzuk egin ditugu. Hausnarketa horiek lankidetzazko gobernantza eta maila anizteko gobernantzaren gainean dira. Orain diapositiba bat erakutsiko dizuet (eranskinak a; diapositiba 7). Aurreko saioan oinarrituriko hausnarketa da hau: hiru eredu daude gutxienez lankidetzazko gobernantzarako. Aurreko saioan eztabaidatu genuen ea lankidetzazko gobernantzan gobernu bakarra Aldundia den. Horren inguruko eztabaida bat dago."

Gobernantzako diputatuak hitz egiten jarraitu du. *"Metafora bezala tartak erabiliko ditut. Tarta mota desberdinak daude. Edo tartak egiteko formula desberdinak daude. Lehenengo aukera hau da: tarta bat dago, hau da Aldundia, eta tarta banatu egiten du beste batzuekin. Gipuzkoako Foru Aldundiaren jarduera dago ardatzean: erabakimena, baliabideak, estrategia, lidergoa. Eta, ekosistemako kideek, banako (herritar/jakitun) moduan, jakintza ekartzen dute gobernuaren erabakitze eremuetara. Deliberazioaren eta ekintzaren bidez, gobernuaren jardunean eragiten dute. Hori modelo bat da. Oso Aldundi zentrista da. Beste modelo bat, aldiz, tarta askorekin egiten da. Hau da, ez dago partitzen den tarta handi bat. Askotariko tartak daude. Tarta bakoitzak eragile bat sinbolizatzen du. Festa moduko bat egiten da eta bakoitzak bere tarta ekartzen du,*

denon artean jateko. Eta, azkena, beste tarta modelo bat da. Kasu honetan, partaide bakoitzak osagai bat eramaten du eta denon artean tarta bat egiten da. ”

Orkestrako erraztaileak hartu du hitza. *“Gobernantza diputatuak egin duen aurkezpen honen inguruan talde bat bilduko da dinamikan. Galdera hemen planteatu den zalantzaren inguruan sortuko da. Orain DFG5i emango diot hitza, berak ere hausnarketa parteka dezan.”*

DFG5ek hartu du hitza. *“Kaixo, arratsalde on guztioi. Aurreko saioan agertu zen zalantzarekin lotuta dago. Bertan aipatu nuen ea zilegitasunik ba al genuen jakintzarik ez dugun arlo baten inguruan iritzia emateko. Zalantza bide horretatik doa. Baina, argi utzi nahi dut nire zalantza ez dela diziplina anitzeko ikuspegiaren aurkakoa. Hain juxtu horregatik uste dut zalantza hau planteatu behar dela. Egia esaten badizuet, aditu eta aritu artean egiten den desberdintasun hori ez zait gustatzen. Nire ustez ezagutza mota desberdinak daude. Hemen, bakoitza, leku desberdinetatik gatoz. Ezagutza askotarikoak ditugu eta ezagutza bakoitzak zilegitasun desberdina dauka. Nire kezka hau da: ezagutzen ez dugun horren inguruan hitz egiteak zer motatako zilegitasuna dauka? Ez dut dudarik egiten ezagutzen ez dugunaren inguruan hitz egitea guretzat interesgarria ez denik. Nire ustez pertsona bezala oso interesgarria eta aberasgarria izan daiteke. Baina, hori al da think tank honen helburua? Hare eta gehiago think tank publiko bat bada. Nire ustez think tankaren helburua ez da guk ikastea edo gure burua aberastea, baizik eta gizarteari zerbitzu bat eskaintzea. Askotan gutako askoren ezagutzaz haratago dauden gaien gainean hitz egiten dugu. Zilegitasunik ba al dugu ezagutzen ez dugun gaien inguruan hitz egiteko eta haien inguruan gure iritzia emateko?”*

DFG5ek hitz egiten jarraitu du. “Nire ustez think tank honen jarduerak horrela balioa galtzen du. Izan ere, askotan ez dakigunaren inguruan hitz egiten dugu. Eraldaketa ahuldu egiten da nire ustez. Bestalde, uste dut egoera hauetan errealitatea gure markora moldatzen dugula. Ulertzeko: kontrolatzen ez dudan gai bat nire markotan kokatzen saiatuko naiz. Eta azken finean errealitate hori desitxuratzen bukatuko da. Horrekin kontuz ibili beharko ginateke. Tranpa intelektualak egin daitezke. Nire kezka hori izan da.”

Orkestrako erraztaileak hartu du hitza. *"DFG5ek esan duenaren inguruan beste talde bat jardungo da. Hausnarketa hortatik galdera bat ateratzen saiatuko gara. Orain Estrategia eta ikerketako arduradunari emango diot hitza."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hartu du hitza. *"Nire hausnarketak DFG5ek esan duenarekin lotura bat dauka. Kode etikoaren kezka hori planteatu zenean, zaintzako taldean, ardurarekin lotuta zegoen. Hau da, partaide bezala think tankarekin daukagun harremana eta ardura. Eztabaida horretan nahasmen bat sortzen da. Gai zentrala hau da: erabakiak nork hartzen ditu? Hori gakoa da. Zaintzako taldean lankidetzazko gobernantzaren ulermen bat dago. Think tank horretan, partaideak taldera joaten dira, bertan parte hartzen dute, beraien iritzia ematen dute eta horren inguruan eztabaida bat ematen da. Baina, argi dute erabakia ez dela beraiena. Erabakia Aldundiarena da modelo horretan. Erabakimena ez da partekatzen. Nire ustez hori lankidetzazko gobernantzatik urruti dago. Nire ustez lankidetzazko gobernantzak boterearen banaketa bat suposatu behar du. Soberania banatu behar da. Ez da bakarrik jator entzutea. Baina, soberania edo boterea partekatzeak ardura bat ekartzen du. Erantzukizun partekatu bat egon behar da. Askotan aipatzen da eskubideak ditugula. Baina, nire ustez herritar izateak, eskubideez gain, ardura batzuk suposatzen ditu. Beraz, lankidetzazko gobernantzak botere banaketa bat suposatzen du, eskubide eta ardurak onartuz. Hortik urruti gaude. Baina nik uste iparra hori izan behar dela."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hitz egiten jarraitu du. *"Botere klasikoaren de-konstrukzioa bultzatu behar dugu. Lankidetzazko gobernantzak hau suposatu behar du. Bestela beste gauza batez hitz egiten ari gara. Horrek sekulako inplikazioak ditu. Gure errealitatea hortik oso urruti dago. Botere banaketa gertatzeko kultura berri bat behar da. Eta askotan ez dago borondaterik. Baina, garbi eduki beharko genukeen lankidetzazko gobernantzak zer suposatzen duen. Askotan herritarren parte-hartze prozesuekin parekatzen da. Baina, ez da berdina. Lankidetzazko gobernantzak soberania espazio berri baten konfigurazioa suposatzen du. Eta espazio horretan eskubide eta betebehar batzuk ezartzen dira. Bi erakunde batzen direnean hau gertatzen da: espazio berri bat konfiguratzen da. Herritarrekin hori egitea zailagoa da."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hitz egiten jarraitu du. *"Euskal Herrian lankidetzazko gobernantza egiteko errekurtso asko ditugu. Kopenhagetik etorri berri gara. Eta han ikusi duguna beste zerbait da. Guztiz desberdina. Management eta planifikazio perspektiba bat lantzen zen bertan. Gure perspektibetatik oso urruti daude. Administrazio publikoak dituen tresnen inguruan eztabaidatzen dute. Baina, zientzia politiko eta soziologia politikoko hausnarketarik ez da egiten. Ez da soberaniaren inguruko hausnarketarik egiten. Esan dudanaren adibide ona Badalab da, adibidez. Proiektu honetan soberania partekatzea eraman gaitu. Baina, esan bezala, ez da erraza. Gu oso urruti gaude. Baina, argi izan behar dugu zein den norabidea."*

Orkestrako erraztaileak hitza hartu du. *"Eskerrik asko. Beste hausnarketekin bezala, hemendik eztabaida bat sustatu nahi da. Eta, hortik galdera bat atera. Orain Arantzazuko Gizarte Berrikuntza Laborategiko zuzendariari emango diot hitza."*

Arantzazuko Gizarte Berrikuntza Laborategiko zuzendariak hartu du hitza. *"Arratsalde on guztioi. Eskerrik asko. Izan ere, etxeko lanak egin dituzue. Lankidetzazko gobernantzaren definizioaren irizpide batzuk planteatu genituen. Etxeko lanetan eskatu*

genuena zen irizpide horien aukeraketa bat egitea. Lehenetsi egin behar zenuten. Guztira 18 irizpide planteatzen genituen. Hortik aukeraketa bat egin behar zenuten. Irizpide hauek aukeratu dira: gobernuaren borondatea, guneak, agenda publiko partekatua, aktoreen aniztasuna, ebaluazioa, erakundearen gaitasunak, etab. Baina horiek izan behar al dute Aldundiaren lankidetzazko gobernantzaren irizpide nagusiak? Ariketa honekin galdera batzuk sortzen dira. Adibidez, irizpide horiek proiektu guztietan berdinak izango al dira? Berdin aplikatuko al dira? Irizpide horiek nahitaezkoak al dira? Nola egingo dugu? Beraz, galdera batzuk daude. Talde lanean horien inguruan eztabaidatuko dugu."

Orkestrako erraztaileak hitza hartu du eta Arantzazuko Gizarte Berrikuntza Laborategiko zuzendariari eskerrak eman dizkio. *"Bost galdera egin nahi ditugu guztira. Baina, ikusten duzuen moduan, bata bestearekin lotuta dago. Lotura horiek garrantzitsuak dira. Beraz, kezka bakoitza ez dago besteengatik isolatua. Beraz, lotura horiek lantzea tokatuko zaigu. Bukatzeko, EKO7ri eskatuko diot aurkezpena egiteko."*

EKO7k hartu du hitza. *"Artikulu bat publikatu berri dugu think tankaren inguruan. Kontzeptu batzuk landu ditugu. Think tankeko taldeen bidea aztertzen saiatu gara. Bi patroi desberdin antzeman ditugu. Patroi horien desberdintasuna ekintzarako gaitasuna da. Ingelesez agency deitzen zaiona. Zer jartzen da deliberazioaren fokoan? Lehenago erabili dugun metaforarekin jarraituz, zein da erdian jartzen den tarta? Estrategia eta ikerketa arduradunak esan duenari erantzunez: nork erabakitzen du dena erabaki baino lehenago? Hor dago koska. Zeinen erabakiak baldintzatzen ditu ondorengo erabakiak? Hor galdera batzuk badaude. Fokoa non jartzen den ikusi behar da. Konponbidea zeinen esku dago? Gobernuaren arazoa da? Gobernuak dauka konponbidea? Hori perspektiba bat da. Beraz, deliberazioan Aldundiak nahi eta erabakitzen duena jartzen da. Modelo horretan partaideak bere ezagutzagatik gonbidatzen dira. Ulertzen delako gai horren inguruan ezagutza bat dutela pertsona horiek eta Aldundiak duen arazo horretan lagundu dezaketela. Erabakia gobernuarena den arren, partaide batzuk gonbidatzen dira eta haiek esaten dutena entzuten da. Modelo honetan, ekintzara Aldundia pasatzen da. Nahiz eta informazioa eragile askok partekatu, ekintza Aldundiak garatzen du."*

EKO7k hitz egiten jarraitu du. "*Baina, beste patroi bat dago. Kasu hauetan, arazoa ez da Aldundiarena soilik. Arazoa lurraldearena da. Beraz, arazoa, Aldundiaz gain, garapen agentziena da, unibertsitateena da, enpresena da. Adibidez, laneko taldean, bertan parte hartzen duten pertsonak ez daude think tankean gai horren inguruko adituak direlako. Pertsona horiek erakunde bat ordezkatzen dute. Eta erakunde horrek lurraldeko arazo horretan zerbait esateko eta egiteko dauka. Arazoaren parte da. Erakunde horiek arazo horretan rol bat joka dezakete. Beste modelo bat da. Modelo honetan eragile desberdinen artean garatzen da soluzioa. Ez du Aldundiak bakarrik garatuko. Estrategian eta gaitasunetan inplikazioak ditu modelo honek. Beraz, patroi desberdinak daude think tankean. Gainera, think tank berdinean patroi desberdinak ere ikusi ditzakegu.*"

Orkestrako erraztaileak hartu du hitza. *"Ematen du gauza desberdinak direla. Baina, azaldu zaizkigun galdera, marko edo arazo horiek lotuta daude. Orain talde dinamikara pasako gara. Taldeak eginda daude. Hala ere, malgutasuna izango dugu. Talde batean jende falta bada, egokitu ditzakegu. Gaurko talde dinamika ordu erdikoa izango da.*

Horrela geroko plenariorako denbora gehiago izango dugu. Bakoitzak orri bat dauka. Lehengo minutuak hausnarketa indibiduala egiteko erabili, mesedez. Eta gero, taldeko hausnarketa edo eztabaidara pasa, mesedez. Talde bakoitzeko galdera bat sortu beharko litzateke. Hau da, zein galdera nahi duzue proposatu? Gogoratu eztabaida kontzeptual bat planteatu nahi dugula. Eta, Quimi egin behar diogun galdera horrek eztabaida hori izaten lagundu behar digula. Abstrakzio maila batera bueltatu nahi dugula erabaki dugu. Taldean ditugun arazo eta dilemei lotuta egon beharko dute. Orain talde dinamikari emango diogu hasiera. Hemendik ordu erdira plenarioa egingo dugu. Eskerrik asko."

5. Talde dinamika eta plenarioa

Talde dinamika bukatu ostean, parte-hartzaileak plenariora itzuli dira.

Lehenengo taldea

Lehenengo taldeko bozeramailea EKO6 da. *"Guk galdera bakarra planteatu dugu. Hala ere, galdera horretan hiru azpigaldera daude. Horien artean lotura bat existitzen da. Baina, bakoitzak bere logika dauka. Gure taldean atera den galdera, beraz, hau da: Aldundiaren herri politiken ekosisteman parte hartzen duten eragileen/sareen askotariko izaera kontutan hartu behar dugu sustatu nahi den lankidetzazko gobernantza eredua definitzerako orduan (gizarte zibila-herritarrak, gizarte antolatua, erakunde publikoak)? Eta nola eta nork egokitu behar ditu irizpide horiek? Berdin, gure ereduan erlazio baldintzak aintzat hartu behar al ditugu? Galdera hobeto ulertzeko azalpen gehigarria hau da. 3 azpi-galdera planteatzen ditugu galdera berean: Aldundiaren lankidetzazko gobernantzaren ereduaren irizpideak berdin aplikatu behar dira eragile eta sare (ekosistema) guztietan? Nola eta nork egokitzen ditu irizpide hauek: Aldundiak zehazten ditu edo ko-sortu egin behar dira eragile/herritarrekin? Erlazio baldintzak gure ereduan kontutan hartu/zehaztu behar al ditugu? Botere banaketaren baldintzak, eragileen arteko mendekotasuna, elkarlanerako moduen ezarpena eta horrek berekin dakarren erantzukizunaz ari gara."*

Bigarren taldea

Bigarren taldeko bozeramailea ECO12 da. *"Gure taldean hainbat gauza eztabaidatu ditugu eta pentsatu dugun galdera honakoa da: zer esperientzia ezagutzen dituzu erantzukizun partekatuaren inguruan? Horrekin lotutako beste azpigaldera batzuk ditugu. Zer ulermenen desberdin daude erantzukizun partekatuaren inguruan? Eta, azkenik, zer egin beharko litzateke erantzukizun partekatua ulertzen ez duten aktoreekin? Eskerrik asko."*

Hirugarren taldea

Hirugarren taldeko bozeramailea EKO15 da. *"Kaixo guztioi. Gure taldetik bi azpigaldera atera ditugu. Lehena tarten ingurukoa da. Lehen, bigarren eta hirugarren faseen inguruko trantsizioaren ingurukoa da galdera. Hau da, noiz esan dezakegu bigarren fase hori bukatu dugula eta hirugarren faserako trantsizioa egin dugula? Edo, behintzat, bukatzen ari garela. Eta, bestetik, lurraldearen jarduera jarriko balitzateke erdigunean, zein izango litzateke abiapuntu ona? Eskerrik asko."*

Laugarren taldea

Laugarren taldeko bozeramailea ECO13 da. *"Galdera guztietan ez gara ados egongo. Denak jasoko ditugu eta horiekin gero eztabaida bat emango da. Baina, galdera bezala planteatu nahi ditugu. Gure taldean ere galdera baten sintesia egiten saiatu gara. Gure ustez adimen kolektiboak aurrerapenak egiten lagun dezake. Jakintzaren bitartez eragin nahi dugu. Baina, sortu den kezka hau da: ba al daukagu horretarako zilegitasunik? Hau da, legitimatuta al gaude? Gure ustez adimen edo jakintza kolektibo horrek zilegitasuna handitzen du. Zentzu horretan, uste dugu jakintzaren bitartez eragin ahal izateko, eta hori zilegitasunez egiteko, adimen kolektiboa bultzatu behar dela."*

Bostgarren taldea

Bostgarren taldeko bozeramailea EKO7 da. *"Gure taldean aipatu duguna da praktikan bi modelo horiek agertzen direla. Gainera, ez dira modelo puruak egoten. Gauza hibridoak ematen dira normalean. Nola konbinatu modu egokian eredu desberdin horiek? Azpigaldera bat ere planteatu dugu: nola biderkatu deliberazio esparruak? Uste dugu, zentzu horretan, esparru digitaleko tresnak rol garrantzitsu bat joka dezaketela. Eskerrik asko."*

Orkestrako erraztaileak hartu du hitza. *"Orain jasotako informazioarekin, eta txantiloietan jasoko dugun informazioarekin, Quimi egin behar dizkiogun galderak osatuko ditugu. Helburua, saioa baino lehenago, Quimi dokumentu bat bidaltzea izango litzateke. Dokumentu horretan saio honetan agertu diren zalantza horiek planteatuko genizkion. Berak, guri, hausnarketa prozesu horretan laguntzeko. Baina, orain, agertu diren zalantzak edo galderak eztabaidatzeko plenario bat egingo dugu. Beraz, norbaitek esateko zerbait badauka, orain da momentua."*

EKO3k hartu du hitza. *"Nire ustez modelo hibridoak egongo dira elkarbizitzen. Esparru batzuetan modelo tradizionala gailenduko da. Baina, beste batzuetan ez. Egoera hibrido horietan mugitzen ikasi beharko dugu. Administrazioaren muinean, adibidez, zailagoa da modelo tradizionaletatik haratago joatea. Baina, beste esparru batzuetan beste gobernantza modelo batzuk egotea naturalagoa izango da."*

Orkestrako erraztaileak hartu du hitza. *"Zaila da esatea modelo batetik bestera noiz mugitzen garen. EKO3k esan duen bezala, modelo hibridoetan mugitzen gara askotan."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hartu du hitza. *"Kaixo guztioi. Nik honen inguruan nire iritzia eman nahi dut. Lehenik eta behin, uste dut lankidetzazko gobernantza zein printzipiok bideratzen duten jakin behar dugula. Hau da, plano kontzeptual edo teorikoan lankidetzazko gobernantza zer den. Zentzu horretan, uste dut printzipio inspiratzaileen eta praktikaren arteko desberdintasuna onartu behar dugula. Hau da, lankidetzazko gobernantza inspiratzen duten printzipio kontzeptual batzuk daude.*

Horiek ez dira negoziatzen. Egia da praktikan printzipio horietatik urrun ibiltzen garela. Eta praktikan malguak izatea normala da. Baina printzipio inspiratzaile horiek ez dira negoziatzen."

Estrategia eta ikerketako arduradunak hitz egiten jarraitu du. *"Eta, zein dira lankidetzazko gobernantzaren printzipio inspiratzaile horiek? Soberania elkarbanatzea, adibidez. Hau oso lotuta dago Euskal Herriko tradizio politikoarekin. Izan ere, hemen soberania ez da leku batean bakarrik kokatzen. Soberania espazio desberdinak egon izan dira. Beraz, lankidetzazko gobernantza horren printzipio inspiratzaile horiek Euskal Herriko tradizioarekin lotuta daude. Komunitarismoa oso hedatuta egon da hemen. Beraz, baldintza historiko batzuk existitzen dira hemen horrelako zerbait planteatzeko. Ez dakit Isaiah Berlin ezagutzen duzuen. Berak askatasun negatibo eta positiboen arteko desberdintasunez hitz egiten du. Honekin lotuta dauden ideia asko aipatzen ditu."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hitz egiten jarraitu du. *"Demokrazia liberalak krisian daude. Hausnarketa hau horrekin lotuta dago. Demokrazia liberalean soberania herrian kokatzen da. Erakunde publikoek soberania horren titularitatea daukate. Baina, subiranotasuna herrian dago. Beraz, erakunde publiko desberdinak soberania horren errepresentazioak dira. Eta, errepresentazio hori partekatu daiteke. Adibide garbia Badalab da. Bestalde, esan beharra dago lankidetzazko gobernantzaren definizio ugari daudela. Eta horien arteko desberdintasunak nabariak direla. Lankidetzazko gobernantza, adibidez, soziologia politikoan, filosofian, managment, estrategia munduan edo zientzia politikan landu da. Diziplina askotan landu da. Herri partaidetzak frakasatu duela esan daiteke. Izan ere, herri partaidetzako prozesuak helburu batzuekin sortu ziren. Eta denborarekin ez dira helburu horiek bete. Bezeroen kultura bat garatu da. Herritar-bezero logika batekin planteatu dira askotan. Eskubideen kultura hedatu da. Hau da, herritarrek eskubide batzuk dituzte. Baina, hori erantzukizunik gabe planteatu da. Hau da, herritarrek eskubideak dituzte, betebeharrik izan gabe. Herritarra bezero bihurtu da. Baina hori ez da soluzioa. Eta, horrelako modeloek ez dute demokrazia liberalaren krisia konponduko. Eskubide eta erantzukizun partekatutako modeloetara egin behar dugu trantsizioa."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hitz egiten jarraitu du. *"Badakit esaten dudana konplexua dela. Adibidez, biolentziaren monopolioaren gaia. Hori horrelako parametroetan konpontzen oso zaila da. Baina, benetan uste dut gai honi ez bazaio heltzen demokrazia liberalak arazo handiak izan behar dituela. Beraz, uste dut lankidetzazko gobernantzak printzipio inspiratzaile bat izan behar duela, eta hori ez dela negoziatu behar. Hori demokrazia ez negoziatzea bezala da. Etorkizuna Eraikizen oinarrian dagoen lankidetzazko gobernantza inspiratu dituen printzipioak etikoak dira. Eta ez dira negoziatu behar. Gero, egia da praktikan beste gauza batzuk gertatuko direla. Printzipio horietatik urruti egongo garela. Baina horiek negoziatzea ez da bidea."*

Orkestrako erraztaileak hartu du hitza. *"Praktikan arazo batzuk topatu ditugu. Orain hausnarketa batzuk egin ditugu. Eta Quimi partekatuko dizkiogu hemen azaldutako ideia eta eztabaida desberdinak."*

EKO3k hartu du hitza. *"Estrategia eta ikerketako arduradunak esan duenarekin lotutako hausnarketa bat egingo dut. Subiranotasuna herrian dago. Hauteskunde eta beste mekanismo desberdinen bitartez instituzio politiko desberdinak zilegitzen dira. Haiek herriaren subiranotasunaren errepresentazioa daukate. Hau da, gizarteak boterea administrazioei eta politikariei ematen die. Eta, gero, errepresentazio hori banatu nahi dela esaten da. Baina, zein da hori egiteko zilegitasuna? Gai interesgarria da. Partekatu daiteke eredu kontzeptual bat daukagulako. Baina, esparru batzuetan posible izango da hori egitea, baina beste askotan ez. Hor korapilo bat dago."*

EKO1ek hartu du hitza. *"Niri ere zerbait esatea gustatuko litzaidake. Nire ustez gakoa erantzukizun partekatu horren nolakotasuna da. Hau da, nora garatuko da erantzukizun partekatu hori? Gauza bat da sistemak diseinatzea deliberazioak eta eztabaidak eman ahal izateko. Baina, argi eduki behar dugu horrek ez duela erantzukizun partekaturik sortzen. Beraz, nola sakondu erantzukizun partekatu hori? Zaila da. Baina gakoa izan daiteke. Batzuetan boterea banatzeko erabakia hartzen da. Edo, erabakimena banatzeko hautua hartzen da. Baina, hori egitean ez da automatikoki erantzukizun partekatua sortzen. Askotan ez da sortzen. Beraz, hori sortzen duten elementuak identifikatu behar ditugu. Hor sakondu behar dugula uste dut."*

EKO3k hartu du hitza. *"Ni ados nago. Nire ustez ez dira baldintza formalak bakarrik. Gauza gehiago daude."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hartu du hitza. *"Geroz eta interakzio maila handiagoa egon, orduan eta erantzukizun maila handiagoa egon ohi da. Bestela, askotan harreman instrumental bat garatzen da. Herritarren partaidetzan, adibidez, harreman instrumental bat garatu izan ohi da."*

DFG5ek hartu du hitza. *"Atera ez den kontzeptu bat, baina nire ustez abiapuntua dena, kultura politika berria da. Hasieratik, talde honetan, kultura politiko berriaz eta lankidetzazko gobernantzaz hitz egin dugu. Nire ustez printzipioaren eta tresnaren arteko desberdintasuna da. Kultura politiko berria printzipioetan oinarrituta dago. Lankidetzazko gobernantza praktikari lotuta dago. Tresna bat da. Baina, printzipio bat beste gauza bat da. Hor kultura politiko berriaren inguruan ari gara, eta ez tresnen inguruan. Desberdintasun hori garrantzitsua dela uste dut."*

EKO7k hartu du hitza. *"Nire ustez kontzeptualizazio hori praktikara nola eramaten den jakin behar da. Ezin da plano teoriko batean gelditu. Nire ustez eraikitzen dena askotan praktikatik eraikitzen da. Hori kontuan hartu beharreko zerbait da."*

Estrategia eta ikerketako arduradunak hartu du hitza. *"Egia da egunerokoan, praktikan, teoriatik urrun ibiltzea normala dela. Baina, nire ustez gakoa hau da: printzipio inspiratzaileak aldatzen dituen praktikak onartu al ditzakegu? Nire ustez ez."*

EKO7k hartu du hitza. *"Nire ustez askotan uste da gauza txikiak aztertzea kultura politiko berritik urrun egotea dela. Baina, ez nago ados. Kultura politiko berria espazioetan, momentu txikietan, egunerokoan, praktikan, ematen da. Kultura politiko berria diskurtsuak eta printzipio inspiratzaileak dira, baina mikro praktikak ere bai."*

6. Saioaren itxiera

Orkestrako ikerlariak hartu du hitza. *"Gaurko plenarioa normalean baino luzeagoa izan da. Baina, uste dut eztabaida interesgarria azaleratu dela. Saio honetatik dokumentu bat egingo dugu. Irakurri dokumentu hori, mesedez. Eta dokumentu horren harira, egin ekarpenak mesedez. Hori eta gero joango gara iraileko saioa prestatzen. Saioa bukatu baino lehen, gogoratu nahi dizuet ebaluazioak betetzeko, mesedez. Guretzat oso garrantzitsuak dira ebaluazioak. Adibidez, gaurko saioa ebaluazioetan atera zen kezka batetik sortu da. Beraz, garrantzitsuak dira. Eskerrik asko gaurko saioan parte hartzeagatik. Hurrengora arte!"*

7. Eranskinak

a. Saioan erabilitako aurkezpena

ETORKIZUNA ERAIKIZ
GIPUZKOA ETORKIZUNA ORAIN

Kultura Politiko Berria

Zein dira gure galdera nagusiak kultura politiko berria eta lankidetzazko gobernantzaren inguruan?

2022/06/22

Saioaren egitura

- Ongietorria eta sarrera, Eider Mendoza
- Praktikan ikasi dugunetik hausnarketa abstraktuagorako pausoa, Miren Larrea, Eider Mendoza, Ion Muñoa, Xabier Barandiaran, Naiara Goia, Ainhoa Arrona
- Talde lana: taldearen 5 galdera nagusiak
- Osokoan galderak partekatzea
- Itxiera

Ongietorria eta sarrera

Eider Mendoza

Azken ebaluaziotik

Aurreko eztabaida ez da argia, agian ekintza aztertzeaz gain, abstrakzio puntu bat behar dugu

Quim Brugué

INVESTIGADOR SOCIAL

Catedrático de Ciencia Política en la Universidad de Girona (UdG). Investigador sobre innovación democrática y modernización de las políticas públicas en el Grupo de Investigación en Ciencias Sociales Aplicadas de la UdG.

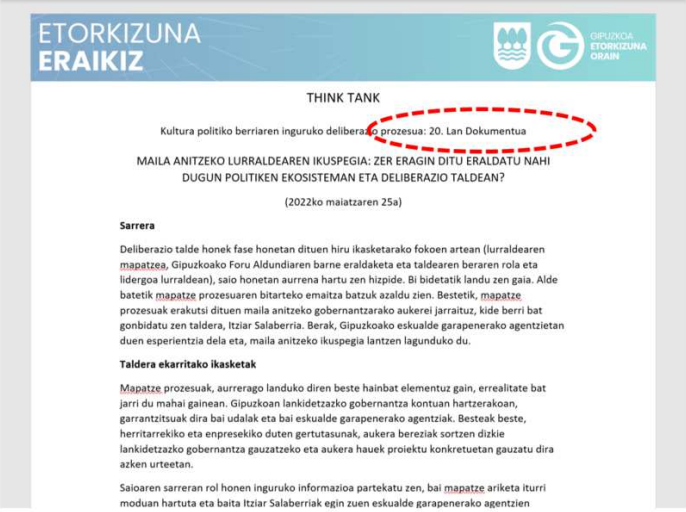
Ha sido director general de Participación Ciudadana en la Generalitat de Catalunya y director del Instituto de Gobierno y Políticas Públicas.

2022ko irailetik Aurrera bi saio izango ditugu berarekin, praktikan ikasten ari garenaren inguruko hausnarketa abstraktuagoa garatzeko.

Praktikan ikasi dugunetik hausnarketa abstraktuagorako pausoa

Miren Larrea, Eider Mendoza, Ion Muñoa, Xabier Barandiaran, Naiara Goia, Ainhoa Arrona

20. Lan Dokumentua:



ETORKIZUNA
ERAIKIZ

GIPUZKOA
ETORKIZUNA
ORAIN

THINK TANK

Kultura politiko berriaren inguruko deliberazio prozesua: 20. Lan Dokumentua

MAILA ANITZEKO LURRALDEAREN IKUSPEGIA: ZER ERAGIN DITU ERALDATU NAHI DUGUN POLITIKEN EKOSISTEMAN ETA DELIBERAZIO TALDEAN?

(2022ko maiatzaren 25a)

Sarrera

Deliberazio talde honek fase honetan dituen hiru ikasketarako fokoen artean (lurraldearen mapatzea, Gipuzkoako Foru Aldundiaren barne eraldaketa eta taldearen beraren rola eta lidergoa lurraldean), saio honetan aurrena hartu zen hizpide. Bi bidetatik landu zen gaia. Alde batetik mapatze prozesuaren bitarteko emaitza batzuk azaldu zien. Bestetik, mapatze prozesuak erakutsi dituen maila anitzeko gobernantzarako aukerei jarraituz, kide berri bat gonbidatu zen taldera, Itziar Salaberria. Berak, Gipuzkoako eskualde garapenerako agentzietan duen esperientzia dela eta, maila anitzeko ikuspegia lantzen lagunduko du.

Taldera ekarritako ikasketak

Mapatze prozesuak, aurrerago landuko diren beste hainbat elementuz gain, errealitate bat jarri du mahai gainean. Gipuzkoan lankidetzazko gobernantza kontuan hartzerakoan, garrantzitsuak dira bai udalak eta bai eskualde garapenerako agentziak. Besteak beste, herritarrekiko eta enpresekiko duten gertutasunak, aukera bereziak sortzen dizkie lankidetzazko gobernantza gauzatzeko eta aukera hauek proiektu konkretuetan gauzatu dira azken urteetan.

Saioaren sarreran rol honen inguruko informazioa partekatu zen, bai mapatze ariketa iturri moduan hartuta eta baita Itziar Salaberriak egin zuen eskualde garapenerako agentzien

https://www.gipuzkoa.eus/eu/web/etorkizunaeraikiz/-/nueva-cultura-politica

Aurreko saioan oinarrituriko hausnarketa: hiru eredu gutxienez lankidetzazko gobernantzarako

GFAren jarduera dago ardatzean (erabakimena, baliabideak, estrategia, lidergoa)

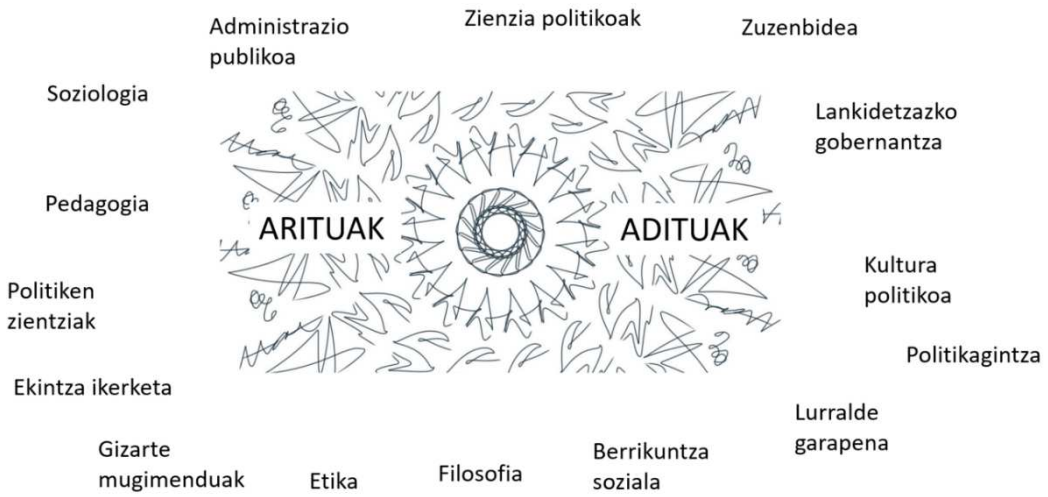
Ekosistemako kideek, banako (herritar/jakitun) moduan, jakintza ekartzen dute gobernuaren erabakitze eremuetara. Deliberazioaren eta ekintzaren bidez, gobernuaren jardunean eragiten dute.

Lurraldeko aktoreen jarduerak (aldundia barne) jartzen dira ardatzean (erabakimena, baliabideak, estrategia, lidergoa)

Lurraldeko aktoreen arteko **lankidetzazko gobernantza**

Lurraldearen (sujeto kolektiboa) jarduera (erabakimena, baliabideak, estrategia, lidergoa) eraikitzen da

Lurraldeko **lankidetzazko gobernantza**



ETORKIZUNA ERAIKIZ

Gobernantza Onaren Kodearen 8 printzipioen baliozkotzea (ados edo oso ados daudenen %) (KPB)

1 Kode Onaren Gobernantza	2 Partaidetzaren borondatezkotasuna	3 Ikaskuntzaren berariazko eta nahitako izaera	4 Elkarrekin sortutako ezagutzaz kolektiboki eta publikoki jabetzea
%93,3	%100	%100	%100

5 Gardentasuna hedapenean eta komunikazioan	6 Norberaren ekintzen gaineko erantzukizun esklusiboa	7 Deliberazioen eta proposamenen izaera ez-loteslea	8 Interes aniztasuna onartzea
%100	%86,6	%62,6	%100

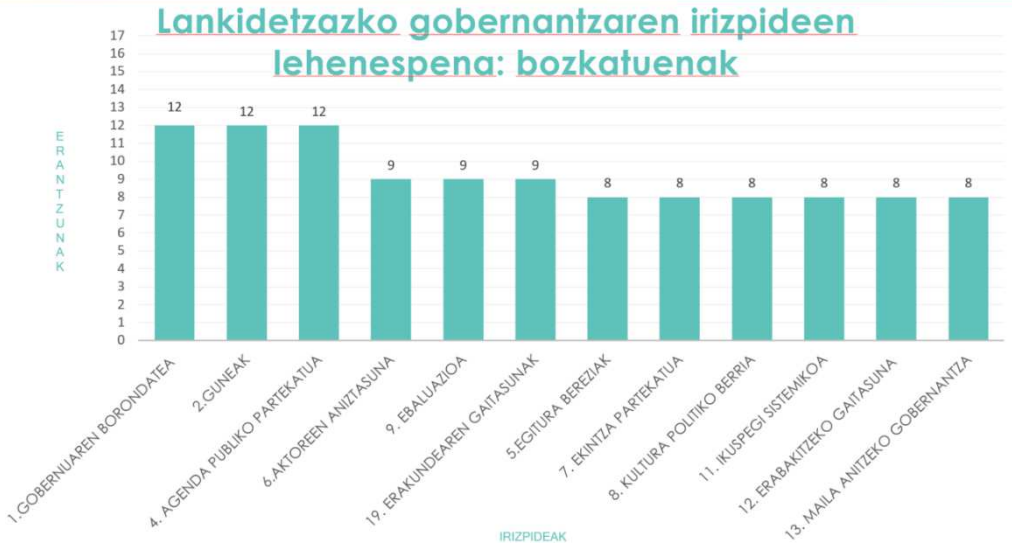
ETORKIZUNA ERAIKIZ

Gobernantza Onaren Kodearen 8 printzipioen baliozkotzea (Zaintza)

1 Kode Onaren Gobernantza	2 Partaidetzaren borondatezkotasuna	3 Ikaskuntzaren berariazko eta nahitako izaera	4 Elkarrekin sortutako ezagutzaz kolektiboki eta publikoki jabetzea
%100	%100	%100	%100

5 Gardentasuna hedapenean eta komunikazioan	6 Norberaren ekintzen gaineko erantzukizun esklusiboa	7 Deliberazioen eta proposamenen izaera ez-loteslea	8 Interes aniztasuna onartzea
%100	%76	%43	%100

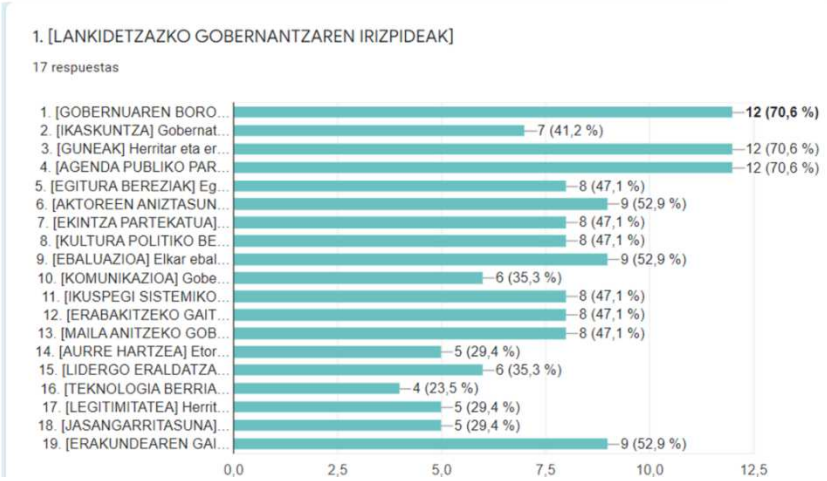
ETORKIZUNA
ERAIKIZ
GIPUZKOA ETORKIZUNA ORAIN



ETORKIZUNA
ERAIKIZ
GIPUZKOA ETORKIZUNA ORAIN

"Aukeratu irizpide gakoak: Gipuzkoako Foru Aldundiak eta Etorkizuna Eraikizek sustatzen duen lankidetzazko gobernantzaren ereduak ezinbestean bete beharreko 8 irizpide zerrendako 19 irizpideetatik".

IRIZPIDE GUZTIAK – jasotako erantzunak



(Roskilden aurkeztutako markoa)
Theories in use: emerging modes of collaborative governance

		Collaborative governance based on	
	Features	Agency of the government	Territorial agency
Ownership of problem and solutions and related nature of the invitation to participate	Problem ownership	The focus is on policy problems and the government is seen as problem owner	The focus is on territorial problems. Multiple territorial actors are seen as problem owners
	Solution ownership	Government owns the solutions (specific programs or government initiatives)	Territorial actors own their part of the solutions
	Nature of the invitation by the government	Participants are invited by the government as individuals with valuable knowledge for the improvement of policy	The government invites organizations that are autonomous and interdependent as co-owners of territorial problems
Related dynamics of strategy formation and capacities	Strategy formation	Learning combined with planning	Learning and planning reinforced by negotiation
	Capacities	Focus on individual capabilities of the government decision makers	Collective knowing as a territorial capability

Talde dinamika

Taldeak eta praktikatik atera ditugun edukiak

1. Taldea: Sebas Zurutuza, Naiara Goia, Mikel Gaztañaga, Julen Cocho.
2. Taldea: Mikel Pagola, Xabier Barandiaran, Eva Sánchez, Asier Lakidain
3. Taldea: Mikel Irizar, Miren Larrea, Ion Muñoa,Itziar Eizagirre.
4. Taldea: Itziar Salaberria, Eider Mendoza, Andoni Eizagirre.
5. Taldea: Ander Arzelus, Fernando Tapia, Ainhoa Arrona, Gorka Espiau.

Galdera

- Aurkeztu diren edukietatik, talde bakoitzak bat landuko du
- Zein galdera (bi edo hiru) proposatu nahi dizkiozue Quim Brugé-ri eztabaida kontzeptual bat lantzeko? (eztabaida honek think tankean aurrerapausoa ematen lagundu beharko liguke)
- Beste hitz batean esanda, zein dira think tank moduan momentu honetan ditugun dilema/arazo/galdera kontzeptualak?

Zein bost galdera egin nahi dizkiogu Quim Bruguéri uda ondorengo ariketa kontzeptuala gida dezaten?

Ebaluazioa eta hurrengo saioa

Bete mesedez ebaluazioa, asko laguntzen digu hurrengo saioak prestatzen

Hurrengo saioa irailaren 21an izango da. Egun horretan Quim Bruguérekin lanean hasiko gara.

b. 21. Lan dokumentua

THINK TANK

Documento de trabajo nº 21. Proceso de deliberación sobre nueva cultura política

PREGUNTAS CENTRALES DEL GRUPO DE DELIBERACIÓN PARA AVANZAR EN LA CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS COMPARTIDAS

(22 de junio de 2022)

Introducción

Al inicio de la fase actual de la deliberación, en septiembre de 2022, se decidió poner el foco en dos proyectos en los que se iba a concentrar la acción vinculada a la deliberación del grupo. Uno de estos proyectos tiene que ver con la transformación interna de la DFG a través de la potenciación de la colaboración entre una serie de departamentos que, hasta el inicio del proceso, habían trabajado en paralelo sobre temas de en los que eran interdependientes. El segundo proyecto es un proceso de mapeo de la gobernanza colaborativa en Gipuzkoa, que se ha centrado sobre todo en recoger y entender experiencias de gobernanza colaborativa impulsadas por ayuntamientos y agencias de desarrollo comarcal. Como tercer proyecto se definió que el grupo de deliberación se fuera transformando según los aprendizajes que se fueran extrayendo sobre la gobernanza colaborativa y la nueva cultura política en estos proyectos.

Tras una fase de reflexión muy vinculada a estos proyectos, el grupo ha decidido abordar ahora una fase en la que se plantee una reflexión más conceptual partiendo de estas experiencias. Es decir, pasar a un mayor nivel de abstracción en la deliberación. Para facilitar este proceso, el grupo trabajó el 22 de junio de 2022 para definir 5 preguntas que sean relevantes para el grupo en estos momentos. La intención es recoger estas preguntas en este documento de trabajo para que se puedan compartir con Quim Brugué, quien se ha mostrado dispuesto a acompañar al grupo en su reflexión durante dos sesione a partir de septiembre de 2022.

El resto del documento de trabajo presenta los resultados de esta sesión, en la que se planteó una pregunta central (que de alguna manera aglutina al resto) y cinco preguntas más específicas.

La pregunta central en el proceso de deliberación

El objetivo del grupo de deliberación es cogenerar conocimiento que ayude a transformar el ecosistema de las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa en el ámbito de la gobernanza colaborativa y la transformación de la cultura política. La siguiente pregunta es la que más consenso generó como síntesis de los retos encontrados en este camino:

A través de las elecciones la sociedad otorga poder/responsabilidad a las instituciones públicas. ¿Qué condiciones deben cumplirse para compartir ese poder/responsabilidad sin perder legitimidad política?

Las siguientes cinco secciones comparten 5 aprendizajes que el grupo ha realizado desde la práctica y que pueden ayudar ahora a una reflexión más abstracta/conceptual que ayude a Etorikizuna Eraikiz Think Tank profundizar en la pregunta anterior. Cada uno de estos aprendizajes va, a su vez, acompañado de una serie de preguntas.

Sobre los distintos modelos de gobernanza que han emergido en el proceso de deliberación

Uno de los aprendizajes derivados de la práctica del think tank se planteó en la sesión de junio en forma de metáfora. La misma reflejaba distintas formas de entender la gobernanza colaborativa que han ido emergiendo en el proceso de deliberación. La metáfora consistió en entender la capacidad de decidir, los recursos, la estrategia y el liderazgo como una tarta que se puede distribuir de distintas maneras. Utilizando esta metáfora, se planteó que en Etorkizuna Eraikiz Think Tank se ha interpretado la gobernanza colaborativa al menos de tres maneras.

a) La gobernanza centrada en la capacidad de decidir, los recursos, la estrategia y el liderazgo del gobierno (en este caso, la Diputación Foral de Gipuzkoa)

Se trata de procesos de deliberación que el gobierno abre a la participación de otros actores del ecosistema, pero basándose en las capacidad de decisión, recursos, estrategia y liderazgo del gobierno. El rol principal de las personas a las que se invita a participar en los procesos es aportar conocimiento. A través de dicho conocimiento, las personas participantes pueden incidir en las decisiones del gobierno. Siguiendo la metáfora propuesta, el gobierno comparte su capacidad de decisión, recursos estrategia y liderazgo, es decir, su tarta, con las personas a las que invita a participar.

b) La gobernanza centrada en la capacidad de decidir, los recursos, la estrategia y el liderazgo de todos los actores participantes

Se trata de procesos en los que todos los participantes, incluyendo el gobierno, aportan no sólo conocimiento, sino capacidad de decidir, recursos, estrategia y liderazgo en torno a problemas que afectan al conjunto. A lo largo del proceso, los distintos actores pueden incidir en las decisiones mutuas. Siguiendo la metáfora de las tartas, los actores territoriales que participan en la gobernanza colaborativa participan trayendo consigo su propia tarta para compartir.

Figura 1. Las tartas como metáfora de la gobernanza

c) La gobernanza centrada en la capacidad de decidir, los recursos, la estrategia y el liderazgo del territorio

Se trata de un marco propuesto por una persona participante en el think tank inspirándose en algunos de los proyectos de Etorkizuna Eraikiz. Requiere la interpretación del territorio como sujeto colectivo que se concibe como algo más que la simple suma de actores territoriales. En este caso, no sólo se incide en las decisiones mutuas, sino que se genera un espacio colectivo de decisión, en que existen recursos, estrategias y liderazgos que son del territorio (no del gobierno).

Según la metáfora de las tartas, ya no hay varias tartas, sino una. Pero ya no es la del gobierno, es la del territorio, a la que cada actor territorial ha contribuido con un ingrediente distintivo.

Para plantear una pregunta en torno a este marco las personas participantes propusieron reflexionar sobre estas tres situaciones como parte de un proceso en el que secuencialmente se puede ir transitando de una etapa a la siguiente. Compartieron su interpretación de que el think tank transita actualmente de la primera situación a la segunda.

Plantearon para Quim Brugué las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los principales indicadores que pueden mostrar que tenemos una gobernanza colaborativa? ¿Cuál sería un buen punto de partida para la tercera fase? y ¿Cómo se puede iniciar un proceso para construir al territorio como sujeto colectivo?

Sobre la centralidad gobierno/territorio en la gobernanza colaborativa

De forma complementaria a la anterior presentación, se compartió en la sesión un marco conceptual que se había construido sobre la práctica del think tank y presentado en un congreso sobre gobernanza colaborativa.

Figura 2. Modos emergentes de gobernanza colaborativa en Etorkizuna Eraikiz Think Tank

		Gobernanza colaborativa basada en	
	Características	La capacidad de acción del gobierno	La capacidad de acción del territorio
Propiedad de los problemas y las soluciones y naturaleza correspondiente de la invitación a participar	¿De quién es el problema?	El foco se pone en problemas de las políticas y se ve al gobierno como el dueño de este problema	El foco se pone en problemas del territorio y se ve a múltiples actores como dueños del problema
	¿De quién debe ser la solución?	Se considera que el gobierno tiene la solución (a través de programas o iniciativas del gobierno)	Cada actor territorial tiene su parte de la solución
	Naturaleza de la invitación por parte del gobierno	Las personas participantes son invitadas por el gobierno como individuos con conocimiento valioso para la mejora de las políticas	El gobierno invita a una serie de organizaciones que son autónomas pero interdependientes como co-responsables de los problemas del territorio
Dinámicas de formación de estrategia y capacidades	Formación de la estrategia	Aprendizaje, combinado con la planificación	Aprendizaje y planificación, complementados por la negociación
	Capacidades	Foco en las capacidades individuales de los decisores del gobierno	Foco en capacidades colectivas del territorio

Fuente: Arrona, Barandiaran, Larrea (2022).

La reflexión del grupo que debatió este marco fue que, en la práctica, el modelo del think tank es híbrido (integra procesos basados en la capacidad de acción del gobierno y del territorio), y que, en este caso, dicha hibridación es deseable.

Aun así, de cara a fomentar la transformación, plantearon la siguiente pregunta: ¿Cómo se pueden combinar dinámicas que ponen el foco en la institución con las que

tienen perspectiva territorial? Y en esa línea, ¿Cómo se pueden multiplicar los espacios de deliberación? ¿Qué posibilidades hay en el ámbito digital al respecto?

Sobre los dilemas prácticos que se han materializado en el código de buena gobernanza del Think Tank

Durante 2022, a raíz de las inquietudes generadas en uno de los procesos de deliberación, Etorkizuna Eraikiz Think Tank ha elaborado un código de buena gobernanza que se ha llevado a discusión en cada proceso de deliberación (véase Anexo I).

El código de buena gobernanza se planteó porque en el grupo de deliberación sobre los futuros de los estados de bienestar algunos participantes mostraron su preocupación por que las decisiones del gobierno explícitamente basadas en la deliberación del grupo se entendieran, de alguna manera, como responsabilidad del grupo y no del gobierno. Esto generaba inquietud, por ejemplo, de cara al uso que se podría dar a este tipo de mensajes en época electoral. Como respuesta, el código plantea la responsabilidad exclusiva de las personas participantes (incluyendo a las que representan a la Diputación) en relación con las decisiones que toman después de la deliberación. Sin embargo, también plantea que, en el futuro, si los grupos de deliberación evolucionaran en esa dirección, se podría dar cabida a procesos de corresponsabilidad.

Tras la elaboración inicial del código por parte del equipo de dirección, con representantes de todos los grupos de deliberación, el código se ha contrastado en todos los grupos. Los participantes de los grupos de deliberación sobre los futuros de los estados de bienestar y sobre nueva cultura política han respondido a un cuestionario en el que han validado o no cada apartado del código. Los resultados han sido similares en ambos grupos, siendo dos los elementos que menos consenso han generado: la responsabilidad exclusiva de los participantes (incluyendo la Diputación Foral de Gipuzkoa) sobre las propias acciones, y la naturaleza no vinculante de las deliberaciones.

Durante la sesión del 22 de junio, el director del Think Tank compartió su reflexión en relación con estos resultados:

“En este debate se generan confusiones. Este es el tema central: ¿quién toma las decisiones? Esa es la clave. En el grupo en el que emergió la inquietud sobre este tema

se tiene una interpretación determinada de la gobernanza colaborativa. Las personas participantes van al grupo, participan, opinan y discuten. Pero tienen claro que la decisión no es suya. En ese modelo la decisión es de la Diputación. La capacidad de decidir no se comparte. En mi opinión eso está lejos de la gobernanza colaborativa. En mi opinión la gobernanza colaborativa debe implicar una distribución del poder. Debe distribuirse la soberanía. No se trata sólo de escuchar con honestidad. Pero compartir la soberanía o el poder conlleva una responsabilidad. Tiene que haber una responsabilidad compartida. A menudo se dice que tenemos derechos, pero ser ciudadano/a en mi opinión conlleva responsabilidades, además de derechos. Por ello, la gobernanza colaborativa supone distribución del poder, aceptando derechos y responsabilidades. Estamos lejos de eso. Pero creo que ese debe ser el norte. Tenemos que potenciar la deconstrucción del poder clásico. Esto es lo que debe suponer la gobernanza colaborativa. Si no, estamos hablando de otra cosa. Esto tiene grandes implicaciones y, para que se de la distribución del poder necesitamos una nueva cultura política. Con frecuencia, no hay voluntad para esto, pero deberíamos tener claro qué es lo que supone. A veces se compara con los procesos de participación ciudadana, pero, no es lo mismo. Supone la configuración de un nuevo espacio de soberanía"

Tras debatir sobre estos problemas, derivados de la práctica y reflejados en el código de buena gobernanza, las preguntas que se plantearon para Quim Brugué fueron las siguientes: ¿Qué formas de responsabilidad compartida hay? ¿Qué experiencias hay al respecto? ¿Qué podemos hacer en relación con aquellas personas que no se involucran en la responsabilidad compartida?

Sobre los criterios para identificar la gobernanza colaborativa en Etorkizuna Eraikiz

La definición de gobernanza colaborativa de la que se dotó este grupo para su propio trabajo es la siguiente: La gobernanza colaborativa es una respuesta específica que se propone desde un determinado espacio de la política (gobierno) y que se basa fundamentalmente en el establecimiento de nuevas formas de comunicación y colaboración entre los gobiernos y la sociedad civil, tanto dentro de las organizaciones como entre ellas, para reforzar la colaboración entre las instituciones y la sociedad.

Los criterios vinculados a esta definición son:

1. Los gobiernos deben mostrar más voluntad de cooperar e interactuar con la sociedad que actuando por sí mismos
2. Gobernar es, sobre todo, una dinámica abierta de colaboración y aprendizaje para que las decisiones se tomen en mejores condiciones.
3. Los gobiernos crean espacios de escucha, reflexión y, en ocasiones (pero no necesariamente), de decisión. Estos espacios no se dirigen a través de una jerarquía, sino que se establecen relaciones horizontales.
4. Las prioridades y aplicaciones de la agenda pública y, por tanto, de las políticas públicas, se establecen a través del intercambio y la colaboración entre el Gobierno y la red de agentes.
5. Crean estructuras específicas, primero para promover la estabilidad del proceso de gobernanza abierta y colaborativa, y después para garantizarla.
6. Se da preferencia a la diversidad de actores
7. Se trabaja en la acción, para aprender de ella
8. Se alinea con las bases de la nueva cultura política
9. Integra la evaluación mutua en sus formas de trabajo
10. Los procesos son transparentes
11. Se define desde la complejidad y desde ahí desarrolla el enfoque sistémico
12. Se acuerda previamente cómo se llevará a cabo la toma de decisiones

Estos criterios han sido posteriormente relaborados por ArantzazuLab en un proceso de mapeo de la gobernanza colaborativa en Gipuzkoa y el recientemente creado Laboratorio de Gobernanza Colaborativa de Etorkizuna Eraikiz ha tomado el trabajo de ArantzazuLab como referencia. A través de este proceso, se ha integrado una nueva definición de gobernanza colaborativa, que convive con la anterior definición: la gobernanza colaborativa es colaboración institucionalizada entre las instituciones públicas, agentes sociales y la ciudadanía para empoderar y hacer más eficiente el ecosistema de las políticas públicas; ello debe hacerse fortaleciendo el capital social entre las instituciones y la ciudadanía a través de la deliberación y acción compartidas.

Recientemente se pidió a los participantes en el grupo de deliberación sobre nueva cultura política que realizaran un ejercicio de priorización de los principales criterios. Los criterios priorizados fueron: la voluntad del gobierno; la creación de espacios de escucha, reflexión y, en ocasiones (pero no necesariamente), de decisión; una agenda pública compartida; la diversidad de actores; la evaluación y las capacidades de la organización.

La aplicación de estos criterios al conjunto de Etorkizuna Eraikiz, sin embargo, es también fuente de dificultades y dilemas que se han planteado para el debate. El grupo que reflexionó sobre este tema planteó las siguientes preguntas para Quim Brugué:

¿Los criterios de gobernanza colaborativa de la Diputación deben aplicarse de la misma manera a todos los actores y redes (ecosistemas)? Es importante tener en cuenta que, buscando el criterio de diversidad, habrá actores territoriales de muy distinta naturaleza. ¿Quién y cómo adapta estos criterios? ¿Lo hace la Diputación o los debería co-crear con actores/ciudadanía? ¿Debemos también establecer condiciones relacionales en este modelo? (nos referimos a condiciones sobre la distribución del poder, las relaciones de dependencia entre agentes, el establecimiento de los modos de colaboración y la corresponsabilidad que ello implica).

Sobre la legitimidad de opinar en la deliberación sobre temas que no conocemos

En esta sección se recoge la preocupación mostrada por uno de los participantes en el proceso de deliberación en varias sesiones:

“En una sesión anterior pregunté si tenemos legitimidad para dar nuestra opinión sobre un tema sobre el que no tenemos conocimiento. Mi duda va en esa línea. […] A decir verdad, no me gusta la distinción que hacemos entre las personas expertas (aditu en euskera) y las que tienen experiencia práctica sobre un tema (aritu en euskera). En mi opinión hay distintos tipos de conocimiento y cada uno/a venimos aquí de un lugar distinto. Tenemos conocimientos de distinto tipo y cada conocimiento tiene una legitimidad distinta. Mi preocupación es esta: ¿qué legitimidad tiene hablar de aquello sobre lo que no sabemos? No dudo que hablar sobre aquello que no sabemos es interesante para este grupo. Como personas, puede ser muy interesante y enriquecedor. Pero ¿es ese el objetivo de este think tank? Esto se acentúa porque hablamos de un think tank público. En mi opinión el objetivo del think tank no es que nosotros aprendamos o que nos enriquezcamos, sino ofrecer un servicio a la sociedad. Con frecuencia hablamos de temas que están más allá del conocimiento que muchas personas participantes tenemos. ¿Tenemos legitimidad para hablar de temas que no conocemos y dar nuestra opinión al respecto?

En mi opinión la actividad de este think tank pierde valor de esta manera. En mi opinión esto debilita la transformación. Por otra parte, creo que en estas situaciones

adaptamos la realidad a nuestro marco. Para que me entendáis: intentaré situar en mis marcos un tema que no conozco. Y al final, esa realidad terminará desfigurándose. Deberíamos tener cuidado con eso. Puede ser una trampa intelectual. Esa es mi preocupación".

El grupo que reflexionó sobre esta aportación consideró que la inteligencia colectiva (término sobre el que el grupo ha reflexionado con anterioridad) puede tener elementos para construir las respuestas que el planteamiento anterior requiere.

Teniendo esto en cuenta, la pregunta para Quim Brugué se planteó en los siguientes términos: ¿Cuáles son las condiciones para construir una inteligencia colectiva que nos permita aumentar la legitimidad que tenemos para incidir en los procesos a través de nuestro conocimiento? (dicha inteligencia colectiva debe incluir una perspectiva clara y compartida del objeto que queremos transformar)

Apendice I

ETORKIZUNA ERAIKIZ THINK TANK

Código de Buena Gobernanza

Misión, espacios de deliberación y metodología del think tank

Etorkizuna Eraikiz Think Tank tiene la siguiente misión:

> Cogenerar conocimiento transferible y aplicable, a través de la gobernanza colaborativa, para introducir una nueva agenda y cultura política que modernice el ecosistema de las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG) (sus actores, contenidos y procesos).

La cogeneración se produce en espacios de deliberación definidos en torno a los grandes retos que afronta Gipuzkoa, en los que se reúnen representantes de los ecosistemas de las políticas que abordan dichos retos. El think tank cuenta con un equipo de dirección que coordina el conjunto de procesos de deliberación y la metodología adoptada para el think tank es la investigación acción, que busca una síntesis entre la reflexión, la acción y la participación.

Necesidad de un código de buena gobernanza

La gobernanza colaborativa, propuesta como marco de relación en el think tank, es uno de los ejes centrales de la nueva cultura política que Etorkizuna Eraikiz está desarrollando. Esta gobernanza se aborda en el think tank de forma experimental, a través de la participación en la deliberación de personas del ecosistema de las políticas de la DFG. Este proceso conlleva incertidumbres ante las que se ha decidido cogenerar un código de buena gobernanza que contribuya a construir un espacio seguro de participación. El objetivo es clarificar, sin menoscabo de la normativa vigente, los compromisos de las personas participantes y así fortalecer la confianza que éstas tienen en el proceso.

El código responde al estadio inicial de construcción de la gobernanza colaborativa, en el que la DFG ha abierto a deliberación con el ecosistema algunas de sus decisiones y acciones. En este contexto, se plantea la responsabilidad exclusiva de la DFG sobre éstas. Sin embargo, empiezan a emerger en el think tank procesos orientados a deliberar sobre decisiones y acciones compartidas por todo el ecosistema, profundizando así en la gobernanza colaborativa. En la medida en que el think tank avance en esta dirección, se irá adaptando este código para dar también cabida a

formas de responsabilidad compartida sobre el proceso de transformación de los ecosistemas.

Código de buena gobernanza

Voluntariedad de la participación

La participación de las personas y, eventualmente de organizaciones y otras instituciones, en las actividades y deliberaciones del think tank es absolutamente voluntaria.

Naturaleza intencionada y deliberada del aprendizaje

Las actividades de investigación acción, entendidas como procesos deliberativos y experimentales, generan evidencia y aprendizajes colectivos que deben ser asumidos como tales. Es responsabilidad de la Diputación Foral de Gipuzkoa poner a disposición los medios y los soportes necesarios para que este aprendizaje colectivo (personas integrantes del think tank) que incluye el aprendizaje institucional (con especial énfasis en equipos de la Diputación Foral de Gipuzkoa) se produzca.

Apropiación colectiva y pública del conocimiento cogenerado

El conocimiento cogenerado por los grupos de deliberación se sistematizará de forma continuada en documentos que se compartirán públicamente en la página web del think tank. Toda persona participante puede utilizar dichos documentos tanto en actividades vinculadas directamente al think tank como fuera del mismo, a condición de que se cite adecuadamente la fuente.

Transparencia en la difusión y comunicación

El think tank debe ofrecer sus resultados de manera pública y transparente con el fin de que otras personas y organizaciones no participantes directamente en el think tank, pero interesadas o concernidas por sus actividades, puedan sacar provecho y utilizar libremente sus resultados. A tal efecto, además de mantener la página web citada, la Diputación Foral de Gipuzkoa organizará acciones de difusión que faciliten el acceso público a las deliberaciones y resultados.

Responsabilidad exclusiva sobre las acciones propias

Las personas participantes en los procesos de deliberación, que son parte de los ecosistemas de las políticas, pueden utilizar el conocimiento cogenerado para la toma de decisiones y acciones en sus propias organizaciones. La responsabilidad sobre el uso

que cada persona participante hace de dicho conocimiento es de dicha persona, o en la medida en que su organización lo asuma, de cada organización.

La aplicación del principio anterior al caso concreto de la Diputación Foral de Gipuzkoa, que propone y lidera el think tank, implica que en los casos en los que las personas o equipos de la Diputación consideren integrar el conocimiento cogenerado en el think tank en sus procesos de decisión y en sus acciones, el resto de los participantes no asumen directamente ningún compromiso en dicho proceso de decisión o en relación con dichas acciones.

Naturaleza no vinculante de las deliberaciones y propuestas

Este principio complementa a los dos anteriores. Los aprendizajes y recomendaciones generados en el think tank no son vinculantes para las personas participantes y las organizaciones a las que pertenecen. Este principio se aplica también a la Diputación Foral de Gipuzkoa, cuyos equipos decisores valorarán en cada momento integrar o no, y en caso afirmativo, cómo integrar el conocimiento generado en sus políticas.

Asunción de la diversidad de intereses

En procesos de transformación como los que se abordan a través del think tank emergen intereses organizacionales, institucionales y sectoriales diversos. Es relevante y legítimo explicitar estos intereses y las distintas perspectivas sobre los problemas actuales y futuros del territorio. Hacerlo facilita el desarrollo de una visión sistémica del territorio y ayuda a entender la complejidad, elementos que se han considerado consustanciales al desarrollo de la gobernanza colaborativa.

Apendice I

ETORKIZUNA ERAIKIZ THINK TANK

Código de Buena Gobernanza

Misión, espacios de deliberación y metodología del think tank

Etorkizuna Eraikiz Think Tank tiene la siguiente misión:

> Cogenerar conocimiento transferible y aplicable, a través de la gobernanza colaborativa, para introducir una nueva agenda y cultura política que modernice el ecosistema de las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG) (sus actores, contenidos y procesos).

La cogeneración se produce en espacios de deliberación definidos en torno a los grandes retos que afronta Gipuzkoa, en los que se reúnen representantes de los ecosistemas de las políticas que abordan dichos retos. El think tank cuenta con un equipo de dirección que coordina el conjunto de procesos de deliberación y la metodología adoptada para el think tank es la investigación acción, que busca una síntesis entre la reflexión, la acción y la participación.

Necesidad de un código de buena gobernanza

La gobernanza colaborativa, propuesta como marco de relación en el think tank, es uno de los ejes centrales de la nueva cultura política que Etorkizuna Eraikiz está desarrollando. Esta gobernanza se aborda en el think tank de forma experimental, a través de la participación en la deliberación de personas del ecosistema de las políticas de la DFG. Este proceso conlleva incertidumbres ante las que se ha decidido cogenerar un código de buena gobernanza que contribuya a construir un espacio seguro de participación. El objetivo es clarificar, sin menoscabo de la normativa vigente, los compromisos de las personas participantes y así fortalecer la confianza que éstas tienen en el proceso.

El código responde al estadio inicial de construcción de la gobernanza colaborativa, en el que la DFG ha abierto a deliberación con el ecosistema algunas de sus decisiones y acciones. En este contexto, se plantea la responsabilidad exclusiva de la DFG sobre éstas. Sin embargo, empiezan a emerger en el think tank procesos orientados a deliberar sobre decisiones y acciones compartidas por todo el ecosistema, profundizando así en la gobernanza colaborativa. En la medida en que el think tank avance en esta dirección, se irá adaptando este código para dar también cabida a

formas de responsabilidad compartida sobre el proceso de transformación de los ecosistemas.

Código de buena gobernanza

Voluntariedad de la participación

La participación de las personas y, eventualmente de organizaciones y otras instituciones, en las actividades y deliberaciones del think tank es absolutamente voluntaria.

Naturaleza intencionada y deliberada del aprendizaje

Las actividades de investigación acción, entendidas como procesos deliberativos y experimentales, generan evidencia y aprendizajes colectivos que deben ser asumidos como tales. Es responsabilidad de la Diputación Foral de Gipuzkoa poner a disposición los medios y los soportes necesarios para que este aprendizaje colectivo (personas integrantes del think tank) que incluye el aprendizaje institucional (con especial énfasis en equipos de la Diputación Foral de Gipuzkoa) se produzca.

Apropiación colectiva y pública del conocimiento cogenerado

El conocimiento cogenerado por los grupos de deliberación se sistematizará de forma continuada en documentos que se compartirán públicamente en la página web del think tank. Toda persona participante puede utilizar dichos documentos tanto en actividades vinculadas directamente al think tank como fuera del mismo, a condición de que se cite adecuadamente la fuente.

Transparencia en la difusión y comunicación

El think tank debe ofrecer sus resultados de manera pública y transparente con el fin de que otras personas y organizaciones no participantes directamente en el think tank, pero interesadas o concernidas por sus actividades, puedan sacar provecho y utilizar libremente sus resultados. A tal efecto, además de mantener la página web citada, la Diputación Foral de Gipuzkoa organizará acciones de difusión que faciliten el acceso público a las deliberaciones y resultados.

Responsabilidad exclusiva sobre las acciones propias

Las personas participantes en los procesos de deliberación, que son parte de los ecosistemas de las políticas, pueden utilizar el conocimiento cogenerado para la toma de decisiones y acciones en sus propias organizaciones. La responsabilidad sobre el uso

que cada persona participante hace de dicho conocimiento es de dicha persona, o en la medida en que su organización lo asuma, de cada organización.

La aplicación del principio anterior al caso concreto de la Diputación Foral de Gipuzkoa, que propone y lidera el think tank, implica que en los casos en los que las personas o equipos de la Diputación consideren integrar el conocimiento cogenerado en el think tank en sus procesos de decisión y en sus acciones, el resto de los participantes no asumen directamente ningún compromiso en dicho proceso de decisión o en relación con dichas acciones.

Naturaleza no vinculante de las deliberaciones y propuestas

Este principio complementa a los dos anteriores. Los aprendizajes y recomendaciones generados en el think tank no son vinculantes para las personas participantes y las organizaciones a las que pertenecen. Este principio se aplica también a la Diputación Foral de Gipuzkoa, cuyos equipos decisores valorarán en cada momento integrar o no, y en caso afirmativo, cómo integrar el conocimiento generado en sus políticas.

Asunción de la diversidad de intereses

En procesos de transformación como los que se abordan a través del think tank emergen intereses organizacionales, institucionales y sectoriales diversos. Es relevante y legítimo explicitar estos intereses y las distintas perspectivas sobre los problemas actuales y futuros del territorio. Hacerlo facilita el desarrollo de una visión sistémica del territorio y ayuda a entender la complejidad, elementos que se han considerado consustanciales al desarrollo de la gobernanza colaborativa.

Apendice I

ETORKIZUNA ERAIKIZ THINK TANK

Código de Buena Gobernanza

Misión, espacios de deliberación y metodología del think tank

Etorkizuna Eraikiz Think Tank tiene la siguiente misión:

> Cogenerar conocimiento transferible y aplicable, a través de la gobernanza colaborativa, para introducir una nueva agenda y cultura política que modernice el ecosistema de las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG) (sus actores, contenidos y procesos).

La cogeneración se produce en espacios de deliberación definidos en torno a los grandes retos que afronta Gipuzkoa, en los que se reúnen representantes de los ecosistemas de las políticas que abordan dichos retos. El think tank cuenta con un equipo de dirección que coordina el conjunto de procesos de deliberación y la metodología adoptada para el think tank es la investigación acción, que busca una síntesis entre la reflexión, la acción y la participación.

Necesidad de un código de buena gobernanza

La gobernanza colaborativa, propuesta como marco de relación en el think tank, es uno de los ejes centrales de la nueva cultura política que Etorkizuna Eraikiz está desarrollando. Esta gobernanza se aborda en el think tank de forma experimental, a través de la participación en la deliberación de personas del ecosistema de las políticas de la DFG. Este proceso conlleva incertidumbres ante las que se ha decidido cogenerar un código de buena gobernanza que contribuya a construir un espacio seguro de participación. El objetivo es clarificar, sin menoscabo de la normativa vigente, los compromisos de las personas participantes y así fortalecer la confianza que éstas tienen en el proceso.

El código responde al estadio inicial de construcción de la gobernanza colaborativa, en el que la DFG ha abierto a deliberación con el ecosistema algunas de sus decisiones y acciones. En este contexto, se plantea la responsabilidad exclusiva de la DFG sobre éstas. Sin embargo, empiezan a emerger en el think tank procesos orientados a deliberar sobre decisiones y acciones compartidas por todo el ecosistema, profundizando así en la gobernanza colaborativa. En la medida en que el think tank avance en esta dirección, se irá adaptando este código para dar también cabida a

formas de responsabilidad compartida sobre el proceso de transformación de los ecosistemas.

Código de buena gobernanza

Voluntariedad de la participación

La participación de las personas y, eventualmente de organizaciones y otras instituciones, en las actividades y deliberaciones del think tank es absolutamente voluntaria.

Naturaleza intencionada y deliberada del aprendizaje

Las actividades de investigación acción, entendidas como procesos deliberativos y experimentales, generan evidencia y aprendizajes colectivos que deben ser asumidos como tales. Es responsabilidad de la Diputación Foral de Gipuzkoa poner a disposición los medios y los soportes necesarios para que este aprendizaje colectivo (personas integrantes del think tank) que incluye el aprendizaje institucional (con especial énfasis en equipos de la Diputación Foral de Gipuzkoa) se produzca.

Apropiación colectiva y pública del conocimiento cogenerado

El conocimiento cogenerado por los grupos de deliberación se sistematizará de forma continuada en documentos que se compartirán públicamente en la página web del think tank. Toda persona participante puede utilizar dichos documentos tanto en actividades vinculadas directamente al think tank como fuera del mismo, a condición de que se cite adecuadamente la fuente.

Transparencia en la difusión y comunicación

El think tank debe ofrecer sus resultados de manera pública y transparente con el fin de que otras personas y organizaciones no participantes directamente en el think tank, pero interesadas o concernidas por sus actividades, puedan sacar provecho y utilizar libremente sus resultados. A tal efecto, además de mantener la página web citada, la Diputación Foral de Gipuzkoa organizará acciones de difusión que faciliten el acceso público a las deliberaciones y resultados.

Responsabilidad exclusiva sobre las acciones propias

Las personas participantes en los procesos de deliberación, que son parte de los ecosistemas de las políticas, pueden utilizar el conocimiento cogenerado para la toma de decisiones y acciones en sus propias organizaciones. La responsabilidad sobre el uso

que cada persona participante hace de dicho conocimiento es de dicha persona, o en la medida en que su organización lo asuma, de cada organización.

La aplicación del principio anterior al caso concreto de la Diputación Foral de Gipuzkoa, que propone y lidera el think tank, implica que en los casos en los que las personas o equipos de la Diputación consideren integrar el conocimiento cogenerado en el think tank en sus procesos de decisión y en sus acciones, el resto de los participantes no asumen directamente ningún compromiso en dicho proceso de decisión o en relación con dichas acciones.

Naturaleza no vinculante de las deliberaciones y propuestas

Este principio complementa a los dos anteriores. Los aprendizajes y recomendaciones generados en el think tank no son vinculantes para las personas participantes y las organizaciones a las que pertenecen. Este principio se aplica también a la Diputación Foral de Gipuzkoa, cuyos equipos decisores valorarán en cada momento integrar o no, y en caso afirmativo, cómo integrar el conocimiento generado en sus políticas.

Asunción de la diversidad de intereses

En procesos de transformación como los que se abordan a través del think tank emergen intereses organizacionales, institucionales y sectoriales diversos. Es relevante y legítimo explicitar estos intereses y las distintas perspectivas sobre los problemas actuales y futuros del territorio. Hacerlo facilita el desarrollo de una visión sistémica del territorio y ayuda a entender la complejidad, elementos que se han considerado consustanciales al desarrollo de la gobernanza colaborativa.