



ETORKIZUNA
ERAIKIZ
think tank

NUEVA CULTURA POLÍTICA
MEMORIA DE LA REUNIÓN N° 9

17/03/2021

Contenido

1. Programa	3
2. Componentes del Grupo	3
3. Introducción y presentación del taller	4
4. Presentación de los contenidos trabajados por el grupo	4
5. Dinámica grupal	6
6. Introducción a las diferentes narrativas de la gobernanza colaborativa.....	11
7. Cierre de la sesión	13
8. Anexos	14
a. Presentación utilizada durante la sesión.....	14
b. Diapositivas de introducción a las narrativas de la gobernanza colaborativa	27
c. Documento de trabajo nº9.....	29
d. Documento de trabajo nº 10.....	33
e. Programa de la sesión	40

ETORKIZUNA ERAIKIZ think tank

ESPACIO DE DELIBERACIÓN SOBRE LA NUEVA CULTURA POLÍTICA

ZOOM, 17 de marzo de 2021, 17h-19h

1. Programa

Tema	Responsable
Introducción a la sesión de trabajo y reflexión sobre el proceso	Miren Larrea, Orkestra
Presentación de los contenidos trabajados por el grupo	Andoni Eizagirre, Mondragon Unibertsitatea
Dinámica grupal	Andoni Eizagirre, Mondragon Unibertsitatea
Introducción a las diferentes narrativas de la gobernanza colaborativa	Itziar Eizagirre, Diputación Foral de Gipuzkoa

2. Componentes del Grupo

Asisten:

1. Sebastian Zurutuza. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
2. Ander Arzelus. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
3. Xabier Barandiaran. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
4. Ion Muñoa. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
5. Goizeder Manotas. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
6. Eider Mendoza. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
7. Itziar Eizagirre. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
8. Mikel Pagola. **Diputación Foral de Gipuzkoa.**
9. Miren Larrea. **Orkestra.**
10. Asier Lakidain. **Sinnergiak**
11. Naiara Goia. **Laboratorio de Innovación Social Aranzazu.**

12. Andoni Eizagirre. **Mondragon Unibertsitatea.**
13. Mikel Irizar. **Eusko Ikaskuntza.**
14. Ander Errasti. **Institut d'Estudis de l'Autogovern.**
15. Fernando Tapia. **UPV/EHU**
16. Eva Sánchez. **Orkestra.**

3. Introducción y presentación del taller

La investigadora de Orkestra da inicio a la sesión dando la bienvenida a las personas participantes, recordando que en la última sesión se acordó conjuntamente una forma diferente de relacionarse con el conocimiento adoptando como conocimiento experto el conocimiento propio del grupo.

Asimismo, da la bienvenida a dos integrantes nuevos: ECO11 y DFG8, e invita a DFG8 a presentarse.

DFG8 saluda a las personas participantes. Es el Director de Participación y dice que “para nosotros no va a ser fácil suplir el hueco que dejó DFG2 y a su vez va a ser interesante participar en este proceso”.

4. Presentación de los contenidos trabajados por el grupo

ECO5 toma la palabra informando de que hoy será el grupo dedicado a la conceptualización teórica del Think Tank para la Nueva Cultura Política el que dinamice la sesión. *“El objetivo principal es continuar reforzando una nueva cultura política entre todos. Los objetivos específicos son recordar cómo Etorkizuna Eraikiz justifica una nueva cultura política, y recordarnos cuáles son los objetivos generales y comunes que responde cada grupo de trabajo. No debemos olvidar que, aunque trabajemos en sub-grupos, tenemos un objetivo en común: reforzar una nueva cultura política”.*

Explica que la dinámica constará de una explicación general y dos ejercicios. *“El primer ejercicio se basa en el documento de trabajo nº1. La idea general es la crisis de la democracia liberal que tiene dos síntomas: el desapego de la ciudadanía hacia la política y las crecientes dificultades que las instituciones experimentan para responder a los retos actuales. Etorkizuna Eraikiz es un planteamiento para hacer frente a esta crisis”.*

“El supuesto implícito consiste en que la cultura política democrática es la base de un sistema democrático estable. Aunque parezca una obviedad, muchas veces se nos olvida la idea de cultura política democrática. Esta idea puede recogerse diciendo que

las sociedades requieren de un consenso sobre las normas y los valores que las instituciones políticas deben proteger y que a su vez legitiman los procesos de estas últimas”. Añade que “para que los sistemas democráticos funcionen de forma sostenible, es necesario construir una cultura política alineada con los principios democráticos”.



“En el diagnóstico salían varias ideas: la desafección política y la incapacidad de las estructuras públicas para hacer frente a los retos de la globalización”. Añade ciertas dimensiones que son complementarias: A) Una sociedad cada vez más individualista. B) Una tendencia entre la ciudadanía a sentirse ajenos a la vida política. El mundo político y su realidad no son conocidos. C) La existencia de una competición entre agentes y aparatos políticos por el apoyo y legitimidad social. La ciudadanía se siente lejana de esa pelea o no es un agente activo. D) La falta del control de una gran porción del sistema

económico y el efecto de la globalización en esta crisis. E) Grandes desacuerdos entre instituciones, ciudadanía y agentes políticos sobre las acciones y las expectativas mutuas.

Continúa haciendo alusión a cuatro preguntas que pretenden plantear unas preocupaciones que *“son de raíz”*: 1) ¿Podemos sostener las políticas públicas que hemos creado para el bienestar social? 2) ¿Tienen las instituciones públicas las competencias suficientes para garantizar las condiciones necesarias para la libertad y la igualdad de la ciudadanía? 3) ¿Tienen los sistemas políticos actuales capacidad para para organizar la representación política y la legitimidad ciudadana? 4) ¿Cómo afecta la cultura de la sociedad del consumo a la calidad de la democracia?

“Estas preguntas justifican la creación del Think Tank con los objetivos de generar espacios de deliberación que permitan transformar esta situación; que la deliberación tenga influencia en las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa y que el ecosistema de Etorkizuna Eraikiz tenga influencia en la cultura política”.

Recuerda que las personas participantes hicieron comentarios a este planteamiento inicial que se encuentran recogidos en el documento de trabajo nº2 y continúa: *“nuestro objetivo era recordar esta síntesis y a continuación haremos dos ejercicios más o menos largos. El primero es sobre la cultura política, os formularemos algunas preguntas cuyo objetivo es saber qué entendemos por cultura política”.*

5. Dinámica grupal

ECO5 Pide que cada persona participante responda a las preguntas en solitario, ya que se trata de aportaciones de gran importancia para el capítulo del libro que se titulará *“Kultura politiko berri baten beharrari buruzko hurbilketa pluralista: lan taldearen ikuspegiak eta proposamenak”*. Y después la secretaria de cada grupo traerá al plenario las respuestas obtenidas.

Después pasa a plantear las preguntas del primer ejercicio:

- 1) Definir la nueva cultura política nombrando tres características de las mismas razonándolas.
- 2) Identificar las diferencias entre la gobernanza colaborativa y otro tipo de trabajo colectivo.

- 3) ¿Por qué es la gobernanza colaborativa una opción apropiada cuando decimos que queremos una nueva cultura política?

Finaliza la explicación apuntando que la idea es compilar las reflexiones que todos utilizamos.

ECO5 abre los 15 minutos de trabajo en solitario. Una vez transcurridos, el grupo se divide en salas de trabajo según los sub-grupos de trabajo. Tras otros 15 minutos todos vuelven al plenario.

ECO6 da cuenta de las reflexiones surgidas en el grupo dedicado a la implicación de la ciudadanía y la sociedad organizada. *“En nuestro grupo hemos abordado la primera pregunta desde perspectivas distintas. Entendemos la nueva cultura política desde un punto de vista complejo y creemos que sus características son las siguientes: la necesidad de generar nuevo conocimiento cuyo depósito debe ser la propia comunidad. Nuevos valores adaptados a la complejidad que requiere una necesidad de desarrollo de una capacidad de escucha real. Y finalmente la necesidad de crear e interiorizar nuevos sistemas de relación. Creemos que la nueva cultura política es una herramienta eficiente, colaborativa y de deliberación democrática que esta al servicio de Euskal Herria”.*

Sobre la segunda pregunta dice *“si entendemos que la gobernanza colaborativa se asienta en unas nuevas formas de relación entre gobiernos y la sociedad civil; esto requiere de espacios para escuchar, reflexionar, acordar y decidir. Es necesario que permita un aprendizaje continuo y abierto, unas relaciones horizontales entre los agentes implicados. La agenda pública es de la sociedad, y las prioridades de esta deben ser establecidas conjuntamente. En una gobernanza colaborativa la deliberación debe ocurrir en una situación de igualdad. Este es un elemento que permite que todos los agentes implicados crean en ello”.*

Sobre la tercera pregunta responden *“[la gobernanza colaborativa es mejor opción apropiada para una nueva cultura política] porque las demás se quedan cortas en relación al tamaño de los retos actuales. Entendida como una forma de relación, garantiza la adquisición de unos valores y unos comportamientos nuevos. Nos parece útil para recuperar la relación y para recuperar la confianza que se ha perdido”.*

A continuación, ECO12 procede a poner en común los resultados del grupo dedicado a la transformación de la administración:

Sobre la primera cuestión: *“Hemos comentado diversas cosas, entre ellas que la gobernanza colaborativa nos permite acertar mejor y hace las políticas más ricas, que la administración y la ciudadanía requieren de espacios de confianza puesto que el desapego merma las posibilidades del sistema para acertar en sus planteamientos y requiere de un impulso de la colaboración. Se ha destacado también la necesidad de valores democráticos que permitan hacer frente a los nuevos retos emergentes. Finalmente, hemos resaltado la necesidad de implicación de la ciudadanía y la responsabilidad de la diputación para utilizar los recursos disponibles de forma responsable y eficiente”.*

Sobre las diferencias entre la gobernanza colaborativa y otros tipos de colaboración, *“las principales diferencias son la oportunidad no sólo de trabajar en colaboración sino de definir problemas y acciones compartidos y la capacidad de adaptar las decisiones a cada realidad. La gobernanza colaborativa se sitúa un nivel más allá, pasando de la mera coordinación a una estrategia compartida respondida por medio de la co-creación. Además, es importante el hecho de que todos los participantes se sitúan en el mismo nivel.*

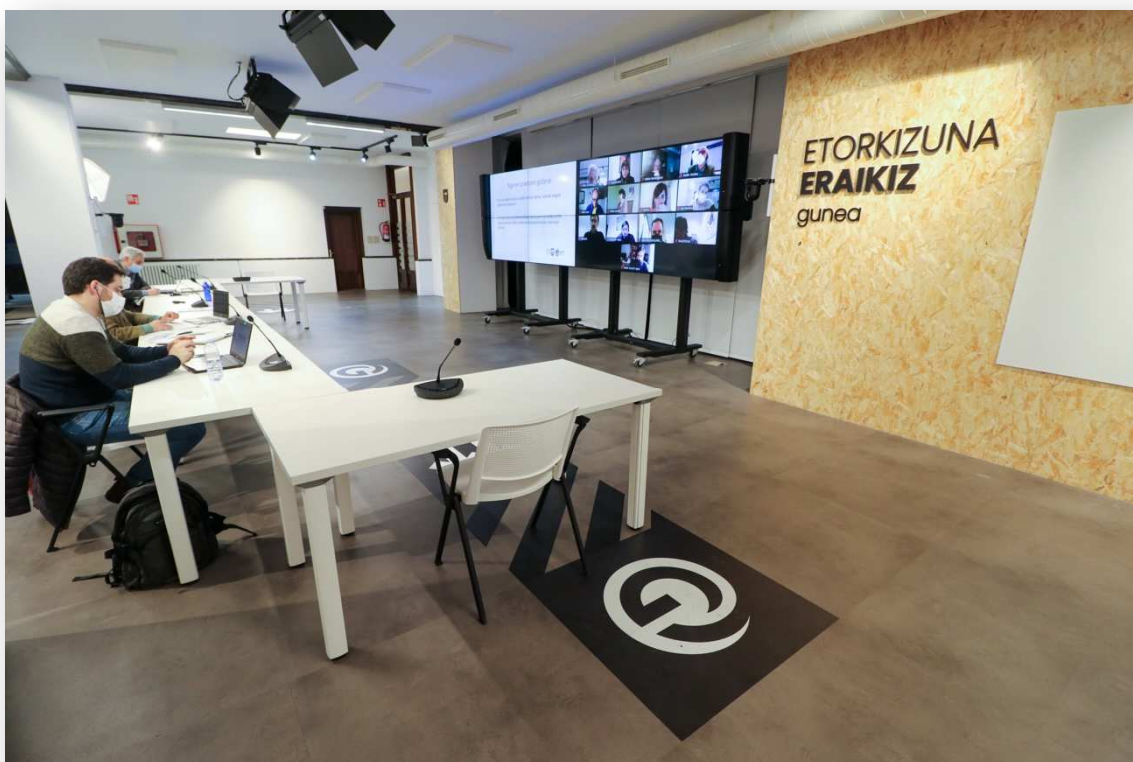
Finalmente, sobre la idoneidad de la gobernanza colaborativa para la generación de una nueva cultura política, *“creemos que lo es porque incorpora la diversidad y el conocimiento y genera apego mediante la promoción de la participación. Es la forma de afrontar los nuevos retos emergentes y superar la antigua cultura política”.*

Finalmente, la Investigadora de Orkestra toma la palabra para compartir los resultados del grupo dedicado al análisis metodológico. Informa de que tan solo han contestado las dos primeras preguntas.

Comenta que sobre qué es la nueva cultura política, han hablado de cuáles son las tendencias y de las cosas que les gustaría ver en su proyecto. Menciona la necesidad de pasar a ciclos, de trabajar en redes de trabajo. Habla también de adoptar un punto de vista holístico y reducir la dependencia del conocimiento científico-técnico, de la cohesión de los políticos con la ciudadanía, de que la nueva cultura política debe traer caminos y herramientas nuevas. Además, ha habido una reflexión sobre cómo se genera una nueva cultura política y en qué espacios. *“La generan nuevos grupos y en nuevas*

agrupaciones, a medida que vayamos agrupándonos. La nueva cultura política surgirá cuando demos respuesta a los retos”. También comenta que las anteriores culturas políticas se relacionaban estrechamente con ciertas ideologías, “en cambio la nueva cultura política es más abierta”. Añade que han comentado que la nueva cultura política no puede definirse en la dicotomía amigo-enemigo. “Es necesario dejar de lado los idealismos no efectivos, si bien no se debe negar la existencia de conflictos”.

Sobre la segunda pregunta dice que el grupo no tenía muy claro cuales eran las otras formas de trabajo colectivo así que han decidido centrarse en reflexionar sobre la gobernanza colaborativa sacando en claro que: *“los espacios de poder serán diversos, los agentes implicados deben formar parte de todas las fases, es necesaria una visión de red público-privada y deben fomentar la participación”.*



ECO5 procede a explicar el segundo ejercicio. La dinámica es idéntica y las preguntas planteadas son las siguientes:

- 1) ¿En qué, cómo y porqué vais a hacer vuestra aportación grupal a la iniciativa sobre la nueva cultura política?
- 2) ¿Qué esperáis del grupo de trabajo de teorización sobre la nueva cultura política?

Siguiendo el mismo esquema que en el ejercicio anterior, las personas participantes trabajan de forma individual y después en grupos. Después vuelven al grupo plenario y las secretarías proceden a compartir los resultados de la dinámica.

ECO6 en respuesta a la primera pregunta resume que *“nuestra aportación consistirá en conectar con las necesidades reales de la sociedad y en llevarlas a la acción. Otra aportación que hemos identificado supone la puesta en marcha de nuevos enfoques, conectaremos espacios de experimentación nuevos con nuevo conocimiento”*.

Sobre la segunda pregunta, responde que el eje del marco general es la gobernanza colaborativa y que los aprendizajes que harán sacados de la experimentación están relacionados con ese eje. *“Esperamos localizar el discurso de la gobernanza colaborativa en nuestro proyecto. Esperamos una definición de gobernanza colaborativa comprensible porque debemos fomentar una ciudadanía activa que pueda entender de qué hablamos cuando hablamos de gobernanza colaborativa”*. Finaliza pidiendo también que se trate la complejidad. Se trata de un concepto que los dos proyectos en los que trabajan en el grupo tienen en común. *“Nos gustaría que se trabajasen esos dos conceptos [gobernanza colaborativa y complejidad]. Me gustaría que fuéramos valientes y para poner en marcha esa gobernanza, es necesario tener un respaldo teórico”*.

ECO12 comenta los resultados del grupo sobre la administración: *“lo que nosotros podemos aportar a la nueva cultura política es una forma de trabajo transversal en la Diputación Foral de Gipuzkoa que contribuya al cambio cultural, de formas de trabajo y valores. Vamos a aplicar la nueva cultura política en el día a día de la Diputación. Para ello introduciremos el concepto de la facilitación. En cambio, lo que esperamos es que sigan teorizando, puesto que no seríamos capaces ni de visualizar esta crisis si no fuera por esa teorización”*.

La investigadora de Orkestra toma la palabra para explicar las respuestas del grupo metodológico a las preguntas. Respecto a la primera, dice, *“la aportación que haremos será metodológica. “Propondremos visualizarnos a todos/as los/as que participamos en el proceso de deliberación como una comunidad de práctica y reflexionaremos sobre qué y cómo podemos ser. Queremos ofrecer una gramática a las*

relaciones de poder para ofrecer una plasmación de la teoría en casos concretos. Desde la metodología tenemos que dar movimiento a lo que hacéis los que estáis teorizando”.

Sobre la segunda pregunta dice “que nos ayudéis a cuestionar los conceptos y los marcos que damos por sentado. Trabajarlos más allá de la linealidad, en conjunto y convergiendo el conocimiento y la acción. En definitiva, que nos ayudéis a afianzar los conceptos que utilizamos mucho en el proceso”.

6. Introducción a las diferentes narrativas de la gobernanza colaborativa

ECO5 da las gracias e introduce la intervención de DF7 que “nos explicará los diferentes modelos de gobernanza”.

DFG7 expone: “En cuanto al contexto yo creo que es importante saber que los conflictos que se han derivado de las desigualdades que se daban a mitad de siglo XIX y XX han determinado los conflictos, problemas sociales y agendas políticas de un período muy prolongado en el tiempo”.

“En la segunda mitad de siglo XX se sostuvo la filosofía del new deal con su idea de bienestar. Se dio un sistema de contrapesos entre la economía de libre mercado y el sistema del bienestar. En la década de los años 70 confluyen dos presiones derivadas del capitalismo financiero y de la crisis energética”.

“Se presionaba al gobierno para que modificara su capacidad de intervención en los mercados y se genera la crisis actual que pivota en dos ejes: 1) se cuestiona la capacidad del gobierno para incidir en los precios. Esta idea golpea en la línea de flotación de la legitimidad democrática del estado. 2) se reivindica la legitimidad de los mercados. Entonces empieza una crisis irresuelta que precisa de otras fórmulas de gobierno”.

“Al hablar de cambio y complejidad, ¿de qué hablamos y por qué? La globalidad ha restado importancia a la idea de distancia y ha cambiado el trabajo. Había estructuras sociales estables y ahora el escenario ha cambiado hacia la liquidez de Baumann. La actualidad trae consigo muchos ejes de desigualdad, conflictos, miedos incertidumbres y hay muchas situaciones de ese tipo en la vida de una sola persona. En este escenario las políticas públicas, acostumbradas a necesidades homogéneas, se descubren sin capacidad de resolución de estos problemas. Hay que superar la perspectiva

homogeneizadora. En España tenemos el añadido de habernos sumado a estas corrientes cuando se están diluyendo”.

“La pregunta que surge es cómo se orientan las políticas públicas a estos nuevos retos. En los años 80 el banco mundial en unos informes hace surgir la gobernanza en contraposición al gobierno tradicional. En los últimos 30 años nos encontramos con muchas referencias de gobernanza”.

Expone diferentes definiciones de gobernanza y continúa *“El éxito, de alguna manera, de estas múltiples definiciones e interpretaciones ha sido un escollo de la comprensión de la idea de gobernanza. Hay un problema de sistematización. Todos esos elementos del trabajo, economía, familia, tecnología, la complejidad de los problemas sociales es la que origina el modelo canónico de gobernanza. El término tiene el problema de que es polisémico, difuso y en constante evolución. Ello conduce a Joan Prats, que califica a calificar este fenómeno como desbordamiento conceptual. La confusión radica en que enfoques y tradiciones lo han usado en beneficio de sus discursos”.* Introduce el concepto de la multiplicidad babilónica: en función de lo que se consulte se entiende por gobernanza una cosa u otra.

“Lo interesante es que creemos una definición operativa. A mi me parece más interesante partir del mismo criterio y luego adjetivar antes que definir de primeras. Como la gobernanza no se consolida como teoría, hay que depurar conceptos, delimitarlo. Es importante para clarificar el proceso. Ejercer la democracia deliberativa, integrando los diferentes saberes de cada uno, amplificando nuestra inteligencia colectiva. Tenemos que poder decir algo que todos entendamos. Generar una definición que sea útil, que comprenda nuestro contexto y lo integra y genere una cultura política nueva”.

ECO 5 introduce las tres narrativas que pueden encontrarse en las concepciones de la gobernanza colaborativa: La [neoliberal](#), la [institucional](#) y la [interpretativa](#). Y concluye señalando la interpretativa como lugar donde podría situarse la narrativa del grupo de deliberación.

7. Cierre de la sesión

La Investigadora de Orkestra clarifica que los tres puntos de vista trabajados hoy serán los que compongan uno de los capítulos del libro, mientras que otro se compondrá de las tres narrativas presentadas por DFG7.

Ofrece la palabra a DFG8, nueva incorporación en el grupo, quien se presenta.

Tras esta intervención recuerda que los deberes de cada grupo se gestionan en los grupos y despide la sesión hasta el mes que viene.

8. Anexos

a. Presentación utilizada durante la sesión

Nueva cultura política

17-03-2021



Objetivos de la sesión

- Objetivo principal: comprender la necesidad de reforzar la nueva cultura política.
- Objetivos concretos:
 - Recordar cómo Etorkizuna Eraikiz justifica el fortalecimiento de una nueva cultura política;
 - Recordar los objetivos generales y comunes a los que debe responder cada grupo de trabajo.



Estructura de la sesión

1. Descripción general. 15 minutos.
2. Primer ejercicio. 50 minutos.
3. Segundo ejercicio. 50 minutos.
4. Clausura.

Fuente para nuestra presentación

“LA CRISIS DE LAS DEMOCRACIAS LIBERALES Y LA NECESIDAD DE UNA NUEVA CULTURA POLÍTICA: THINK TANK DE BASES PARA LA REFLEXIÓN Y LA ACCIÓN EN GIPUZKOA”

Proceso de deliberación sobre la nueva cultura política: documento de trabajo nº 1

Idea general de partida

- La crisis de la democracia liberal.
- Dos fenómenos manifiestos:
 - el desapego de la ciudadanía hacia los agentes, las instituciones y el sistema político;
 - la debilidad de las estructuras políticas para la representación y la gestión de las políticas públicas.
- Etorkizuna Eraikiz plantea reforzar una nueva cultura política como parte de la estrategia para afrontar esta crisis.

Supuesto implícito

- La cultura política democrática es la base fundamental de un sistema democrático estable:
- “Las sociedades necesitan el consenso sobre los valores y las normas que amparen a sus instituciones políticas y legitimen sus procesos”.
- “Para que el sistema democrático funcione de forma sostenible es necesario construir un modelo cultural acorde con los principios democráticos”.

Diagnóstico sobre la cultura política

1. Desapego político.
2. Incapacidad de las estructuras públicas para responder a los retos económicos, sociales y políticos que se plantean en el contexto de la globalización.

Elementos complementarios para el diagnóstico (I)

1. “Vivimos en una sociedad cada vez más individualista, en la que los aspectos relacionados con la vida comunitaria y la vida pública pierden importancia”.
2. “Existe una tendencia creciente entre la ciudadanía a sentirse al margen de los agentes políticos y de la vida política y hay poco conocimiento de la realidad política, la comunidad política, el espacio de la opinión pública y los elementos que conforman el sistema político e institucional”.
3. “Los agentes y aparatos políticos compiten por lograr el apego y la legitimidad de la sociedad, y su relación se refleja en la confrontación por la obtención de titulares consumibles”.

Elementos complementarios para el diagnóstico (y II)

4. “El ciudadano o la ciudadana aparece, en gran medida, como un agente ajeno a esa lucha de los gallos”.
5. “La falta de control democrático de gran parte del sistema económico y la falta de institucionalización para hacer frente a las nuevas realidades emergentes en el contexto de la globalización, afectan a la crisis representativa de nuestro sistema institucional”.
6. “Existe un gran desacuerdo entre los agentes políticos, las instituciones y la ciudadanía en lo que se refiere a las acciones y a las expectativas mutuas”.

Las preocupaciones de la nueva agenda política

1. “¿Podemos mantener las políticas públicas de bienestar social que hemos creado?”
2. “¿Tienen las instituciones públicas capacidad de intervención suficiente para garantizar las condiciones de libertad e igualdad de la ciudadanía?”
3. “¿Tienen los sistemas políticos actuales capacidad para organizar la legitimidad y representación política de la ciudadanía?”
4. “¿Cómo afecta la cultura de las sociedades de consumo a la calidad de la democracia?”

Objetivos del Think Tank

1. “Crear espacios de deliberación que permitan transformar esta situación”.
2. “Incidir a través de este grupo de deliberación en la transformación de las políticas de la DFG”.
3. “Incidir a través de este grupo de deliberación en la transformación de la cultura política de los ecosistemas en los que se sustenta Etorkizuna Eraikiz”.

Puntos de vista del grupo de trabajo

“UNA APROXIMACIÓN PLURALISTA A LA NECESIDAD DE UNA NUEVA CULTURA POLÍTICA: PUNTOS DE VISTA Y PROPUESTAS DEL GRUPO DE TRABAJO”

Proceso de debate sobre la nueva cultura política: Documento de trabajo nº 2

Naturaleza compleja de la crisis

1. “Necesidad de superar la búsqueda de soluciones lineales, parciales o limitadas a las respuestas”.
2. Retos:
 - “Diseñar nuevas herramientas para comprender en tiempo real los cambios sociales y culturales”.
 - “Preparar nuevas capacidades y espacios para interpretar los cambios conjuntamente entre diferentes agentes”.
 - “Permitir a las administraciones públicas gestionar sus iniciativas en forma de cartera, no de proyectos aislados”.
 - “Establecer nuevos instrumentos para la financiación de las colaboraciones público-privadas”.
 - “Mejorar nuestras herramientas para la prevención de futuras crisis, desarrollar más pensamiento estratégico”.

Activos formales e intangibles

1. La persona y sus valores, y la responsabilidad;
2. Reforzar el carácter comunitario;
3. Tratar de tener un horizonte común a largo plazo;
4. “Dotar a la colaboración público-social de una formulación moderna y homologada, y consolidar los instrumentos jurídicos y económicos para que dicha colaboración sea cada vez más sólida y amplia”;
5. Construir y promover sistemáticamente una gobernanza colaborativa.

Buen gobierno y participación ciudadana (I)

- “Capacidad de participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones sobre las funciones de gobierno y administración que corresponden a la DFG”.
- Retos:
 - “Posibilitar una nueva conceptualización de la administración mediante la creación de un espacio interactivo e integrador que facilite el desarrollo de este proceso de construcción colectiva”.
 - “Crear las condiciones que permitan nuevos procesos de cocreación, relación y trabajo con la ciudadanía, superando el modelo de ciudadanía entendido como un mero cliente de la administración”.

Buen gobierno y participación ciudadana (y II)

- “El buen gobierno como centro del proceso de debate”.
- Retos:
 - “Atraer a la ciudadanía para que se sume a la gobernanza colaborativa”;
 - “Ganarse la confianza de la ciudadanía”;
 - “Tener valores de transparencia, cercanía, austeridad y honestidad”;
 - “Impulsar la administración electrónica y transformar las relaciones internas de la administración”.

Clarificando la cultura democrática

- “El principal reto debería ser el fortalecimiento de la cultura democrática”.
- “Fijar de qué estamos hablando cuando hablamos de cultura democrática”;
- “Cuando hablamos de cultura democrática, estamos hablando en abstracto o en concreto de unos valores, conductas y actitudes”;
- “Teniendo en cuenta todas estas preguntas, definir estrategias, vías y acciones concretas”.

Objetivos de la sesión

- Objetivo principal: comprender la necesidad de reforzar la nueva cultura política.
- Objetivos concretos:
 - Recordar cómo Etorkizuna Eraikiz justifica el fortalecimiento de una nueva cultura política;
 - Recordar los objetivos generales y comunes a los que debe responder cada grupo de trabajo.

Estructura de la sesión

1. Descripción general.
2. Primer ejercicio.
3. Segundo ejercicio.
4. Clausura.

Primer ejercicio

- Ejercicio sobre la nueva cultura política.
- En este caso, el grupo de trabajo que trabajará el marco teórico y conceptual planteará una serie de preguntas.
- El objetivo principal es comprender y aclarar los diferentes puntos de vista que puede haber entre nosotros en torno a la nueva cultura política.

Procedimiento del primer ejercicio

1. Responder el cuestionario individualmente. **15** minutos.
2. Debatir el cuestionario en grupo. **15** minutos.
3. Plenario **15** minutos.

Preguntas del primer ejercicio

1. Nueva cultura política. Tres características + Razones
2. Gobernanza colaborativa y otras formas de colaboración. ¿Qué diferencias hay?
3. Si se quiere una nueva cultura política, ¿por qué la gobernanza colaborativa es una opción adecuada?

Segundo ejercicio

- Ejercicio para enriquecer la nueva cultura política.
- En este caso, cada grupo de trabajo será el responsable de reflexionar desde su área de trabajo sobre lo que aporta, cómo y por qué a la nueva cultura política.
- El objetivo operativo es que cada grupo de trabajo sea consciente de que con su trabajo –con la redacción del capítulo– debe contribuir también a un objetivo común.

Procedimiento del segundo ejercicio

1. Responder el cuestionario individualmente. **10** minutos.
2. Debatir el cuestionario en grupo. **15** minutos.
3. Plenario **20** minutos.

Preguntas del segundo ejercicio

- ¿En qué, cómo y por qué apporto desde mi grupo de trabajo a la nueva cultura política?

Nueva cultura política

17-03-2021

- b. Diapositivas de introducción a las narrativas de la gobernanza colaborativa



NARRATIVA NEOLIBERAL



- Primera narrativa sobre gobernanza. '80-UK/EE.UU
- Lema: "menos gobierno, más gobernanza". Instituciones estables y eficiencia del sector público para que el mercado funciones mejor. El **Estado mínimo**.
- Enfoque **administrativo y de gestión**: desregulación, privatización, contratación de servicios, nuevas técnicas de gestión, recortes de personal, reducción presupuestaria.
- Pérdida** en la autoridad y la capacidad del Estado.
- Se basa en la **teoría de la elección racional**. Maximización del beneficio y la utilidad de las decisiones.
- Todo ello por encima de los valores, las creencias o deseos de los sujetos.
- Maximización de la **utilidad como categoría universal**, por encima de las culturas y las personas.

NARRATIVA INSTITUCIONAL



- Para comprender los orígenes de la teoría moderna de la gobernanza institucional, hay que situarla en el contexto posterior a la II Guerra Mundial. Teorías prescriptivas de planificación sociopolítica. Pero resultaron de limitada eficacia.
- Teoría articulada alrededor de un paradigma básico de elaboración e implementación de políticas públicas a la que progresivamente se fueron añadiendo elementos novedosos e imprescindibles hoy, para su comprensión: perspectiva *bottom-up*, importancia de las redes y la combinación del control jerárquico, los principios del mercado y la autorregulación social.
- Aunque se trata de un actor importante, **el centro de análisis ya no lo ocupa el Estado** sino el **marco institucional** como conjunto de reglas y normas que regula la relación con otros actores. Se asume que **el Estado como tal no es capaz por sí mismo** de dirigir la sociedad en su conjunto sino que debe negociar con otros actores y constituir alianzas para ser efectivos.
- El institucionalismo parte del diagnóstico de que la realidad globalizada y el auge de las políticas neoliberales no han perfeccionado el mercado sino que han debilitado al Estado y han generado sistemas complejos de decisión que han minado su autoridad. En ese sentido surgen las redes como formas organizativas emergentes como consecuencia directa de los procesos políticos y económicos más recientes.
- Mayntz, 2001: Gobernanza como "nuevos estilo de gobierno, distinto del modelo de control jerárquico y caracterizado por un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el Estado y los actores no estatales al interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado.

NARRATIVA INTERPRETATIVA



- Las dos narrativas anteriores presentan algunos problemas a la hora de someter la gobernanza al debate sobre la democracia. Por su carácter positivista, nos presentan una realidad sociopolítica como algo **cerrado y predeterminado**; ya sea en términos de decisiones racionales o de organizaciones en red. Se establecen una serie de límites a la capacidad de una sociedad para gobernarse a sí misma de acuerdo a unos principios democráticos.
- El sistema de gobernanza que permite a una sociedad organizar el modo como toma sus decisiones trascendentes es construido dialécticamente por los propios actores de ese sistema.
- El paradigma interpretativo de la gobernanza se basa en que los procesos de gobernanza son dependientes de las **especificidades históricas, socio-culturales, políticas y económicas de los contextos** donde se aplica.
- Asume que la realidad sociopolítica se **construye intersubjetivamente** a través del **diálogo**, siendo precisamente las **características de ese diálogo** las que determinan las características de un sistema de gobernanza dado.
- Por lo tanto, hablar de gobernanza no tiene que abocarnos a asumir la debilidad del Estado, sino al contrario, a tratar como **lo público puede reforzarse** a través de nuevos **fórmulas de participación**.
- Esta perspectiva **abierta y exploratoria** –que rechaza las generalizaciones– nos permite reconocer el potencial del término en su relación con el debate sobre la democracia. No se cierra a patrones institucionales y democráticos prefijados abriendo **nuevas perspectivas ante los retos** que enfrentamos.

c. Documento de trabajo nº9

THINK TANK

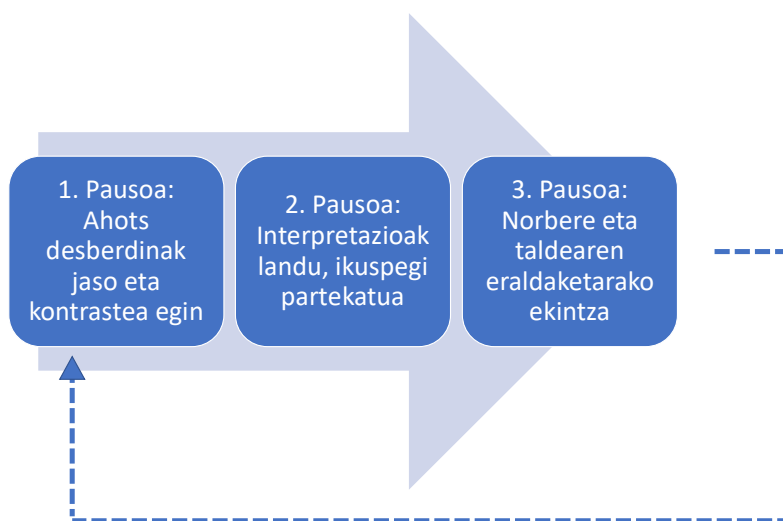
Proceso de deliberación sobre la Nueva Cultura Política: documento de trabajo nº 9

EJERCICIO DE ESCUCHA AL GRUPO DE DELIBERACIÓN

(17 de febrero de 2021)

Este documento de trabajo recoge dos tipos de contenidos. Por un lado, responde a la agenda definida por el grupo de deliberación para el desarrollo de una Nueva Cultura Política, trabajando en esta ocasión el reto de desarrollar sistemas eficaces de escucha a la sociedad. Este reto no se abordó de forma conceptual, sino a través de un ejercicio de escucha por parte del grupo. El marco utilizado para este ejercicio es el recogido en la figura nº 1.

Figura nº 1. Pasos del ejercicio de escucha



A través de este proceso de escucha, el grupo de deliberación revisó una serie de bases metodológicas elaboradas a lo largo de su trayectoria, marcando una serie de criterios de cara al futuro. En las siguientes líneas se recogen las reflexiones y decisiones del grupo, que conforman el conocimiento del proceso co-creado por el grupo o el conocimiento de carácter metodológico.

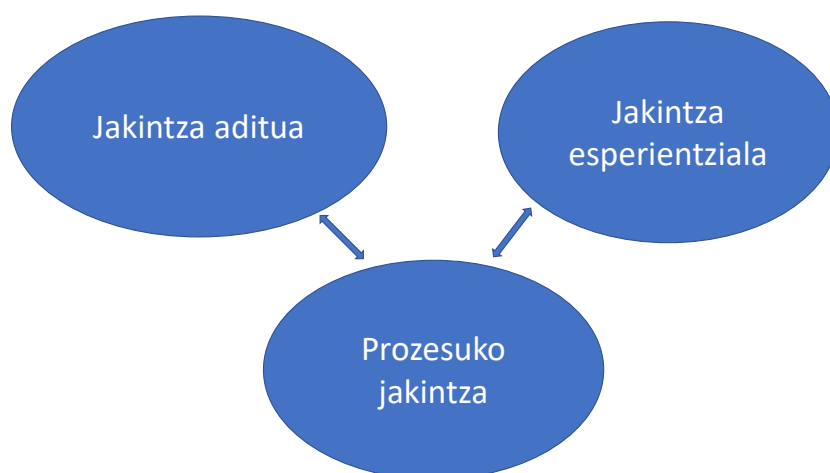
El ejercicio de escucha partió de lo manifestado por los miembros del grupo sobre el proceso en las hojas de evaluación o en las entrevistas posteriores a la sesión. Se recogieron los siguientes ejes:

- Dificultades del grupo para liderar su proceso
 - “el punto nos lo ponen las personas expertas, deberíamos intentar ponerlo nosotros”
- Falta de tiempo para trabajar los temas entre los miembros del grupo
 - “Que ha quedado poco tiempo para la dinámica”
 - “Me he sentido bien, pero, en la segunda parte, nos hemos precipitado por falta de tiempo”
- Dificultades para aprender del resto de miembros del grupo
 - “Por lo que hemos hablado hoy, tener la oportunidad de compartir en las próximas sesiones lo que estamos haciendo los diferentes grupos de trabajo”
 - “Habría que trabajar mejor la comunicación y el conocimiento mutuo entre los diferentes proyectos o pensar en mecanismos/canales para ello”
- Dificultades para situar la reflexión en el proceso de transformación
 - “estábamos descolocados en la dinámica”
 - “algunos estáis muy involucrados en el proceso, pero otros no seguimos igual el proceso de reunión a reunión”
 - “las preguntas eran demasiado complejas, no deberían exigirnos tanto esfuerzo”
 - “lo que yo realmente quería era seguir debatiendo sobre lo que habían dicho las personas expertas”

Para ayudar a la reflexión, una de las personas participantes compartió la narrativa del proceso que ella misma realizó en este grupo de think tank, poniendo nombre a las dudas e incomodidades surgidas en el mismo. Esta persona mencionó, entre otras cosas, la sensación de caos, la incomodidad, la necesidad de aprender y que el proceso requiere más tiempo del previsto. Como aportación al proceso expuso la forma en la que se está construyendo la teoría; la forma en la que se integra la transformación colectiva y la transformación personal; y, además de la reflexión, poner las emociones y la subjetividad al servicio de los procesos. Por último, también se mencionó la existencia de diferentes posturas a la hora de comprender el vínculo con la acción. Como complemento a esta narrativa del proceso, se compartió con el grupo una hipótesis de trabajo sobre lo que estaba sucediendo. En la misma, la metodología de investigación-acción que se ha elaborado combina tres tipos de conocimiento: el

conocimiento experto en la materia; el conocimiento basado en la experiencia de las personas participantes; y el conocimiento del proceso o conocimiento metodológico. Dentro de la hipótesis que se compartió, en el proceso de grupo se ha perdido el equilibrio que debe guardar este tipo de conocimientos: se ha dedicado más espacio al conocimiento experto, dejando menos tiempo para el conocimiento basado en la experiencia y por tanto prácticamente desaparece el conocimiento del proceso del espacio de deliberación (ver figura 2). Sin discutir explícitamente el conocimiento metodológico, resulta difícil comprender bien el vínculo entre el conocimiento experto y el experiencial.

Figura nº 1. Equilibrio entre los diferentes tipos de conocimiento en el proceso de investigación-acción



Con esta hipótesis de trabajo sobre la mesa, se debatió otra idea. Que tras esta evolución del proceso hay una jerarquización entre los diferentes tipos de conocimiento. El que más valoración recibe en la sociedad es el conocimiento experto, seguido del conocimiento basado en la experiencia y el conocimiento del proceso. Para resumir esta idea se utilizó la aportación de una persona investigadora extranjera que ha analizado el proceso. Esa persona comentó que si Aristóteles viviera hoy en día no sería catedrático de universidad (conocimiento experto), sino profesor de formación profesional dual (que trabaja el conocimiento teórico integrándolo en la acción). Su

objetivo, al decir esto, era valorar el conocimiento basado en la experiencia y el conocimiento del proceso.

Dentro de estos marcos se volvió a realizar un ejercicio de escucha del grupo, en el que las personas participantes que así lo quisieron compartieron su punto de vista. A continuación se recogen algunas aportaciones relacionadas con la actividad del grupo:

- “Tenemos que buscar la validación teórica de la práctica”
- “Me alegra poner en valor además de a los expertos a los especialistas”
- “Trabajamos en un acercamiento progresivo para alejarnos del caos”
- “Me sorprenden las intervenciones que menosprecian la teoría”
- “El conocimiento que necesitamos en cada momento puede ser diferente, en cada momento tendremos que ver qué conocimiento necesitamos”
- “Es un momento de regeneración del grupo”
- “Será importante trabajar la subjetividad y las emociones”

Fruto de esta reflexión, el grupo decidió trabajar el conocimiento de la mano de los compañeros de grupo durante una temporada, en vez de aportar el conocimiento experto desde fuera, combinando el conocimiento teórico y la experiencia. También se decidió dedicar más tiempo a compartir el conocimiento del proceso. Esto ayudará a experimentar con la combinación de diferentes tipos de conocimiento.

d. Documento de trabajo nº 10

THINK TANK

Proceso de deliberación sobre la nueva cultura política: documento de trabajo nº 10

CONCEPTUALIZACIÓN DE LA NUEVA CULTURA POLÍTICA

(31 de marzo de 2021)

Introducción

El 17 de febrero de 2021, tras un debate sobre la metodología de trabajo, se acordó realizar una reflexión hasta el mes de mayo sobre los contenidos aportados por los miembros del grupo. La primera de estas sesiones se celebró el 17 de marzo y fue facilitada por los miembros que trabajan en la conceptualización de éstas.

De cara a la dinámica, la propuesta del grupo fue volver a la reflexión sobre la nueva cultura política expuesta en el primer documento de trabajo, para avanzar en la conceptualización desde las bases del proceso. Para ello se trataron cuatro temas:

- a) Características de la nueva cultura política
- b) Gobernanza colaborativa y otros tipos de cooperación
- c) ¿Por qué una gobernanza colaborativa?
- d) Relaciones entre los grupos de trabajo implicados en el proceso deliberativo

En los siguientes apartados se recogen las intervenciones de los grupos en torno a estas cuestiones.

Características de la nueva cultura política

Antes de enumerar las características, un miembro del grupo aclaró que en la nueva cultura política se distinguen dos dimensiones. Por un lado, una cultura política que va cambiando/reforzándose en nuestra SOCIEDAD y que tiene características diferentes a la anterior cultura política y que se basa principalmente en la lógica del individualismo y el consumo. Por otro lado, una cultura política ASPIRACIONAL que, ante un mundo y una sociedad que ve cambiar, plantea una forma adaptada de hacer política para dar respuesta a esa “nueva” sociedad.

El grupo afirmó que las características de la nueva cultura política son:

- a) Nuevos contenidos políticos.
- b) Nuevas formas de relacionarse.
- c) Nuevas relaciones de poder.

- d) **Condiciones para el desarrollo del nuevo conocimiento.** Debemos profundizar en la comprensión de los retos y cambios para interpretar bien la agenda pública. El contexto actual nos ha planteado nuevos contenidos. Un pueblo necesita conocimiento. Necesitamos una sociedad que comparta el nivel de conocimiento y que el depósito de conocimiento básico esté en la comunidad.
- e) **Posibilidad de asimilar los cambios y ajustar los valores.** Hay que construir un sistema común de cohesión, necesitamos una sociedad que adquiera nuevos valores y se adapte a la complejidad.
- f) **Necesidades sociales de escucha – posibilidad de una escucha auténtica-.**
- g) **Nuevos vínculos entre ciudadanía y política.**
- h) **Nuevos canales y herramientas para facilitar la participación ciudadana.**
- i) **Nuevas formas de hacer, creando sistemas efectivos de relación** (institucional-ciudadanía, inter-institucionales, ...). Debe generar oportunidades para reforzar la relación entre responsables políticos y ciudadanía e incorporar cambios dentro de las instituciones públicas.
- j) **Que sea basado en redes de trabajo**, pasando de las jerarquías a conceptos como “ciclos”.
- k) **Ser un instrumento al servicio del País Vasco** – Nuestra sociedad es especialmente importante en la gobernanza colaborativa. Necesitamos una gobernanza colaborativa para la supervivencia popular, para que desde la construcción comunitaria se mantenga la identidad, el euskera, la identidad propia.
- l) **Ser eficaz** – Aunando las fuerzas que tenemos.
- m) **Ser colaborativo** – Poniendo las fuerzas sociales e institucionales al servicio de objetivos comunes.
- n) **Democrática** – Debe dar nuevas vías para profundizar en la democracia. Se necesita una deliberación democrática para creer en el proceso a diferentes actores, dejando la confrontación.
- o) **Enfoque sistémico.** Porque la nueva cultura política debe desarrollarse dentro de las respuestas que hay que dar a los grandes retos a los que nos enfrentamos en la actualidad.
- p) Lo que piensa en todo momento **sobre la legitimación** de la política.
- q) **Menor dependencia del conocimiento científico-técnico.**
- r) Aportar **innovación y cohesión** en términos de implicación ciudadana y política.
- s) Que se desarrollará en el marco de los **retos económicos, políticos, sociales.**
- t) El que surge en los **nuevos grupos humanos**, que son los que generan nuevas culturas políticas.
- u) Más abierto que los anteriores.
- v) Sin maximismo.
- w) Sin la dicotomía de amigo-enemigo.
- x) Que se aleja de idealismos ineficaces.
- y) Ciudadanía crítica.
- z) Vinculación con la **nueva agenda política**, nuevos retos, emergentes

- aa) Disposición a **satisfacer las necesidades de la ciudadanía** utilizando los recursos con responsabilidad y posibilitando una gestión orientada a resultados.
- bb) **Buena gestión** de la ciudadanía sintiendo propios los problemas de la sociedad e implicando en las respuestas.

Gobernanza colaborativa y otros tipos de cooperación

Por otro lado, preguntado sobre las diferencias entre la gobernanza colaborativa y otros tipos de cooperación, el grupo respondió:

- a) Diferencias entre gobernanza colaborativa y otras formas:
 - a. La **gobernanza colaborativa** requiere una dinámica abierta y activa de aprendizaje permanente (que permite generar conocimiento); el desarrollo de relaciones horizontales no jerárquicas entre agentes; la agenda público-política es de la sociedad y a través de la colaboración del gobierno y la red de agentes se establecen las prioridades de la agenda; la gobernanza compartida. La deliberación debe ser equitativa para todos los grupos de interés (una paridad que garantiza que la gente cree realmente en ella).
 - b. Se pueden dar **otros tipos de colaboración** con una jerarquía consensuada, o se puede facilitar la colaboración mientras la agenda sigue siendo exclusiva del Gobierno y es él quien establece las prioridades. U otro tipo de colaboración no tiene por qué tener la generación de conocimiento entre sus objetivos.
- b) La gobernanza cooperativa ofrece a los actores privados y civiles la responsabilidad de las decisiones políticas, integrándolas en los procesos de políticas públicas. No es una mejora de la representación democrática, otras formas de colaboración pueden serlo.
- c) Las dos palabras del concepto “gobernanza colaborativa” plantean una pequeña “trampa”. Aunque de facto existe una gobernanza en todo proceso de cooperación, no tiene por qué ser una gobernanza colaborativa. Y así, cuando confluyen diferentes agentes, en muchas ocasiones, diría que se utiliza el concepto de “gobernanza colaborativa” en lugar de “colaboración” o “cooperación”.
- d) En la “gobernanza colaborativa”, además de la colaboración, se comparten otros elementos. En primer lugar, nos referimos a las formas de hacer en lógica de proceso, en las que se comparten objetivos, responsabilidades, decisiones, financiaciones, etc. a través del ligamento de confianza que se va desarrollando. Pero, en ningún caso, la gobernanza colaborativa puede basarse en el hecho de que no se compartan todos esos elementos necesarios para construir conjuntamente, sino sólo algunos de ellos.
- e) La gobernanza colaborativa no es sólo trabajar juntos, sino definir conjuntamente problemas y proyectos, compartirlos, adaptar las decisiones a

cada realidad y agilizarlas. Requiere compartir estrategia, no coordinación. No es colaboración, es co-creación.

¿Por qué una gobernanza colaborativa?

Si se quiere desarrollar una nueva cultura política, al preguntar por qué es pertinente una gobernanza colaborativa, las respuestas del grupo fueron las siguientes:

- a) Porque los demás se quedan cortos para los objetivos que ponemos.
- b) Porque esta nueva forma de relacionarse nos permitirá interiorizar nuevos conocimientos, valores y actitudes, y asumir nuevas formas de comportamiento.
- c) Porque debería ser una vía para recuperar la relación (para recuperar esa confianza perdida).
- d) A corto plazo, porque es una vía sólida para afrontar la complejidad de las diferentes sociedades y conseguir resultados políticos compartidos. No es perfecto y su evolución a medio plazo parece dudosa, pero puede servir para construir bases adecuadas para reforzar la cohesión de las sociedades actuales.
- e) Porque, al mismo tiempo, puede garantizar que el vínculo entre la nueva cultura política aspiracional y la nueva cultura política imperante en la sociedad se haga reforzando las bases democráticas y de forma efectiva y legítima. Es decir, porque tiene unas bases democráticas sólidas desde el propio planteamiento (si es sincero) y además es la vía para responder a una realidad compleja en el proceso y reforzar el carácter político-público de la sociedad.
- f) Porque las características que hemos definido cumplen con la gobernanza colaborativa y no con otra opción.
- g) Porque la diversidad aporta nuevos conocimientos y conocimiento y se genera adhesión a los proyectos fomentando la participación.
- h) La nueva cultura política vs la vieja, porque tenemos claro a dónde van históricamente las murallas y la confrontación y queremos superarla.

Riesgo en torno a los anteriores, preocupación, contradicción: hay que dedicar el tiempo necesario a esta colaboración, es un tiempo apreciado en el modelo en el que estamos acostumbrados actualmente, aunque luego valga el resultado final (más garantías democráticas).

Relaciones entre los grupos de trabajo implicados en el proceso deliberativo

Para finalizar, se preguntó a cada grupo de trabajo en **qué, cómo y por qué** van a **contribuir** desde vuestro grupo de trabajo al proyecto de nueva cultura política. En su respuesta, cada grupo de trabajo hizo referencia a su aportación y a lo que espera del grupo teorizador.

Grupo de conceptualización

- Aportación al resto de equipos: establecer un marco teórico conceptual, con el que sentar las bases para dar coherencia y solidez al trabajo de todo el equipo.

- Pide al resto de equipos que recojan las diferentes formas de trabajar teóricamente, de entender el concepto y de utilizarlo, y que, en diálogo y contraste con ellos, formen el nuestro (y por tanto el de todo el equipo).

Grupo que trabaja la implicación de la ciudadanía y de la sociedad organizada

- Aportación al resto de colectivos:
 - 2 experimentos o proyectos diferentes:
 - i. Directamente relacionado con la implicación ciudadana.
 - ii. Nuevos modelos de agentes sociales/gobernanza interinstitucional: para la creación del laboratorio Badalab.
 - Vamos a explicitar el conocimiento experiencial y aflorar el marco que le sigue, de alguna manera se trata de descubrir las lógicas en las que se pueden hacer las cosas. Los proyectos que vamos a tratar aquí deben ser experiencias de aprendizaje.

Aportación a través de:

Queremos impulsar un proceso de democracia deliberativa para trasladar a la ciudadanía a la agenda pública, diseñar y poner en marcha nuevos enfoques de procesos participativos que fomenten y aumenten la implicación y participación ciudadana en la agenda pública. Y esto empleando nuevas herramientas y nuevas vías/enfoques. Por otro lado, queremos explorar y experimentar nuevos modelos de gobernanza entre las instituciones públicas y los agentes sociales, promoviendo la participación y el consenso. También impulsamos espacios de escucha, reflexión y experimentación y queremos conectarnos con el nuevo conocimiento, incorporando nuevas herramientas y enfoques de desarrollo comunitario. Por último, conectaremos con las necesidades reales de la sociedad, con las acciones concretas y con los proyectos de nuestra sociedad (para que esto no se quede solo en un informe o en los marcos teóricos).

- ¿Qué espera este grupo del grupo que se encarga de la conceptualización?
 - Marco general en el que el concepto importante es la gobernanza colaborativa.
 - Recoger los estudios que llevemos a la práctica y que saquemos de la experimentación.
 - Localizar el discurso de la gobernanza a nuestra realidad – porque hay experiencias en nuestra colaboración público-social.
 - Una definición de gobernanza colaborativa comprensiva – si queremos llegar a la ciudadanía y promover una ciudadanía activa.
 - Abordar la complejidad. Partimos de la idea de retos complejos, en sus sentidos e implicaciones, y de cómo esto pone de manifiesto la necesidad de repensar los modelos de gobernanza. Por tanto, necesitaremos unas conceptualizaciones o bases teóricas de complejidad. Esta base también

nos ayudará a plantear los elementos y preguntas a tener en cuenta en el proceso.

- Queremos ser valientes (hasta la frontera) para llevar la gobernanza a la práctica de forma compartida – y para ello es importante el apoyo teórico.

Grupo de elaboración metodológica

- Aportación al resto de colectivos:
 - Trabaja la dimensión metodológica a la hora de trabajar la nueva cultura política, entre otras cosas, cómo se puede desarrollar este grupo de deliberación como comunidad de práctica, lo que puede afectar a la estabilidad y eficacia del grupo a la hora de trabajar la transformación.
 - Contribución metodológica. Atención a la relación entre la creación de conocimiento y el poder. Esto pone sobre la mesa que esta nueva forma de ejercer el poder, la gobernanza colaborativa, implica generar conocimiento y compartirlo como proceso social.
 - Podemos ofrecer una gramática. ¿Y cómo hacerlo? Sería interesante analizar los casos en los que la teorización tenga reflejo, en España y, sobre todo, en otros lugares de Europa.
 - La estructura está bastante consolidada: dos grupos están orientados a la acción y desde la teorización nos darán palabras clave y nosotros DEBEMOS DARLE MOVIMIENTO.
 - Traer éxitos internacionales históricos, creando una base de datos y oportunidades de aprendizaje desde ellos.
- ¿Qué espera este grupo del grupo encargado de la conceptualización?
 - Que ayude a cuestionar los conceptos y marcos que hemos dado en la teorización y la conceptualización, para poder superar los enfoques actuales y, en equipo, ir más allá.
 - Que el grupo utilice la teorización, la conceptualización sea eficaz, es decir, que genere conocimiento en el propio proceso de transformación, sin haber pensado previamente de forma lineal e intentado implementarlo posteriormente.
 - Generar conocimiento compartido desde la experiencia. Esto permite un aprendizaje colaborativo. ¿En qué condiciones es posible esto?
 - Ayudar a consolidar los conceptos que frecuentemente utilizamos y, a medida que lo hacen, clarificar cuál es el proyecto que compartimos. Si somos una comunidad, entender cuál es la empresa común que nos une y ayudar a fijar los objetivos a los que mira nuestra reflexión.

Grupo que trabaja en la transformación de la Administración

- Aportación al resto de colectivos:
 - En lugar de imponer una herramienta, la daremos a conocer, adaptaremos e implantaremos de forma escalonada, lo que nos servirá

para profundizar en nuevas formas de trabajo. Transversalmente, aprenderemos a trabajar mejor.

- En la medida en que contribuiremos a cambiar la cultura del hogar, las formas de hacer, los valores, ayudaremos a articular y reforzar la gobernanza colaborativa en el día a día.
 - Intentaremos salir de la inercia y poner otra mirada en un espacio donde hay desconfianza. ¿Y cómo hacerlo? Más allá del orgullo de la jerarquía estamos convirtiendo a éste en un diálogo activo. ¿Por qué? Para que estos procesos sean más eficientes queremos hacerlos atractivos para que lleguen los clientes de la Diputación a nosotros mismos.
-
- ¿Qué espera este grupo del grupo que se encarga de la conceptualización?
 - Reflexionar y argumentar sobre la necesidad de transformación. Se dan cuenta de que hay esa necesidad para que nosotros podamos pasar a la práctica.
 - Colaborar en la aplicación de la teorización. Sin teorizar tampoco nos daríamos cuenta de la necesidad de la transformación.
 - La clave en la gobernanza colaborativa es el rol de la legitimación. Ayudar a entender cómo aplicar esto en el proceso.

e. Programa de la sesión

THINK TANK

ESPACIO DE DELIBERACIÓN SOBRE LA NUEVA CULTURA POLÍTICA

REUNIÓN VIRTUAL, 17 de marzo de 2021

RETO QUE SE TRABAJARÁ EN LA SESIÓN

El 17 de febrero de 2021 el grupo debatió la metodología de trabajo y acordó que, hasta el mes de mayo, la reflexión se realizara sobre los contenidos aportados por los miembros del grupo, actuando las personas participantes como “expertas internas”.

En consecuencia, en la sesión de marzo ese papel lo llevará a cabo el grupo dedicado a la teorización (Xabier Barandiaran, Andoni Eizagirre, Itziar Eizagirre y Ion Muñoa). El grupo compartirá lo que están trabajando en torno a la gobernanza colaborativa, recogiendo las aportaciones de los demás miembros. El objetivo es doble. Por un lado, apoyar las conceptualizaciones en las que están trabajando en la actuación de los grupos de trabajo orientados a la acción. Por otro lado, enriquecer la conceptualización a partir de la actuación de los demás integrantes del grupo.

AGENDA PARA LA SESIÓN

- Introducción
- Presentación de los contenidos trabajados por el grupo
- Dinámica de grupo