

THINK TANK

DIARIO DE INVESTIGACIÓN # 0

Septiembre-diciembre 2019: diseño del think tank

El diario de investigación de Etorbizuna Eraikiz Think Tank tiene como finalidad impulsar la investigación sobre este think tank, proporcionando a los investigadores recursos para entender el proceso. Para ello, explica los principales hitos de la trayectoria del think tank, relacionándolos con el resto de documentos que se han creado. Además, expone contenidos no recogidos en otros documentos pero que pueden ser de interés para la investigación, sobre todo en torno al trabajo de quienes se dedican al diseño y gestión del think tank, y que pueden ayudar en la investigación sobre las bases metodológicas de los think tanks.

Introducción

Este primer diario de investigación recoge el periodo de los cuatro meses previos a la creación de Etorbizuna Eraikiz Think Tank. En este periodo, entre septiembre y diciembre de 2019, tres responsables de la Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG) y un investigador mantuvieron nueve reuniones de dos horas para sentar las bases del think tank y preparar su primer diseño.

El trabajo realizado en esta fase, según la metodología seleccionada por el think tank para la investigación-acción, fue un proceso de diálogo entre agentes políticos e investigadores que integró el conocimiento basado en la experiencia, el conocimiento del proceso y el conocimiento experto. La acción derivada de aquella reflexión fue la puesta en marcha del think tank en enero de 2020.

El contenido de las nueve reuniones mantenidas a lo largo del proceso se sistematizó en un documento. En los siguientes apartados se comparten de forma literal algunos contenidos de aquel documento. Es importante tener en cuenta que los que se recogen literalmente son los acordados en el momento de trabajar el diseño, y que estos contenidos no siempre coinciden con las decisiones que se tomaron posteriormente en el momento de la puesta en marcha del think tank. Estas decisiones se recogerán en los siguientes diarios de investigación.

Ideas básicas que se trabajaron en el punto de partida

Antes de que se iniciara la reflexión entre los responsables de DFG y los investigadores, atendiendo a los aprendizajes adquiridos en la trayectoria previa a la iniciativa Etorbizuna Eraikizen, se pusieron sobre la mesa los siguientes principios:

DIRECCIÓN Y FILOSOFÍA BÁSICA

- El think tank debe tener claro **a dónde vamos** y los participantes deben buscar el sentido a ese camino
- La trayectoria del think tank debe asociarse a una **transformación** significativa
- El think tank debe contribuir al desarrollo de una **cultura política** avanzada y el **empoderamiento democrático**

UNIR REFLEXIÓN Y ACCIÓN

- La acción asociada al think tank debe ser un **proceso constructivo**
- El think tank debe vincular la reflexión a la acción, pero no debe hacer una reflexión instrumental, debe incluir la **reflexión de fondo** y el aprendizaje
- El think tank, más allá de acordar las metas superficiales, debe ayudar a canalizar **consensos de fondo**
- La acción desarrollada como consecuencia del think tank no debe materializarse únicamente en nuevos proyectos, sino que debe estar dirigida principalmente a mejorar **la actividad de la casa** y no alejarse de temas importantes para la casa

LOS PARTICIPANTES Y SU COMPROMISO

- La selección de las personas que van a participar en el think tank debe hacerse pensándolo bien y estos grupos tienen que tener "sentido". En casa ya hay algunos grupos de este tipo
- El compromiso de participación en el think tank no debe ser individual sino institucional, y este compromiso debe ser a largo plazo
- El think tank cumplirá su palabra

DINÁMICA

- El think tank debe definir su dinámica más allá de los eventos, aunque también se organicen eventos
- El think tank debe tener claro cómo llevará a cabo la divulgación. El trabajo que se realiza debe ser compartido (documentación, imágenes, etc.)
- El think tank debe utilizar el ESPACIO correctamente
- El think tank debería tener una dimensión lúdica para que resulte atractivo para los participantes. Esto incluye la forma de organizar las reuniones, la estética general, la comunicación. Esto es importante para mantener la energía de los participantes

INTERNACIONALIZACIÓN

- El think tank debe tener dimensión internacional

Misión

En aquella época se definió también la misión del think tank, que se recogió como se explica a continuación:

Gipuzkoa Think Tank hace suya la visión de Etorbizuna Eraikiz. Su misión, complementando la iniciativa Etorbizuna Eraikiz, se ha definido como sigue:

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

Gobernanza

A la hora de trabajar la gobernanza del think tank, afloraron las siguientes dudas:

- ¿Quién participará en el think tank?
- ¿Cómo se asociará el think tank con las personas que tienen capacidad de transformación en el territorio?

- La reflexión debe ser concreta
- ¿Cómo se compaginará el think tank con la transformación de la casa?
- ¿Cómo se vincularán en este proceso las direcciones políticas, las burocracias y el conocimiento técnico?
- ¿Cómo nos aseguramos de que las reflexiones realizadas no se queden en el cajón?

Para dar respuesta a estas preocupaciones, se definieron los siguientes espacios de gobernanza:

a) *Junta Directiva de Etorkizuna Eraikizen.*

Esta comisión está fuera del think tank, pero influye directamente en su actividad. Será función de esta comisión informar en todo momento al grupo promotor del acerca de la estrategia de Etorkizuna Eraikiz, para que el think tank pueda adaptar su actividad a tiempo. En la actualidad, la presencia en esta comisión de tres miembros del grupo promotor del think tank garantiza esta coordinación

b) *Grupo promotor del think tank.*

Es el máximo responsable de la actividad del think tank. Lo integran responsables de la Diputación e investigadores, y está al servicio de la construcción de puentes entre las políticas y el conocimiento del think tank.

c) *Espacios para procesos de transformación de alta intensidad.*

Estos espacios serán espacios de colaboración entre los responsables del grupo promotor del think tank y de los procesos experimentales de transformación de las políticas populares. Los miembros del grupo promotor tendrán como misión la facilitación de estos espacios.

Marco metodológico del think tank

Como metodología del think tank se optó por la investigación-acción. Los dos apartados siguientes recogen literalmente lo que se acordó:

Investigación acción para el desarrollo territorial

La *investigación acción* es un concepto amplio que abarca procesos trabajados en diferentes ámbitos y con diferentes bases metodológicas. La metodología que se utilizará en Gipuzkoa Think Tank es la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT). Se define como una estrategia de transformación con las siguientes características:

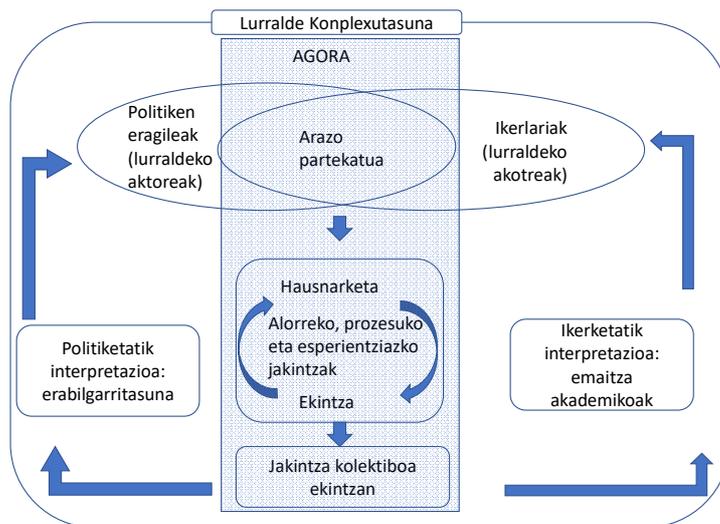
- a) La IADT se basa en la democracia industrial cultivada en Noruega, el trabajo de Paulo Freire, la investigación acción para la transformación desarrollada en la red AR+ y las aportaciones realizadas desde el análisis de las políticas a la investigación acción. En los próximos años, esta base se ampliará en función de las necesidades del think tank
- b) Se ha desarrollado en el marco de los procesos experimentales que se han llevado adelante en la CAPV (y sobre todo en Gipuzkoa, de la mano de la Diputación Foral de Gipuzkoa). Para ello, las influencias teóricas mencionadas en el apartado anterior se han adaptado a las características locales
- c) Se realiza a través de procesos de cogeneración, en el marco de los procesos de diálogo entre investigadores y responsables políticos
- d) Estos procesos se basan en el trabajo de actores facilitadores, entre los que se incluyen los responsables políticos facilitadores y los investigadores facilitadores

- e) El proceso de facilitación comprende la elaboración de la complejidad, la explicitación de conflictos, la construcción de la visión compartida, el aprendizaje, la negociación y el debate ideológico. Todo ello tiene como objetivo la transformación de la acción
- f) Para saber cómo trabajar en la práctica todo lo anterior, se pueden consultar los documentos que recogen cómo se han desarrollado estos conceptos en procesos concretos (véase Anexo 1)

Metodología para los procesos del think tank

La Investigación Acción para el Desarrollo Territorial se basa en procesos de cogeneración. La naturaleza de estos procesos se recoge en la Figura 1.

Figura 1. Modelo cogenerativo de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial



[Traducción:

Complejidad territorial

AGORA

Actores políticos (actores territoriales)

Problema compartido

Investigadores (actores territoriales)

Interpretación desde las políticas: utilidad

Reflexión

Conocimiento del área, del proceso y de la experiencia

Acción

Interpretación desde la investigación: resultados académicos

Conocimiento colectivo en la acción]

Fuente: Karlsen y Larrea, 2014¹.

¹ Karlsen, J. y Larrea, M. (2014). Territorial Development and Action Research. Innovation through dialogue. Farnham: Gower.

Según este modelo, el proceso tendrá varios pasos:

- *Primer paso.* Abrir un **espacio de diálogo** entre los agentes políticos e investigadores que participarán en el proceso
- *Segundo paso.* **Definir el problema compartido.** Este problema puede estar definido para cuando se inicie el proceso por parte de quienes han decidido realizar el proceso, pero es importante que entre todos los actores que van a participar en el proceso de cogeneración se reconsidere el problema y se asegure que es significativo para todos los que participan y que hay voluntad de colaboración para solucionarlo.
- *Tercer paso.* **Exteriorizar la complejidad** territorial y construir una **narrativa compartida** sobre la misma. En un proceso habrá complejidad territorial si en el ámbito del problema que se pretende resolver hay actores autónomos pero que influyen unos sobre los otros (son interdependientes). En situaciones de complejidad, estos actores pueden tener visiones diferentes sobre el problema y las posibles soluciones, pero nadie tiene jerarquía para decidir qué deben hacer los demás. En estos casos, desde la jerarquía no se puede resolver el problema y son necesarios procesos colaborativos para conseguir los objetivos. La mayor parte de los procesos de desarrollo territorial, y por tanto para el desarrollo de las políticas, son complejos y requieren la participación de diferentes actores del ecosistema.
- *Cuarto paso.* Comprender las diferentes interpretaciones del problema, desarrollar una visión compartida y promover la reflexión para construir **consensos mínimos en torno a las acciones factibles** en cada momento.
- *Quinto paso.* Desarrollar **procesos de negociación** en los temas tratados en la reflexión para tomar decisiones y **decidir**.
- *Sexto paso.* **Llevar a la acción las decisiones.** A continuación, se abordará el proceso de reflexión en torno a la acción, para ver en qué medida la acción desarrollada ha resuelto el problema y acordar cuál es el problema que se quiere abordar en el nuevo escenario.

El conocimiento en el think tank: tipos y fuentes

En las siguientes líneas se recoge lo acordado sobre las fuentes de conocimiento:

Dentro del marco metodológico seleccionado, el think tank desarrollará procesos de cogeneración de conocimiento que combinarán tres tipos de conocimiento:

- a) Conocimiento experto. Se trata del conocimiento que tienen las personas expertas sobre la nueva cultura política y los ámbitos en los que se quiere desarrollar esta (gestión de la crisis, sostenibilidad del sistema de bienestar). Para atraer este tipo de conocimiento al proyecto, se utilizarán diferentes fuentes:
 - a. Invitar a los expertos a conocer el proyecto y realizar su aportación
 - b. Recoger y poner a disposición de los actores del ecosistema lo que se publique sobre la materia
 - c. Invitar a los investigadores que estudian tema de la mano de la DFG a compartir sus datos y aportaciones
- b) Conocimiento del proceso. Se trata de un conocimiento metodológico vinculado a la investigación acción. Los medios que se utilizarán para atraer este tipo de conocimiento serán los siguientes:

- a. Formar a facilitadores con experiencia en el proceso de investigación acción (investigadores o responsables de políticas) e implicarlos en la facilitación del proceso de cogeneración
 - b. Invitar a personas expertas en investigación acción a conocer el proyecto y realizar su aportación
 - c. Recoger todo lo que se publique sobre el tema y compartirlo con quienes tienen responsabilidades de facilitación en el proceso
- c) Conocimiento basado en la experiencia. Es el conocimiento práctico que tienen los actores del ecosistema sobre los problemas que se quieren resolver. La vía de integración de este conocimiento es la siguiente:
- a. Talleres de cogeneración con los actores del ecosistema

Por otra parte, las diversas fuentes del conocimiento experto se recogieron del siguiente modo:

Figura 2. Fuentes de conocimiento experto que trabajará Gipuzkoa Think Tank



[Traducción:

Red de expertos en Etorkizuna Eraikiz: crisis sistémica, sistema de bienestar, etc.
Red de expertos del think tank: en la nueva cultura política y en los procesos de cogeneración
Generación de conocimiento propio (investigación): procesos de cogeneración de conocimiento para la nueva cultura política]

Como se observa en la figura anterior, las estrategias de generación/uso de conocimiento experto serán las siguientes:

- a) Generación de conocimiento propio

En el núcleo del think tank se trabajará el conocimiento cogenerado en el proceso de construcción de la nueva cultura política, para sistematizar y dar a conocer esta experiencia a

través de publicaciones académicas. Esto reforzará la capacidad que tiene el think tank para aprender de su experiencia.

De la mano del grupo promotor, se ha adquirido el compromiso de realizar dos aportaciones académicas en este ámbito en 2020. También se puede invitar a escribir sus aportaciones a otros investigadores que participan en la actividad del think tank. No obstante, el think tank no dispone de presupuesto propio para financiar esta investigación.

b) Red de expertos del think tank

Se crearán redes de dos perfiles. El primero agrupa a expertos que pueden colaborar en torno a la nueva cultura política. Esta red se gestionará desde el grupo promotor del think tank y se hará un esfuerzo especial para su creación en 2020.

El segundo perfil es el de las personas expertas que tienen conocimientos para colaborar en la gestión del proceso. Temas que pueden abordarse de su mano: transformación, cogeneración, democratización, participación, empoderamiento y gestión de procesos, entre otros. El esfuerzo a realizar en este ámbito será pequeño en 2020, porque ya hay una base para empezar a trabajar.

c) Red de expertos en Etorbizuna Eraikiz

El think tank contribuirá a buscar las personas expertas adecuadas para las actividades que los responsables de las políticas de la DFG llevan a cabo con los representantes de sus ecosistemas. Es conveniente que estos expertos trabajen su vinculación, no solo con el think tank, sino con estos responsables políticos.