








## INDICE

	<b>PRESENTACIÓN</b>	2
	<b>INTRODUCCIÓN</b>	4
	<b>CAPÍTULO 1: El modelo de Etorbizuna Eraikiz.</b>	12
	Gobernanza Abierta y Colaborativa de Gipuzkoa: Arquitectura	13
	1.1. Los espacios: Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab	15
	1.2. El órgano de enlace: Proiektuen Bulegoa	30
	<b>CAPÍTULO 2: Procesos Soporte de Etorbizuna Eraikiz.</b>	36
	Los procesos de Soporte de Etorbizuna Eraikiz	37
	2.1. Gestión	38
	2.2. Socialización	41
	2.3. Comunicación	45
	<b>CAPÍTULO 3: Estructura de la Diputación Foral de Gipuzkoa para el seguimiento de Etorbizuna Eraikiz</b>	47
	La estructura de la Diputación Foral de Gipuzkoa para el seguimiento de Etorbizuna Eraikiz	48
	3.1. Órganos Colectivos	49
	3.2. Estructuras Transversales	51
	3.3. Herramientas de Apoyo	52
	<b>ETORKIZUNA ERAIKIZ: Iniciativa y Modelo</b>	54
	<b>Visión integral</b>	
	<b>GLOSARIO</b>	55
	<b>COMPENDIO DE GRÁFICOS</b>	59

# PRESENTACIÓN

---

---

## PRESENTACIÓN

La gobernanza abierta y colaborativa es una propuesta de “hacer política” desde los gobiernos, que ha emergido con fuerza hace ya unas décadas. Tiene por finalidad cambiar la forma de relación entre la política y la sociedad, la forma de relación a la que nos han habituado las democracias representativas. Una forma de relación que se viene caracterizando por un vínculo débil, distante, ocasional y jerárquico entre los responsables políticos de los gobiernos y la ciudadanía, la sociedad en general.

En el mundo hay muchas experiencias, interpretaciones y aplicaciones de este concepto. Entre unas y otras hay similitudes y diferencias, pero, todas ellas, se basan fundamentalmente en el establecimiento de nuevas formas de relación y colaboración entre los gobiernos y la sociedad civil.

Etorkizuna Eraikiz es un modelo, una forma peculiar y específica de entender, aplicar y representar la gobernanza abierta y colaborativa, una forma de “hacer política”. El propósito de Etorkizuna Eraikiz es detectar colectivamente los retos futuros del territorio de Gipuzkoa, diseñar la manera de afrontarlos, experimentar posibles respuestas en entornos reales con la colaboración de distintos agentes y aplicar los resultados a las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

El modelo Etorkizuna Eraikiz, que ha sido diseñado e impulsado por el gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa, tiene unos fundamentos, una lógica, unas propiedades, una configuración y unas pautas de funcionamiento. Este modelo no puede ser ajeno a la naturaleza misma del Gobierno que lo impulsa, un gobierno de coalición formado por miembros de dos partidos con ideologías distintas y visiones discrepantes en múltiples aspectos de la vida pública, pero que han sabido llegar a un acuerdo programático en los ámbitos de competencia foral para dar respuesta a los principales retos del territorio.

A su vez, la propia Diputación Foral de Gipuzkoa ha diseñado una estructura propia para orientar, impulsar, gestionar y apoyar el desarrollo de Etorkizuna Eraikiz.

Esta publicación, que tiene vocación de guía de campo, describe y explica tanto el modelo Etorkizuna Eraikiz como la estructura de la que se dota la Diputación Foral de Gipuzkoa para la gestión y el seguimiento del mismo.

Consta de una introducción, tres capítulos, un glosario y un compendio de gráficos.

La **introducción** está dividida en cuatro apartados. En los dos primeros se sitúa el contexto en el que surge Etorkizuna Eraikiz, en el tercero se exponen los cuatro principios sobre los que el modelo se asienta y en el cuarto se detallan las particularidades de Etorkizuna Eraikiz.

El **capítulo I** que se titula “**El modelo de Etorkizuna Eraikiz**”, presenta los componentes del modelo y analiza en detalle dos de ellos, los “espacios” (Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab) y el “órgano de enlace” (Proiektuen Bulegoa).

El **capítulo II** lleva por título “**Procesos Soporte de Etorkizuna Eraikiz**” y presenta y explica el tercer componente del modelo, los “procesos de soporte” (gestión, socialización, comunicación).

El significado, el sentido y la función del cuarto componente, “las líneas transversales (Investigación, Internacionalización, Difusión)”, están tratados tanto en el Capítulo I como en el Capítulo II.

El **capítulo III** se dedica a describir y explicar la “**Estructura de la Diputación Foral de Gipuzkoa para el seguimiento de Etorkizuna Eraikiz**”, en concreto, los órganos colectivos, las estructuras de gestión y las herramientas de apoyo.

Como colofón de esta publicación se incluye un Gráfico que aporta una **visión integral de Etorkizuna Eraikiz**, de la Iniciativa, el Modelo, los destinatarios y los resultados esperados.

Se añaden finalmente dos complementos más: glosario y compendio de gráficos.

El **Glosario** reúne y define una colección de términos para facilitar la lectura y la comprensión del modelo Etorkizuna.

El **Compendio de Gráficos** reúne todos los Gráficos incluidos en los tres capítulos del texto para favorecer su consulta.

# INTRODUCCIÓN

---

---

## LA INELUDIBLE NARRATIVA DEL CAMBIO

### LA PRESIÓN DEL CAMBIO

Es muy posible que, nunca como ahora, las sociedades hayan sentido la presión del cambio de una manera tan inmediata y cotidiana. No solo estamos inmersos en la lógica del cambio sino que además este se produce a gran velocidad, y se manifiesta de muchas maneras, y sus impactos se aprecian en las personas y en las organizaciones.

En las personas, ya que la inestabilidad, la incertidumbre, la ausencia de certezas, la precariedad o la desigualdad se hacen cada día más presentes. En las organizaciones, puesto que están obligadas a adaptar constantemente sus estructuras, sus procedimientos y sus objetivos si pretenden comportarse de manera eficaz y eficiente.

### LOS IMPACTOS DEL CAMBIO

Pensemos, a modo de ejemplo, en tres actividades en las que el impacto del cambio ha sido extraordinario en los últimos años: la economía, la educación y la política.

La economía y su institución más representativa, la empresa, han visto cómo la globalización y los constantes avances tecnológicos presionan sobremanera los mercados, incrementan el flujo de distintos productos y servicios, destruyen puestos de trabajo a la vez que crean otros nuevos, conectan y descentralizan los distintos procesos de producción o inducen la colaboración activa entre personas, máquinas y productos.

La educación y las instituciones encargadas de formar a las personas, se enfrentan a una formidable metamorfosis de los valores sociales dominantes, a la certidumbre de que los conocimientos y competencias que transmiten quedarán desfasados con gran rapidez, a la revisión permanente de los sistemas de aprendizaje, incorporando además nuevas herramientas tecnológicas, a la exigencia de adaptarse al cambio a la velocidad que demanda un entorno económico, cultural y social en constante transformación.

La política, al igual que otras actividades y otras instituciones y organizaciones, está afectada también por los impactos del cambio. Desconfianza ciudadana, decadencia del

sistema de partidos, estructuras administrativas rígidas, ineficiencias, incremento de las necesidades y demandas sociales son problemas cuyas soluciones van más allá de cualquier límite territorial, o distanciamiento entre los representantes políticos y la ciudadanía.

En el ámbito de la política no es exagerado afirmar que existe una impresión bastante generalizada de que los representantes políticos representan mal y poco los intereses de la ciudadanía y que la sociedad tiene pocos canales para ser escuchada, expresarse e influir en las decisiones políticas.

### ANTICIPARSE AL CAMBIO

Por tanto, los impactos del cambio se manifiestan con todo rigor en la manera en que las personas perciben, creen, sienten y practican la economía, la educación, la política y otras muchas actividades. Esta omnipresencia del cambio va creando una inquietante sensación de provisionalidad e incertidumbre con respecto al futuro. El futuro como preocupación, como incógnita. No parece que podamos convivir con esta realidad cambiante desde una actitud pasiva, como meros espectadores.

Más bien, parece que estamos obligados a responder a tales impactos, a anticipar otros que en el futuro se producirán, a adaptar nuestras prácticas a los desafíos que el ritmo acelerado del cambio nos va proponiendo. De ahí que cada actividad social esté obligada a reflexionar sobre sí misma y a diseñar la manera en que afronta los desafíos que le son propios para tratar de buscar respuestas y soluciones.

En el caso concreto de la política las preguntas son obvias:

¿Puede la política ignorar este escenario que cambia a gran velocidad?

¿Puede la política no afrontar los retos del futuro tratando de anticipar su solución?

¿Tiene la política capacidad de afrontar sus carencias y diseñar modelos de relación y acción que sean más beneficiosos y estimulantes?

---

## RESPUESTAS DESDE LA POLÍTICA: GOBERNANZA ABIERTA Y COLABORATIVA

### “HACER POLÍTICA”

Los espacios de la política son amplios y diversos porque se puede “hacer política” y se “hace política” desde distintos lugares (gobierno, parlamento, partidos, sindicatos, movimientos sociales, etc.) y con distintas ideas (sobre el interés general, la justicia, la igualdad, el bienestar, los servicios públicos, etc.).

Todos estos lugares, y también las ideas que desde ellos se defienden, están cotidianamente afectados por los impactos del cambio, a los que los actores políticos deben tratar de contraponer respuestas satisfactorias.

La gobernanza abierta y colaborativa no pretende aportar soluciones globales a los impactos que el cambio ha producido en todos los espacios en los que se desarrolla la política. Por lo tanto no es una respuesta global aplicable desde cualquier lugar o posición desde la que se “hace política”.

La gobernanza abierta y colaborativa es una respuesta específica que se plantea desde uno de los lugares en los que se hace política (el gobierno) y se basa fundamentalmente en el establecimiento de nuevas formas de comunicación y colaboración entre los gobiernos y la sociedad civil.

La gobernanza colaborativa se torna además en imprescindible cuando las sociedades modernas avanzan hacia panoramas de mayor fragmentación política y la gobernabilidad depende de acuerdos a múltiples bandas para las que es necesario un determinado grado de madurez y capacidad de renuncia tanto en el ámbito de las organizaciones políticas como del propio cuerpo electoral. Las coaliciones que quieran saldarse con éxito deberán implementar dinámicas de colaboración leal para poder hacer compatible la competición electoral inherente a la democracia con el funcionamiento racional y eficaz de la Administración.

Obviamente, a nivel internacional, se han desarrollado diversas experiencias de gobernanza abierta y colaborativa, por lo que no existe ni una sola manera de entender la gobernanza ni una sola manera de aplicarla. En todo caso, todas ellas tienen la vocación de fortalecer la cooperación entre las instituciones y la sociedad, en el seno de las instituciones y también entre las distintas instituciones.

Lo que sí es común a todas estas experiencias es la voluntad de los gobiernos de afrontar el diseño de la agenda pública y los retos de futuro que debe contener, no exclusivamente desde el gobierno, sino en colaboración e interacción con la sociedad, fundamentalmente a través de toda la red de actores sociales que la integran.

### EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

En las experiencias internacionales de gobernanza abierta y colaborativa pueden identificarse algunas características comunes:

- > Entienden la política gubernamental, la manera de “hacer política” desde el gobierno, en términos abiertos. Para ello posibilitan de forma estable la participación y el diálogo entre múltiples actores, uno de ellos el gobierno. Por eso crean espacios que facilitan procesos de generación e intercambio de conocimiento. Gobernar es, sobre todo, impulsar una dinámica abierta de colaboración y aprendizaje para decidir en mejores condiciones.
- > Generan por tanto espacios de escucha, deliberación y, en ocasiones, aunque no necesariamente, de decisión. Estos espacios no están regidos por la jerarquía sino que plantean relaciones horizontales y en ellos los gobiernos interactúan y colaboran con la red de actores que integran la sociedad civil (instituciones, empresas, organizaciones no gubernamentales, universidades, asociaciones, etc.).

- > Centran la interacción y la colaboración entre el gobierno y la sociedad en torno a la agenda pública para lograr que la agenda pública no sea solo la agenda del gobierno, sino que las prioridades y las aplicaciones de la agenda pública, y consiguientemente de las políticas públicas, sean el resultado del intercambio y la colaboración entre el gobierno y la red de actores sociales. Es decir, la agenda pública de la sociedad guipuzcoana.
- > Crean estructuras específicas para impulsar primero y garantizar después la estabilidad de los procesos de gobernanza abierta y colaborativa. Estas estructuras tienen como misión apoyar la gestión, garantizar la financiación, difundir los resultados y velar por la correcta aplicación de los procesos de gobernanza. Estas estructuras pueden ubicarse dentro del propio gobierno, fuera de él, o una combinación de ambas opciones.

De una manera u otra, todas las experiencias de gobernanza abierta y colaborativa tratan de socializar la agenda pública a través de redes de actores sociales que intercambian y cooperan y en las que el gobierno es un actor más.

---

## **ETORKIZUNA ERAIKIZ: GOBERNANZA ABIERTA Y COLABORATIVA DE GIPUZKOA**

Etorkizuna Eraikiz es un modelo basado en el compromiso institucional adquirido por la Diputación Foral de Guipúzcoa para hacer posible y operativa la participación y la cooperación de distintos actores sociales en la reflexión y elaboración estratégica de la agenda pública.

Para ello Etorkizuna Eraikiz genera espacios diversos de escucha, deliberación y experimentación, con la voluntad de que todo ello tenga una expresión, en primer lugar, en la agenda pública, en segundo lugar en las políticas públicas y, en tercer lugar en la capacidad colectiva de respuesta a los retos futuros y estratégicos del territorio.

Etorkizuna Eraikiz se asienta sobre cuatro principios:

### **LIDERAZGO INSTITUCIONAL**

Etorkizuna Eraikiz ha sido promovido y liderado por el gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa que actúa como el agente que lo propone, lo diseña, lo pone en marcha y garantiza su financiación, además de participar activamente en su desarrollo.

El gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa certifica su compromiso con el programa Etorkizuna Eraikiz no solamente facilitando espacios para la articulación e interacción entre los distintos agentes del territorio, sino comprometiendo la progresiva plasmación en las políticas públicas de los resultados obtenidos.

El liderazgo del gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa es la mejor garantía para la continuidad de Etorkizuna Eraikiz, al generar y aplicar desde el propio gobierno un modelo estable de gobernanza abierta y colaborativa y apostar por su sostenibilidad a medio y largo plazo.

Así, el primer principio sobre el que descansa el modelo Etorkizuna Eraikiz es que el liderazgo lo asume el gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa, un liderazgo que debe ser firme y sostenido en el tiempo y que garantiza, fundamentalmente, el diseño del modelo, el marco estratégico y los recursos humanos y materiales.

### **ADECUACIÓN A LA REALIDAD TERRITORIAL Y SOCIAL DE GIPUZKOA**

El gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa al diseñar Etorkizuna Eraikiz se inspira y se apoya en algunas características singulares del territorio guipuzcoano:

- > Equilibrio territorial. Gipuzkoa es un territorio compuesto por comarcas muy dinámicas y avanzadas en lo que se refiere a sus recursos e infraestructuras socioeconómicas.
- > Tejido asociativo denso. Es una muestra de la capacidad y la cultura de la participación y el intercambio presente en el territorio.
- > Iniciativa social. Está muy desarrollada en el territorio y una de sus manifestaciones históricas más relevantes es el movimiento cooperativo. La iniciativa social sigue hoy día expresándose en los ámbitos culturales, sociales o económicos.
- > Cultura comunitaria. Un territorio en el que se reconocen actitudes y experiencias bastantes extendidas de colaboración e interacción ciudadana, de capacidad de afrontar y resolver retos de manera compartida.
- > Capital social. Una población bien formada, con alto nivel de instrucción y capacidades de organización y relación, y un tejido de relaciones sociales que está favorecido por las relaciones de proximidad que facilita el tamaño de Gipuzkoa.
- > Recuperación de la convivencia. El fin definitivo a una etapa de cuatro décadas de violencia nos permite ir dejando atrás los devastadores efectos en nuestra convivencia. El clima de entendimiento político y la progresiva ampliación de consensos en torno a un suelo ético sobre los derechos humanos y la pluralidad de nuestra sociedad, dan lugar a renovar y modernizar la agenda política del territorio.

De tal manera que el segundo principio en el que se apoya Etorkizuna Eraikiz es su fuerte vínculo con las características territoriales y sociales de Gipuzkoa, particularmente las capacidades de iniciativa, intercambio, colaboración, o generación de conocimiento presentes en el territorio.



## **CREACIÓN DE ESPACIOS ABIERTOS DE INTERCAMBIO Y EXPERIMENTACIÓN**

El gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa necesita satisfacer otros requisitos que permitan el desarrollo del modelo de gobernanza abierta y colaborativa que se propone.

Uno de esos requisitos es la creación de espacios abiertos de aprendizaje e innovación, distintos lugares en los que personas y organizaciones diferentes interactúan, colaboran y en definitiva trabajan conjuntamente afrontando retos, generando propuestas, o buscando soluciones a los problemas de la agenda pública. No se trata por lo tanto de un solo lugar, sino de la suma de lugares físicos o virtuales que posibilitan situaciones de intercambio o deliberación.

Los espacios abiertos son los lugares de desarrollo de los proyectos. Los proyectos son las unidades de trabajo de Etorbizuna Eraikiz para la gestión de la agenda pública. Para desarrollarlos es necesario que la red de agentes del territorio constituya grupos de trabajo en los que se comparta e intercambie información, conocimiento, análisis e investigación.

Los espacios abiertos de intercambio y experimentación de Etorbizuna Eraikiz se generan entonces para conectar personas y organizaciones que interactúan y cooperan de manera estable en grupos de trabajo. Estos grupos de trabajo afrontan los retos de la agenda pública a través del desarrollo de proyectos. El resultado de estos proyectos puede concretarse de diversas maneras: ideas, aprendizajes, propuestas, soluciones, planes, etc.

Por lo tanto, el tercer principio en el que se sostiene Etorbizuna Eraikiz es que la gobernanza abierta y colaborativa toma cuerpo en Gipuzkoa en espacios abiertos de intercambio y experimentación que se crean para que diferentes grupos de trabajo, integrados por la red de agentes del territorio, desarrollen proyectos.

## **GENERACIÓN DE DEMOCRACIA, CONFIANZA Y VALOR PÚBLICO**

Etorbizuna Eraikiz al plantear espacios de relación abiertos y dinámicas relacionales no jerárquicas y más horizontales entre una amplia red de actores, pretende también fortalecer la democracia participativa como complemento de la democracia representativa. Es decir,

Etorbizuna Eraikiz se concibe también como una buena vía para mejorar la calidad de la democracia, crea confianza y produce valor público.

El gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa a través de Etorbizuna Eraikiz comparte la gestión de la agenda pública y colabora e interactúa en su desarrollo con una amplia red de agentes sociales desde las fases de diseño y deliberación hasta las de experimentación y aplicación a través de políticas públicas. De esta manera no solamente fortalece a la sociedad y al territorio sino también eleva la calidad de la democracia.

La suma de las sensibilidades políticas presentes en el gobierno foral de coalición favorece asimismo la identificación de un amplio espectro de la sociedad guipuzcoana en los desafíos que se apuntan como ineludibles y en las oportunidades a las que no se desea renunciar desde una arraigada visión de progreso y cohesión social.

Si a través de Etorbizuna Eraikiz, el gobierno favorece y estimula las relaciones de colaboración e intercambio con la red de agentes sociales basadas en el compromiso y el esfuerzo compartido, si potencia y estabiliza los espacios para la escucha y la deliberación ciudadana y la experimentación, si incorpora a las políticas públicas las ideas y experiencias surgidas en tales espacios, mejorará la confianza pública y la capacidad de abordar retos y proyectos de manera colectiva.

Finalmente, si el gobierno por medio de las dinámicas de cooperación con la red de agentes del territorio generada por Etorbizuna Eraikiz, desarrolla la agenda pública de manera más eficaz, si aplica soluciones más satisfactorias y compartidas a los retos del territorio, estará también produciendo bienes públicos, tangibles e intangibles, y por lo tanto valor público.

Por todo ello, el cuarto principio en el que se ancla Etorbizuna Eraikiz es que la gobernanza abierta y colaborativa actúa de manera eficaz en la generación de democracia, confianza y valor público.

---

## ETORKIZUNA ERAIKIZ: PARTICULARIDADES DEL MODELO

### Origen

El origen de Etorkizuna Eraikiz se sitúa en la elaboración del Plan Estratégico de Gestión para el periodo 2015-2019 de la Diputación Foral de Gipuzkoa. El Plan Estratégico y de Gestión es el principal instrumento para orientar la acción del Gobierno.

En el marco de dicho Plan, Etorkizuna Eraikiz se desarrolla como uno de los Proyectos Estratégicos de Legislatura: "la construcción de un modelo de gobernanza abierta y colaborativa".

### Ubicación

- > Etorkizuna Eraikiz se ubica en el Territorio Histórico de Gipuzkoa
- > Se propone desde una institución, la Diputación Foral de Gipuzkoa.

### Impulso

- > Etorkizuna Eraikiz se pone en marcha por iniciativa de un actor político, el Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > Plantea un procedimiento novedoso de relación entre el Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa y la sociedad guipuzcoana.

### Enfoque

- > Etorkizuna Eraikiz quiere modificar la forma de "hacer política" desde el Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > "Hacer política" impulsando el intercambio y la colaboración ordinaria y efectiva entre el Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa y la red de agentes y agencias del territorio.
- > Facilitar el intercambio y la cooperación para construir y responder conjuntamente a la agenda pública del presente y anticiparse a los retos futuros.

### Objetivos Específicos

#### 1.- Identificar los retos de futuro.

El Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa desea impulsar y favorecer la participación activa de la sociedad guipuzcoana en la identificación de los retos y las necesidades

fundamentales del territorio en el corto y medio plazo.

El futuro preocupa e inquieta a la ciudadanía. Esta preocupación e inquietud existe respecto a cuestiones diversas: protección social, igualdad de oportunidades, condiciones de trabajo, acceso al mercado laboral, envejecimiento, cambio climático, etc.

La mejor manera de anticiparse a los retos del futuro es dialogar con la ciudadanía para así identificar de forma certera sus necesidades y preocupaciones fundamentales.

#### 2.- Construir colectivamente la agenda pública

El Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa tiene la voluntad de cooperar, junto con otros muchos actores de la sociedad guipuzcoana, en la elaboración de la agenda pública del territorio, compartiendo sus contenidos, objetivos y prioridades fundamentales.

El Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa considera que no es el agente exclusivo que debe definir la agenda y elaborar las políticas públicas. Es efectivamente el agente fundamental que debe liderar el proceso de definición de la agenda pública, pero creando las condiciones para una colaboración estable entre las distintas organizaciones e instituciones culturales, sociales y económicas del territorio.

#### 3.- Cooperar en el diseño y experimentación de las políticas públicas.

El Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa pretende diseñar y experimentar de una manera abierta y participativa soluciones a los retos fundamentales del territorio, para poder extenderlas al conjunto de la sociedad guipuzcoana a través de su implementación en políticas públicas.

Aprender a trabajar de un modo colaborativo y a diseñar y experimentar las políticas públicas de Gipuzkoa aprovechando las capacidades y el conocimiento existente en el territorio e implicando para ello a universidades, empresas, organizaciones sociales, y otras instituciones capaces de cooperar y desarrollar experiencias piloto que puedan ser luego incorporadas a las políticas públicas.

#### 4.- Impulsar la transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

El personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa, es clave para un desarrollo satisfactorio de Etorkezuna Eraikiz.

Este modelo de Gobernanza Abierta y Colaborativa de Gipuzkoa es una nueva manera de "hacer política" que, exige, un cambio en la cultura de funcionamiento de la Diputación Foral de Gipuzkoa, una transformación de la cultura operativa y relacional del personal político y técnico.

La actual estructura atomizada y compartimentada de la Diputación Foral de Gipuzkoa debe ser progresivamente sustituida por una nueva que propicie una gestión más colaborativa y transversal. Para ello, es imprescindible compartir un buen conocimiento del modelo, un relato común y homogéneo y comprender cuál es el rol de cada persona en el nuevo escenario. En este sentido, el modelo Etorkezuna Eraikiz quiere representar una oportunidad para hacer pedagogía sobre la condición plural de un gobierno de coalición que reparte áreas de responsabilidad y el liderazgo de diferentes materias entre Diputados de dos partidos políticos distintos. Lograr que ello redunde en un trabajo integrado, coherente y coordinado es uno de los retos pendientes en el marco de la transformación de la Administración.

Todos estos esfuerzos deben orientarse fundamentalmente a fortalecer y practicar asiduamente tanto la cooperación interna (entre el personal político y técnico de la propia Diputación) como externa (entre el personal político y técnico de la Diputación y la ciudadanía).

#### **Arquitectura**

El modelo Etorkezuna Eraikiz se ancla en dos grandes espacios y un órgano de enlace.

##### 1.- Espacios

Etorkezuna Eraikiz se desarrolla en dos grandes espacios:

Gipuzkoa Taldean: Es el espacio para la deliberación y la proposición.

Gipuzkoa Lab: Es el espacio para la experimentación y el aprendizaje. Es el laboratorio de experiencias avanzadas de futuro.

##### 2.- Órganos

Etorkezuna Eraikiz gestiona y vincula estos dos grandes espacios a través de un órgano que los conecta:

Proiektuen Bulegoa es el órgano de escucha y decisión de Etorkezuna Eraikiz.

#### **Líneas Transversales**

En los espacios de Etorkezuna Eraikiz (Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab) se despliegan sistemáticamente tres líneas transversales:

- > La investigación
- > La internacionalización
- > La difusión

#### **Procesos de Soporte**

Requiere el desarrollo de tres procesos:

- > Gestión
- > Socialización
- > Comunicación

# CAPÍTULO 1

---

---

## GOBERNANZA ABIERTA Y COLABORATIVA DE GIPUZKOA: Arquitectura

La gobernanza abierta y colaborativa se desarrolla en Gipuzkoa, fundamentalmente, a través de la aplicación del modelo Etorkizuna Eraikiz.

Bajo la iniciativa y el impulso del Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa, el modelo Etorkizuna Eraikiz es producto de un proceso de reflexión y planificación estratégica llevado a cabo por el propio gobierno foral.

El modelo Etorkizuna Eraikiz es el primer paso para el establecimiento de manera organizada de un nuevo sistema de gobernanza institucional, una nueva forma de "hacer política" en Gipuzkoa que pueda estabilizarse y consolidarse como motor de la construcción colectiva del territorio guipuzcoano.

El modelo Etorkizuna Eraikiz se apoya en un conjunto de componentes que están concebidos para funcionar de forma articulada y entrelazada. Son los siguientes:

1.- **Dos grandes espacios** (Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab) en los que la red de agentes del territorio desarrolla de forma compartida y no jerárquica actividades de deliberación, proposición y experimentación. Estas actividades están centradas en la agenda pública de Gipuzkoa y, de forma específica, en abordar los retos futuros del territorio para identificarlos, analizarlos y tratar de plantear soluciones que puedan implementarse a través de las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

2.- **Tres líneas transversales** (Investigación, Internacionalización, Difusión) que deben estar presentes de una manera activa como marcos de referencia y perspectivas compartidas de las prácticas de deliberación y experimentación que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab. Son fundamentales para producir información, conocimiento y aprendizaje que ayuden a construir enfoques y soluciones concretas a los retos presentes y futuros del territorio.

3.- Un **órgano de enlace** (Proiektuen Bulegoa) que es el encargado de garantizar la conectividad y la lógica relacional entre Gipuzkoa Taldean (espacio de deliberación y proposición) y Gipuzkoa Lab (espacio de experimentación y aprendizaje). Una lógica relacional que se basa en transformar ideas y propuestas articuladas en Gipuzkoa Taldean, en proyectos experimentales que se desarrollan en Gipuzkoa Lab.

4.- **Tres procesos de soporte** (Gestión, Socialización, Comunicación) que deben aportar permanentemente el servicio y el complemento que garanticen a las actividades desarrolladas en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab herramientas de apoyo (gestión), marcos para interactuar y compartir con personas y grupos (socialización) y un alcance y difusión más amplios (comunicación).

La ventaja de un diseño que incorpore estos cuatro componentes (espacios, líneas transversales, órgano de enlace y procesos de soporte) es que, al quedar entrelazados y combinarse en la práctica, interaccionan y se influyen mutuamente, integrando todos los componentes necesarios para la aplicación y la institucionalización de la gobernanza abierta y colaborativa en Gipuzkoa.

Garantizar la correcta aplicación de cada uno de estos componentes supone desafíos diferentes pues cada cual tiene sus propias características. No obstante, el hecho de que cada uno de ellos tenga algo crucial que aportar al modelo Etorkizuna Eraikiz, aconseja abordar detalladamente su exposición y explicación.

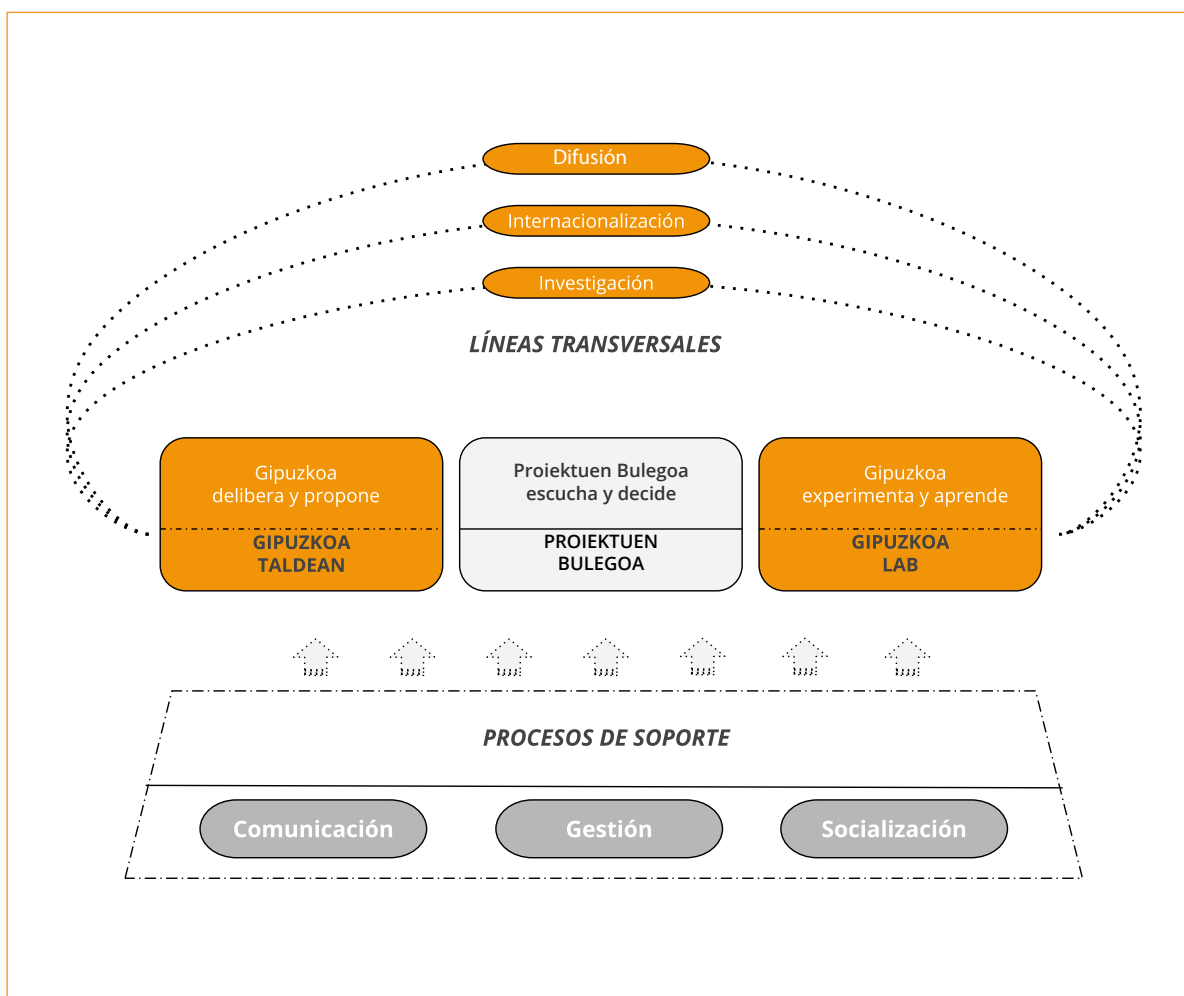
Para ello, este Capítulo I está dedicado a explicar en detalle la Arquitectura de Etorkizuna Eraikiz y sus dos componentes: los espacios (Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab) y el órgano

de enlace (Proiektuen Bulegoa).

El Capítulo II se ocupa del tercer componente: los procesos de soporte (Gestión, Socialización, Comunicación).

El significado, el sentido y la función del cuarto componente, las líneas transversales (Investigación, Internacionalización, Difusión), están tratados tanto en el Capítulo I como en el Capítulo II, especialmente en las reflexiones sobre Gipuzkoa Lab (Capítulo I) y la Gestión de Proyectos Experimentales (Capítulo II).

**GRÁFICO I**  
**Componentes del Modelo Etorkizuna Eraikiz**



---

## 1.1. LOS ESPACIOS: Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab

### GIPUZKOA TALDEAN

#### Estructuración

Es el espacio para la proposición y la deliberación en el que deben participar la ciudadanía y las distintas instituciones y organizaciones sociales, de manera que se logre la mejor y más amplia representación de la sociedad guipuzcoana. No es solo ni fundamentalmente un lugar físico, sino la suma de lugares desde los que se identifican y proponen ideas y proyectos que se consideran claves para el futuro del territorio.

Hasta la fecha se han potenciado y desarrollado tres grandes mecanismos para la deliberación y la generación de ideas: los Think-Tank, los Proyectos de la Ciudadanía y los Presupuestos Abiertos. En el futuro estos mecanismos pueden ser complementados por otros que contribuyan a fortalecer la deliberación y la proposición.

#### Think-Tank

##### ¿Qué son?

Se trata de distintos grupos de reflexión que se reúnen para intercambiar ideas e identificar y proponer iniciativas y retos para el futuro de Gipuzkoa. En todo caso, en el marco de Gipuzkoa Taldean se conforma un grupo de reflexión (Gipuzkoa Think-Tank) que es el eje sobre el que pivota la actividad de los think-tanks.

Gipuzkoa Thin-Tank ejerce su propia actividad de análisis, deliberación y propuesta, al mismo tiempo que se encarga de dar coherencia e integra la actividad del resto de grupos de reflexión.

La dinámica de funcionamiento de todos estos grupos combina reuniones presenciales con otras formas de interacción a través de espacios virtuales de trabajo.

Los ámbitos de reflexión preferentes han sido hasta la fecha: bienestar social, gobernanza, competitividad y sostenibilidad.

#### ¿Cómo se decide la puesta en marcha de un Think-Tank?

La propuesta de creación de un Think-Tank puede partir de la propia Diputación de Gipuzkoa o de otros agentes del territorio a través del Protocolo de Propuesta de Think-Tank (ver Glosario).

La valoración de la propuesta, y en su caso su aprobación, corresponde al Proiektuen Bulegoa atendiendo al Protocolo de Valoración de Propuesta de Think-Tank (ver Glosario).

La responsabilidad de la conformación, gestión y coordinación de cada Think-Tank corresponde a la Dirección General de Estrategia (ver Glosario).

#### ¿Cómo se selecciona a los participantes?

La selección depende del tipo de Grupo de Reflexión del Think-Tank que se pretenda constituir.

A modo de ejemplo se presenta un listado de posibles Grupos de Reflexión que pueden conformarse en torno al grupo de reflexión central, Gipuzkoa Thin-Tank:

- > Grupos de Reflexión Internos (integrados por personal de la propia Diputación Foral de Gipuzkoa).
- > Grupos de Reflexión de Expertos (personas seleccionadas según cuál sea el ámbito de reflexión propuesto).
- > Grupos de Reflexión Territoriales (personas seleccionadas según sea el espacio territorial en el que la reflexión se plantee -municipal, comarcal, provincial-).
- > Grupos de Reflexión Profesionales (personas seleccionadas según sea la actividad sobre la que la reflexión se plantea).

### ¿Cuáles son los resultados esperados?

- > Conocimiento y aprendizajes

Generación de conocimiento y aprendizajes fruto de la colaboración, la reflexión, el diálogo y el intercambio entre distintos actores del territorio.

- > Identificación de Retos

Retos y oportunidades relevantes para el futuro de Gipuzkoa en el ámbito o los ámbitos estratégicos en los que se desarrolla la reflexión del Think-Tank.

- > Proposición

Ideas o sugerencias de proyectos para afrontar los retos identificados, articuladas en propuestas que, en su caso, puedan desarrollarse como proyectos experimentales en Gipuzkoa Lab.

### ¿Qué herramientas utiliza Proiektuen Bulegoa para la elaboración de la propuesta, la valoración y el descargo de resultados de un Think-Tank?

#### Herramientas

Fundamentalmente utiliza tres herramientas:

- > Protocolo de Propuesta de Think-Tank.
- > Protocolo de Valoración de Propuesta de Think-Tank.
- > Protocolo de Resultados de Think-Tank (ver Glosario).



## PROTOCOLO DE PROPUESTA DE THINK-TANK

Protocolo que reúne los datos básicos de la propuesta de Think-Tank para su remisión a Proiektuen Bulegoa. La gestión de este protocolo corresponde a la Dirección General de Estrategia.

PROPUESTA DE THINK-TANK			
<b>Identificación</b>			
Nombre del Think-Tank			
Proponente			
<b>Descripción</b>			
Resumen ejecutivo			
Ámbito estratégico de referencia			
Alcance (transversal/específico)			
Retos	Denominación	Tipología	
Objetivos	Denominación		
Hitos	Denominación	Tipología	Fecha
Ciclo de vida estimado			
<b>Participantes</b>			
Nº de participantes			
Perfil de participantes			
Departamentos de la DFG implicados			
Proceso de reclutamiento			
<b>Resultados esperados</b>			
Generación de conocimiento y aprendizaje			
Ideas para Proyectos			
Propuesta de Proyectos			

## PROTOCOLO DE VALORACIÓN DE THINK-TANK

Protocolo que reúne los datos básicos para la valoración de una propuesta de Think-Tank. La gestión de este protocolo corresponde a Proiektuen Bulegoa.

VALORACIÓN DE THINK-TANK					
<b>Identificación</b>					
Nombre del Think-Tank					
Proponente					
<b>Valoración de la propuesta de Think-Tank</b>					
Grado de Prioridad del Ámbito	1	2	3	4	5
Oportunidad	1	2	3	4	5
Dificultad del proceso de reclutamiento	1	2	3	4	5
Restos/Necesidades a los que da respuesta	1	2	3	4	5
Resultados esperados	1	2	3	4	5
<b>Contraste del Portafolio</b>					
Think-Tank en desarrollo en el Ámbito	<i>Muchos</i>		<i>Algunos</i>		<i>Pocos</i>
Think-Tank del mismo ciclo de vida	<i>Muchos</i>		<i>Algunos</i>		<i>Pocos</i>
Materia de la Competencia de DFG	<i>Sí</i>	<i>No</i>	<i>Parcialmente</i>		
Capacidades del Territorio Histórico	<i>Sí</i>	<i>No</i>	<i>Parcialmente</i>		
<b>Información Adicional</b>					
Presupuesto Concedido					
Persona propuesta para Responsable					
<b>Valoración Final</b>					
Prioridad del Think-Tank	1	2	3	4	5
Fecha Estimada de Inicio					

## PROTOCOLO DE RESULTADOS DE THINK-TANK

Protocolo que reúne los resultados del Think-Tank. La gestión de este protocolo corresponde a la Dirección General de Estrategia para su remisión a Proiektuen Bulegoa.

RESULTADOS DE THINK-TANK		
<b>Identificación</b>		
Nombre del Think-Tank		
Proponente		
<b>Indicadores Generales</b>		
Productos generados	Denominación	Tipología
Hitos alcanzados	Denominación	
Nº de reuniones celebradas		
Nº de participantes		
Propuestas generadas		
Ciclo de vida efectivo		
<b>Evaluaciones realizadas</b>		
Participantes		
<b>Aprendizajes</b>		
<b>Viabilidad de las propuestas</b>		
<b>Propuesta de Socialización</b>		

## Proyectos de la Ciudadanía

### ¿Qué son?

Tienen por objeto plantear proyectos básicos y, en su caso, desarrollarlos. Están relacionados con ámbitos de reflexión estratégica similares a los planteados en el Think-Tank. Se proponen a través de convocatorias anuales promovidas por la Dirección General de Estrategia que incluye el Protocolo de Elaboración de Proyecto de la Ciudadanía (ver Glosario).

Las propuestas de proyectos suelen plantearse a través de distintas entidades del territorio (asociaciones, fundaciones, empresas, universidades, ONG etc.) que, por lo general, se agrupan en consorcios para el desarrollo de los mismos.

La realización de los proyectos tiene una duración aproximada de un año.

### ¿Cómo se seleccionan?

La selección de las Propuestas Ciudadanas corresponde a la Dirección General de Estrategia de acuerdo al Protocolo de Valoración de Proyecto de la Ciudadanía (ver Glosario).

### ¿Cuáles son los resultados esperados?

> Instrumentos

Para apoyar el desarrollo los Proyectos Experimentales (ver Glosario): artefactos, tecnologías interactivas, etc.

> Documentación y Rastreo

En un ámbito estratégico específico como consecuencia de la realización de los proyectos en contextos y escenarios reales.

> Escalabilidad

Como consecuencia de la práctica y la experiencia acumulada, dando continuidad al trabajo del Proyecto de la Ciudadanía transformado, en su caso, en Proyecto Experimental.

### ¿Qué herramientas utiliza la Dirección General de Estrategia para la elaboración de la propuesta, la valoración y el descargo de resultados de un Proyecto de la Ciudadanía?

#### Herramientas

Tres herramientas básicas:

> Protocolo de Elaboración de Proyecto de la Ciudadanía.

> Protocolo de Valoración de Proyecto de la Ciudadanía.

> Protocolo de Resultados de Proyecto de la Ciudadanía (ver Glosario).

En el próximo apartado se explicita el contenido de los protocolos.

## PROTOCOLO PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTO DE LA CIUDADANÍA

Protocolo que reúne los datos básicos de un Proyecto de la Ciudadanía. La gestión de este protocolo corresponde a la Dirección General de Estrategia.

PROYECTO DE LA CIUDADANÍA		
<b>Identificación</b>		
Nombre del proyecto		
Proponente		
Convocatoria		
<b>Descripción</b>		
Resumen ejecutivo		
Ámbito estratégico de referencia		
Alcance (transversal/específico)		
Retos	Denominación	Tipología
Motivación, necesidad y oportunidad		
Identificación del colectivo destinatario del proyecto		
Objetivos	Denominación	
Hitos	Denominación	Tipología
		Fecha
Participantes	Denominación	
Relación con otros proyectos de Etorkizuna Eraikiz		
Ciclo de vida estimado		
Presupuesto estimado		

## PROTOCOLO DE VALORACIÓN DE PROYECTO DE LA CIUDADANÍA

Ficha que reúne los criterios básicos para la valoración de un Proyecto de la Ciudadanía. La gestión de este protocolo corresponde a la Dirección General de Estrategia.

VALORACIÓN DE PROYECTO DE LA CIUDADANÍA					
<b>Identificación</b>					
Nombre del proyecto					
Proponente					
<b>Valoración del Proyecto de la Ciudadanía</b>					
Grado de Prioridad del Ámbito	1	2	3	4	5
Diseño de la propuesta	1	2	3	4	5
Encaje en Etorbizuna Eraikiz	1	2	3	4	5
Oportunidad	1	2	3	4	5
Participantes y Cooperación propuesta	1	2	3	4	5
Impacto / resultados esperados	1	2	3	4	5
Plan de Difusión	1	2	3	4	5
Adecuación del presupuesto	1	2	3	4	5
<b>Contraste del Portafolio</b>					
Propuestas en desarrollo en el Ámbito	<i>Muchos</i>		<i>Algunos</i>		<i>Pocos</i>
Necesidad para los usuarios/destinatarios	<i>Alta</i>		<i>Media</i>		<i>Baja</i>
Materia de la Competencia de DFG	<i>Sí</i>	<i>No</i>	<i>Parcialmente</i>		
Capacidades del Territorio Histórico	<i>Sí</i>	<i>No</i>	<i>Parcialmente</i>		
<b>Valoración Final</b>					
Prioridad de la Propuesta	1	2	3	4	5
Fecha estimada de inicio					
Presupuesto concedido					

## PROTOCOLO DE RESULTADOS DE PROYECTO DE LA CIUDADANÍA

Protocolo que reúne los resultados de un Proyecto de la Ciudadanía. La gestión de este protocolo corresponde a la Dirección General de Estrategia.

RESULTADOS DE PROYECTO DE LA CIUDADANÍA		
<b>Identificación</b>		
Nombre del proyecto		
Proponente		
<b>Indicadores Generales</b>		
Productos generados	Denominación	Tipología
Hitos alcanzados	Denominación	Tipología
Grado de cooperación entre agentes	<i>Alta    Media    Baja</i>	
Aplicabilidad a Políticas Públicas	<i>Mucho   Algo   Nada</i>	
	<i>Descripción (en caso de Mucho o Algo)</i>	
Acciones de Difusión	Denominación	
Ciclo de vida efectivo		
<b>Evaluaciones realizadas</b>		
Participantes		
Usuarios/Destinatarios		
Otros participantes		
<b>Aprendizajes</b>		
<b>Escalabilidad</b>		
<i>Mucho   Algo   Nada</i>		
<i>Descripción (en caso de Mucho o Algo)</i>		

## Presupuestos Abiertos

### ¿Qué son?

En la actualidad, se trata de una iniciativa para que la ciudadanía pueda expresar de manera directa sus inquietudes, deseos, prioridades, recomendaciones y sugerencias en cada ejercicio presupuestario coincidiendo con la elaboración de los presupuestos de la DFG.

### ¿Cómo se desarrolla la iniciativa?

A través de la Dirección General de Participación Ciudadana se organizan jornadas para explicar el significado y el contenido de los presupuestos de la DFG en una gran mayoría de los municipios guipuzcoanos.

En dichas jornadas abiertas se habilitan espacios públicos (carpas, reuniones en centros diversos...etc.) para que la ciudadanía pueda conocer el proyecto de presupuestos de la DFG y formular propuestas para su eventual inclusión en los mismos.

### ¿Cuáles son los resultados esperados?

- > Presencia y explicación in situ en una mayoría de municipios guipuzcoanos de las propuestas anuales de presupuestos de la DFG.
- > Recepción de propuestas formuladas por la ciudadanía.
- > Elaboración y cumplimiento del protocolo para la selección de las propuestas formuladas por la ciudadanía.

- > Selección de propuestas que pueden ser incluidas o incorporadas a los presupuestos y desarrolladas en el marco del desarrollo presupuestario.

- > Elaboración de un Informe Anual sobre la iniciativa de Presupuestos Abiertos.

- > Información a la ciudadanía por distintos canales del resultado anual de la iniciativa de Presupuestos Abiertos.

### Herramientas

Tres herramientas básicas:

- > Protocolo para la habilitación de espacios públicos en los distintos municipios para garantizar la relación directa con la ciudadanía.

- > Protocolo para el análisis y selección de las propuestas formuladas por la ciudadanía. (Ver Glosario)

- > Informe Anual sobre la iniciativa de Presupuestos Abiertos. (Ver Glosario)



### Estructuración

Se estructura como espacio de experimentación y aprendizaje en el que Partenariados compuestos por distintos agentes desarrollan los proyectos experimentales. La composición de estos Partenariados y su práctica está inspirada por las líneas transversales (Investigación, Internacionalización, Difusión) que caracterizan Etorbizuna Eraikiz.

### ¿Qué es?

Es el laboratorio de experimentación activa de Etorbizuna Eraikiz. Es el laboratorio para la producción de conocimiento radicalmente nuevos y la búsqueda de soluciones a retos que puedan nutrir y mejorar las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

La unidad de experimentación de Gipuzkoa Lab es el Proyecto experimental. Un Proyecto Experimental lo desarrolla un Parteneriado interdisciplinar constituido específicamente. El Parteneriado garantiza siempre la concepción transversal del modelo: investigación, internacionalización, difusión.

### ¿Cómo se concreta?

El Protocolo de Propuesta de Proyecto Experimental (ver Glosario) que es analizado por Proiektuen Bulegoa es el mecanismo para la eventual aprobación y puesta en marcha de un Proyecto Experimental.

Para la realización de cualquier Proyecto Experimental se constituye un Parteneriado conformado, como mínimo, por personas pertenecientes a:

- > Una de las universidades del Territorio Histórico de Gipuzkoa que se responsabiliza de la tarea de investigación.
- > Una persona, entidad o red internacional que garantiza la tarea de contraste.
- > Una organización (empresa, consultora, asociación, fundación, ayuntamiento etc.) del Territorio Histórico de Gipuzkoa a la que

corresponde la función de dinamización.

- > Equipo Técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

La dirección y coordinación de cualquier proyecto experimental corresponderá a la Diputación Foral de Gipuzkoa. En función de la complejidad del proyecto podrá recurrirse a la colaboración de una Secretaría Técnica externa.

### ¿Cómo se selecciona el proyecto y el Consorcio de participantes?

La selección del proyecto y del Parteneriado de Participantes corresponde a Proiektuen Bulegoa, de acuerdo a los criterios establecidos en el Protocolo de Valoración de Propuesta de Proyecto (ver Glosario).

### ¿Cuáles son los resultados esperados?

- > Cooperación

Se abordan conjuntamente uno o varios retos del territorio, estimulando la cooperación y la implicación de distintos agentes en el trabajo de experimentación y búsqueda de soluciones.

- > Investigación

Se formaliza y estructura el conocimiento obtenido durante el desarrollo de cada proyecto experimental, creando un repositorio de suma utilidad para su consulta, contraste y divulgación.

- > Aprendizaje e Internacionalización

Se comparte conocimiento aprovechando las distintas capacidades de las personas y entidades participantes, y se conecta con redes y organizaciones internacionales que pueden aportar nuevo conocimiento y permiten asimismo contrastar la agenda de Gipuzkoa.

- > Difusión

Se hace partícipe a la ciudadanía a través de distintas actividades de transferencia tanto del conocimiento generado como de las soluciones propuestas.

> Aportación a las políticas públicas

Se proponen modelos y soluciones que han sido previamente experimentados y que pueden ser desarrollados y aplicados a través de las políticas públicas. Se produce de facto una transformación de las políticas públicas tanto en su inspiración como en su gestación y desarrollo.

> Trabajo transversal

Capacidad de involucrar e integrar a personal técnico de direcciones generales diversas, implicadas en la materia objeto de experimentación.

### **¿Qué herramientas utiliza Proiektuen Bulegoa para la elaboración de la propuesta, la valoración y el descargo de resultados de un Proyecto Experimental?**

#### **Herramientas**

Se utilizan las siguientes herramientas:

- > Protocolo de Propuesta de Proyecto Experimental.
- > Protocolo de Valoración de Proyecto Experimental.
- > Protocolo de Resultados de Proyecto Experimental (ver Glosario).

En el siguiente apartado se muestra el contenido de estos protocolos.

## PROTOCOLO DE PROPUESTA DE PROYECTO EXPERIMENTAL

Protocolo que reúne los datos básicos del Proyecto para su remisión a Proiektuen Bulegoa. La gestión de este protocolo corresponde a la Dirección General de Estrategia.

PROPUESTA DE PROYECTO EXPERIMENTAL		
<b>Identificación</b>		
Nombre del Proyecto Experimental		
Proponente		
<b>Descripción</b>		
Resumen ejecutivo		
Ámbito estratégico de referencia		
Alcance (transversal/específico)		
Retos	Denominación	Tipología
Motivación, necesidad y oportunidad		
Identificación del colectivo destinatario del proyecto		
Objetivos	Denominación	
Hitos	Denominación	Tipología
Ciclo de vida estimado		
Presupuesto estimado		
<b>Partenariado</b>		
Identificación del Partenariado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad</li> <li>• Agente o red de contraste internacional</li> <li>• Organización (empresa, ONG...)</li> <li>• Equipo técnico de la DFG</li> </ul>	Denominación	Tipología
Departamentos de la DFG implicados		
<b>Resultados esperados</b>		
Proyección del impacto esperado (corto/medio/largo plazo)		
Resultados esperados (producto/proceso/propuesta de acción)		

## PROTOCOLO DE VALORACIÓN DE PROYECTO EXPERIMENTAL

Protocolo que reúne los criterios básicos para la valoración de una propuesta de Proyecto Experimental. La gestión de este protocolo corresponde a Proiektuen Bulegoa.

VALORACIÓN DE PROYECTO EXPERIMENTAL					
<b>Identificación</b>					
Nombre del Proyecto Experimental					
Proponente					
<b>Valoración de la propuesta del Proyecto Experimental</b>					
Grado de Prioridad del Ámbito	1	2	3	4	5
Diseño del Proyecto	1	2	3	4	5
Oportunidad	1	2	3	4	5
Partenariado	1	2	3	4	5
Impacto esperado	1	2	3	4	5
<b>Contraste del Portafolio</b>					
Proyectos en desarrollo en el Ámbito	<i>Muchos</i>		<i>Algunos</i>		<i>Pocos</i>
Proyectos del mismo ciclo de vida	<i>Muchos</i>		<i>Algunos</i>		<i>Pocos</i>
Necesidad para los usuarios/destinatarios	<i>Alta</i>		<i>Media</i>		<i>Baja</i>
Materia de la Competencia de DFG	<i>Sí</i>	<i>No</i>		<i>Parcialmente</i>	
Capacidades del Territorio Histórico	<i>Sí</i>	<i>No</i>		<i>Parcialmente</i>	
<b>Información Adicional</b>					
Presupuesto concedido					
Persona propuesta para Jefe de Proyecto					
<b>Valoración Final</b>					
Prioridad del Proyecto	1	2	3	4	5
Fecha Estimada de Inicio					

## PROTOCOLO DE RESULTADOS DE PROYECTO EXPERIMENTAL

Protocolo que reúne los resultados del Proyecto. La gestión de este protocolo corresponde a la Dirección General de Estrategia para su remisión a Proiektuen Bulegoa.

RESULTADOS DE PROYECTO EXPERIMENTAL			
<b>Identificación</b>			
Nombre del Proyecto Experimental			
Proponente			
<b>Indicadores Generales</b>			
Productos generados	Denominación	Tipología	
Hitos alcanzados	Denominación	Tipología	Fecha
Aplicabilidad a Políticas Públicas	Mucho	Algo	Nada
	<i>Descripción (en caso de Mucho o Algo)</i>		
Ciclo de vida efectivo			
<b>Evaluaciones realizadas</b>			
Partenariado			
Usuarios/Destinatarios			
Otros participantes			
<b>Aprendizajes</b>			

## 1.2. EL ÓRGANO DE ENLACE: Proiektuen Bulegoa

### PROIEKTUEN BULEGOA

#### Estructuración

Es el Órgano encargado de garantizar la conectividad y la lógica relacional entre Gipuzkoa Taldean (espacio de deliberación y proposición) y Gipuzkoa Lab (espacio de experimentación y aprendizaje).

#### ¿Qué es?

Se ocupa de la escucha y la toma de decisiones en su labor de enlace entre Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

Es el Órgano que analiza las propuestas de Proyectos Experimentales a través del Protocolo de Valoración de Propuesta (ver Glosario) y decide, en su caso, su aprobación y puesta en marcha.

#### ¿Cuál es la composición de Proiektuen Bulegoa?

Proiektuen Bulegoa está integrado por un núcleo estable de personas que son nombradas a propuesta del Diputado General de Gipuzkoa.

Los integrantes de Proiektuen Bulegoa son:

- > El Director General de Estrategia que actúa como presidente del órgano.
- > El Asesor/a de la Diputada del Departamento de Proyectos Estratégicos (ver Glosario).
- > El Personal Técnico integrado en la Dirección General de Estrategia.
- > Tres personas, integrantes de la Comisión Interdepartamental (ver Glosario) de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > Dos personas, pertenecientes a las universidades del Territorio Histórico de Gipuzkoa.
- > Cuatro personas, pertenecientes a organizaciones (empresa, asociación, fundación, ayuntamiento etc.) que estén formando parte de los consorcios de los proyectos experimentales.

- > Una persona, externa a la Diputación Foral de Gipuzkoa que se ocupará de la Secretaría Técnica de Proiektuen Bulegoa.

Partiendo de esta estructura estable, Proiektuen Bulegoa, dependiendo de los temas a tratar, podrá incorporar ocasionalmente personas que estén participando en actividades de Gipuzkoa Taldean o Gipuzkoa Lab.

#### ¿Cuáles son las funciones de Proiektuen Bulegoa?

- > Garantizar la conectividad entre Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.
- > Hacer el seguimiento de la actividad desarrollada en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.
- > Valorar las propuestas y aprobar, en su caso, la puesta en marcha de los Think-Tank.
- > Analizar y priorizar las propuestas, oportunidades, ideas y líneas de trabajo planteadas desde Gipuzkoa Taldean.
- > Valorar las propuestas y aprobar, en su caso, la puesta en marcha de los proyectos experimentales.
- > Elaborar la Memoria Anual de actividad de Etorbizuna Eraikiz.
- > Implementar y elaborar el Informe Bidual de Evaluación de Etorbizuna Eraikiz.

Para el desempeño de todas estas funciones, Proiektuen Bulegoa se reunirá con periodicidad trimestral, garantizando en todo caso la realización de cuatro reuniones al año.

### ¿Cuáles son los resultados esperados?

#### > Conectividad

Proiektuen Bulegoa debe garantizar la conectividad entre Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab y garantizar así el funcionamiento estable de Etorbizuna Eraikiz.

#### > Despliegue

Proiektuen Bulegoa debe concretar la estrategia de Etorbizuna Eraikiz a través de la priorización de proyectos experimentales y el establecimiento de horizontes temporales.

#### > Seguimiento

Proiektuen Bulegoa debe monitorizar el funcionamiento de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

#### > Evaluación

Proiektuen Bulegoa debe seleccionar los indicadores de proceso e impacto y garantizar la evaluación del modelo.

#### > Gobernanza

Proiektuen Bulegoa, al garantizar la conectividad y la regulación del modelo (despliegue, seguimiento, evaluación), genera las condiciones para una gobernanza de calidad, abierta y colaborativa.

### ¿Qué herramientas utiliza Proiektuen Bulegoa para el desarrollo de sus funciones?

#### Herramientas

Utiliza regularmente dos herramientas:

> Portafolio: Lo integran todos los protocolos de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab. Contiene información relevante sobre la actividad de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

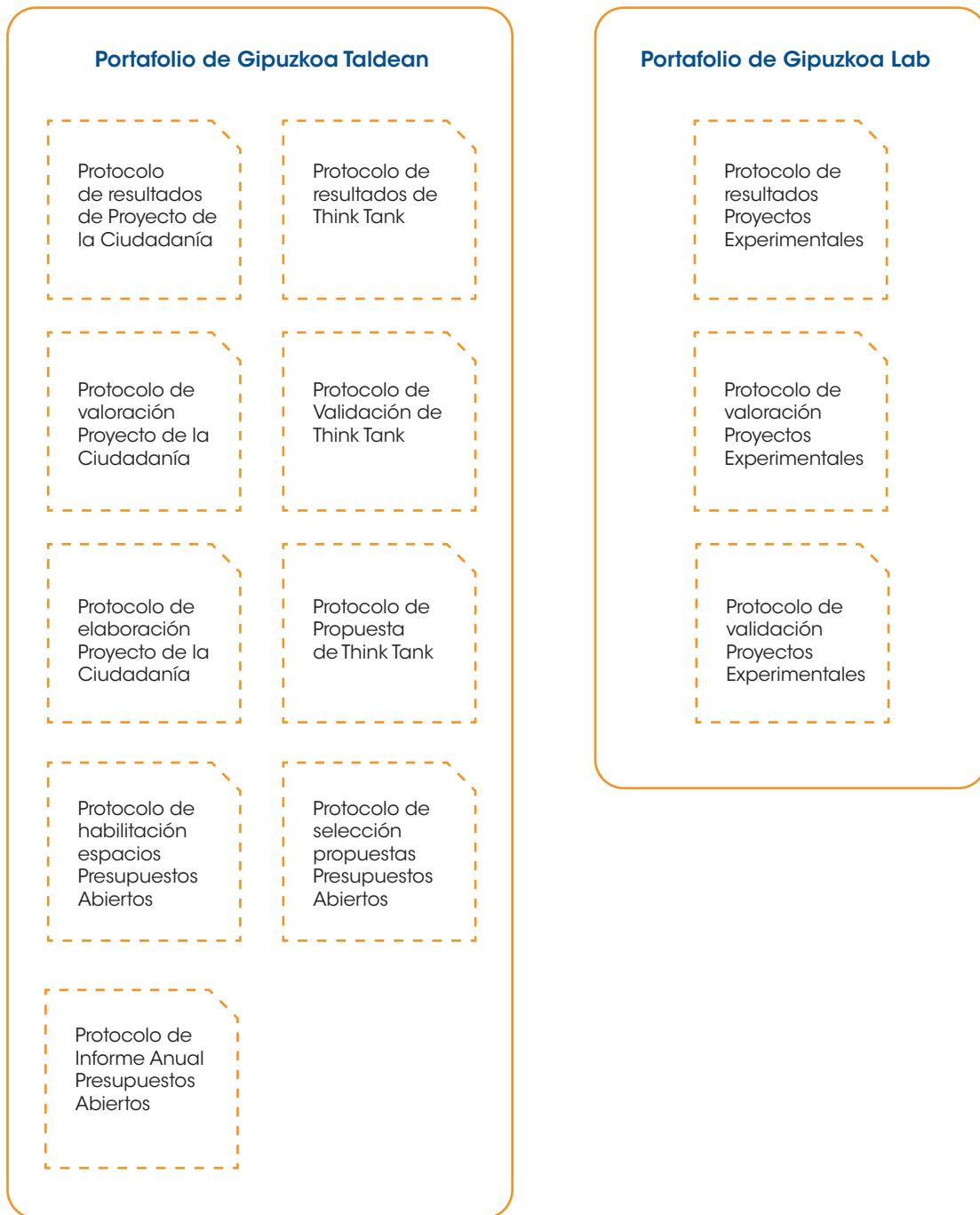
> El Monitor: Aporta una visión global de todas las variables contenidas en el Portafolio. Incluye información fundamental para la escucha y la toma de decisiones.

En el siguiente apartado se explica el contenido de ambas herramientas.

## PORTAFOLIO

Contiene todos los protocolos de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

Aporta información relevante sobre la actividad de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.





## MONITOR

### (Simulación)

INDICADORES	ACTIVIDAD GIPUZKOA TALDEAN/GIPUZKOA LAB						
Espacio donde se desarrolla la actividad	GT	GT	GT	GL	GL	GL	GL
Tipología de la actividad (THTK/PROY)	THTK	PROY	THTK	PROY	PROY	PROY	PROY
ESTADO (Idea/Proy. Potencial/Proy. en curso/Proy. terminado)	I	I	PP	PEC	PEC	PP	PP
Proponente (AD./SOC./ORG./PDO.)	AD	SOC	AD	SOC	PDO	PDO	SOC
Ámbito estratégico	AE1	AE2	AE1	AE4	AE2	AE3	AE1
Retos/necesidades a los que da respuesta	RAE2	RAE4	RAE1	RAE1	RAE3	RAE2	RAE1
Proyectos en desarrollo en el mismo ámbito	3	4	1	5	6	0	2
Grado de Prioridad del Ámbito (de 1 a 5)	1	2	5	4	3	2	3
Prioridad valorada por PKB (de 1 a 5)	2	1	3	2	3	3	4
Necesidad para los Usuarios/Destinatarios (Alta/Media/Baja)	A	A	M	B	A	M	A
Ciclo de vida estimado	1	3	2	3	2	1	1
Departamento DFG implicados	2	3	0	1	2	1	0
Proyección del impacto esperado	c/p	m/p	l/p	l/p	c/p	l/p	m/p
Resultados esperados	m/p	l/p	l/p	l/p	l/p	m/p	m/p
Oportunidad (de 1 a 5)	2	3	1	4	1	2	3
Materia de la Competencia de DFG (Si/No/Parcialmente)	S	S	S	N	N	N	P
Capacidades del Territorio histórico (Si/No/Parcialmente)	N	N	S	P	P	N	N
Aplicabilidad a Políticas Públicas (Alta/Media/Baja)	A	M	B	A	B	M	A
Actividades Internacionales realizadas	0	0	1	1	2	0	0

## MONITOR (ámbitos estratégicos)

### (Simulación)

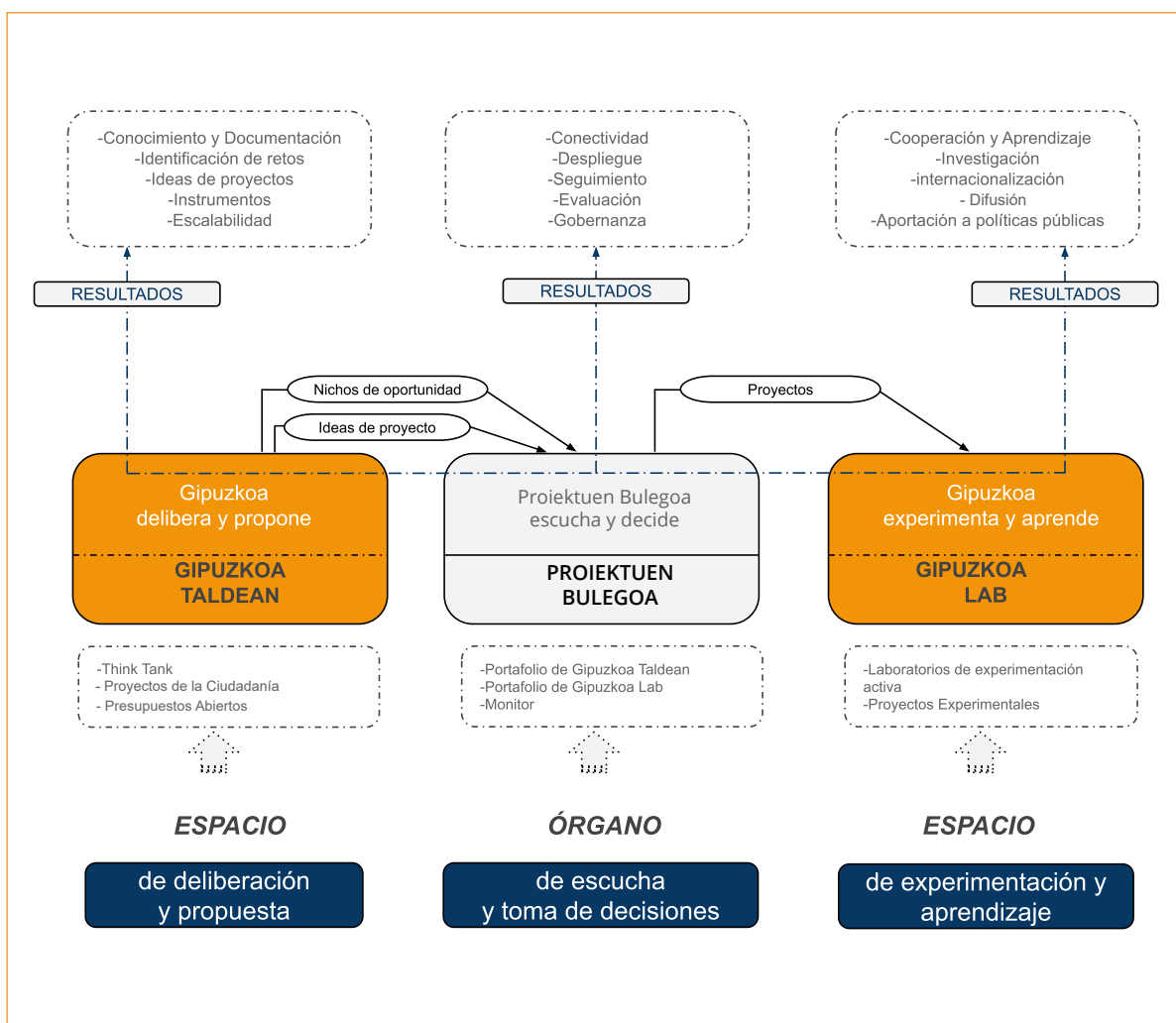
GIPUZKOA LAB POR ÁMBITOS ESTRATÉGICOS	AE1	AE2	AE3	AE4
Ideas de proyecto	6	3	5	7
Proyectos potenciales	2	0	1	3
Proyectos en curso	1	1	2	3
Proyectos terminados	1	1	0	2

GIPUZKOA TALDEAN POR ÁMBITOS ESTRATÉGICOS	AE1	AE2	AE3	AE4
<b>PROponentes</b>				
Administración	2	0	0	0
Sociedad	7	3	4	2
Organización Social	8	9	7	5
Ente Privado	2	1	5	3
<b>TIPOLOGÍA</b>				
Think Tank	3	1	6	0
Proyecto	1	3	2	9

PARTICIPACIÓN POR ÁMBITOS ESTRATÉGICOS	AE1	AE2	AE3	AE4
Nº universidades	4	1	2	3
Nº participantes en actividades Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab	50	200	35	80
Nº agentes externos	2	1	5	2
Nº agentes internacionales	2	3	2	8
Departamentos implicados	3	2	1	4

## GRÁFICO II

### Espacios y órgano de Enlace de Etorbizuna Eraikiz Dinámicas



# CAPÍTULO 2

---

## LOS PROCESOS DE SOPORTE DE ETORKIZUNA ERAIKIZ

El modelo Etorkizuna Eraikiz toma cuerpo y cobra sentido a través de sus actividades prácticas. Los procesos de soporte de Etorkizuna Eraikiz son tareas y acciones relativamente estables que acompañan el desarrollo de sus prácticas. Estos procesos de soporte son necesarios e indispensables para el buen funcionamiento del modelo. Se trata de desempeños regulares y especializados que utilizan distintas herramientas.

Por tanto, un proceso de soporte es un conjunto de tareas y acciones relacionadas y estructuradas que cumplen con el objetivo de apoyar las actividades prácticas que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab. Para el desarrollo de estas tareas y acciones se dispone de un conjunto de herramientas cuyo contenido se diseña específicamente considerando el fin propuesto.

Los tres procesos de soporte que acompañan la actividad práctica de Etorkizuna Eraikiz

son: gestión, socialización y comunicación. Aunque se trata de tres procesos diferentes, están absolutamente interrelacionados y coordinados.

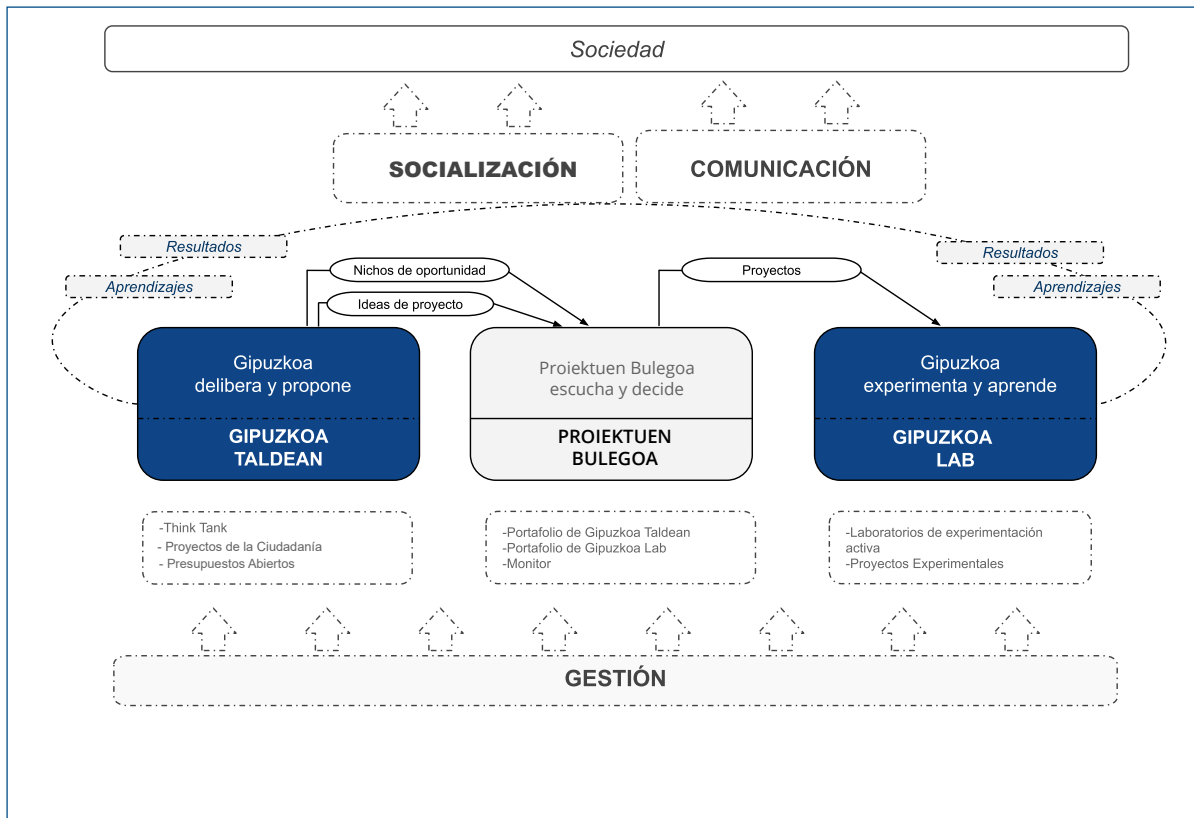
El Proceso de Gestión se ocupa de la facilitación, seguimiento y evaluación de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab, los espacios en que se desarrolla Etorkizuna Eraikiz, con especial atención al desarrollo de los proyectos experimentales.

El Proceso de Socialización alude específicamente a las tareas de transferencia y difusión, para compartir así las iniciativas, las experiencias y los aprendizajes que produce Etorkizuna Eraikiz.

El Proceso de Comunicación promueve, a través de distintos canales telemáticos y presenciales, la difusión a gran escala de la actividad de Etorkizuna Eraikiz.

### GRÁFICO III

Procesos de Soporte de Etorkizuna Eraikiz  
Dinámicas



## 2.1. GESTIÓN

### ¿A quién corresponde la Gestión de Etorkizuna Eraikiz?

El Proceso de Gestión de Etorkizuna Eraikiz corresponde a Proiektuen Bulegoa, órgano de Etorkizuna Eraikiz que se ocupa de la conectividad y el seguimiento de las actividades desarrolladas en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

Para ello cuenta con el apoyo de la Dirección General de Estrategia, órgano de la Diputación Foral de Gipuzkoa que se ocupa de la asistencia técnica y administrativa, el asesoramiento y la colaboración en el desarrollo de las actividades de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

Las tareas de gestión que se llevan a cabo en los espacios en los que se despliega Etorkizuna Eraikiz (Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab) no pretenden interferir el desarrollo de las actividades sino de facilitarlas, no tratan de controlarlas sino de prestarles la asistencia que requieren, no procuran condicionar su desarrollo sino contribuir a monitorizarlo.

### ¿Cuáles son las tareas de Gestión?

Facilitación, asistencia y monitorización son las tareas básicas del Proceso de Gestión de Etorkizuna Eraikiz que se llevan a cabo en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

Las tareas de gestión de Gipuzkoa Taldean se realizan a través del Portafolio de Gestión (Protocolos de Proposición, Valoración y Resultados) que facilitan la monitorización de los Think-Tank, de los Proyectos de la Ciudadanía, y de los Protocolos de los Presupuestos Abiertos, que son los tres mecanismos para la deliberación y propuesta de ideas.

Las tareas de gestión de Gipuzkoa Lab se realizan también a través del Portafolio de Gestión (Protocolos de Proposición, Valoración y Resultados) que, en este caso, facilitan la monitorización de los Proyectos Experimentales, que son el mecanismo para la experimentación y producción de resultados aplicables a las políticas públicas.

Las herramientas del Portafolio de Gestión (los Protocolos) son los "activos del portafolio" (ver Glosario) que son fundamentales para disponer permanentemente de una visión

general de las actividades que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y en Gipuzkoa Lab.

En todo caso, dada la importancia de los proyectos experimentales en el modelo Etorkizuna Eraikiz, en el próximo apartado se explica en detalle su caracterización y estructuración.

### PROYECTOS EXPERIMENTALES: CARACTERIZACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN

#### ¿Cuándo se ponen en marcha?

Un proyecto experimental se pone en marcha a propuesta de Proiektuen Bulegoa que es el órgano encargado de transformar ideas y propuestas articuladas en Gipuzkoa Taldean en proyectos experimentales que se desarrollan en Gipuzkoa Lab.

#### ¿Por qué se ponen en marcha?

Si la actividad desarrollada en el espacio Gipuzkoa Taldean se concentra fundamentalmente en el "qué", el espacio Gipuzkoa Lab se centra en el "cómo". Por eso Proiektuen Bulegoa apoya un proyecto experimental cuando se plantea una actividad diseñada para generar modelos y soluciones aplicables y que tengan un impacto en las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Para tomar la decisión de poner en marcha un proyecto experimental Proiektuen Bulegoa se sirve del Monitor, que es la herramienta que aporta información fundamental y relevante para la escucha y la toma de decisiones.

#### ¿Qué son los proyectos experimentales?

Un proyecto experimental es una iniciativa que:

- > Está alineada con uno o varios ámbitos estratégicos de Etorkizuna Eraikiz.
- > Tiene por objeto dar respuesta a uno o varios retos.
- > Se desarrolla por un Partenariado interdisciplinar integrado por distintos agentes del territorio y también agentes externos al territorio que ejercen la función de contraste.
- > Se orienta a la experimentación práctica como mecanismo de transformación.

> La experimentación práctica tiene un enfoque triangular al apoyarse en tres líneas transversales: investigación, internacionalización, difusión.

Este enfoque triangular genera conocimiento y aprendizaje y debe plasmarse en resultados aplicables.

Los resultados son propuestas que están orientadas a su aplicación en las políticas públicas.

### **¿Quiénes desarrollan los proyectos experimentales?**

Un proyecto experimental se desarrolla por un Partenariado en el que siempre tienen que estar representados cuatro tipos de agentes, de acuerdo a la siguiente composición:

> La universidad, a la que corresponde la tarea de investigación que debe proporcionar el conocimiento necesario para, en primer lugar, guiar la experimentación y, en segundo lugar, sistematizar los resultados obtenidos en la misma.

> Un agente o red internacional, cuyo rol es asegurar el contraste con experiencias desarrolladas en otros lugares en los que se han abordado problemas similares y se han adoptado soluciones que son referencia para la mejora del conocimiento, el aprendizaje, y las políticas públicas.

> Una o varias organizaciones de la red de agentes del territorio, que se ocupan de la dinamización del proceso de experimentación activa, favoreciendo cauces de participación y colaborando también en la tarea de difusión.

> La Diputación Foral de Gipuzkoa, que a través de una o varias personas además de participar en el proceso de experimentación desempeña el rol de Jefe del Proyecto, aportando gestión y recursos y guiando las acciones de socialización y comunicación.

### **¿Cuáles son los objetivos específicos de los proyectos experimentales?**

> Garantizar la intervención de distintos agentes y enfoques en el diseño de las propuestas de acción.

> Facilitar el trabajo colaborativo en términos de igualdad y desde posiciones simétricas en un espacio abierto y carente de jerarquía.

> Lograr que los resultados formulados como propuestas de acción produzcan información, conocimiento, aprendizaje y valor público.

> Promover que la experimentación activa sea un procedimiento sistemático y estable para contribuir al diseño y la aplicación de políticas públicas.

> Impulsar la asimilación del cambio de la cultura operativa y funcional de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

> Procurar la extensión de la cultura colaborativa entre los agentes del territorio.

### **¿Cuáles es el ciclo de vida de un proyecto experimental?**

El ciclo de vida un proyecto experimental varía atendiendo a su complejidad y a la cantidad y variedad de sus objetivos.

En todo caso, el ciclo de vida mínimo de un proyecto experimental es de un año y el máximo de tres.

### **¿Cómo se estructura un proyecto experimental?**

Un proyecto experimental consta de cinco fases:

#### Fase 1 – Planeamiento Estratégico

Tareas básicas:

- Conformación del Partenariado.
- Identificación del destinatario o destinatarios.
- Diseño de la investigación.
- Diseño de la experimentación.
- Diseño de la estrategia de internacionalización
- Planificación temporal.

#### Fase 2 – Despliegue

- Implementación de los diseños de investigación y experimentación.
- Desarrollo de la estrategia de internacionalización.

Fase 3 – Prototipado

- Selección y Clasificación de los activos de conocimiento generados en el proceso de experimentación.
- Formalización de los activos de conocimiento en productos o propuestas que están orientadas a su aplicación en las políticas públicas.

Fase 4 – Resultados

- Estructuración de los resultados.
- Organización del repositorio de conocimiento.
- Descripción y ordenación de los aprendizajes.
- Síntesis de las acciones de evaluación.
- Elaboración del informe general de resultados.

Fase 5 – Divulgación

Actividades de socialización y comunicación.

La responsabilidad sobre la planificación y las actividades a desarrollar en las cuatro primeras fases del proyecto corresponden al Partenariado constituido al efecto bajo la coordinación de la Jefatura de Proyecto.

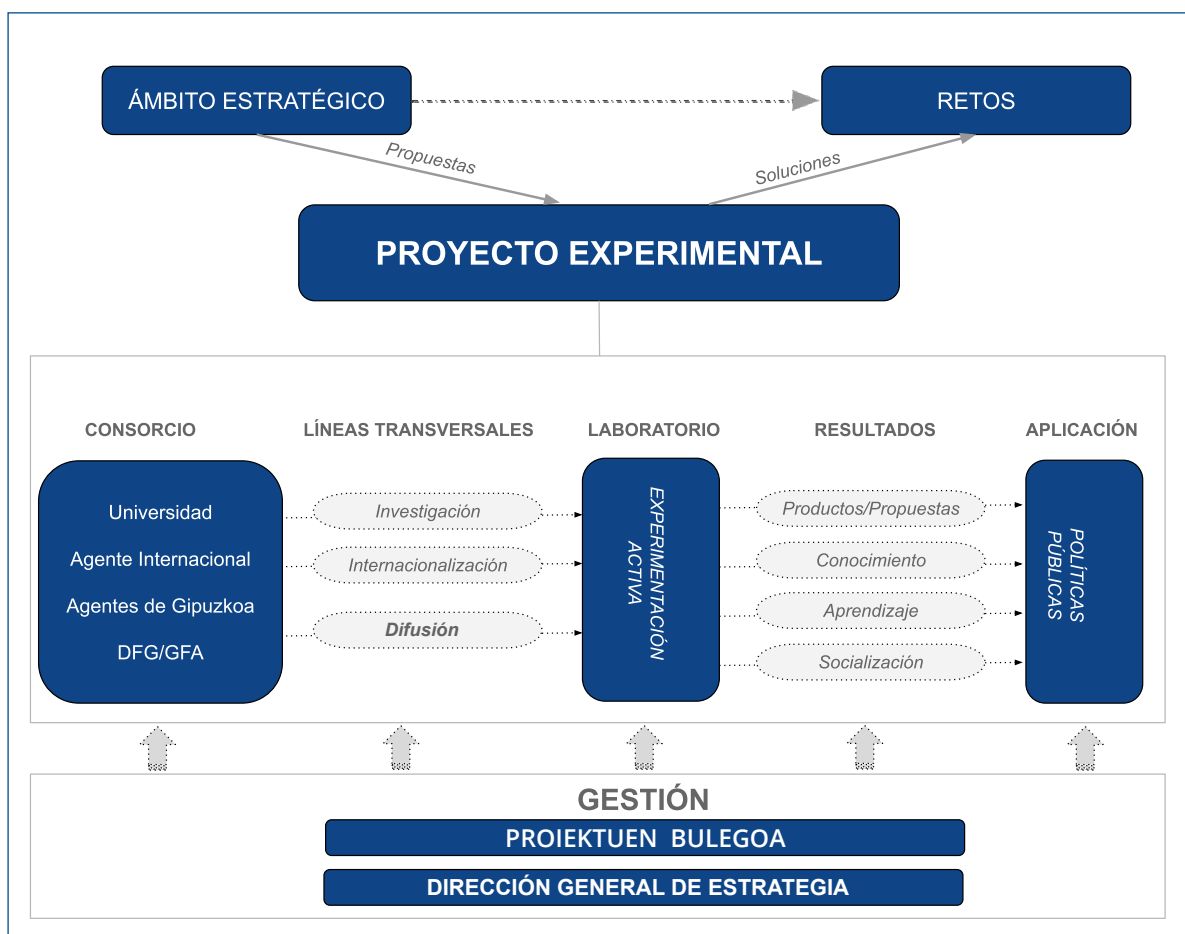
La iniciativa de la propuesta de las actividades de socialización y comunicación a desarrollar en la fase 5 corresponde a la Dirección General de Estrategia para su contraste con el Partenariado.

En la ejecución de las actividades de socialización y comunicación participan tanto la Dirección General de Estrategia como los integrantes del Partenariado.

**¿A quién corresponde el seguimiento y la monitorización de un proyecto?**

El seguimiento y la monitorización de un proyecto experimental corresponden a Proiektuen Bulegoa con el apoyo de Dirección General de Estrategia.

**GRÁFICO IV**  
**Proyectos Experimentales**  
**Dinámicas**





## 2.2. SOCIALIZACIÓN

### ¿A quién corresponde la Socialización de Etorbizuna Eraikiz?

La dirección y ejecución del Proceso de Socialización de Etorbizuna Eraikiz corresponde a la Dirección General de Estrategia y su supervisión a Zuzendaritza Batzordea órgano de la Diputación Foral de Gipuzkoa que tiene entre sus funciones el impulso, la gestión y el seguimiento de las actividades de socialización y comunicación de Etorbizuna Eraikiz.

El Proceso de Socialización de Etorbizuna Eraikiz se nutre fundamentalmente de los resultados y aprendizajes que se generan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

### ¿Quiénes son los destinatarios de la Socialización de Etorbizuna Eraikiz?

La socialización de Etorbizuna Eraikiz tiene tres campos de acción y tres tipos de destinatarios diferentes:

- > Socialización Externa cuyo destinatario es el conjunto de la sociedad guipuzcoana y muy especialmente su red de agentes.
- > Socialización Interna cuyo destinatario es el personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > Socialización Académica y Especializada: los destinatarios principales son las universidades, los gobiernos de las instituciones públicas, las agencias públicas especializadas, y las redes internacionales de políticas públicas y gobernanza.

### ¿Cuáles son los objetivos específicos del Proceso de Socialización?

Los objetivos del proceso del Proceso de Socialización interno y externo se presentan conjuntamente porque son similares, aunque, en función de sus destinatarios, presentan algunas diferencias. Se trata fundamentalmente de tres objetivos:

- > La apropiación del modelo de gobernanza abierta y colaborativa de Gipuzkoa.

Para el cumplimiento de este objetivo es necesario, por una parte, que las personas y la red de agentes del territorio conozcan y entiendan el modelo y se identifiquen con él (socialización externa) y, por la otra, que el

personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa conozca y entienda el modelo, se identifique con él y no lo perciba como una amenaza para su actividad ordinaria (socialización interna).

- > La colaboración en el desarrollo de las actividades de Etorbizuna Eraikiz.

Para el cumplimiento de este objetivo es imprescindible, por una parte, que las personas y la red de agentes del territorio participen activamente en las actividades que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab y por la otra, que el personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa esté dispuesto a participar activamente en las actividades que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab, comprenda cuál es su rol y de qué manera debe ejercerlo

- > La difusión y el contraste de las actividades de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.

Para el cumplimiento de este objetivo es fundamental consultar los Protocolos de Resultados incluidos en el Portafolio de Etorbizuna Eraikiz que dan cuenta del conocimiento y los aprendizajes generados. Se trata, por una parte, de compartir esta información con las personas y la red de agentes del territorio y, por la otra, de hacerlo también con el personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa, muy especialmente garantizando el correcto funcionamiento de la Comisión Interdepartamental.

### ¿Cuáles son las herramientas de apoyo para desarrollar el Proceso de Socialización?

Las herramientas de apoyo son fundamentalmente tres:

- > El Plan Anual de Socialización Externa

Su elaboración corresponde a la Dirección General de Estrategia y debe recoger las acciones a desarrollar, la metodología que se diseña y los materiales que van a utilizarse para compartir el modelo Etorbizuna Eraikiz con las personas y la red de agentes del territorio.

- > El Plan Anual de Socialización Interna

Su elaboración corresponde a la Dirección General de Estrategia y debe recoger las acciones a desarrollar, la metodología que

se diseña y los materiales que van a utilizarse para compartir el modelo Etorkizuna Eraikiz con el personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

> El Plan Anual de Socialización Académica y Especializada

Su elaboración corresponde a Zuzendaritza Batzordea con la asesoría de la universidad.

La Socialización Académica y Especializada, además de los objetivos específicos del Proceso de Socialización, tiene por objeto difundir y compartir el modelo Etorkizuna Eraikiz esencialmente en cuatro ámbitos: las universidades, los gobiernos de las instituciones públicas, las agencias públicas especializadas y las redes internacionales de políticas públicas y gobernanza.

Los materiales genéricos que se utilizan son: artículos científicos en revistas especializadas, capítulos de libros, libros, ponencias y comunicaciones en congresos especializados; conferencias, proyectos científicos, master-class, presentaciones digitales y presenciales, etc.

Las actividades que se realizan regularmente son: envío de artículos científicos a revistas especializadas, participación en congresos y jornadas académicas, presentación de proyectos de investigación en convocatorias competitivas internacionales, organización y participación en seminarios y cursos de verano, participación en redes internacionales, participación en másteres relacionados con las políticas públicas y la gobernanza, visitas y presentaciones en centros especializados.

La Socialización Académica y Especializada contribuye a formalizar el modelo Etorkizuna Eraikiz y a generar un repositorio de conocimiento especializado en torno a la gobernanza abierta y colaborativa. Asimismo, contribuye a producir intercambios y alianzas con otros agentes especializados, a divulgar el modelo Etorkizuna Eraikiz en el ámbito internacional y a participar en redes internacionales de políticas públicas y gobernanza.

## ¿Qué contenidos se comparten en las actividades de Socialización Externa e Interna?

Los contenidos tienen como finalidad facilitar las dinámicas de socialización que están centradas en los tres objetivos específicos establecidos. A cada objetivo corresponde un contenido que evidentemente puede ser completado por otros contenidos auxiliares. Los tres contenidos fundamentales son:

> El Relato de Etorkizuna Eraikiz

Es la forma narrativa de explicar el modelo Etorkizuna Eraikiz, los cambios que plantea, las dificultades a las que se enfrenta y la estrategia para afrontarlas. El Relato es una forma especialmente eficaz para compartir sentido y dialogar sobre la visión de lo que se quiere conseguir.

Trabajar el Relato es posiblemente la mejor opción para facilitar la apropiación del modelo de gobernanza abierta y colaborativa de Gipuzkoa, el primer objetivo del Proceso de Socialización.

> La Guía de Etorkizuna Eraikiz

Debe contener la presentación y explicación exhaustivas del modelo Etorkizuna Eraikiz. Trabajar la Guía es una manera eficaz para que, tanto las personas y la red de agentes del territorio como el personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa, comprendan cuál es su rol y su tarea en relación a los espacios Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab. La colaboración es el segundo objetivo del Plan de Socialización.

> El Portafolio de Gestión de Etorkizuna Eraikiz

Contiene los activos de las actividades que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab y por tanto la información actualizada del estado de esas actividades. Compartir el Portafolio es una manera eficaz de abordar la difusión y el contraste de las actividades en curso en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab, el tercer objetivo del Plan de Socialización.

### ¿Qué tipo de actividades incluyen los Planes de Socialización Externa e Interna?

Las actividades básicas que incluyen los Planes Anuales de Socialización son:

#### > Formación

Tiene por objeto explicar, analizar y compartir la Guía y el Relato de Etorikizuna Eraikiz. Las actividades de formación deben orientarse tanto al personal político y técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa (socialización interna) como a las personas y la red de agentes del territorio (socialización externa).

Para el desarrollo de estas actividades de formación deben constituirse grupos de trabajo estables que se reunirán durante el periodo de tiempo que los Planes Anuales de Socialización determinen.

Atendiendo a su composición los grupos de trabajo serán de cuatro tipos:

- Grupos integrados por agentes del territorio.
- Grupos integrados por personas del territorio.
- Grupos integrados por personal político de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- Grupos integrados por personal técnico de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

La planificación específica (composición, ciclo de vida, calendario, dinámica, etc.) de estas actividades de formación corresponde a la Dirección General de Estrategia, en el despliegue del Plan Anual de Socialización.

#### > Talleres

Su objetivo es conocer y compartir los activos del Portafolio de Gestión de Etorikizuna Eraikiz (Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab). El objeto de los talleres es diferente (presentación de un Proyecto, de los resultados de un Think-Tank, de un Proyecto de la Ciudadanía, del resultado de los Presupuestos Abiertos etc.) dependiendo de la evolución del propio Portafolio.

Los talleres pueden dirigirse a personal interno (socialización interna) o personal externo (socialización externa), o una mezcla de ambos. Para el desarrollo de los talleres se constituirán Grupos de Trabajo ocasionales.

La planificación específica (participantes,

calendario, dinámica, etc.) de estos talleres corresponde a la Dirección General de Estrategia, en el despliegue del Plan Anual de Socialización.

#### > Otras actividades

Se trata de distintos formatos (conferencias, diálogos, presentaciones, etc.) especialmente dirigidas a la ciudadanía no organizada.

El objetivo de estos formatos es transferir conocimiento y aprendizaje y facilitar el diálogo y la reflexión en torno a temas diversos incluidos en la agenda pública de Etorikizuna Eraikiz que por su naturaleza y contenido susciten interés público.

Estas actividades tienen carácter discontinuo y su planificación específica (participantes, calendario, dinámica, etc.) corresponde a la Dirección General de Estrategia, en el despliegue del Plan Anual de Socialización.

### ¿Dónde se desarrollan las actividades ordinarias de Socialización Externa e Interna?

Para el desarrollo de las actividades ordinarias del Proceso de Socialización se cuenta con un espacio físico (Etorikizuna Eraikiz Gunea) en el que pueden llevarse a cabo actividades tanto de socialización interna como externa, y una estructura (Comisión Interdepartamental) que tiene entre otros cometidos, facilitar el Proceso de Socialización Interna.

#### > Etorikizuna Eraikiz Gunea

Es un laboratorio ubicado en la Planta baja del Palacio de la Diputación Foral de Gipuzkoa que cuenta con una superficie de unos 200 metros cuadrados y está dividido en tres zonas: una sala de reuniones, una zona de exposición gráfica y visual del modelo Etorikizuna Eraikiz y una sala polivalente con capacidad para unas sesenta personas que cuenta con todo el equipamiento necesario para el desarrollo de distintas actividades (reuniones, talleres, presentaciones, conferencias).

El laboratorio cuenta con paneles murales, video-walls, tablets y folletos con información relativa a Etorikizuna Eraikiz. Es un laboratorio diseñado para albergar muchas de las actividades que se desarrollan en Etorikizuna Eraikiz, entre ellas las que tienen que ver con el

Proceso de Socialización.

Es un laboratorio estable y abierto a la ciudadanía en el que se despliegan buena parte de las propuestas y actividades contenidas en los Planes de Socialización Externa y Socialización Interna.

Los criterios para la gestión de Gunea corresponden a Zuzendaritza Batzordea, y la coordinación, supervisión y gestión a la Oficina de Identidad Corporativa y Relaciones Institucionales.

> Comisión Interdepartamental

Es una Comisión cuya misión principal es el seguimiento de las políticas públicas, promoviendo la coordinación y la cooperación así como impulsando la integración de las políticas transversales. Se entiende que es un

órgano en el que se distribuye y comparte la información entre el personal político y técnico.

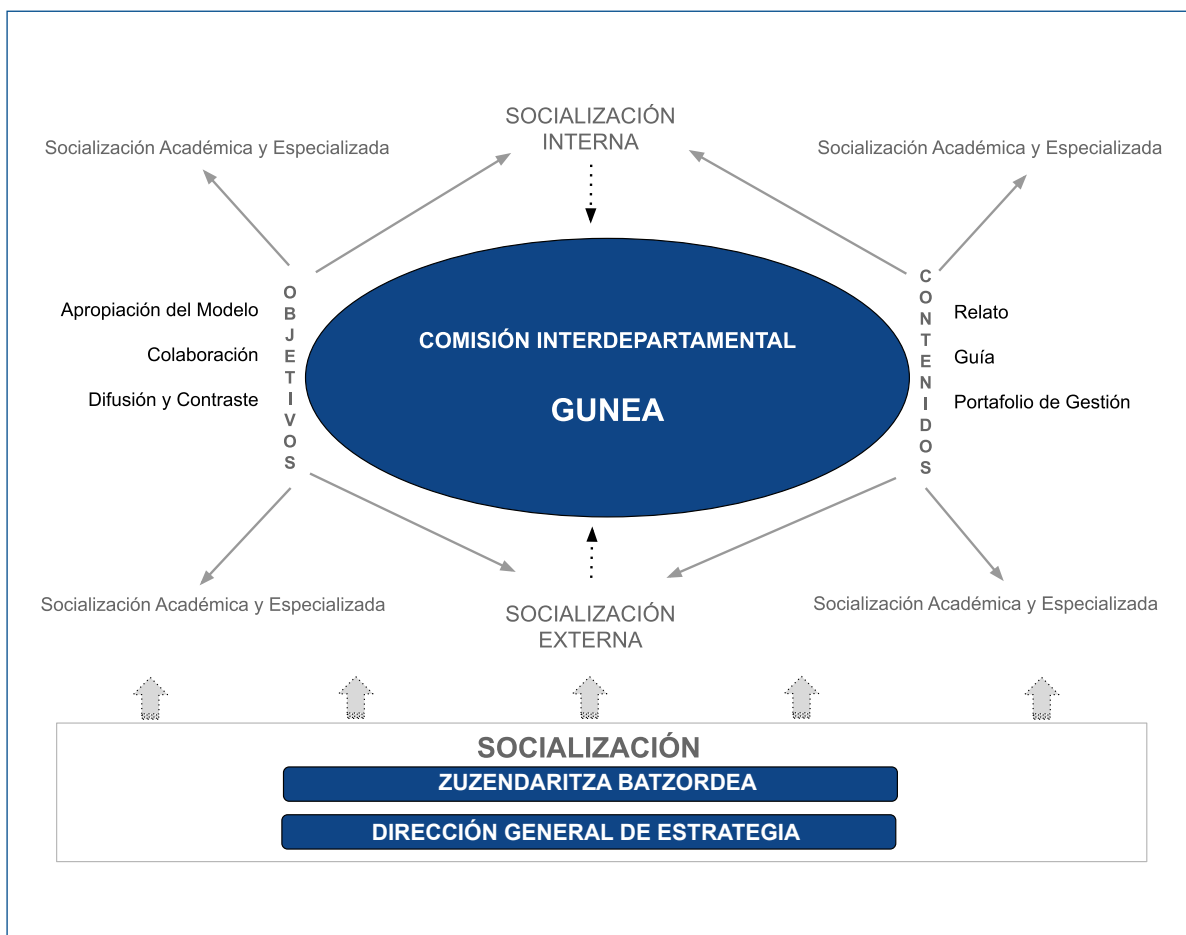
Partiendo de esta misión principal, la Comisión Interdepartamental puede también facilitar el encaje, la difusión y la apropiación del modelo Etorkizuna Eraikiz en el seno de los Departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Es una estructura estable y fundamental para transformar la cultura organizativa de la Diputación Foral de Gipuzkoa y también para familiarizar al personal técnico y político con el modelo Etorkizuna Eraikiz.

### GRÁFICO V

#### Socialización de Etorkizuna Eraikiz

#### Dinámicas



## 2.3. COMUNICACIÓN

### ¿A quién corresponde la Comunicación de Etorbizuna Eraikiz?

La dirección y ejecución del Proceso de Comunicación de Etorbizuna Eraikiz corresponde a la Dirección General de Estrategia y su supervisión a Zuzendaritza Batzordea y su ejecución a la Dirección General de Estrategia órgano de la Diputación Foral de Gipuzkoa que tiene entre sus funciones el impulso, la gestión y el seguimiento de las actividades de socialización y comunicación de Etorbizuna Eraikiz.

El Proceso de Comunicación de Etorbizuna Eraikiz se nutre fundamentalmente de los resultados y aprendizajes que se generan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab

### ¿Quiénes son los destinatarios la Comunicación de Etorbizuna Eraikiz?

Los destinatarios de la comunicación de Etorbizuna Eraikiz pueden clasificarse en tres grupos:

- > La sociedad guipuzcoana en general, las personas, las instituciones públicas y la red de agentes del territorio.
- > Los participantes en las actividades de Etorbizuna Eraikiz tanto internos como externos.
- > La comunidad internacional, fundamentalmente instituciones públicas, agencias y redes interesadas en la gobernanza abierta y colaborativa, universidades y agentes especializados.

### ¿Cuáles son los objetivos específicos del Proceso de Comunicación?

Aunque en función del tipo de destinatarios los objetivos del Proceso de Comunicación varían y también lo hacen los canales de comunicación que se utilizan, los objetivos son básicamente tres:

- > Difundir a gran escala el modelo Etorbizuna

Eraikiz, su diseño, actividades y resultados.

- > Aportar información actualizada en distintos soportes de los indicadores de desarrollo de Etorbizuna Eraikiz.
- > Poner a disposición de la sociedad en general un repositorio de información y conocimiento sobre distintos ámbitos de la agenda pública de Gipuzkoa.

### ¿Cuál es la herramienta de apoyo para desarrollar el Proceso de Comunicación?

El Plan Anual de Comunicación es la herramienta básica de apoyo. Su elaboración corresponde a la Dirección General de Estrategia y debe incluir los objetivos, contenidos, canales y soportes que van a utilizarse para promover la difusión a gran escala de Etorbizuna Eraikiz.

### ¿Cuáles son los canales ordinarios del Proceso de Comunicación?

Se utilizan dos tipos de canales ordinarios:

- > Canal físico

Es el canal de comunicación tradicional cuyos soportes son visibles en diferentes espacios físicos del territorio. Ejemplos de soportes en este tipo de canal son las pantallas, carteles, folletos, etc.

El lugar físico preferente para la comunicación de Etorbizuna Eraikiz es Etorbizuna Eraikiz Gunea que es un espacio físico que ofrece información sobre el modelo en diferentes soportes: paneles murales, video-walls, tablets y folletos.

Complementariamente se utilizan también paneles murales o videos en pantallas en diferentes lugares del territorio

- > Canal virtual

Es el canal de comunicación que se materializa a través de internet. Hoy en día es un canal fundamental que utiliza también distintos

soportes (web, blog, newsletter, etc.)

Dependiendo del tipo de destinatario pueden utilizarse distintos tipos de soporte:

### Destinatarios universales

Se opta por soportes de "comunicación indirecta", es decir, que no tiene un destinatario concreto, sino que se dirige al conjunto de destinatarios potenciales. Los soportes para este tipo de comunicación son:

- > Página Web.
- > Redes Sociales.
- > Blog.

A través de estos tres soportes se cumple de manera generalista con los objetivos

específicos del proceso de comunicación de Etorbizuna Eraikiz.

### Destinatarios seleccionados

Se trata de una comunicación focalizada y selectiva, "comunicación directa", cuyos destinatarios potenciales están más circunscritos al territorio guipuzcoano.

Una comunicación preferentemente dirigida a las instituciones públicas, la red de agentes del territorio y los participantes en las actividades de Etorbizuna Eraikiz tanto internos como externos. Los soportes ordinarios para este tipo de comunicación son:

- > Mailing
- > Newsletter

## GRÁFICO VI

### Comunicación de Etorbizuna Eraikiz Dinámicas



# CAPÍTULO 3

---

---

## LA ESTRUCTURA DE LA DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA PARA LA GESTIÓN Y EL SEGUIMIENTO DE ETORKIZUNA ERAIKIZ

El objetivo del Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa de liderar el desarrollo del modelo Etorkizuna Eraikiz requiere de una estructura capaz de dar respuesta a los retos que la implantación y extensión del modelo plantea.

Para liderar el desarrollo de Etorkizuna Eraikiz es necesario, por una parte, delimitar y distribuir un conjunto de tareas y responsabilidades y, por la otra, crear un conjunto de estructuras y herramientas de apoyo que garanticen el cumplimiento adecuado del modelo. En concreto:

- > La dirección y orientación estratégica que establezca los objetivos que pretenden lograrse a través del desarrollo del modelo y aporte los recursos necesarios a tal fin.
- > La dirección y coordinación ejecutiva del desarrollo del modelo que tenga una visión sistémica de todos los procesos de soporte (gestión, socialización, comunicación).
- > La dirección operativa que se ocupe de la aplicación y monitorización de todos los procesos de soporte (gestión, socialización, comunicación).
- > Las estructuras transversales que impulsen y difundan el modelo entre las personas y los departamentos que integran la Diputación Foral de Gipuzkoa.

> Las estructuras especializadas que canalicen y den respuesta en el medio plazo a los grandes retos estratégicos del territorio.

> Las herramientas o instrumentos necesarios para el seguimiento y la toma de decisiones.

La estructura de la Diputación Foral de Gipuzkoa para la gestión y el seguimiento de Etorkizuna Eraikiz, debe estar al servicio de la práctica. Diseñar un modelo de gobernanza es importante pero en último lugar es la práctica la que valida o no los diseños y la que produce o no resultados.

La estructura de la Diputación Foral de Gipuzkoa para la gestión y el seguimiento de Etorkizuna Eraikiz está pensada para apoyar la práctica, no para reemplazarla.

La estructura de la Diputación Foral de Gipuzkoa para la gestión y el seguimiento de Etorkizuna Eraikiz tiene tres componentes: órganos colectivos, estructuras transversales y herramientas de apoyo



## 3.1. Órganos Colectivos

### Consejo de Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa

#### Misión

Es el máximo órgano de dirección, orientación estratégica y decisión para el desarrollo de Etorbizuna Eraikiz en el seno de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

#### Composición

El Consejo de Gobierno Foral está compuesto por todos los diputados y diputadas forales de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

#### Funciones en relación a Etorbizuna Eraikiz

En relación al desarrollo del modelo Etorbizuna Eraikiz, corresponde al Consejo de Gobierno Foral:

- > La dirección y orientación estratégica.
- > La determinación de los ámbitos estratégicos.
- > La fijación de la dotación presupuestaria anual.
- > La supervisión de las actividades desarrolladas.

### Zuzendaritza Batzordea

#### Misión

Es el órgano ejecutivo encargado de diseñar y planificar los Planes de Acción de Etorbizuna Eraikiz y hacer el seguimiento de los mismos.

#### Composición

Zuzendaritza Batzordea tendrá la siguiente composición:

- **Presidente**
- **El Asesor del Diputado General para la Estrategia de la DFG.**
- **Vocales**
- **La Diputada del Departamento de Proyectos Estratégicos**
- **El Diputado de Medio Ambiente y Obras Hidráulicas**
- **El Diputado de Cultura, Cooperación, Juventud y Deportes**
- **El Director o Directora General de Estrategia**

- **El Director o Directora General de Cooperación Internacional**
- **El Asesor/a de la Diputada del Departamento de Proyectos Estratégicos**
- **El Director o Directora General de Participación Ciudadana**
- **La Jefatura de Servicios de la Dirección General de Estrategia**
- **Secretaría Técnica**
- **Dependiendo de las cuestiones a tratar en el orden del día podrán también asistir otros Diputados Forales y/o componentes del personal técnico de la Dirección General de Estrategia.**

#### Funciones

En relación al desarrollo del modelo Etorbizuna Eraikiz, corresponde al Zuzendaritza Batzordea:

- > El cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos por el Consejo de Gobierno Foral.
- > El impulso y la dinamización del desarrollo de Etorbizuna Eraikiz.
- > La aprobación y seguimiento del Plan Anual de Gestión.
- > La aprobación y seguimiento del Plan Anual de Socialización.
- > La aprobación y seguimiento del Plan Anual de Comunicación.
- > La elaboración, aprobación y seguimiento del Plan Anual de Socialización Académica y Especializada.
- > La definición, control y seguimiento de la distribución y la ejecución del gasto.
- > La supervisión del Cuadro de Mando y el Portafolio de los procesos de soporte (gestión, socialización, comunicación).
- > La gestión y supervisión de Etorbizuna Eraikiz Gunea.
- > El establecimiento de acuerdos de colaboración sobre temáticas de interés para la gobernanza abierta y colaborativa con otras organizaciones del territorio y agentes y redes internacionales.

## Dirección General de Estrategia

### Misión

Es la Dirección General responsable de toda la operativa, de la ejecución y monitorización de todos los procesos de soporte (gestión, socialización, comunicación).

### Funciones

En relación al desarrollo del modelo Etorkizuna Eraikiz, corresponde a la Dirección de Estrategia:

- > La ejecución de los objetivos estratégicos establecidos y de las actividades previstas.
- > La asistencia técnica y administrativa al cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de la planificación prevista.
- > Elaboración y desarrollo el Plan Anual de Gestión.
- > Elaboración y desarrollo el Plan Anual de Socialización.
- > Elaboración y desarrollo el Plan Anual de Comunicación.
- > Elaboración de la propuesta de divulgación (socialización y comunicación) de los proyectos experimentales.
- > La asistencia técnica y administrativa, el asesoramiento y la colaboración en el desarrollo de las actividades de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.
- > El impulso, la gestión y seguimiento de las actividades de socialización y comunicación de Etorkizuna Eraikiz.
- > La asistencia técnica a Zuzendaritza Batzordea para la gestión de Etorkizuna Eraikiz Gunea.
- > La creación de un repositorio de conocimiento y documentación sobre el desarrollo del modelo Etorkizuna Eraikiz.
- > La asistencia a las sesiones de Zuzendaritza Batzordea.
- > La convocatoria, preparación y elaboración del orden del día de las sesiones de Zuzendaritza Batzordea.
- > La presidencia del Proiektuen Bulegoa.
- > La convocatoria, preparación y elaboración del orden del día de las sesiones del Proiektuen Bulegoa.
- > La presidencia de la Comisión Interdepartamental.
- > La convocatoria, preparación y elaboración del orden del día de las sesiones de la Comisión Interdepartamental.

## Departamentos de Proyectos Estratégicos

### Misión

Ha sido creado para impulsar la viabilidad y el éxito de los centros de referencia asociados a Etorkizuna Eraikiz y Elkarrekin.

### Composición

Se han creado un total de cinco centros de referencia, cada uno de los cuales será dotado de una plantilla mínima que incluirá un director o directora y personal técnico.

- > Adinberri Fundazioa
- > Ziur Fundazioa
- > Mubil Fundazioa
- > LABe
- > 2deo

### Funciones

- > La gestión de los Centros de Referencia y Elkarrekin.
- > Explorar nuevos proyectos sociales y económicos de naturaleza estratégica para Gipuzkoa.
- > El diseño y la propuesta de proyectos experimentales relativos al ámbito correspondiente para su eventual desarrollo en Gipuzkoa Lab.
- > La cooperación con la Dirección de Estrategia en la ejecución y monitorización de todos los procesos de soporte (gestión, socialización, comunicación) en el ámbito correspondiente a cada Centro de Referencia y Elkarrekin.
- > La participación en Proiektuen Bulegoa y en Zuzendaritza Batzordea.

### **Centros de Referencia no integrados en el Departamento de Proyectos Estratégicos**

Existen proyectos inicialmente englobados en la lógica de Etorkizuna Eraikiz cuyo desarrollo corresponde, de acuerdo con el pacto de gobierno de coalición, a otros departamentos distintos al de proyectos estratégicos. En estos casos, tales como la fundación de lucha contra el cambio climático NaturKlima o la renovación del Centro cultural Koldo Mitxelena (amén de proyectos experimentales como Gipuzkoa Coopera u otros que pudieran incorporarse), se entiende que los departamentos impulsores desempeñarán idénticas funciones que el Departamento de Proyectos Estratégicos en el ámbito de sus materias.

## 3.2. Estructuras Transversales

### La Comisión Interdepartamental

#### Misión

Además de su misión general consistente en el seguimiento de las políticas públicas, promoviendo la coordinación y la cooperación, así como impulsando la integración de las políticas transversales, la Comisión Interdepartamental puede facilitar el encaje, la difusión y la apropiación del modelo Etorbizuna Eraikiz en el seno de los Departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

#### Composición

- Presidente
- El Director o Directora General de Estrategia.
- Vocales
- Un Director o Directora de cada Departamento de la Diputación Foral de Gipuzkoa nombrados a propuesta del Diputado o Diputada Foral correspondiente.
- Dos integrantes del Personal Técnico de cada Departamento de la Diputación Foral de Gipuzkoa, que asistirán de manera rotativa, dependiendo de los temas a tratar, previa convocatoria de la Dirección General de Etorbizuna Eraikiz.
- Jefatura de Servicios de la Dirección General de Estrategia que hará las funciones de Secretaria Técnica.

#### Funciones

Además de sus otras funciones, en relación al desarrollo del modelo Etorbizuna Eraikiz, corresponde a la Comisión Interdepartamental:

- > Impulsar activamente la difusión del modelo Etorbizuna Eraikiz entre el personal de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > Contribuir a la comprensión por parte del personal de la Diputación Foral de Gipuzkoa de cuál es su rol en el desarrollo del modelo Etorbizuna Eraikiz.
- > Colaborar en el desarrollo y seguimiento de las actividades de Gipuzkoa Taldean y

Gipuzkoa Lab.

- > Colaborar en el impulso y la difusión de las actividades de socialización.
- > Potenciar la participación y las relaciones de colaboración de los distintos departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > Apoyar la coordinación entre los distintos departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa que participan en un mismo proyecto experimental.
- > Proponer actividades y líneas de mejora para la gestión y la difusión interna del modelo Etorbizuna Eraikiz.
- > Promover y apoyar iniciativas transversales.

### 3.3. Herramientas de apoyo

Las dos herramientas de apoyo para la gestión y el seguimiento de Etorkizuna Eraikiz y la toma de decisiones son el Portafolio y el Cuadro de Mando.

#### El Portafolio

##### ¿Qué es?

Es la cartera de actividades que se desarrollan en Etorkizuna Eraikiz. Constituye el medio a través del cual toma cuerpo el modelo Etorkizuna Eraikiz.

Los activos del Portafolio de Etorkizuna Eraikiz son:

- > El portafolio de Gipuzkoa Taldean que incluye los Protocolos y el monitor de seguimiento.
- > El portafolio de Gipuzkoa Lab que incluye los Protocolos y el monitor de seguimiento
- > El portafolio de Socialización que incluye el Plan de Socialización y el monitor de seguimiento.
- > El portafolio de Comunicación que incluye el Plan de Comunicación y el monitor de seguimiento.

Los protocolos son las fichas de los activos del Portafolio, en las que se describen las actividades finalizadas o en curso (Think-Tank, proyectos, formaciones en socialización, newsletter enviadas, etc.) y las distintas especificidades de dichas actividades (participantes, destinatarios, contenido, resultado, etc.).

##### ¿Para qué sirve?

El Portafolio de Etorkizuna Eraikiz es una herramienta de seguimiento que se gestiona de manera integral y que provee una información actualizada del estado de ejecución del modelo a través del análisis de sus distintos activos.

El Portafolio de Etorkizuna Eraikiz contribuye a facilitar la toma de decisiones relativas a cada Proceso de Soporte puesto que permite analizar si los activos responden y están alineados con el marco estratégico.

#### Cuadro de Mando de Etorkizuna Eraikiz

##### ¿Qué es?

Es la visión integral del estado de desarrollo del modelo Etorkizuna Eraikiz. Está compuesto por un conjunto de indicadores que se obtienen de los activos del Portafolio.

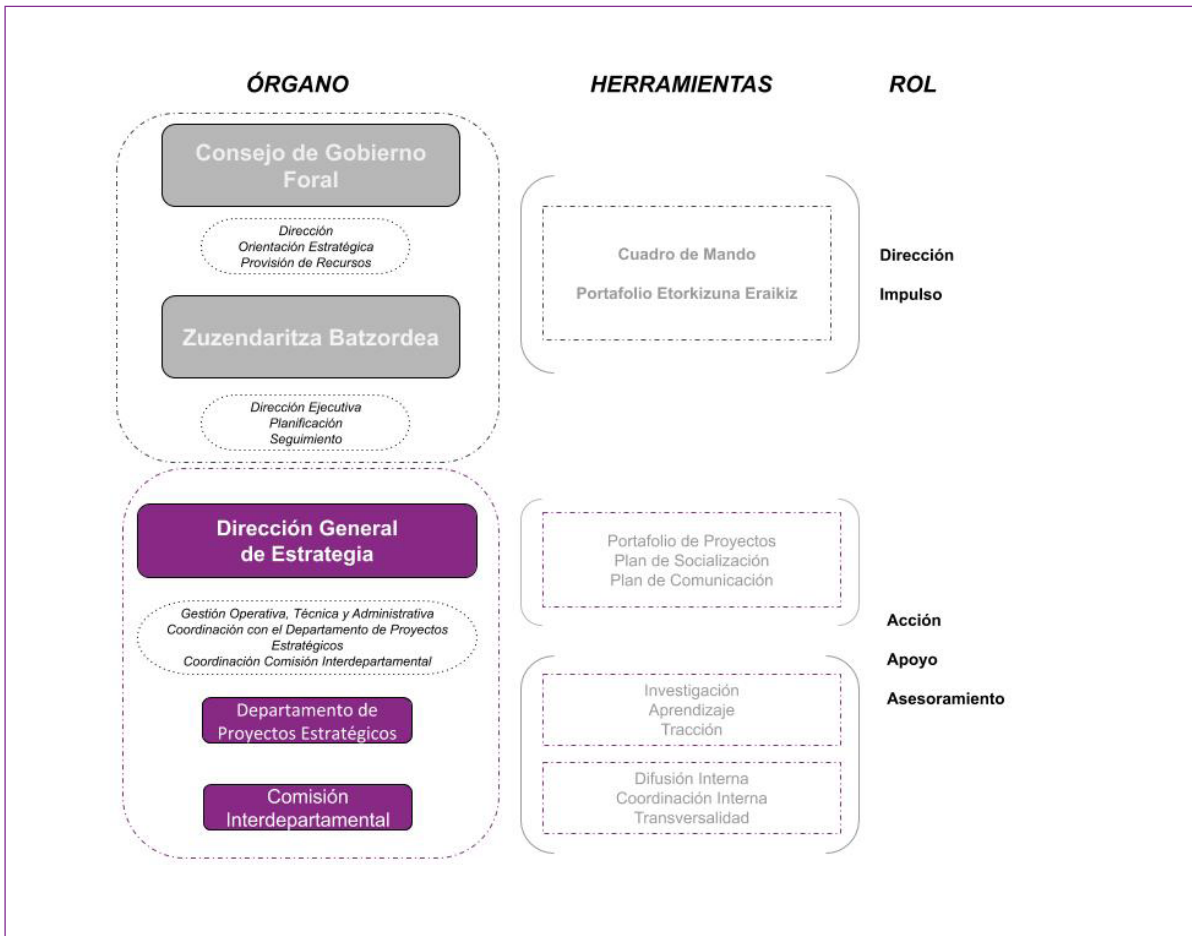
El Cuadro de Mando permite filtrar los activos del Portafolio en función de los indicadores que resultan más relevantes para la gestión, el seguimiento y la toma de decisiones.

##### ¿Para qué sirve?

Es una herramienta fundamental para comprobar y analizar la adecuación del desarrollo del modelo Etorkizuna Eraikiz al marco estratégico definido.

Permite corregir, reorientar, equilibrar o dimensionar las actividades que se están desarrollando en Etorkizuna Eraikiz.

**GRÁFICO VII**  
**ESTRUCTURA DE LA DFG/GFA**  
**Gestión y Seguimiento de Etorbizuna Eraikiz**



# ETORKIZUNA ERAIKIZ

## Iniciativa y Modelo

### Visión integral

# GLOSARIO

---

---

## GLOSARIO

- > **Activos del portafolio:** son los portafolios de Gestión (Gipuzkoa Taldean, Gipuzkoa Lab), Socialización y Comunicación. Incluyen los protocolos, las fichas de seguimiento y los monitores.
- > **Comisión Interdepartamental:** estructura que, además de otras misiones, se encarga de facilitar el encaje, la difusión y la apropiación del modelo Etorbizuna Eraikiz en el seno de los Departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > **Comunicación:** uno de los tres procesos soporte de Etorbizuna Eraikiz que garantiza la difusión a gran escala de la actividad de Etorbizuna Eraikiz través de distintos instrumentos telemáticos y presenciales.
- > **Consejo de Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa:** es el máximo órgano de dirección, orientación estratégica y decisión para el desarrollo de Etorbizuna Eraikiz en el seno de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- > **Cuadro de Mando:** es la visión integral del estado de desarrollo del modelo Etorbizuna Eraikiz. Está compuesto por un conjunto de indicadores que se obtienen de los activos del Portafolio.
- > **Departamento de Proyectos Estratégicos:** se ocupa fundamentalmente de la gestión de proyectos estratégicos de Etorbizuna Eraikiz
- > **Dirección General de Estrategia:** órgano de la Diputación Foral de Gipuzkoa responsable de toda la operativa, de la asistencia técnica y administrativa y el asesoramiento en todos los procesos de soporte (gestión, socialización, comunicación) y también del control, la coordinación y el seguimiento de los Centros Estratégicos.
- > **Etorbizuna Eraikiz:** modelo basado en el compromiso institucional adquirido por la Diputación Foral de Guipúzcoa para hacer posible y operativa la participación y la cooperación de distintos actores sociales en la reflexión y elaboración estratégica de la agenda pública.
- > **Etorbizuna Eraikiz Gunea:** laboratorio estable y abierto a la ciudadanía, ubicado en la planta baja del Palacio de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Está diseñado para albergar muchas de las actividades que se desarrollan en Etorbizuna Eraikiz.
- > **Gestión:** uno de los tres procesos soporte de Etorbizuna Eraikiz que se ocupa de la facilitación, seguimiento y evaluación de las actividades que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab, con especial atención al desarrollo de los proyectos experimentales.
- > **Gipuzkoa Lab:** espacio de experimentación y aprendizaje de Etorbizuna Eraikiz en el que consorcios compuestos por distintos agentes desarrollan los proyectos experimentales. Promueve el intercambio y la colaboración entre la red de agentes del territorio a través de consorcios que desarrollan los proyectos experimentales. Es el laboratorio de experiencias avanzadas de futuro.
- > **Gipuzkoa Taldean:** espacio de deliberación y proposición de Etorbizuna Eraikiz. Promueve y facilita la participación ciudadana a través de grupos de trabajo y el desarrollo de propuestas ciudadanas. Deliberación sobre los retos del territorio y proposición de ideas e iniciativas.
- > **Gobernanza abierta y colaborativa:** es una respuesta específica que se plantea desde uno de los lugares en los que se hace política (el gobierno) y se basa fundamentalmente en el establecimiento de nuevas formas de comunicación y colaboración entre los gobiernos y la sociedad civil.
- > **Informe Anual sobre la iniciativa de Presupuestos Abiertos.** Se trata de un Informe que recoge toda la actividad durante el despliegue para la ejecución del Plan Anual de Presupuestos Abiertos.
- > **Líneas Transversales de Etorbizuna Eraikiz:** líneas transversales presentes de una manera activa como marcos de referencia y perspectivas compartidas de las prácticas de deliberación y experimentación que se desarrollan en Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab. Son fundamentales para producir



---

## GLOSARIO

información, conocimiento y aprendizaje que ayuden a construir enfoques y soluciones concretas a los retos del territorio. Son tres, investigación, internacionalización y difusión.

- > **Monitor:** herramienta que aporta información fundamental y relevante para la escucha y la toma de decisiones. Es uno de los activos de los Portafolios de Gestión (Gipuzkoa Taldean, Gipuzkoa Lab), Socialización y Comunicación.
- > **Partenariado:** grupo constituido específicamente para los Proyectos Experimentales. El partenariado garantiza siempre la concepción transversal del modelo: investigación, internacionalización, difusión. Está conformado por alguna universidad del territorio, un referente internacional, una organización del territorio y equipo técnico de Diputación Foral de Gipuzkoa. La composición de estos consorcios y su práctica está inspirada por las líneas transversales (Investigación, Internacionalización, Difusión) que caracterizan Etorbizuna Eraikiz.
- > **Presupuestos Abiertos:** Se trata de una iniciativa para que la ciudadanía pueda expresar de manera directa sus inquietudes, deseos, prioridades, recomendaciones y sugerencias en cada ejercicio presupuestario coincidiendo con la elaboración de los presupuestos de la DFG.
- > **Procesos de Soporte de Etorbizuna Eraikiz:** desempeños regulares y especializados que, a través de distintas herramientas, contribuyen a organizar, sistematizar y apoyar las distintas actividades de Etorbizuna Eraikiz. Los procesos de soporte son: gestión, socialización y comunicación.
- > **Proiektuen Bulegoa:** órgano de escucha y decisión de Etorbizuna Eraikiz. Es el órgano de enlace encargado de garantizar la conectividad y la lógica relacional entre Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab.
- > **Portafolio:** cartera de activos realizados, en curso y futuros de Etorbizuna Eraikiz.
- > **Proyecto de la Ciudadanía:** propuestas que son proyectos básicos relacionados

con ámbitos de reflexión estratégica similares a los planteados en el Think-Tank. Se proponen a través de convocatorias anuales promovidas por la Dirección General de Etorbizuna Eraikiz.

- > **Protocolos:** fichas de los activos del Portafolio, en las que se describen las actividades finalizadas o en curso (Think-Tank, proyectos, Presupuestos Abiertos, formaciones en socialización, newsletter enviadas, etc.) y las distintas especificidades de dichas actividades (participantes, destinatarios, contenido, resultado, etc.).
- > **Protocolo de Elaboración de Proyecto de la Ciudadanía:** es el mecanismo para la eventual aprobación y puesta en marcha de un Proyecto de la Ciudadanía.
- > **Protocolo de habilitación de espacios públicos:** es el mecanismo para organizar la actividad presencial en los distintos municipios
- > **Protocolo de Propuesta de Proyecto Experimental:** es el mecanismo para la eventual aprobación y puesta en marcha de un Proyecto Experimental.
- > **Protocolo de Propuesta de Think-Tank:** es el mecanismo para la eventual aprobación y puesta en marcha de un Think-Tank.
- > **Protocolo de Resultados de Proyecto de la Ciudadanía:** es el mecanismo que estructura la información sobre los resultados de un Proyecto de la Ciudadanía.
- > **Protocolo de Resultados de Proyecto Experimental:** es el mecanismo que estructura la información sobre los resultados de un Proyecto Experimental.
- > **Protocolo de Resultados de Think-Tank:** es el mecanismo que estructura la información sobre los resultados de un Think-Tank.
- > **Protocolo de Valoración de Think-Tank:** es el mecanismo para la validación de un Think-Tank.
- > **Protocolo de Valoración de Proyecto de la Ciudadanía:** es el mecanismo

---

## GLOSARIO

para la validación de una Proyecto de la Ciudadanía.

- > **Protocolo de Valoración de Proyecto Experimental:** es el mecanismo para la validación de una Proyecto Experimental.
- > **Protocolo para el análisis y selección de propuestas:** es el mecanismo para analizar y seleccionar las propuestas planteadas por la ciudadanía para su consideración en el proyecto de presupuestos.
- > **Proyecto Experimental:** tiene por objeto dar respuesta a uno o varios retos del territorio. Lo desarrolla un Consorcio Interdisciplinar integrado siempre por una universidad, una agencia internacional, un agente del territorio y personal de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

> **Socialización:** uno de los tres procesos soporte de Etorbizuna Eraikiz que debe abordar la tarea de transferencia y difusión para compartir así las iniciativas, las experiencias y los aprendizajes que produce Etorbizuna Eraikiz.

> **Think-Tank:** distintos grupos de reflexión que se constituyen y reúnen para intercambiar ideas e identificar y proponer iniciativas y retos para el futuro de Gipuzkoa.

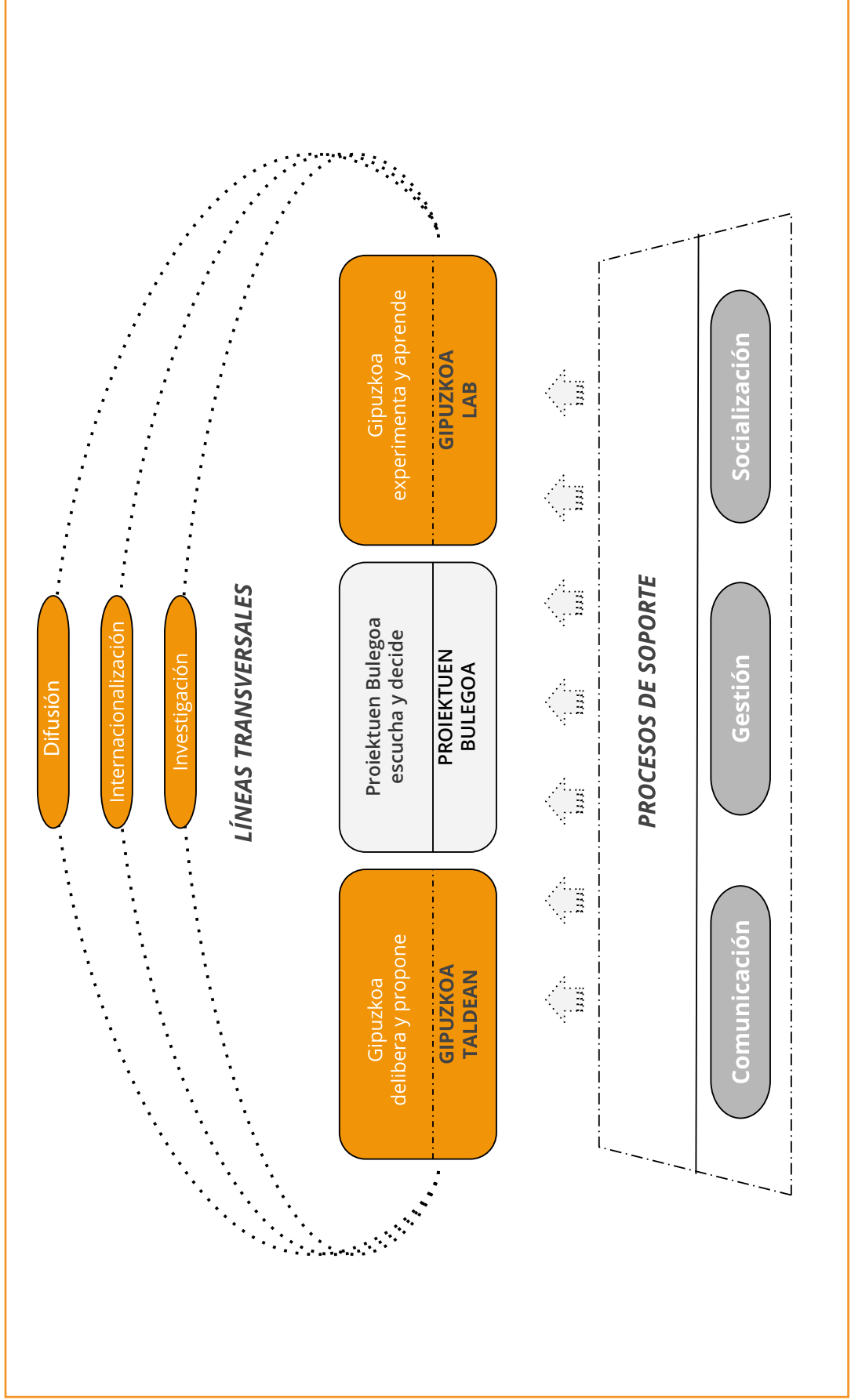
> **Zuzendaritza Batzordea:** es el órgano ejecutivo encargado de diseñar y planificar los Planes de Acción de Etorbizuna Eraikiz y hacer el seguimiento de los mismos.

# COMPENDIO DE GRÁFICOS

---

## GRÁFICO I

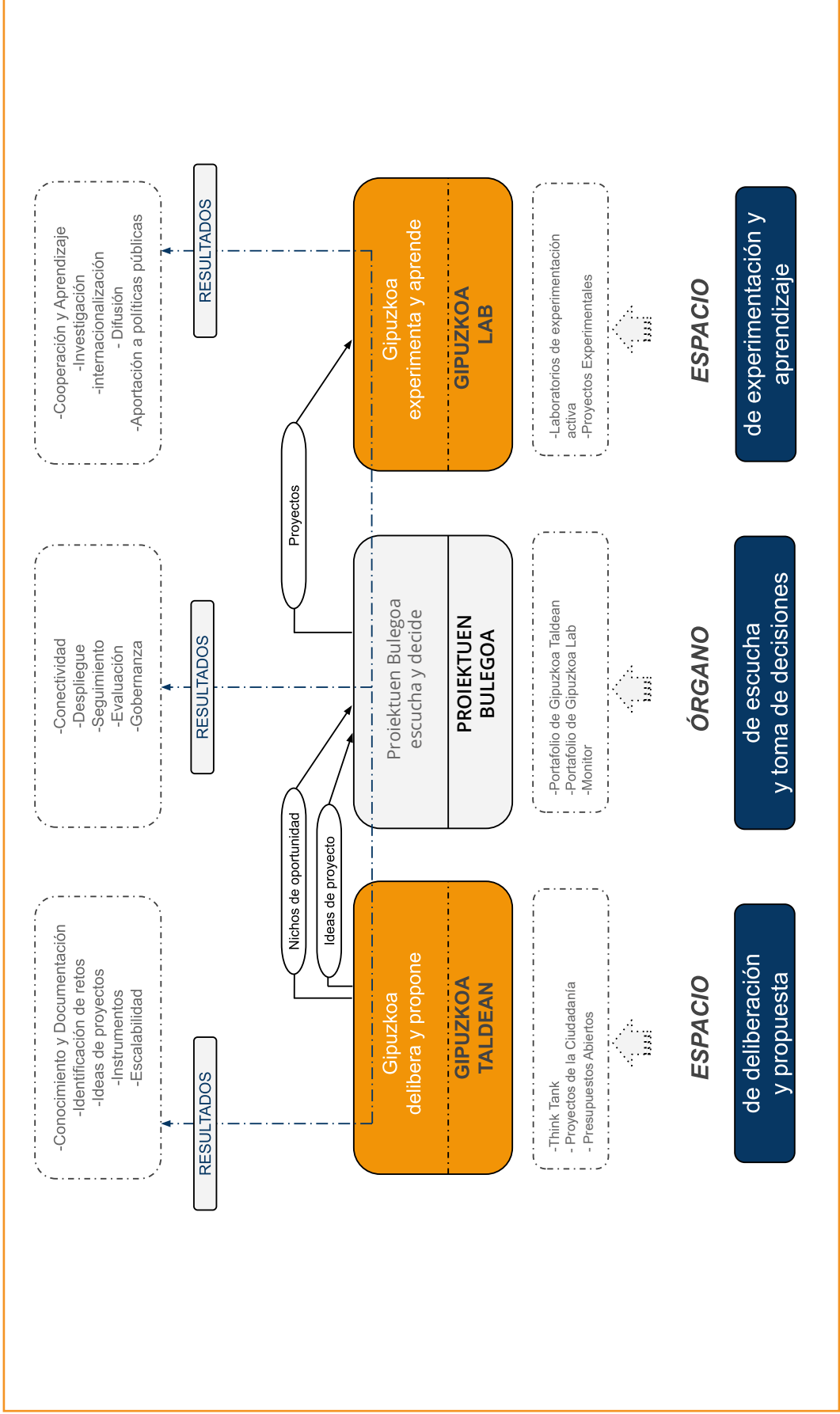
### Componentes del Modelo Etorbizuna Eraikiz



## GRÁFICO II

### Espacios y órgano de Enlace de Etorbizuna Eraikiz

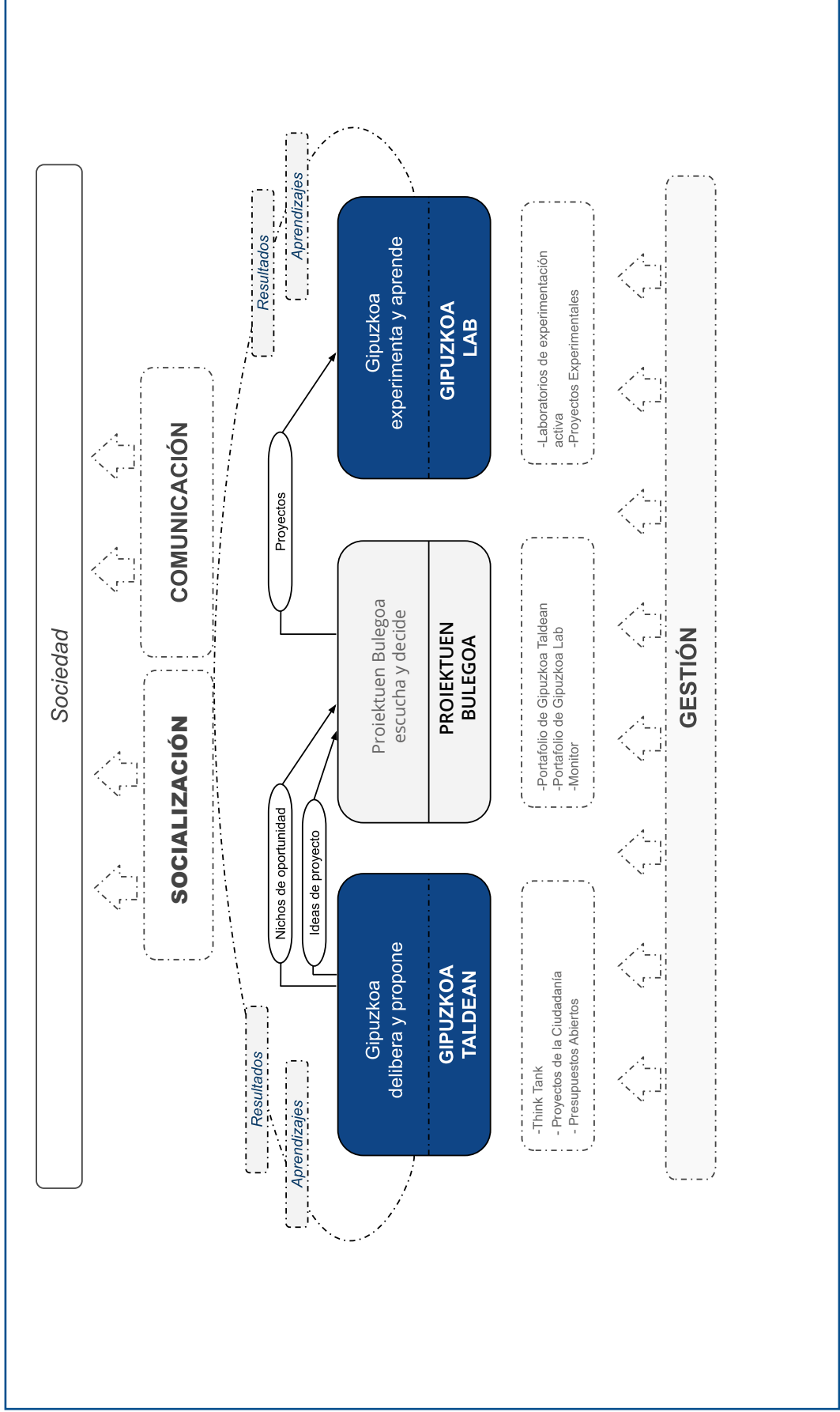
#### Dinámicas



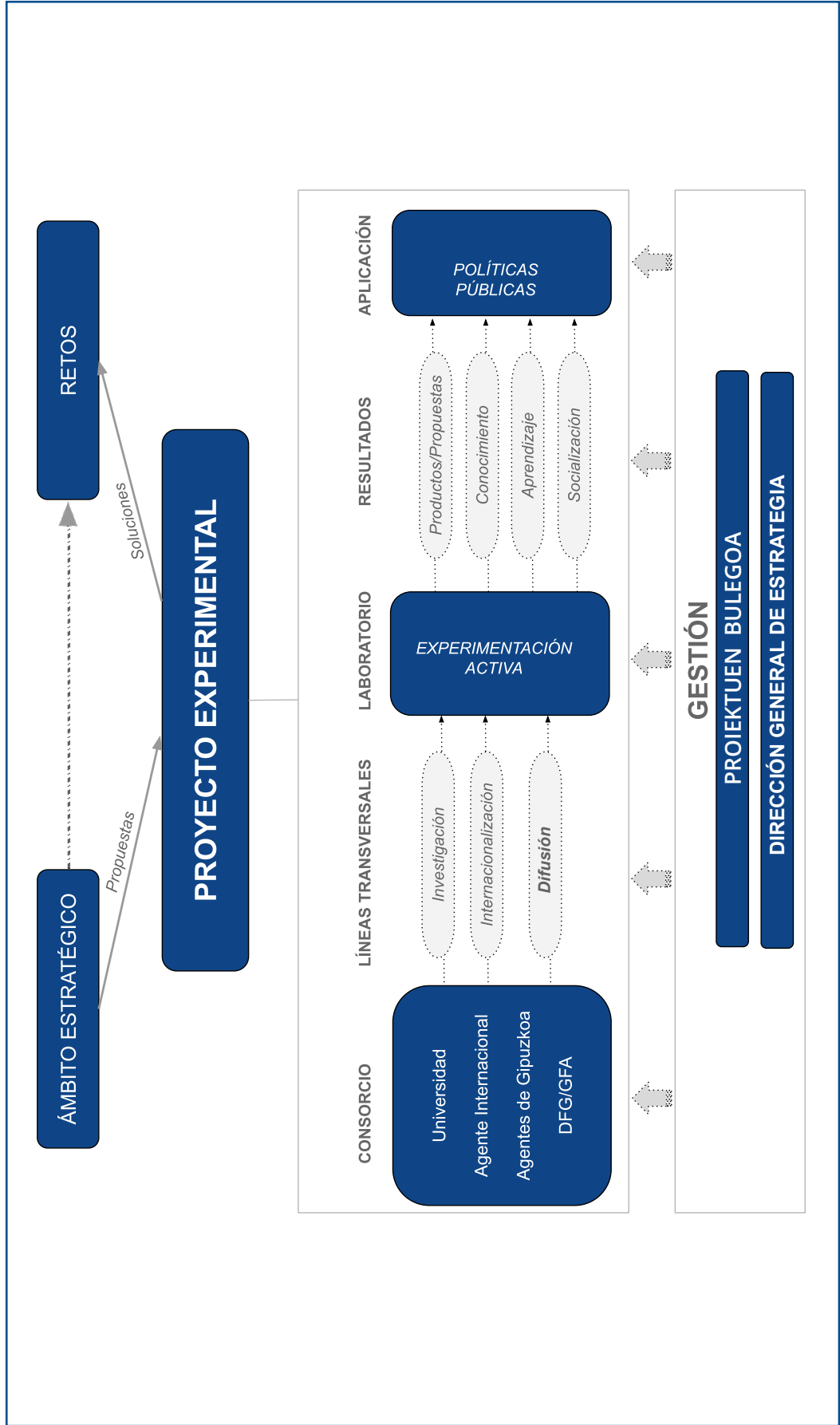
### GRÁFICO III

#### Procesos de Soporte de Etorbizuna Eraikiz

#### Dinámicas



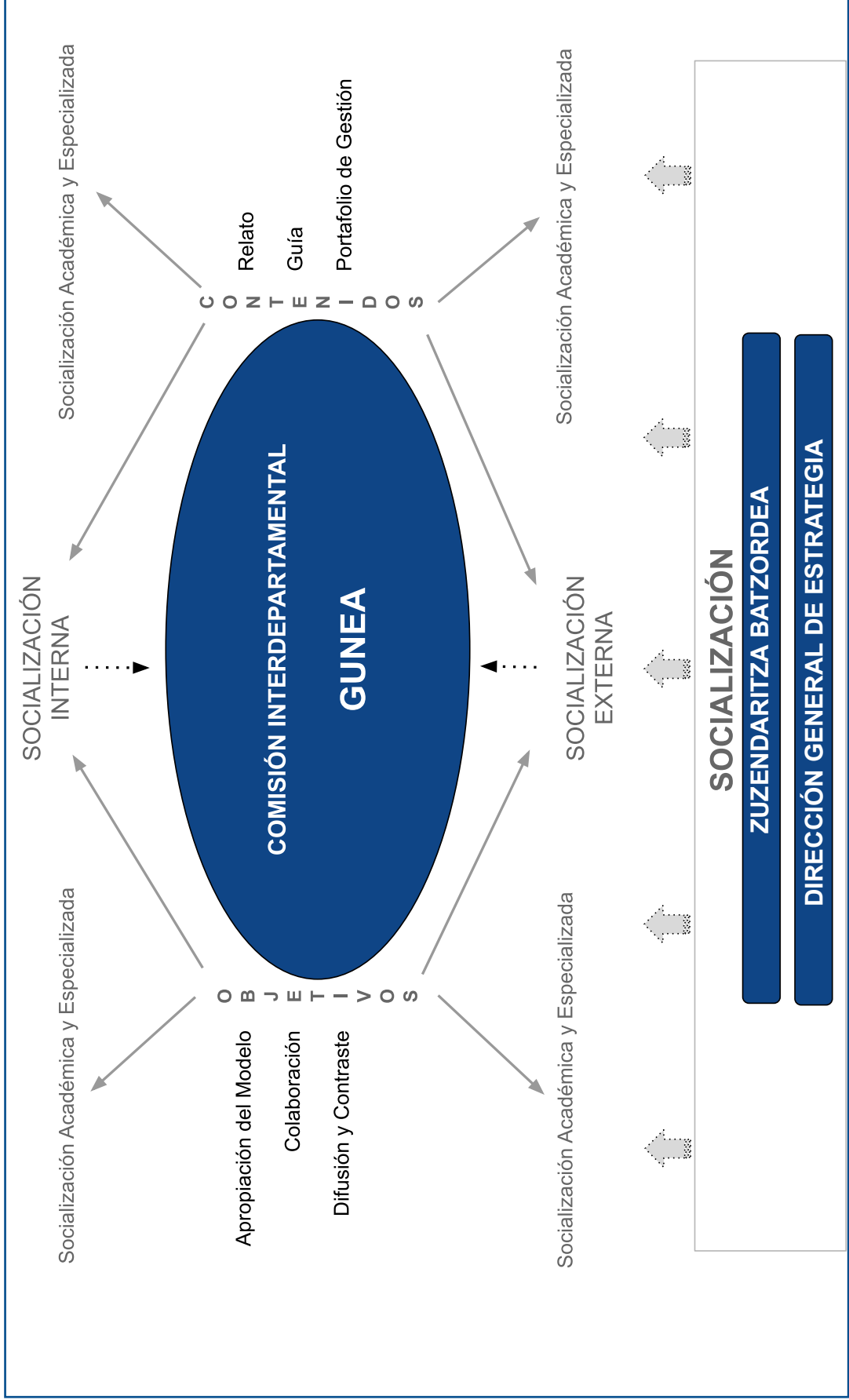
**GRÁFICO IV**  
 Proyectos Experimentales  
 Dinámicas



## GRÁFICO V

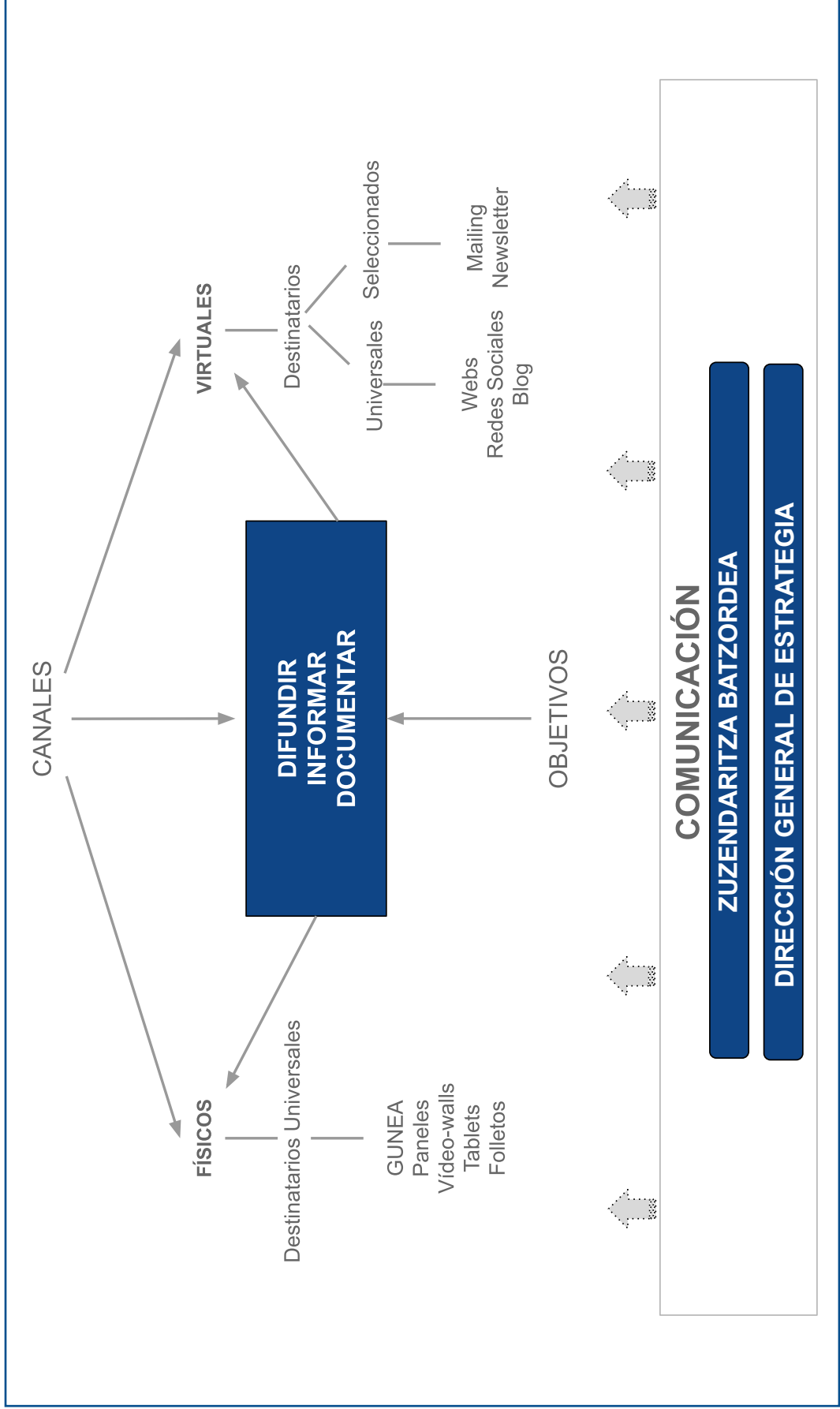
Socialización de Etorbizuna Eraikiz

Dinámicas





**GRÁFICO VI**  
 Comunicación de Etorbizuna Eraikiz  
 Dinámicas



**GRÁFICO VII**

**ESTRUCTURA DE LA DFG/GFA**

**Gestión y Seguimiento de Etorbizuna Eraikiz**

