

# THINK TANK

Proceso de deliberación sobre la nueva cultura política

Documento de trabajo nº 23

Contribución del grupo a la gobernanza colaborativa en Etorbizuna Eraikiz

(23 de noviembre de 2022)

## Introducción

El grupo de deliberación sobre la nueva cultura política ha trabajado siguiendo la metodología de investigación-acción desde su creación en la primavera de 2020. Esto significa que a través de este conocimiento metodológico se han combinado otros dos tipos de conocimiento. Por un lado, las aportaciones teóricas y conceptuales en torno a la gobernanza colaborativa realizadas desde diferentes áreas de conocimiento, que se han abordado durante el proceso por parte tanto de miembros como de las personas expertas externas al grupo que se han invitado. Por otro lado, se ha incorporado el conocimiento derivado de la experiencia o conocimiento práctico de participantes y personas invitadas.

El conocimiento así desarrollado entre junio de 2020 y abril de 2021 quedó reflejado en el libro “Construcción de una nueva cultura política en Gipuzkoa: conceptos, metodología y experiencias”, disponible en el siguiente enlace:

<https://www.gipuzkoa.eus/es/web/etorkizuna-eraikiz-bckp/-/nueva-cultura-politica>.

El conocimiento generado entre abril de 2021 y noviembre de 2022 se ha plasmado en la memoria y los documentos de trabajo del proceso, pero aún no se ha redactado ningún informe o libro tomándolos como base. Sin embargo, el grupo considera que algunos de los aprendizajes extraídos podrían resultar provechosos, tanto en el seno de Etorbizuna Eraikiz como más allá de esta iniciativa, para los agentes del territorio que estén tratando de desarrollar una gobernanza colaborativa. En consecuencia, en los próximos apartados se comparten varios conceptos, criterios y formatos que podrían resultar útiles.

Lo que aquí se refleja no es un modelo teórico, ni una descripción de las diferentes prácticas. Los contenidos de los apartados siguientes se basan en la praxis, es decir, son el resultado de un tránsito continuo de la teoría a la práctica y de la práctica a la teoría.

En concreto, el grupo comparte lo siguiente:

- a) Una definición de la gobernanza colaborativa
- b) Seis criterios prioritarios para el desarrollo de la gobernanza colaborativa
- c) Constatación de que en Etorbizuna Eraikiz la gobernanza colaborativa ha tenido un desarrollo emergente e híbrido
- d) Reflexión sobre las potencialidades y dificultades de la gobernanza colaborativa con carácter comunitario
- e) Una primera lista de las formas de gobernanza colaborativa observadas en la práctica

## Una definición de la gobernanza colaborativa

El grupo ha adoptado la siguiente definición para su trabajo:

La gobernanza colaborativa es la cooperación institucionalizada entre instituciones públicas, agentes sociales y ciudadanía para empoderar y operativizar el ecosistema de las políticas públicas, reforzando el capital social entre instituciones, agentes sociales y ciudadanía mediante deliberaciones y acciones compartidas.

### **Seis criterios para el desarrollo de la gobernanza colaborativa**

Tras trabajar con un total de 19 criterios, el grupo ha priorizado los siguientes seis como criterios a cumplir en el impulso de la gobernanza colaborativa:

1. *Voluntad del Gobierno y del resto de agentes de profundizar en el desarrollo de la gobernanza colaborativa.* Los gobiernos y demás actores territoriales muestran su voluntad de colaborar e interactuar en el diseño de la agenda política/pública y en lo relativo a los retos del futuro asociados.
2. *Creación de espacios de escucha, reflexión y, a veces (pero no necesariamente), decisión.* Se crean espacios de escucha a ciudadanía y agentes, reflexión, deliberación y/o decisión. Estos espacios no se dirigen a través de una jerarquía, sino que se establecen relaciones horizontales en función de las cuales los gobiernos interactúan y colaboran con la red de agentes que integran la sociedad civil (instituciones, empresas, organizaciones no gubernamentales, universidades, asociaciones, etc.).
3. *Agenda pública compartida.* La relación entre el gobierno y la sociedad (instituciones y ciudadanía) se articula en torno a la agenda pública. Para que la agenda pública no sea exclusiva del gobierno, las prioridades y aplicaciones de la agenda pública, y por ende de las políticas públicas, se establecen a través de la interacción y cooperación entre el gobierno y los diferentes agentes.
4. *Diversidad de los agentes.* Se incorpora una variedad de agentes a la deliberación pública y en los procesos promovidos con la ciudadanía prima la diversidad de actores.
5. *Evaluación.* Se crean mecanismos para incorporar la evaluación mutua a las dinámicas de trabajo y el seguimiento de las políticas públicas.
6. *Capacidades de las organizaciones.* Se desarrollan nuevas capacidades (técnicas, de facilitación, emocionales) para hacer efectivas las prácticas promovidas en colaboración con ciudadanía y agentes.

### **Constatación de que en Etorbizuna Eraikiz la gobernanza colaborativa ha tenido un desarrollo emergente e híbrido**

En los ejercicios realizados para contrastar la experiencia de Etorbizuna Eraikiz con personas expertas, se ha confirmado que esta iniciativa y su gobernanza colaborativa se están configurando de forma emergente. Esto significa que, además de contar con un diseño inicial, se ha ido aprendiendo en el camino y se han construido nuevos consensos en torno a la iniciativa.

Dado que estos aprendizajes y consensos han variado según los espacios de la iniciativa, la gobernanza se ha materializado de diferentes maneras, algo que se ha descrito utilizando el

término *híbrido*. Una gobernanza colaborativa híbrida significa que en el marco de esta iniciativa conviven diferentes formas de gobernanza colaborativa.

El grupo de deliberación considera que cada forma de gobernanza colaborativa podría resultar más adecuada en determinadas circunstancias o para determinados ámbitos de actuación, pero este conocimiento no está trabajado sistemáticamente. En el futuro, una de las posibles tareas del grupo de deliberación podría ser la construcción de marcos que contribuyan a analizar cuál sería la forma de gobernanza más idónea para cada situación y ámbito.

### **Reflexión sobre las potencialidades y dificultades de la gobernanza colaborativa con carácter comunitario**

El proceso de aprendizaje del grupo de deliberación ha puesto de manifiesto una característica de la gobernanza colaborativa que se está desarrollando en Etorbizuna Eraikiz: la apuesta política por el carácter comunitario.

Cuando esta apuesta política se ha conjugado con la experimentación, se han desarrollado unas gobernanzas colaborativas concretas estructuradas en torno a este carácter comunitario. Se citan como ejemplo los centros de referencia, destacando entre ellos Badalab.

Cuando esta apuesta política y estas iniciativas se han debatido desde el punto de vista de la gobernanza colaborativa, en el grupo de deliberación se han destacado dos elementos. Por un lado, el potencial de desarrollar formas innovadoras de gobernanza colaborativa que integren el carácter comunitario en Gipuzkoa. Por otro lado, la necesidad de bases teóricas y éticas más sólidas para este tipo de procesos. Es una posible vía para canalizar en el futuro el papel del grupo de deliberación.

### **Una primera lista de las formas de gobernanza colaborativa observadas en la práctica**

Ya hemos mencionado antes, en respuesta al carácter híbrido, que en Etorbizuna Eraikiz coexiste más de una forma de gobernanza colaborativa. El grupo de deliberación ha descrito tres en su trabajo. Las tres formas recabadas prevén la colaboración entre el gobierno y la sociedad organizada. Así, de momento no se ha reflejado ninguna forma de colaboración entre gobierno y ciudadanía. La revisión y complementación de estas formas también podría ser una de las futuras tareas del grupo de deliberación.

Las tres formas descritas son las siguientes:

- a) Gobernanza basada en la capacidad de decisión, los recursos, la estrategia y el liderazgo del Gobierno

Es una gobernanza enmarcada en la agenda política del Gobierno. Son procesos de debate en los que el Gobierno abre la participación a otros agentes del ecosistema, pero basándose en la capacidad de decisión, los recursos, la estrategia y el liderazgo propios del Gobierno. El rol principal de las personas invitadas a participar en los procesos es el de aportar conocimiento.

Este conocimiento permite a las personas participantes influir en las decisiones del gobierno. Sin embargo, la última decisión sobre las políticas corresponde siempre al Gobierno.

- b) Gobernanza basada en la capacidad de decisión, los recursos, la estrategia y el liderazgo de todos los agentes participantes

Es una gobernanza que se sitúa en el marco de la agenda pública (la agenda territorial), más amplia que la agenda política del gobierno. En estos procesos, todos los entes participantes, incluido el gobierno, aportan conocimiento, capacidad de decisión, recursos, estrategia y liderazgo en torno a la problemática que afecta al colectivo. A lo largo del proceso, los agentes pueden influir en las decisiones mutuas. Sin embargo, cada agente toma las decisiones que le corresponden tras debatirlas en el grupo.

Por tanto, el Gobierno continúa tomando las decisiones que le corresponden sobre sus políticas, al igual que el resto de agentes toma las decisiones relacionadas con su ámbito de actuación, pero todas estas decisiones están alineadas en torno a un objetivo común.

- c) Gobernanza basada en la capacidad de decisión, los recursos, la estrategia y el liderazgo territorial (comunitario)

Requiere la interpretación del territorio/comunidad como un sujeto colectivo que trasciende la mera suma de agentes del territorio. En este caso, además de la influencia mutua entre los agentes del territorio, se crea un espacio colectivo de toma de decisiones que reúne los recursos, estrategias y liderazgos propios del territorio o de la comunidad.

En este caso, el Gobierno vincula determinadas decisiones sobre su agenda política a una agenda pública compartida en la que carece de capacidad de decisión final.