

# THINK TANK

GRUPO DE DELIBERACIÓN PARA LA NUEVA CULTURA POLÍTICA

## 25. Documento de trabajo

### EXPERIMENTO DE LÓGICAS DE ACCIÓN:

#### RELATOS INDIVIDUALES Y ESTUDIOS DE GRUPO

(22 de febrero de 2023)

#### Introducción

En la sesión del Grupo de Deliberación celebrada el 23 de marzo de 2022, se debatieron los vínculos entre la transformación individual (desarrollo personal), la transformación de los grupos y la transformación social a la hora de desarrollar una cultura política.

En dicha sesión, Hilary Bradbury expuso el marco de las lógicas de acción. Cinco de los miembros del grupo habían recurrido de antemano a este marco para reflexionar sobre su desarrollo, y también pudieron plantear su experiencia.

Del debate del grupo afloró una principal preocupación: ¿no reforzaría el desarrollo personal la tendencia al individualismo? Es decir, en un grupo que quiere abordar la nueva cultura política desde una perspectiva comunitaria, ¿hay que dar cabida al abordaje del desarrollo personal?

Para responder a estas dudas desde el estudio del grupo, se decidió realizar un breve experimento. A los cinco miembros que respondieron al interrogatorio se sumaron otros dos, por lo que estas siete personas han realizado el siguiente proceso:

- a) A través de la entrevista, cada participante ha preparado un breve relato en el que reflexiona sobre los resultados obtenidos en los cuestionarios, al tiempo que plantea cuál sería un paso adelante en su propio desarrollo. A continuación, recoge cómo afectaría este paso al grupo de deliberación. Por último, se describe el impacto que ejercería en el ecosistema de las políticas si el grupo de deliberación tomara conciencia de ello.
- b) Una vez que cada miembro hubo preparado su propio relato, se ha realizado una dinámica de grupo con Hilary Bradbury para acordar qué estudios se quieren llevar al grupo de deliberación

En este documento se recogen los siete relatos que se han generado.

#### Relatos individuales

##### 1. El relato

**Hasta el momento**, he trabajado en la lógica de acción basada en la transformación. El efecto que ha tenido esta lógica de acción en Badalab y en el grupo de deliberación ha sido el de aumentar el **nivel de ambición**, es decir, fijar objetivos relativamente lejanos.

Ahora, **en mi camino de desarrollo**, siento especialmente la **necesidad de transferencia**. Es decir, he incorporado dosis de transformación en diferentes proyectos y ahora me gustaría ayudar a otras personas a desarrollar capacidades de transformación. Puede ser en Badalab, pero también en el *think tank*.

Veo dos maneras de hacer esa transferencia. La primera sería realizar un ejercicio con dos o tres personas que están iniciando este recorrido. Y la segunda, por su parte, en colaboración con personal investigador o cualquier otra persona que esté interesada en el tema, la de anotar mis aprendizajes. Sería muy gratificante si en el grupo de deliberación, en colaboración conmigo, una o varias personas tomaran conciencia de que tienen capacidades transformadoras y que es muy positivo desarrollarlas. Si yo cumpliera ese objetivo de transferencia, dichas personas asumirían objetivos más ambiciosos. Considero que esto sería un buen resultado de cara al equipo.

Si yo hiciera este ejercicio y el grupo leyera que lo que se ha hecho en Badalab con respecto de la gobernanza colaborativa y del reparto de poderes ha contribuido al *think tank*, **el grupo aprendería de la importancia de la ambición**. Daría a la ambición una función tractora en el proceso de transformación.

Si yo diera este paso y el equipo aumentara el nivel de ambición, **contribuiría a recuperar la importancia de la visión colectiva a largo plazo en el ecosistema**. Incluso en las dinámicas universales, incorporaría una mirada a largo plazo de nuestra visión como comunidad popular: ¿qué clase de pueblo queremos ser en este mundo global? En tanto que comunidad unida e innovadora, ¿cómo queremos afrontar los retos globales a los que se enfrenta el planeta?

## 2. El relato

Mi acción consiste en una lógica transformadora. Pero lo que me ocurre es que he alcanzado esta lógica de forma intuitiva y en procesos poco jerárquicos. No he experimentado las relaciones con la jerarquía propias de las lógicas de acción anteriores y me faltaría aprender de ello. A veces actúo de forma espontánea y siento que necesito más racionalidad, es decir, ordenar, desarrollar el autodomínio. Tengo que desarrollar la autoconciencia para que mi voz sea más eficaz en el grupo.

Y, para ello, necesito el *feedback* del equipo. Hoy en día, el impacto que ejerce esta situación en el equipo es que el grupo no puede recibir la aportación que yo pueda hacer desde esta lógica de acción, porque a mi voz le falta legitimidad en el grupo. **Considero que, para dar un paso en mi desarrollo, necesitaría tomar conciencia en las interacciones.**

**Si yo diera este paso**, contribuiría a dar legitimidad a la voz de quienes no tienen jerarquía en el equipo, y con ello **el grupo ganaría en autenticidad**.

Los trabajos que no son verdaderos no transforman, mientras que una pequeña gestión que es verdadera puede impulsar una gran transformación. **Si conseguimos que este grupo sea más auténtico**, si realmente creemos en la gobernanza colaborativa, podremos ejercer un gran impacto. Estamos desmoralizados como sociedad, y este grupo basado en la gobernanza colaborativa **puede ayudar a superar esa desmoralización**.

### 3. El relato

Dentro de mi lógica de acción hasta ahora, he realizado un gran esfuerzo para cumplir los objetivos que nos habíamos marcado en el grupo y, para ello, me he dedicado a pasar a la acción. Para ello, es necesario pasar a la ejecución. Tanto mi implicación como esta actividad han influido en la capacidad del grupo para cumplir con sus objetivos operativos.

Por otro lado, en la lógica de acción actual, los aprendizajes extraídos del proceso deliberativo se manifiestan de diferentes maneras: por un lado, hay resultados tangibles (el conocimiento que hemos cocreado, los materiales que hemos creado, etc.) y, por otro lado, también reconozco ciertos intangibles, como emociones, tensiones, relaciones, etc. Como creo que su elaboración contribuiría a materializar el potencial del grupo, el hecho de compartir menos de lo que podíamos la visión hacia ellos me ha generado cierta frustración. Creo que compartir dichos aspectos me ayudaría —y nos ayudaría— a vislumbrar los próximos pasos del equipo.

Los estudios realizados están actualizados, y yo estoy dispuesto a dar un paso más en mi lógica de acción, que tendrá implicaciones no solo en mí sino también en el equipo. Dando estos pasos fielmente, veo un gran potencial para mí y para el equipo. **Mi siguiente paso sería tomarme un poco más de tiempo para reflexionar sobre el proceso, detenerme y buscar conscientemente el *feedback* de los demás.**

**Si yo actuara de esta manera**, en el grupo afloraríamos de forma más consciente el valor de varios resultados. No todos ponemos en valor los estudios y resultados que tenemos sobre la mesa, y, si lo hiciéramos, **el grupo sería más conscientemente transformador. Esto ayudaría a que el equipo actuara de forma más valiente.**

**Si este grupo fuera más conscientemente transformador y si actuara de forma más valiente**, habría un reconocimiento a los estudios sobre la puesta en práctica de procesos complejos como la gobernanza colaborativa. Tendríamos un proceso que tiene un recorrido, que incorpora una diversidad y que puede mostrar cómo ha tenido lugar la transformación interna. Esto permitiría poner sobre la mesa algunos elementos clave para pasar a la acción. Pasaríamos a ser un grupo de deliberación que reconoce los intangibles, los tangibles, las dificultades y las complejidades. Al hacer un reconocimiento sincero de las dificultades, **el ecosistema desarrollaría la valentía de empezar a hablar de este tipo de cosas, tales como las emociones, las inercias, las actitudes dominantes, incluso sobre menospreciar los diferentes saberes y sobre las transformaciones individuales.** Estos estudios, si se hacen de forma sincera, pueden servir de instrumento de transformación para otras personas.

### 4. El relato

Hacer este ejercicio me ha ayudado a ver que desde la puesta en marcha del *think tank* las perspectivas de las demás personas han contribuido a transformar las mías. Supongo que mis puntos de vista también han influido en los de los demás miembros. De cara al futuro, **en mi camino hacia el desarrollo, quiero trabajar esta permeabilidad de forma consciente.**

Procuraré plantear mis aportaciones, pero sobre todo escuchar, reflexionar y aceptar las de los demás, observando la forma en que pueden contribuir a mi transformación individual. Porque, como dice una canción, somos metamorfosis ambulantes, estamos cambiando constantemente (para ver la letra de la canción: <https://www.letras.com/paulinho-moska/802478/>).

**El hecho de que trabaje la permeabilidad de forma consciente puede influir en la disposición de todas las personas de hacer lo propio en el grupo. Esto contribuiría a su consolidación, y el grupo se convertiría en más productivo e innovador.** Es decir, si todos estamos dispuestos a escuchar las ideas de los demás y a que éstas ejerzan influencia en nosotros, el grupo saldrá fortalecido.

**Si en nuestro grupo de deliberación nos hacemos más permeables, seremos capaces de trasladar esta permeabilidad a otros grupos de deliberación y, en consecuencia, al ecosistema de las políticas.** Esto consolidaría el ecosistema y lo haría más productivo e innovador. Este trabajo puede ser realizado en espacios como la sesión conjunta que hicimos en octubre. Los demás esperan nuestras aportaciones. El vínculo ahora no es tan íntimo, pero si abrimos canales de comunicación permanente y presencial, más allá de documentos y libros, se puede conseguir. Deberíamos abrir un canal y mantener dos o tres reuniones presenciales al año con dichos grupos para consolidar una comunidad de prácticas.

### **5. El relato**

**Para dar un paso al frente en mi proceso de desarrollo, me gustaría ponerme en el lugar de los demás más de lo que hago hoy. Es decir, empatizar más.** En general, nos toca adoptar decisiones difíciles, que afectan directamente a las personas; se trata de decisiones que no se pueden postergar y que deben ser adoptadas. Sin embargo, ejercen un gran impacto en muchas personas y hay que encontrar un punto de equilibrio entre la necesidad de la decisión, la justicia y la influencia que tiene en quienes pueden quedarse fuera como consecuencia de la decisión.

En el grupo de deliberación de la PGC no participamos todos al mismo nivel o con la misma intensidad, y participamos personas con diferentes tipos de conocimientos. **Si al dinamizar el grupo aumentara ese grado de empatía al que me refería anteriormente, todas las personas con diferentes tipos de conocimiento se sentirían más cómodas a la hora de hacer su aportación.**

Por otro lado, si en nuestro grupo de deliberación se recibieran aportaciones de más personas y quienes actualmente tienen un menor grado de participación pasaran a participar con más intensidad, **la aportación de este grupo al ecosistema** (otros grupos de deliberación, el Laboratorio de Gobernanza, etc.) **sería más variada y, por tanto, más enriquecedora.**

### **6. El relato**

En los espacios en los que he trabajado en los últimos años he tenido responsabilidades dentro de la jerarquía formal, y dicha jerarquía ha influido en las interacciones que he tenido con otras personas. A veces, incluso no habiendo jerarquía, mi convencimiento me lleva a exponer firmemente mis ideas. He marcado lo que hay que hacer desde ese lugar. Y creo que las demás personas también me ven desde esta posición. **Un siguiente paso en mi carrera puede ser cambiar este hecho, hacer y recibir aportaciones con menos influencia de la jerarquía,** aprender más de ello e ir incorporando las aportaciones de los demás a mis decisiones de otra manera.

Si yo diera un primer paso en este sentido, influiría en el **equipo**. El trabajo conjunto sería **más compartido, con un mayor grado de cocreación.**

Si diéramos este paso como grupo, con un nivel de cocreación más alto, no sé cuál sería el impacto justo en el ecosistema, pero creo que **ejercería un efecto positivo.**

## 7. El relato

Hacer este ejercicio me ha dado libertad para empezar en el seno de este grupo por «mí» en primera persona, para después pensar en el grupo. En mi trabajo de facilitación mantengo mi mirada puesta en el grupo, e intento tejer la voz del grupo a partir de las aportaciones individuales de sus miembros. Con ello, hablo a menudo, pero hablar y explicar la propia posición no conceptos diferentes; en este proceso, he explicado muy poco mi propia posición. Veo mi aportación más en la forma que se ha dado a las voces de los demás miembros, pero no en la mía propia. En ocasiones, siento ganas de recurrir a mi voz, pero creo que no hacerlo también me da un espacio de comodidad/refugio, donde también me escondo. **Un siguiente paso en mi camino de desarrollo es el de adoptar roles que impliquen utilizar mi propia voz.**

**Si yo diera ese paso, de alguna manera el grupo ganaría a «una persona experta en procesos» y perdería a una simple facilitadora.** Quien ejerce la facilitación de procesos utiliza su conocimiento para la acción, y rara vez lo explica: no presenta nada sobre la epistemología, pero teje diferentes tipos de conocimiento; no pronuncia discursos en torno a la confianza, pero trabaja para generarla; no teoriza sobre la visión compartida, pero ayuda a los miembros del grupo a compartir sus puntos de vista; no hace una presentación sobre el conflicto, pero canaliza de forma constructiva las tensiones existentes en él. Si yo trabajara mi propia voz con respecto de la epistemología, la confianza, la visión compartida o el conflicto, quizá ayudaría al grupo a tomar conciencia de forma más nítida, así como a explicitar y a compartir el trabajo que ha realizado.

**Si este grupo explicitara y compartiera mejor el trabajo que ha realizado, contribuiría a tomar conciencia sobre la necesidad que existe de transformar la cultura política dentro y fuera de Gipuzkoa, compartiendo aprendizajes útiles con otras personas o grupos que quieran dedicarse a esa transformación.**