

ESTUDIOS

E

ESPACIOS Y SOCIEDADES EN TRANSFORMACIÓN

JULIÁN MORA ALISEDA
JACINTO GARRIDO VELARDE
JOSÉ CASTRO SERRANO
COORDINADORES

INCLUYE LIBRO ELECTRÓNICO
THOMSON REUTERS PROVIEW™

THOMSON REUTERS
ARANZADI

2020 - 09 - 03

Espacios y sociedades en transformación. 1ª ed., mayo 2020

INICIO

JULIÁN MORA ALISEDA, JACINTO GARRIDO VELARDE
Y JOSÉ CASTRO SERRANO
Coordinadores

ESPACIOS Y SOCIEDADES EN TRANSFORMACIÓN

Autores

KATEŘINA BOČKOVÁ Y DANIEL LAJČIN
SERGIO LOUSADA, LEONARDO GONÇALVES Y JACINTO
GARRIDO VELARDE
FRANCISCO J. CANTARERO PRADOS, SERGIO REYES
CORREDERA, ROCÍO PLAZA SANTIAGO Y MARÍA J. PERLES
ROSELLÓ
ANGELINA ISABEL VALENZUELA RENDÓN Y DIEGO
ALEJANDRO SALDÍVAR ELIZONDO
ROSANA SANTOS, RUI ALEXANDRE CASTANHO Y SERGIO
LOUSADA
EDWIN VEGAS GALLO, ROGER BAZÁN Y JUAN FABIÁN
CUESTAS
PALOMA ROCÍO ESCUDERO-SALVADOR, DANIEL PÍRIZ-
DELGADO Y JOSÉ CARLOS ESCUDERO-GARCÍA
JULIO CESAR HERNÁNDEZ ROMERO, JESÚS GASTÓN
GUTIÉRREZ CEDILLO, ROBERTO FRANCO PLATA Y
MIROSLAWA CZERNY
ADAM LEJMAN-GASCA Y MAGDALENA OGOREK
MIGUEL REIS SILVA Y DAVID MARQUES MARGARIDO
NATALIA RESTREPO, XABIER BARANDIARÁN Y ALFONSO
UNCETA
LEONARDO GONÇALVES, WASHINGTON RODRIGUES,
ALEXANDRO CURITIBA, HERBERT TORRES Y SÉRGIO LOUSADA
MARCELO SÁNCHEZ-ORO SÁNCHEZ Y JOSÉ CASTRO SERRANO
SOLOMON KUNLE OMOGBEMI
TATIANA KALETOVÁ, MAURO RAPOSO, CARLOS PINTO-
GOMES, RUI ALEXANDRE CASTANHO, JOSE MARTIN
GALLARDO, LUÍS LOURES, HERMENGILDO CASTANHO, JOSÉ
CABEZAS, LUIS FERNÁNDEZ-POZO,
JOSÉ MAUEL NARANJO GÓMEZ, SÉRGIO LOUSADA
Y PATRICÍA ESCÓRCIO
L'UBICA LESÁKOVÁ
ENRIC SIGALAT SIGNES, RICARD CALVO
PALOMARES, BERNAT ROIG-MERINO Y JUAN
MANUEL BUITRAGO VERA
DIANA MARCILLO P., CHRISTIAN CAÑARTE V. Y
SOLEDAD AYÓN VILLAFUERTE
DEMI VAN HUISSELING Y JULIÁN MORA ALISEDA
CARLOS RONALD BORBÓN-SANDÍ, MELVIN
BERMÚDEZ ELIZONDO Y GRETTEL ROJAS GARCÍA
ÁNGEL ACEDO PENCO
IGNACIO SOTELO PÉREZ
JOANNA KUROWSKA-PYSZ Y MICHAEL A. RADIN
ARMINDO AMARO ANDRÉ VILANCULO
MICHAEL STEVEN ARROYO ZELEDÓN
JOSUÉ SUÁREZ PALACIOS, SERGIO ANTONIO
NEVES LOUSADA Y JACINTO GARRIDO VELARDE
EMILIO DE LA FUENTE
LAURA ROLDÃO COSTA Y LUÍS LOURES
FRANCISCO JOSÉ CANTARERO PRADOS, MARIO
ARTURO ORTIZ PÉREZ, MANUEL BLANCO Y
CORREA, JOSÉ MANUEL FIGUEROA MAH ENG Y
GERARDO RODRÍGUEZ MOSQUEDA
GUSTAVO MAURICIO VALLEJO ESQUIVEL, CARLOS
LEONARDO ARGUEDAS CAMPOS Y FERNANDO
FABIO MONTERO CORDERO
LEONARDO GONÇALVES, SÉRGIO LOUSADA Y
MARCIN LIS
ROXANA DURÁN SOSA Y CARLOS LUNA TORTÓS

THOMSON REUTERS
ARANZADI

Primera edición, 2020

El editor no se hace responsable de las opiniones recogidas, comentarios y manifestaciones vertidas por los autores. La presente obra recoge exclusivamente la opinión de su autor como manifestación de su derecho de libertad de expresión.

La Editorial se opone expresamente a que cualquiera de las páginas de esta obra o partes de ella sean utilizadas para la realización de resúmenes de prensa.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.conlicencia.com; 91 702 19 70 / 93 272 04 45).

Por tanto, este libro no podrá ser reproducido total o parcialmente, ni transmitirse por procedimientos electrónicos, mecánicos, magnéticos o por sistemas de almacenamiento y recuperación informáticos o cualquier otro medio, quedando prohibidos su préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión de uso del ejemplar, sin el permiso previo, por escrito, del titular o titulares del copyright.

Thomson Reuters y el logotipo de Thomson Reuters son marcas de Thomson Reuters

Aranzadi es una marca de Thomson Reuters (Legal) Limited

© 2020 [Thomson Reuters (Legal) Limited / Julián Mora Aliseda, Jacinto Garrido Velarde y José Castro Serrano (coordinadores)]

© Portada: Thomson Reuters (Legal) Limited

Editorial Aranzadi, S.A.U.

Camino de Galar, 15

31190 Cizur Menor (Navarra)

ISBN: 978-84-1346-694-1

DL NA 450-2020

Printed in Spain. Impreso en España

Fotocomposición: Editorial Aranzadi, S.A.U.

Impresión: Rodona Industria Gráfica, SL

Polígono Agustinos, Calle A, Nave D- 11

31013 – Pamplona

No copyright found.

2020 - 09 - 03

Espacios y sociedades en transformación. 1ª ed., mayo 2020

PRÓLOGO

Prólogo

Siento una gran satisfacción profesional al prologar este libro titulado *Espacios y Sociedades en Transformación*, en un momento de grandes cambios en todos los órdenes, hasta el punto que algunos autores señalan que ya no estamos en un ciclo de cambios sino en un cambio de ciclo. Para esos nuevos escenarios tenemos que ir diseñando las herramientas adecuadas que nos permitan adaptarnos con mayor facilidad a las incertidumbres propias de la vorágine del siglo XXI.

Por ello, un grupo de 69 especialistas procedentes de 21 países y 24 universidades de Europa, América y África han aportado sus conocimientos en esta obra colectiva, configurada por 32 capítulos en los que se abordan cuestiones técnicas, jurídicas, económicas, sociales y ambientales para afrontar la renovación de las nuevas estrategias espaciales con implicaciones en los patrones socioculturales.

Se analizan los cambios que imponen los avances y la globalización para su incorporación a los procesos de desarrollo de los territorios desde la óptica de las amenazas (marginalización social, suburbios, delincuencia, crisis ambiental, creación y desaparición de frontedras, etc.) y oportunidades (incorporación de las tecnologías a la planificación y al ámbito social, empresarial, educativo o comercial). Sólo conociendo el peso de las amenazas y las oportunidades se pueden emprender medidas correctoras contra las desigualdades sociales y los desequilibrios territoriales que se divisan en el horizonte de una megalopolización y alteraciones ambientales.

En síntesis, el lector tiene en sus manos una obra que le va a ser de utilidad y orientación en la profundización de estas cuestiones claves para que el futuro no nos coja desprevenidos y evitemos la improvisación

JULIÁN MORA ALISEDA

Coordinador Científico

No copyright found.

2020 - 09 - 03

Espacios y sociedades en transformación. 1ª ed., mayo 2020

CAPÍTULO 11 DESARROLLANDO UN NUEVO MODELO PARA LA GOBERNANZA COLABORATIVA: EVIDENCIAS DESDE EL PROGRAMA ETORKIZUNA ERAIKIZ, PAÍS VASCO, ESPAÑA

Capítulo 11

Desarrollando un nuevo modelo para la gobernanza colaborativa: Evidencias desde el programa Etorkizuna Eraikiz, País Vasco, España

XABIER BARANDIARÁN

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Universidad de Deusto, Mundaitz Kalea, 50, 20012, San Sebastián, Guipúzcoa, España

NATALIA RESTREPO

Sinnergiak Social Innovation, Euskampus Fundazioa, Universidad del País Vasco UPV/EHU, Ondarreta 18, 20018, San Sebastián, Guipúzcoa, España

ALFONSO UNCETA

Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación, Departamento de Sociología II, Universidad del País Vasco UPV/EHU, Barrio Sarriena s/n 48940 Leioa, Bizkaia, España

SUMARIO: I. INTRODUCCIÓN. II. LA GOBERNANZA COLABORATIVA COMO MARCO PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL. III. DESARROLLANDO UN NUEVO MODELO PARA LA GOBERNANZA COLABORATIVA: ETORKIZUNA ERAIKIZ, PAÍS VASCO, ESPAÑA. 3.1. *Contexto socio-económico de Gipuzkoa*. 3.2. *El modelo de Etorkizuna Eraikiz*. 3.2.1. Espacios para la deliberación e interacción. 3.2.2. Órganos de gestión. 3.2.3. Transversalidad y procesos de soporte. 3.3. *Resultados*. IV. CONCLUSIÓN. V. REFERENCIAS

ABSTRACT

La nueva institucionalidad está enmarcada en un contexto global que presenta diversos desafíos y requiere un esfuerzo de aprendizaje social, político y económico compartido entre administraciones y ciudadanía. El nuevo modelo de gobernanza requiere, por tanto, la definición y aplicación de estrategias territoriales que implique a organizaciones, empresas, asociaciones, universidades a trabajar en forma colaborativa para asegurar un desarrollo integrador y equitativo. Este trabajo, analiza como la construcción de un modelo de gobernanza colaborativa puede fomentar la toma de decisiones y el desarrollo colectivo de proyectos que mejoran la gestión territorial. A través del análisis cualitativo del programa Etorkizuna Eraikiz (*Construyendo el futuro*) implementado en la región de Gipuzkoa ubicada en el País Vasco, España, el artículo operacionaliza las dinámicas desarrolladas en el marco del programa configurando un modelo de gestión que evidencia las conexiones, el liderazgo y

los propósitos comunes para desarrollar agendas territoriales de manera colaborativa. Los resultados de este análisis muestran que la articulación entre administración y ciudadanía desempeña un rol decisivo para garantizar una gestión integradora en los territorios. El conocimiento aplicado de esta nueva forma de gobernanza puede ser útil para impulsar una mejor gestión y planificación de los territorios y para enriquecer el debate sobre el desarrollo regional y el valor público.

Palabras clave: Gobernanza territorial, gobernanza en red, valor público, participación, modelo de gestión.

. INTRODUCCIÓN

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.

La gobernanza 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 se han habituado las democracias representativas. Una forma de relación que se ha caracterizado por un vínculo débil, distante, ocasional y jerárquico entre los responsables políticos de los gobiernos y la ciudadanía, la sociedad en general.

Este artículo intenta recoger algunas de las experiencias y los resultados que la provincia de Gipuzkoa ubicada en el País Vasco, España, ha obtenido a través de la puesta en marcha de un modelo de gobernanza colaborativa denominado Etorkizuna Eraikiz (Construyendo el futuro) con el objetivo de facilitar el intercambio y la cooperación para construir y responder conjuntamente a la agenda pública del territorio, compartiendo sus contenidos, objetivos y prioridades fundamentales.

I. LA GOBERNANZA COLABORATIVA COMO MARCO PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL

La gobernanza se ha convertido en un concepto paraguas para una amplia variedad de fenómenos tales como las redes, la gestión pública, la coordinación de los sectores económicos, las asociaciones público-privadas, el gobierno corporativo y el “buen gobierno”, este último, como un objetivo de reforma promovido por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (Pierre y Peters, 2000).

De acuerdo con A. M. Kjaer (2004) “gobernanza es la capacidad del gobierno para hacer e implementar la política, en otras palabras, dirigir la sociedad”. Ahora bien, el concepto de gobernanza ha ido cambiando con el tiempo, pasando de un énfasis en el proceso y la forma de gobernar a un énfasis en la interacción y el trabajo en red (Iyin, 2013). Tal y como sugiere Rhodes (2007) “la gobernanza se refiere a gobernar con y a través de redes”. En el contexto de este enfoque de red y las relaciones entre los agentes públicos y privados, emerge la “gobernanza colaborativa” como un instrumento para crear, implementar y gestionar políticas públicas, programas y/o activos. Este modelo de gobernanza vincula a múltiples actores con organismos públicos a través de espacios comunes que potencian la participación y el consenso en la toma de decisiones (Ansell y Gash, 2008).

La gobernanza colaborativa se ha convertido en un término común en la literatura sobre la administración pública (Ansell y Gash, 2008; Bingham y O’Leary, 2008; Cooper, Bryer y Meek, 2006; Fung 2006). Con el fin de ampliar la comprensión, testar y mejorar la práctica de la gobernanza colaborativa, Emerson et al. (2012) desarrollaron un marco integrador que articula las dinámicas colaborativas en tres dimensiones que se conectan en una forma

interactiva e iterativa para producir acciones de colaboración e implementar un propósito compartido. Estas dimensiones se resumen en *compromiso basado en principios, motivación compartida y capacidad para la acción conjunta*.

El *compromiso basado en principios* ocurre con la creación de espacios para la deliberación e interacción común en el que los interesados participan para trabajar en forma colaborativa y crear valor. En este sentido, Emerson et al. (2012) establece que estos espacios tienen lugar en diferentes formatos presenciales o virtuales tales como redes inter-organizacionales, reuniones privadas y públicas, entre otros escenarios. En segundo lugar, *la motivación compartida* sienta sus bases en elementos como la confianza mutua, la comprensión, la legitimidad interna y el compromiso. En esta dimensión se destacan principalmente los elementos interpersonales y las relacionales, en definitiva el capital social (Coleman, 1988; Putnam, 2000; Emerson et al., 2012). Finalmente, *la capacidad para la acción conjunta* hace referencia a la posibilidad de generar ciclos de participación y/o sinergias para obtener resultados que no podrían lograrse trabajando de manera individual. Esta dinámica colaborativa asegura el despliegue de acciones más efectivas y con mayores impactos. A su vez, la capacidad de acción conjunta permite instaurar arreglos institucionales desarrollando protocolos de acción y de procesos, así como también estructuras organizativas necesarias para gestionar la participación y la interacción repetidas en el tiempo.

Siguiendo este marco de referencia, el programa Etorkizuna Eraikiz emerge como un modelo de gobernanza colaborativa para detectar los retos sociales y económicos del territorio de Gipuzkoa, diseñar y experimentar soluciones a través de acciones que involucran a diversos agentes territoriales y que tienen un impacto en las políticas públicas y en el modelo de desarrollo territorial.

II. DESARROLLANDO UN NUEVO MODELO PARA LA GOBERNANZA COLABORATIVA: ETORKIZUNA ERAIKIZ, PAÍS VASCO, ESPAÑA

3.1. CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO DE GIPUZKOA

Etorkizuna Eraikiz se desarrolla en la provincia de Gipuzkoa. La provincia está situada en la Comunidad Autónoma del País Vasco, al norte de España y fronteriza con Francia. La Comunidad Autónoma del País Vasco tiene aproximadamente 2.175.819 habitantes y está dividida en tres territorios o provincias históricas: Vizcaya (1.139.426 habitantes), Álava (323.592 habitantes) y Gipuzkoa (717.832 habitantes). La provincia de Gipuzkoa representa el 33% de la población del País Vasco. Cubre una superficie de 1980km², y es la provincia más pequeña de España, Donostia-San Sebastián es la capital.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2016, Gipuzkoa aportó al Estado español 23.545,4 millones de euros, lo que representa el 2,10% de su PIB total y el 33,05% de la Comunidad Autónoma del País Vasco. El PIB del País Vasco representa el 6,11% del total español. Los sectores industrial y de servicios son los más prósperos en Gipuzkoa, representando el 28% y el 65% de su PIB total, respectivamente. Es una provincia de tradición industrial que continúa especializada en este sector económico, a pesar de la pérdida de empleo y de su menor aportación al conjunto del PIB gipuzcoano en las últimas décadas.

En general, Gipuzkoa ha sido tradicionalmente reconocida como una provincia fuertemente asociada al desarrollo empresarial cooperativo con un tejido económico muy arraigado en el territorio y con prácticas empresariales que contribuyen a crear mejores condiciones para alcanzar una sociedad más igualitaria.

3.2. EL MODELO DE ETORKIZUNA ERAIKIZ

Desde el año 2015, el Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa inició la construcción de

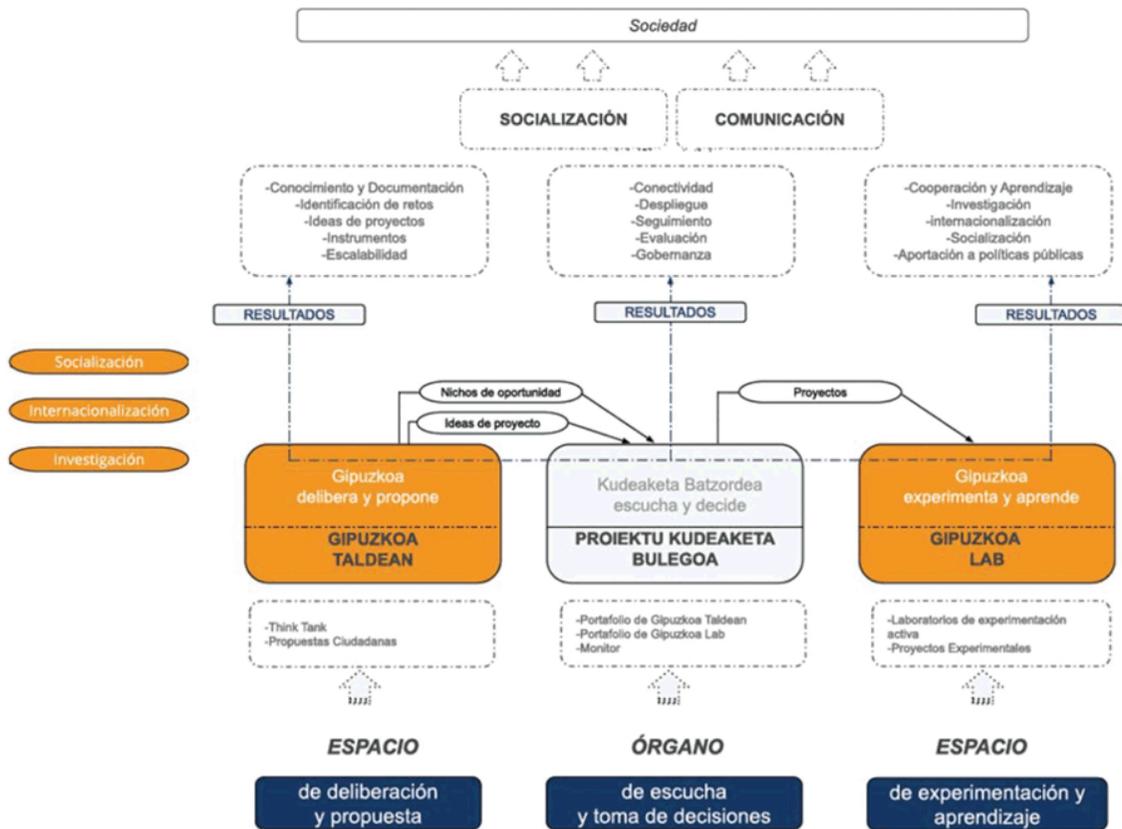
un modelo de gobernanza abierta y colaborativa. Una nueva dinámica de cooperación, junto con otros muchos actores del territorio, para la elaboración de la agenda pública, compartiendo sus contenidos, objetivos y prioridades fundamentales. Así, la construcción de este modelo se ha materializado a través de Etorkizuna Eraikiz.

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. Este Plan es el principal instrumento para orientar la acción del Gobierno. En este marco de planificación, Etorkizuna Eraikiz es el resultado de un proceso de reflexión estratégica para redirigir las políticas públicas y promover la innovación en el Sistema de Gobernanza Institucional, fortaleciéndolo, dinamizándolo y adaptándolo.

Este modelo responde al reto de desarrollar soluciones para los desafíos demográficos, económicos, sociales, productivos y ambientales del territorio. Al mismo tiempo, que asegurar el bienestar y la sostenibilidad del territorio a través de la colaboración, combinando conocimientos y experiencias que pueden ayudar a la construcción de un futuro compartido (Barandiarán y Luna, 2018). El modelo involucra a diferentes actores, organizaciones de la sociedad civil, agentes del sector privado, la academia, funcionarios públicos y responsables políticos.

En definitiva, tiene como objetivos en primer lugar, facilitar el intercambio y la cooperación para construir y responder conjuntamente a la agenda pública del presente y anticiparse a los retos futuros. En segundo lugar, diseñar y experimentar las políticas públicas del territorio aprovechando las capacidades y el conocimiento existente, 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. Para lograr estos objetivos, el modelo Etorkizuna Eraikiz se estructura en torno a 3 dimensiones: *espacios para la deliberación e interacción, órganos de gestión, transversalidad y procesos de soporte* (Fig. 1).

Figura 1. Dinámicas y dimensiones del Modelo Etorkizuna Eraikiz



Fuente: Elaboración propia.

3.2.1. Espacios para la deliberación e interacción

Esta dimensión hace referencia a espacios en los que la red de agentes del territorio desarrolla, de forma compartida y no jerárquica, actividades de deliberación, proposición y experimentación. Su configuración se produce a través de dos grandes espacios: *Gipuzkoa Taldean* y *Gipuzkoa Lab*. *Gipuzkoa Taldean* es el espacio para la deliberación y la proposición. Reflexiona, define y analiza, junto con la sociedad civil, las empresas privadas y las instituciones públicas, los desafíos socio-económicos a través de un proceso colaborativo que se enfoca principalmente en ámbitos estratégicos tales como: la competitividad regional; la educación y la cultura; las políticas sociales y el bienestar público; y la sostenibilidad regional. Implica un proceso de reflexión estratégica entorno a cuatro cuestiones territoriales: “¿Dónde estamos? ¿Dónde queremos ir? ¿Cómo gestionamos y confrontamos el cambio? ¿Bajo qué políticas públicas y acciones políticas?”. Al interior de este espacio coexisten dos mecanismos para la deliberación y la generación de ideas: los Think-Tank y las Propuestas Ciudadanas.

Por otro lado, *Gipuzkoa Lab* es el espacio para la experimentación y el aprendizaje. Es el laboratorio de experimentación que identifica proyectos prioritarios, diseña la estrategia de intervención y la experiencia piloto, para finalmente integrar las mejores prácticas en las acciones políticas, escalando algunos de estos proyectos. La dinámica de *Gipuzkoa Lab* es implementar proyectos a través de 2 modalidades: a) Proyectos implementados directamente por el Gobierno Provincial; b) implementados de forma compartida con otros agentes y con el liderazgo del Gobierno Provincial.

3.2.2. Órganos de gestión

La estructura de la Diputación Foral de Gipuzkoa para la gestión y el seguimiento de Etorbizuna Eraikiz está pensada para apoyar la práctica. Para ello, 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 funcionamiento adecuado del modelo. Así, los órganos de gestión se componen por tanto de un Consejo de Gobierno compuesto por todos los diputados y diputadas forales de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Un Comité Ejecutivo encargado de diseñar y planificar los Planes de Acción de Etorbizuna Eraikiz y hacer el seguimiento de los mismos. Una Dirección General con personal técnico responsable de toda la operativa, de la ejecución y monitorización de todos los procesos. Finalmente, una oficina de proyectos como 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).

3.2.3. Transversalidad y procesos de soporte

La aplicación de este modelo de gobernanza se apoya en tres líneas transversales: investigación, internacionalización y socialización 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 los espacios existentes. Son fundamentales para producir información, conocimiento y aprendizaje que ayuden a construir enfoques y soluciones concretas a los retos presentes y futuros del territorio. De otro lado, existen 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).

3.3. RESULTADOS

Del análisis de este proceso de gobernanza colaborativa se derivan proyectos y agendas impulsadas por diversos agentes del territorio. Estas dinámicas han tenido importantes implicaciones en el desarrollo territorial de Gipuzkoa y en la formulación de las políticas públicas configurando soluciones de manera colaborativa y conectando el conocimiento y las experiencias para construir un futuro compartido desde un enfoque de gobernanza colaborativa y meta-gobernanza. La Tabla 1 presenta un resumen de los resultados derivados de la puesta en marcha de este modelo.

Tabla 1. Resultados del modelo de gobernanza colaborativa Etorbizuna Eraikiz 2015–2019

Proyectos estratégicos	Descripción	Inversión (millones)	Agentes implicados	Número de personas participantes
Ziur	Centro para la ciberseguridad industrial	1.5	9	200
Adinberri	Estrategia para el envejecimiento saludable	32.5	60	500
Mubil	Centro de electromovilidad	19.2	40	100
Naturklima	Instituto contra el cambio climático	7.4	12	50
2deo	Laboratorio audiovisuales en Euskera	1	80	120
LABe	Laboratorio de gastronomía digital	1.2	12	40

	digital			
Koldo Mitxelena	Biblioteca del futuro	9	-	-
Elkar-Ekin	Plan para la inclusión social	3.2	70	11.500
	Total	75	283	12.510
Proyectos Experimentales	Descripción	Inversión (millones)	Agentes implicados	Número de personas participantes
Participación de los trabajadores en las empresas	Experiencias piloto		20	1500
Conciliación	Experiencias piloto		35	8000
Etxean Bizi	Programa para las personas dependientes		5	200
GazteOn Sarelan	Transición de la adolescencia a la adultez		3	12
Ok en casa	Cuidado de los cuidadores	0.1	4	400
Laboratorio de desarrollo comarcal	Plataforma para la difusión de la gobernanza colaborativa		30	50
Mecenazgo cultural	Promoción del mecenazgo		6	15
Turismo inteligente	Modernización del turismo		5	15
Gipuzkoa Coopera	Cooperación con los agentes sociales	0.15	6	30
	Total	0.25	114	10.222
Propuesta Ciudadanas 2016	14 proyectos	0.6	30	200
Propuesta Ciudadanas 2017	16 proyectos	0.7	43	230
Propuesta Ciudadanas 2018	23 proyectos	0.7	50	350
	Total	2.7	123	780

Fuente: Elaboración propia.

En el contexto de estos resultados, Etorikizuna Eraikiz se ha configurado como una pieza fundamental para la consolidación de un marco de cooperación estable entre los actores que convergen en el desarrollo territorial de Gipuzkoa, construyendo colectivamente la agenda pública involucrando a organizaciones de la sociedad civil, agentes del sector privado, la academia, funcionarios públicos y responsables políticos. Los resultados de los proyectos desarrollados han permitido incorporar paulatinamente en la planificación estratégica del territorio nuevas apuestas transformadoras encaminadas a asegurar el bienestar y la sostenibilidad territorial. Esta dinámica de reflexión compartida es una apuesta por mirar a largo plazo e ir más allá de un periodo de gobierno, de ahí que para lograr trascender, la colaboración e implicación del capital social local es imprescindible.

V. CONCLUSIÓN

La experiencia de gobernanza colaborativa en Gipuzkoa ha dejado un aprendizaje notable en materia de innovación pública que ha venido de la mano de un modelo de gobierno abierto y colaborativo, denominado Etorikizuna Eraikiz. Considerando que la gobernanza colaborativa vincula a múltiples partes interesadas a través de espacios comunes que mejoran la participación y el consenso en la toma de decisiones (Ansell y Gash, 2008), Etorikizuna Eraikiz

constituye una experiencia práctica de este enfoque de gobernanza, basada en el compromiso institucional adquirido por la Diputación Foral de Guipúzcoa para hacer posible y operativa la participación de distintos actores sociales en la reflexión y elaboración estratégica de políticas públicas, generando para ello espacios múltiples de deliberación e influencia política, con voluntad de que dicha reflexión tenga una expresión en la agenda pública y en los avances estratégicos del territorio.

El despliegue de este modelo de gobernanza ha implicado posibilitar la participación de actores sociales diversos en las fases de identificación, experimentación y diseño de políticas. Y definir también de qué manera (entornos y formatos) van a interactuar estos actores. En este sentido, la creación de espacios múltiples de deliberación, combinando formatos de participación, han permitido conectar a responsables políticos y ciudadanía. Espacios que han permitido interactuar entre actores y sistemas de conocimiento muy diversos y para los cuales se ha necesitado desarrollar un modelo o estructura de acción.

Los resultados derivados proporcionan evidencia sobre los efectos de generar acciones de colaboración para el desarrollo regional. Esta evidencia abre el debate y puede ser útil en futuros desarrollos sobre gobernanza, política e investigación con el propósito de identificar y analizar los desafíos que pueden surgir en la implementación de estos modelos de gobierno, para determinar si los mismos pueden compararse con otras estrategias similares, implementarse y evaluarse en otros escenarios políticos y de intervención pública.

7. REFERENCIAS

- Ansell, C., Gash, A. 2008. Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18: 543–571.
- Barandiaran, X., Luna, A. 2018. Building the future of public policy in the Basque Country: Etorbizuna Eraikiz, a metagovernance approach. *Cogent Social Sciences*, 4: 1503072.
- Bingham, L., O’Leary, R. 2008. *The collaborative public manager: New ideas for the twenty-first century*. Georgetown University Press, Washington D. C., Estados Unidos.
- Coleman, J. S. 1988. Social capital in the creation of human capital. *American journal of sociology*, 94: S95-S120.
- Cooper, T. L., Bryer, T. A., Meek, J. W. 2006. Citizen-centered collaborative public management. *Public Administration Review*, 66: 76–88.
- Diputación Foral de Gipuzkoa. 2016. *Plan Estratégico de Gestión 2015–2019*. Diputación Foral de Gipuzkoa, San Sebastián, España.
- Emerson, K., Nabatchi, T., Balogh, S. 2012. An integrative framework for collaborative governance. *Journal of public administration research and theory*, 22: 1–29.
- Fung, A. 2006. Varieties of participation in complex governance. *Public administration review*, 66: 66–75.
- Ilyin, M. 2013. Governance: What is behind the word. *International Political Science Association*, 37:1.
- Instituto Nacional de Estadística de España. 2018. *PIB Gipuzkoa*. Recuperado de http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736167628&menu=resultados&idp=1254735576581#
- Kjaer, A.M. 2004. *Governance*. Cambridge: Polity Press, Oxford, Reino Unido.
- Pierre, J., Peters, B. 2000. *Governance, Politics and the State*. Macmillan, Londres, Reino

Unido.

Putnam, R. 2000. Social capital: Measurement and consequences. *Canadian journal of policy research*, 2: 41–51.

Rhodes, R. A. 2007. Understanding governance: Ten years on. *Organization studies*, 28: 1243–1264.

No copyright found.