



Gipuzkoako  
Foru Aldundia  
Diputación Foral  
de Gipuzkoa

# **Formación en Gobernanza Abierta y Colaborativa**

Curso 2020-2021

Módulo 7

**Un nuevo modelo de gobernanza: la experiencia  
Etorkizuna Eraikiz**

Tema 4

**ETORKIZUNA ERAIKIZ: los proyectos  
experimentales de GipuzkoaLAB**

**Prof. Sebas Zurutuza**



## Índice

1. Introducción.....	3
2. Gestión.....	4
2.1. Los proyectos experimentales: caracterización.....	5
2.2. Los proyectos experimentales: estructuración.....	8
3. Socialización.....	10
4. Comunicación.....	14

## **1. Introducción**

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.

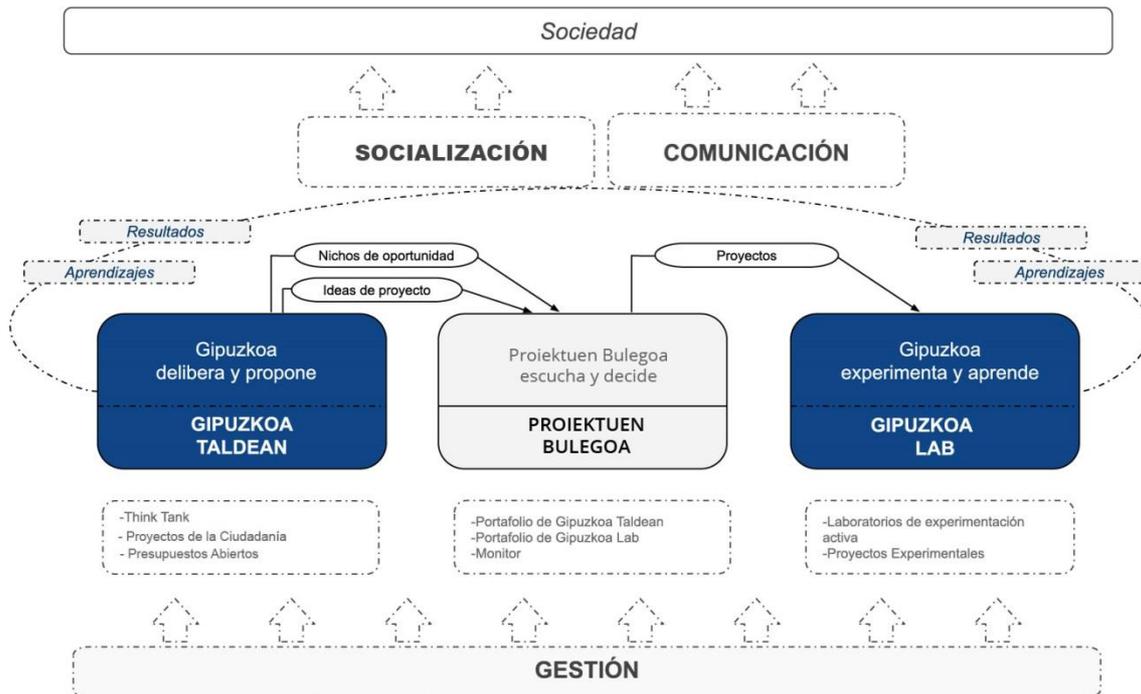
El Proceso de Gestión se ocupa de la facilitación, seguimiento y evaluación de Gipuzkoa Taldean y Gipuzkoa Lab, los espacios en que se desarrolla Etorkizuna Eraikiz, con especial atención al desarrollo de los proyectos experimentales.

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.

El Gráfico I muestra las dinámicas de los tres procesos en el desarrollo de Etorkizuna Eraikiz.

GRÁFICO I  
Procesos de Soporte de Etorbizuna Eraikiz  
Dinámicas



## 2. Gestión

¿A quién corresponde la Gestión de Etorbizuna Eraikiz?

El Proceso de Gestión de Etorbizuna Eraikiz corresponde a Proiektuen Bulegoa, órgano de Etorbizuna 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 facilitan la monitorización de los Think-Tank, de los Proyectos de la Ciudadanía, y de los Presupuestos Abiertos, que son los tres mecanismos para la deliberación y propuesta de ideas.

Las tareas de gestión de Gipuzkoa Lab facilitan la monitorización de los Proyectos Experimentales, que son el mecanismo para la experimentación y producción de resultados aplicables a las políticas públicas.

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

## **2.1. Los proyectos experimentales: caracterización**

¿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.

¿Qué son los proyectos experimentales?

Un proyecto experimental es una iniciativa que:

- > Está alineada con uno o varios ámbitos estratégicos de Etorikizuna 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.

## **2.2. Los proyectos experimentales: estructuración**

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.

### 3. Socialización

¿A quién corresponde la Socialización de Etorkizuna Eraikiz?

La dirección y ejecución del Proceso de Socialización de Etorkizuna 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 Etorkizuna Eraikiz.

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

10

¿Quiénes son los destinatarios de la Socialización de Etorkizuna Eraikiz?

La socialización de Etorkizuna 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 Etorikizuna 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.

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.

¿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.

12

> Talleres

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.).

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.

> Otras actividades

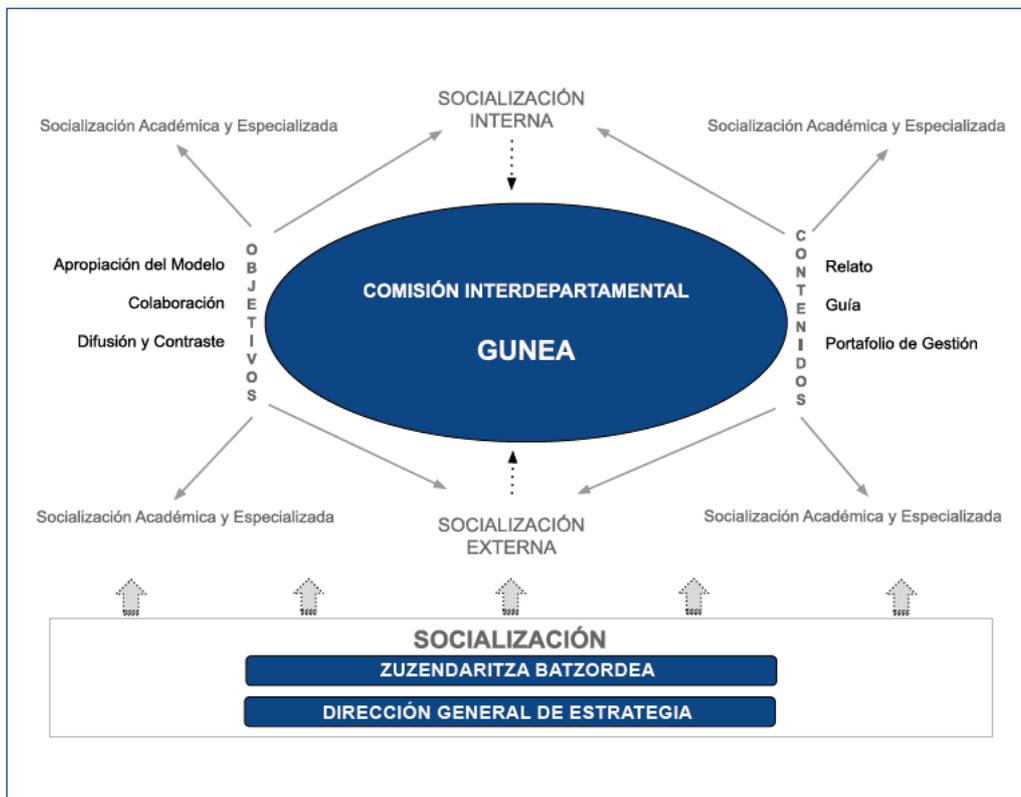
Se trata de distintos formatos (conferencias, diálogos, presentaciones, etc.) especialmente dirigidas a la ciudadanía no organizada.

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 Etorbizuna 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.

En el Graáfico II pueden verse las dinámicas del proceso de socialización de Etorbizuna Eraikiz.

**GRÁFICO II**  
**Socialización de Etorbizuna Eraikiz**  
**Dinámicas**



#### 4. Comunicación

¿A quién corresponde la Comunicación de Etorkizuna Eraikiz?

La dirección y ejecución del Proceso de Comunicación de Etorkizuna 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 Etorkizuna Eraikiz.

El Proceso de Comunicación de Etorkizuna 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 Etorkizuna Eraikiz?

Los destinatarios de la comunicación de Etorkizuna 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 Etorkizuna 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 Etorkizuna Eraikiz, su diseño, actividades y resultados.
- > Aportar información actualizada en distintos soportes de los indicadores de desarrollo de Etorkizuna Eraikiz.
- > Poner a disposición de la sociedad en general un repositorio de información y conocimiento sobre distintos ámbitos de la agenda pública de Gipuzkoa.

¿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 Etorkizuna Eraikiz es Etorkizuna 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 Etorkizuna Eraikiz.

**GRÁFICO III**  
**Comunicación de Etorkizuna Eraikiz**  
**Dinámicas**





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 Etorkizuna Eraikiz tanto internos como externos. Los soportes ordinarios para este tipo de comunicación son:

- > Mailing
- > Newsletter

En el Gráfico III pueden verse las dinámicas del proceso de comunicación de Etorkizuna Eraikiz