

## Anexo IV. FORMULARIO DE NOMINACION EN LINEA

### A. ANÁLISIS DEL PROBLEMA (5 por ciento de la calificación general)

#### 1. ¿Cuál era el problema antes de la implementación de la iniciativa?

Hoy en día, el mayor desafío para los gobiernos y líderes públicos es **impulsar cambios en los sistemas** para mejorar los resultados y para un **desarrollo humano y sostenible** de nuestros territorios. Cambios que mejoren el funcionamiento democrático de nuestras administraciones y procesos de gestión pública que nos permitan **generar red, escuchar, atender y compartir** con la ciudadanía, para realizar nuestra labor de forma más efectiva, transparente y corresponsable.

Existe una gran **desconfianza** por parte de la ciudadanía en la política, sus representantes, y en todo lo relacionado con lo público y sus instituciones. Desde la administración y la política existen también **reticencias y miedos** hacia la apertura a la ciudadanía de procesos de gestión y decisión pública.

La ciudadanía, solicita más comunicación, participación y transparencia y reclama un **nuevo modelo de gobernanza** más participativo. No se conforma con ser receptora de servicios y prestaciones, y demanda **participar más activamente en la construcción de escenarios futuros**.

Además, en España mantenemos **la tasa de litigiosidad más alta de los países de nuestro entorno**, con los efectos negativos que ello tiene en las inversiones, en la economía en general y en el gasto público.

Este nuevo modelo **no es solo una demanda ciudadana o una obligación de la administración**, es una necesidad, dado que los gobiernos no pueden hacer frente solos a las nuevas transformaciones sociales que son cada vez más complejos. Es necesaria la implicación y el trabajo coordinado entre el gobierno y la ciudadanía superando modelos de gestión basados en la burocracia por otros más ágiles y con capacidad de conectar con la ciudadanía.

Se trata de **transformar lo público en una responsabilidad compartida**, y no delegarlo solo en los políticos y en las instituciones. Este cambio de paradigma exige una administración que facilite, **promueva y desarrolle espacios** que posibiliten la corresponsabilidad asentándose en principios como la subsidiaridad. Sólo a través de una participación real y efectiva de nuestra ciudadanía y de una gestión política que facilite esta participación, vamos a conseguir un **territorio cohesionado, integrador e innovador, capaz de transformar, generar riqueza desde la diversidad y ser un motor de progreso sostenible**.

Por ello, desde el Gobierno vasco en su **programa de Gobierno 2014-2016 y a través del Plan de Innovación Pública** asumimos el compromiso de profundizar en la democracia participativa y promover un **proceso de regeneración política**, revitalizando el principio del diálogo y la transparencia, una administración más cercana a la ciudadanía bajo los principios de eficacia, eficiencia, transparencia y responsabilidad. Y para la materialización de estos principios resulta imprescindible avanzar en una administración más participativa y colaborativa. Es por ello que en el 2014 se inició el proceso para construir de forma colaborativa y abierta un "Libro Blanco de democracia y participación ciudadana para Euskadi" cuyos compromisos están siendo desplegados en la actualidad.

Queremos un gobierno eficaz, hacer las cosas bien. Somos conscientes de que es preciso mejorar, y que se pueden y podemos hacer las cosas mejor, y que se pueden hacer también mejores cosas.

## B. SOLUCIÓN Y ENFOQUE INNOVADOR (25 por ciento de la calificación general)

### 2. ¿Cuál fue la solución?

- **Reconocer y actuar sobre las capacidades públicas y privadas** de la sociedad vasca para la creación de valor público, movilizándolo el poder colectivo para abordar una causa común
- **Implicar a la sociedad civil y a los diferentes departamentos de Gobierno vasco** en el despliegue del “Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana para Euskadi” para actuar desde un **marco de gobernanza compartido**
- **Generar una cultura colaborativa y de valores** basada en la negociación por intereses entre el personal técnico y político del Gobierno vasco, y la ciudadanía, promoviendo la prevención del conflicto como base en su relación con la ciudadanía (a través de la práctica del derecho colaborativo).

### 3. ¿Cómo solucionó la iniciativa el problema y mejoró la vida de las personas?

La iniciativa ha permitido generar **un proceso en el que se han implicado diferentes departamentos del Gobierno vasco para mejorar el valor de la participación** en la acción pública, y establecer **mecanismos permanentes de diálogo, negociación y acuerdo** con la ciudadanía. Con esta iniciativa se ha conseguido hacer una Euskadi más participativa en los asuntos públicos y **desarrollar los principios de un modelo de gobernanza propio para Euskadi**.

- 1) **Impulsar la participación ciudadana como principio básico de la gestión pública**, mediante la identificación y activación de proyectos en todos los Departamentos de Gobierno Vasco que puedan ser abordados de manera participativa para ensayar, aprender y establecer protocolos que muestren la viabilidad y el valor del trabajo en colaboración.
  - Directrices de Ordenación Territorial (Medio ambiente; 2015)
  - Estrategia para la participación en Salud (Salud; 2015)
  - Evaluación participativa de la Ley de Igualdad (Instituto vasco de la mujer; 2016)
  - Plan de Empleo (Empleo y Políticas sociales; 2016)
  - Gobernanza + 65 (Empleo y Políticas sociales; 2016)
  - Planificación y observatorio vasco de la Vivienda (Empleo y Políticas sociales 2014-2016), premiado en el 2016 por el Observatorio Internacional de la Democracia Participativa [http://www.garraioak.ejgv.euskadi.eus/r41-ovad04/es/contenidos/informacion/noteovv20160508\\_premio\\_ovv1/es\\_def/index.shtml](http://www.garraioak.ejgv.euskadi.eus/r41-ovad04/es/contenidos/informacion/noteovv20160508_premio_ovv1/es_def/index.shtml)

En estos procesos han participado cerca de 2.000 personas sin contar el proyecto de Vivienda, ya que se trata de un sistema permanente de participación ciudadana en la planificación de las políticas de Vivienda.

- 2) **Desarrollar herramientas** para la promoción de procesos participativos en las administraciones vascas:
  - Guía de Viaje. Participación. 100 orientaciones para exploración, aproximación y ruta
  - Modelo de Evaluación de los Procesos Participativos en las Administraciones Públicas
  - Manual para la transparencia
  - Guía de participación en salud y proyecto piloto de practica colaborativa

- Vídeos tutoriales sobre la prevención del conflicto a través de la práctica del derecho colaborativo
- 3) **Crear los “Premios Elkarlan”** para apoyar prácticas innovadoras de participación ciudadana y promover la identificación de buenas prácticas a nivel local para poner en valor y promover el aprendizaje peer to peer. 2 ediciones celebradas, 108 proyectos presentados.
  - 4) **Formar y capacitar a las personas en cargos públicos y con responsabilidad técnica** de alto nivel dedicadas a planificar, diseñar o evaluar políticas en competencias para la participación, técnicas de negociación innovadoras y derecho colaborativo
    - 3 talleres de formación y sensibilización a más de 120 funcionarios y cargos públicos de 8 departamentos de Gobierno Vasco (Presidencia, Administración Pública y Justicia, Desarrollo Económico, Medio Ambiente, Seguridad, Educación, Salud y Empleo y Políticas Sociales).
    - 87 acciones formativas en las que han participado 1065 profesionales del derecho, responsables políticos y técnicos de justicia, administración pública y gestión tributaria (2015-2016)

Y todo ello, nos ha requerido promover paralelamente **una mayor transparencia, rendición de cuentas e integridad para con la ciudadanía** activando procesos que permitan el derecho a exigir que desde la administración se rindan cuentas de su actuación, se pueda ejercer el derecho a la libertad de información y también compartir la opinión de la ciudadanía con los representantes políticos y técnicos de la administración. Así, en las tres últimas evaluaciones de Transparencia Internacional, la comunidad autónoma ha logrado pasar del 14 puesto sobre 17 que ostentaba en el 2010 al primer puesto del ranking de transparencia en 2012, 2014 y 2016 con 97.5 puntos, 100 puntos y 100 puntos (sobre 100) respectivamente.

En definitiva, la iniciativa, ha permitido **anclar en la administración una forma distinta de gestionar lo público en colaboración con la ciudadanía**, mejorando la capacidad ciudadana y administrativa para desarrollar procesos corresponsables que **incorporen a la ciudadanía y a los actores sociales en el proceso de decisiones públicas**.

#### 4. ¿Qué hace que la iniciativa sea creativa e innovadora?

- **Partir de una página en blanco sin condicionantes previos** para construir un modelo de gobernanza para Euskadi. El Libro Blanco de democracia y participación ciudadana nació de un **proceso de construcción compartido sin acciones preconcebidas y mecanismos de control y contraste permanente**. No conocemos otro proceso de este calado que se haya iniciado de esta manera.
- **Transversalizar la participación en la acción pública**. Desde el inicio, personal técnico y político de distintos departamentos ha participado activamente en las sesiones del Libro Blanco, y junto con una importante labor de acompañamiento y asesoramiento, ha propiciado un despliegue sólido y sostenible de los compromisos asumidos por el Gobierno ante la sociedad vasca.
- Conseguir **un modelo de gestión de “lo público”** más allá de la gestión pública implica construir **acuerdos amplios** y comprometidos entre la sociedad civil (agentes sociales, universidades, partidos políticos, empresas, tercer sector) y las instituciones vascas (Gobierno vasco y Parlamento vasco).

- Compartir valores y principios de actuación basado en la confianza (modelos de negociación “ganar – ganar” frente a los ya tan instaurados “ganar – perder”) e implementación de **nuevas metodologías integrando la negociación por intereses con el desing thinking como herramienta de ayuda a la creación colaborativa.**

## C. IMPLEMENTACIÓN

### 5. ¿Quién implementó la iniciativa y cuánta es la población afectada por la iniciativa?

La implementación de la iniciativa ha sido liderada por un equipo interdepartamental de 10 personas (Dirección de Atención a la Ciudadanía, Innovación y Mejora de la Administración, Dirección de Coordinación y Dirección de Gobierno Abierto y Dirección de Justicia), que ha contado a contado a su vez con el apoyo metodológico de Innobasque – Agencia Vasca de la innovación. Asimismo, cada departamento ha puesto a disposición del proyecto los medios técnicos y humanos necesarios para su desarrollo. Este es un desglose de los agentes que han liderado cada proceso de despliegue en colaboración público – privada:

- o Directrices de Ordenación Territorial: Viceconsejería de Administración y Participación Territorial en colaboración con agentes sociales y vecinales.
- o Estrategia para la participación en Salud: Viceconsejería de Salud en colaboración con Osakidetza-Servicio Vasco de salud, BIOEF-Fundación vasca de innovación e investigación sanitaria y asociaciones de pacientes.
- o Evaluación de la Ley de Igualdad: Instituto vasco de la mujer – Emakunde en colaboración con la Universidad del País Vasco
- o Plan de Empleo: Viceconsejería de empleo en colaboración con los agentes económicos y sociales
- o Gobernanza + 65: Viceconsejería de políticas sociales con participación de Innobasque
- o Planificación y observatorio vasco de la vivienda. Viceconsejería de vivienda en colaboración con entidades financieras y promotores de vivienda.
- o Acciones formativas de capacitación en técnicas de negociación y diseño creativo: Dirección de Justicia y Dirección de Atención a la Ciudadanía, Innovación y Mejora de la Administración en colaboración con la Asociación de Derecho Colaborativo de Euskadi

En total han participado más de 3.000 personas y más de 200 entidades en más de 150 talleres, sesiones participativas o procesos de contraste y formativos, además de las interacciones virtuales en canales de participación digital. (Sin contar el proyecto de Vivienda)

### 6. ¿Cómo se implementó la estrategia y qué recursos se movilizaron?

A continuación, se detallan los elementos de la estrategia del proceso marco:

- 18 de diciembre de 2013: lanzamiento del reto a la ciudadanía, Co-creación de un Libro Blanco
- Enero – diciembre 2014: Proceso general y procesos por colectivos para su elaboración
- 19 de diciembre de 2014: Presentación pública del Libro Blanco
- Enero – diciembre 2015:
  - o Desarrollo de herramientas para la promoción de los procesos participativos en las administraciones vascas
  - o Procesos de capacitación y sensibilización a personal técnico y político
  - o Desarrollo del plan de acción para el despliegue de los compromisos del Libro Blanco
- Noviembre 2015 y 2016: promoción de experiencias innovadoras de generación de valor

- público promovidos por la sociedad civil – Premios Elkarlan
- Diciembre 2015 y 2016: recopilación de buenas prácticas locales de participación ciudadana
- Enero 2016: acto de rendición de cuentas de los compromisos de despliegue
- Enero – diciembre 2016: acompañamiento de los procesos participativos de despliegue del Libro Blanco mencionados en el apartado B3

El coste del proyecto ha sido asumido por el Gobierno Vasco. Se han invertido 112.812, 45 euros en el desarrollo de herramientas y publicaciones, y se ha otorgado una subvención de 50.000 euros por año a la Asociación de derecho colaborativo de Euskadi para su labor promotora. El resto de los costes han sido asumidos por los departamentos promotores de los proyectos, ya que el hecho de planificar, evaluar o gestionar de un modo colaborativo o participativo no añade costes a la operación de consultoría que se iba a contratar externamente de todos modos, sino que introduce un enfoque distinto de abordaje metodológico en la práctica evaluativa, planificadora o gestora. Se han utilizado medios propios para la formación y se han promovido colaboraciones a coste cero entre agentes del territorio (cesión gratuita de espacios, difusión de jornadas, ponencias, dinamización de las jornadas...) que han posibilitado desarrollar el proyecto bajo un presupuesto de mínimos.

En total ha liderado el proceso un equipo técnico de 20 personas.

## **7. ¿Quiénes fueron los actores involucrados en el diseño de la iniciativa y en su implementación?**

El proceso ha contado con el liderazgo político – técnico de 3 direcciones de Gobierno Vasco (Dirección de Gobierno Abierto, Dirección de Coordinación y Dirección de Atención a la Ciudadanía e Innovación y Mejora de la Administración). Sus funciones han sido exponer con transparencia el proceso, objetivos e impactos esperados, poner en valor la participación, responsabilizarse del proceso y resultados, además de participar como uno más en el proceso participativo, sin jerarquías.

Se ha constituido también un grupo de contraste que ha orientado y realizado recomendaciones. Compuesto por personas de reconocido prestigio y experiencia en participación (de otras instituciones públicas vascas, de la universidad o la sociedad civil), se han tenido en cuenta elementos como la edad o el género, o la diversidad de opinión en torno a la participación. Ha orientado, realizado recomendaciones y velado por el proceso, contrastando su diseño, resultados intermedios y el resultado final. También han actuado en calidad de red de redes activando agentes de su entorno.

A ellos se han sumado equipos técnicos y políticos de los distintos departamentos del Gobierno en colaboración con: organizaciones medioambientales, asociaciones vecinales, asociaciones de pacientes, asociaciones de mujeres, asociaciones de mayores, asociaciones empresariales y sindicales, promotores de vivienda, entidades financieras... y ciudadanía en general.

La Asociación de Derecho colaborativo de Euskadi ha sido fundamental en la promoción del derecho colaborativo desde una visión preventiva y también directa en la gestión de los conflictos y la disminución de la litigiosidad.

Innobasque – Agencia Vasca de la Innovación ha realizado una labor de asesoramiento y de facilitador como enlace natural entre la administración y la sociedad civil.

En total han participado más de 3.000 personas, más de 200 entidades en más de 150 talleres, sesiones participativas o procesos de contraste y formativos, además de las interacciones virtuales en canales de participación digital.

## **8. ¿Cuáles fueron los resultados más exitosos y por qué la iniciativa fue efectiva?**

El proceso de elaboración y despliegue del Libro Blanco se ha trabajado desde la misma premisa con la que se quieren impulsar los ODS: a través de la generación de alianzas inclusivas entre la sociedad civil y las instituciones que permitan, desde una visión compartida, general valor público. Más concretamente, todas las actuaciones desarrolladas han contribuido a hacer del Gobierno vasco una institución más eficaz, responsable y transparente. A continuación, se muestran 5 resultados que pueden ejemplificar lo conseguido a lo largo de este proceso:

- 6 procesos participativos de calado implementados en el marco del diseño, planificación y evaluación de políticas públicas siguiendo el marco del Libro Blanco (cocreado con la sociedad civil en un proceso de un año)
  - Directrices de Ordenación Territorial <http://www.irekia.euskadi.eus/es/debates/1056-revision-las-directrices-ordenacion-territorial-dot-capv?stage=presentation>
  - Evaluación ley de igualdad [http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/politicas\\_evaluacion/es\\_def/adjuntos/2015.evaluacion\\_cualitativa.pdf](http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/politicas_evaluacion/es_def/adjuntos/2015.evaluacion_cualitativa.pdf)
  - Participación en salud (Estrategia 2020)
  - [http://www.osakidetza.euskadi.eus/docs/estrategias\\_salud\\_2020\\_es.pdf](http://www.osakidetza.euskadi.eus/docs/estrategias_salud_2020_es.pdf)
  - Estrategia vasca de empleo [http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/eve2020/es\\_def/adjuntos/EVE%202020%20-%20Memoria%20de%20participacion%202016%2006%2021%20.pdf](http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/eve2020/es_def/adjuntos/EVE%202020%20-%20Memoria%20de%20participacion%202016%2006%2021%20.pdf)
  - Gobernanza+65 <http://www.irekia.euskadi.eus/es/debates/1038-estrategia-vasca-envejecimiento-activo-2015-2020?stage=presentation>
  - Derecho colaborativo <http://www.derechocolaborativo.es/>
  - Observatorio vasco de la vivienda [http://www.garraioak.ejgv.euskadi.eus/r41-ovad04/es/contenidos/informacion/noteovv20160508\\_premio\\_ovv1/es\\_def/index.shtml](http://www.garraioak.ejgv.euskadi.eus/r41-ovad04/es/contenidos/informacion/noteovv20160508_premio_ovv1/es_def/index.shtml)
- Herramientas de apoyo para diseñar, implementar y evaluar procesos participativos en abierto [http://www.gardena.euskadi.eus/transparencia-general/-/contenidos/informacion/herramientas\\_trans\\_part\\_bgob/es\\_def/index.shtml](http://www.gardena.euskadi.eus/transparencia-general/-/contenidos/informacion/herramientas_trans_part_bgob/es_def/index.shtml)
- La colaboración desinteresada de más de 3000 personas que han participado en los procesos
- Una base de datos de buenas prácticas de procesos participativos promovidos por la ciudadanía que recoge más de 100 experiencias ciudadanas
- Capacitación de 1065 personas con responsabilidad técnica y política en el Gobierno vasco y profesionales públicos y privados del ámbito de la justicia para que desarrollen la capacidad de traccionar procesos participativos siguiendo el modelo del Libro Blanco. Destaca la formación recibida en técnicas de negociación y nuevas formas de superación del conflicto poniendo el centro a la ciudadanía, como usuaria de servicio y como oportunidad de colaboración, y en derecho colaborativo.

## 9. ¿Cuáles fueron los principales obstáculos encontrados y cómo fueron superados?

Se trata de un proceso de cambio radical de la cultura administrativa, donde la transparencia, la participación y la colaboración son sus pilares. El temor al cambio y la asunción de riesgos han sido los principales obstáculos, que se han tratado de abordar mediante un proceso de innovación abierto y la experimentación exitosa y cuidada de proyectos pilotos.

Transferencia: a lo largo del proceso se ha utilizado una metodología de trabajo basada en un proceso de innovación abierto. Esto es: no se ha optado por un método participativo estandarizado, sino por la máxima apertura del proceso de creación de los contenidos del libro, de manera que, todas las personas que han querido, han realizado sus aportaciones por cualquier canal y todas se han ordenado y recogido en el documento final. Para garantizar la transferencia de conocimiento y la coherencia con el marco fijado se han activado 3 líneas: desarrollo de herramientas (guía, manual, etc.), capacitación y asesoramiento desde la Dirección de Atención a la Ciudadanía, Innovación y Mejora de la Administración.

Identificación de proyectos internos: el proceso de identificación de proyectos interdepartamentales susceptibles de realizarse de forma participativa con la ciudadanía no ha sido sencillo. Se buscaban ámbitos de interés y relevancia ciudadana que a su vez permitiesen procesos donde ensayar, aprender y establecer protocolos para mostrar la viabilidad del trabajo en colaboración y el valor generado. Para solventar este obstáculo se han realizado sesiones con los distintos departamentos para que fuesen ellos mismos los que identificasen los procesos susceptibles de ser trabajados de forma participativa. Ha sido, por tanto, cada departamento el que ha medido sus capacidades y recursos y ha determinado el proyecto que querían desarrollar con la ciudadanía.

#### **D. IMPORTANCIA, IMPACTO Y SOSTENIBILIDAD** (40 por ciento de la calificación general)

##### **10. Para la población ¿Cuáles fueron los beneficios clave resultantes de la iniciativa?**

El impacto de la iniciativa puede resumirse en relación a los siguientes elementos:

- Desarrollar los principios de un modelo de gobernanza que haga de Euskadi una región más participativa en los asuntos públicos a través de la co-creación con la ciudadanía del Libro Blanco de Democracia y Participación ciudadana para Euskadi.
- Establecer mecanismos permanentes de diálogo, negociación y acuerdo con la ciudadanía sobre las decisiones más importantes que le atañen directamente. Para ello se ha elaborado un proyecto de Ley de transparencia y participación ciudadana.
- Generar credibilidad en la ciudadanía, confianza en la eficiencia y el valor de la participación en la acción pública y respeto y cercanía entre la administración y la ciudadanía. A través de la activación de distintos procesos participativos de ámbitos y alcance diversos más de 200 agentes socio-económicos vascos han comprobado de primera mano la apuesta del Gobierno vasco por un modelo más abierto y participativo en el diseño, implementación y evolución de la acción pública. Se ha activado y procesado una base de datos de más de 3.000 personas dispuestas a seguir colaborando en el despliegue del Libro Blanco.
- Mejorar la capacidad ciudadana y administrativa para desarrollar procesos de participación a través del trabajo en equipo con otras instituciones y agentes para incorporar a la ciudadanía y a los actores sociales relevantes en el proceso de decisiones públicas.
- Introducir la prevención y abordaje del conflicto a través del Derecho colaborativo como un herramienta de gestión y también de acción desde la administración en su relación con la sociedad civil.
- Disminución de la litigiosidad. Aunque intervienen también otros factores, la línea de impulso al derecho colaborativo y otros ADRs proporcionará a medio plazo una disminución de la tasa de litigiosidad que actualmente es muy alta, aunque ha pasado de 127 a 122,8 asuntos ingresados por cada 1000 habitantes, en el País Vasco. Esta metodología proporciona un mayor nivel de satisfacción de las partes en la solución del conflicto, como ya estamos comprobando en su aplicación al derecho de familia y empresa.



## **11. ¿La iniciativa mejoró la integridad y/o la rendición de cuentas en el sector público (Si fuese aplicable)?**

Desde el inicio del proceso el Gobierno vasco decidió hacer suyos y asumir públicamente los compromisos que le solicitaron las personas participantes en el proceso, y ha hecho público su grado de avance:

### 1. La regulación del derecho de participación ciudadana

Inicialmente se elaboró un El proyecto de Ley de Administración pública vasca, aprobado el 16/9/2014, que fue retirado de su tramitación parlamentaria en abril de 2015. Posteriormente se elaboró el Proyecto de Ley de transparencia, participación ciudadana y buen gobierno del sector público vasco que fue aprobado el 10 de noviembre de 2015. La legislatura terminó sin plazo para aprobarlo y en la actualidad se está trabajando técnicamente en una nueva norma que regule entre otros aspectos:

- El reconocimiento del derecho de participación en los asuntos públicos y su forma de ejercerlo
- El registro de grupos representativos de intereses diversos
- Medidas de fomento de la participación e instrumentos de participación para materializar el ejercicio del derecho a participar.
- La obligación de emisión de un informe anual por parte del organismo competente en materia de participación ciudadana, que recoja información relevante para evaluar el grado de participación ciudadana, los medios empleados y su resultado, y que proponga procesos de mejora en los instrumentos utilizados.

2. Asumir la presentación del Libro Blanco ante la sociedad. El Libro Blanco fue presentado públicamente el 19 de diciembre de 2014 en Bilbao, con la presencia del Consejero de Administración Pública y Justicia, Josu Erkoreka, el Consejero de Salud Jon Darpón y representantes de la OCDE. Asimismo, el Consejero de Administración Pública y Justicia, Josu Erkoreka, lo presentó el 4 de febrero de 2015 en sede parlamentaria. Junto a él comparecieron dos personas del Comité de contraste, el representante de la Universidad del País Vasco y la representante del movimiento 15m del ámbito del activismo social. Todos los grupos políticos presentes acogieron positivamente la iniciativa y apelaron a su puesta en marcha de forma inmediata.

3. Promover el desarrollo de herramientas y experiencias innovadoras a través del apoyo a 6 proyectos pilotos, que puedan resultar novedosos en nuestra cultura democrática y que permitan experimentar fórmulas distintas de favorecer la participación.

4. Realizar un despliegue interno del Libro Blanco en las estructuras de gobierno tratando de anclar en la administración una forma distinta de gestionar lo público.

## **12. ¿Se pusieron en juego medidas especiales para garantizar que la iniciativa beneficie a mujeres y niñas y que mejore la situación de los más pobres y vulnerables? (Si fuere aplicable)**

La inclusión se ha trabajado en torno a distintos ejes a lo largo de las distintas fases y procesos:

- Estrategia mixta de participación, con debates online y jornadas presenciales, con el objetivo de incrementar el alcance de la iniciativa y obtener un contraste más inmediato



de los pasos del proceso pero teniendo en cuenta la brecha digital y las dificultades asociadas a la participación online.

- Colectivos con barreras para la participación, incorporarlos al debate para conocer mejor sus expectativas y dificultades tanto en el proceso general como en procesos específicos. Más allá de la representatividad, buscando la incorporación de contenidos fuera del mensaje habitual. Han participado personas desempleadas, mujeres mayores, personas mayores, personas con discapacidad, jóvenes, asociaciones vecinales de barrio, pacientes etc.
- Idioma: tanto las sesiones de participación como en los informes y documentos generados se ha tenido en cuenta la diversidad lingüística, utilizándose las dos lenguas cooficiales de nuestra región: el euskera y el castellano.
- Tres formatos para presentar las conclusiones del proyecto: una versión completa (nivel experto), una versión resumida (grupos de interés, profesionales que no han participado en el proceso) y una versión ciudadana (de difusión masiva, con lenguaje sencillo y accesible, utilizando visuales y en formato papel). Se ha propuesto la incorporación de estándares de lectura fácil y lenguaje sencillo.
- Metodologías participativas ágiles y creativas que contribuyen a expresar no sólo ideas sino vivencias y sentimientos en torno a necesidades sociales y respuestas institucionales a las mismas

### **13. ¿Ha habido una evaluación formal de la iniciativa?**

El proceso de creación del Libro Blanco de democracia y participación ciudadana ha sido evaluado para desarrollar un modelo propio de evaluación de procesos participativos. Este modelo se ha construido de forma colaborativa con los responsables de siete experiencias de participación desarrolladas en el Gobierno Vasco, quienes han aportado conocimiento práctico sobre estos procesos y han colaborado en su desarrollo. Se han analizado los procesos participativos de las siguientes iniciativas:

- Elaboración del Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana. Departamento Administración Pública y Justicia.
- Programa de paciente activo. Departamento Salud y Osakidetza.
- Prest gara. Plan de formación permanente del profesorado 2014-2017. Departamento Educación, Política Lingüística y Cultura.
- Declaración de zonas especiales de conservación. Departamento Medio ambiente y Política Territorial.
- Decreto de reordenación de la Red Vasca de Ciencia Tecnología e Innovación. Departamento Desarrollo Económico y Competitividad.
- Plan de Vivienda. Departamento Empleo y Políticas Sociales.
- VI Plan de Igualdad entre mujeres y hombres. Lehendakaritza.

A partir de estas siete experiencias de participación ciudadana, se ha elaborado un modelo que pretende ayudar, como herramienta flexible y práctica, y abierta a su ampliación y despliegue, a apoyar la reflexión y la autocrítica y a perder el miedo que genera la incertidumbre de hacer las cosas de un modo diferente. Evaluar para saber si lo que hacemos tiene los resultados esperados y conocer qué tenemos que mejorar resulta clave para lograr una gestión más efectiva de nuestros recursos. La participación ciudadana requiere tiempos y medios adecuados, y hemos de analizar en cada caso en qué medida se ha orientado a los objetivos previstos y si los medios utilizados han ayudado a generar consensos y han contribuido verdaderamente a la mejor de las decisiones posibles.

El resto de proyectos de despliegue no han sido evaluados todavía ya que no pueden considerarse todavía concluidos.

#### **14. ¿Es la iniciativa sostenible y transferible?**

El Libro Blanco se ha elaborado siguiendo una metodología de trabajo basada en un proceso de innovación abierto. No se ha optado por un método participativo estandarizado, sino por la máxima apertura del proceso de creación de los contenidos, de manera que su transferibilidad es alta tanto interna (estructuras de Gobierno) como externamente (sociedad civil).

Tal y como se ha comentado con anterioridad, se ha realizado una labor de identificación de proyectos internos en todos los Departamentos de Gobierno Vasco que puedan ser abordados de manera participativa con la ciudadanía. Dichos proyectos (servicios, planes, programas...) han servido para ensayar, aprender y establecer protocolos que muestren la viabilidad y el valor del trabajo en colaboración. Es un primer paso para continuar profundizando en nuevos modelos de gobernanza participativa y la continuidad de los mismos se ha recogerá en el nuevo Plan de Innovación Pública para esta legislatura.

Asimismo, se está realizando un despliegue externo de los contenidos del Libro mediante el apoyo a prácticas innovadoras de participación ciudadana y la identificación de buenas prácticas a nivel local para poner en valor y promover el aprendizaje peer to peer. Además de financiar una selección de proyectos se ha diseñado un proceso de mentoring y enriquecimiento de sus iniciativas para experimentar fórmulas distintas de favorecer la participación.

Por último, algunas comunidades autónomas como la de ASTURIAS y, en concreto, el Parque Científico de Innovación Social de Bogotá ha contactado con nosotros para desarrollar un proyecto, basado en la metodología del Libro Blanco, para fortalecer las capacidades de generación de política pública en innovación social y en participación ciudadana, en los países de la región latinoamericana. En el ámbito del derecho colaborativo y por lo innovador de la integración de la negociación por intereses y el design thinking como metodología creativa para potenciar la cocreación colaborativa, la Global Collaborative Law Council de Texas en colaboración la Asociación de Massachusetts están interesadas en la transferencia de la experiencia.

#### **15. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y de qué manera puede la iniciativa promover el desarrollo sostenible?**

El Libro Blanco de Democracia y Participación ciudadana para Euskadi es un proceso vivo enmarcado en una transformación compartida entre la ciudadanía y la institución aún en construcción. No es, por tanto, un punto de llegada, sino un punto de salida para avanzar en reformas de mayor calado que tengan como resultado una generación de valor público compartida para Euskadi, sostenible en el tiempo y anclada en la colaboración entre las instituciones y la sociedad civil.

El proceso seguido para su elaboración, su difusión y su implantación nos ha servido para extraer algunas orientaciones que precisamente incluimos en la guía de la participación y que podrían resumirse en las siguientes:

- Antes de iniciar un proceso participativo hay que conocer lo que ya se ha probado y lo que se puede llegar a promover. Hay que identificar y valorar el correcto punto de partida.

- Compartir el diagnóstico garantiza su reconocimiento y respeto. El impacto y alcance deben ser compartidos antes de iniciar el proceso participativo.
  - Los objetivos son la guía del proceso. El filtrado de objetivos permite alcanzarlos.
  - Necesitamos miradas nuevas desde lo económico, social, político y cultural que se impliquen y aporten, no tanto desde la representatividad, sino desde el valor y la aportación de su discurso.
  - A participar sólo se aprende participando. Son tiempos de coordinación y no tanto de dirección.
  - La metodología debe ser ilusionante y atractiva, una metodología alineada y centrada en las personas.
  - La credibilidad de la institución promotora se gana con la transparencia, la comunicación, la honestidad, la planificación y la evaluación.
  - La previsión de riesgos refuerza la relación con los agentes. La voluntad política y el compromiso es garantía ante los imprevistos. Todos los procesos conllevan riesgo. En general no surgen conflictos irresolubles si se abordan con naturalidad y corresponsabilidad. Entrenar para la adversidad posibilita una respuesta conjunta y eficaz.
  - Debemos gestionar los impactos de los límites del proceso. Muchos problemas tienen su origen en la mala comunicación.
  - Cuando se diseñan bien los procesos participativos, las personas acuden a participar. Es importante gestionar los tiempos y las dedicaciones.
  - Si se ponen canales y dinámicas apropiadas emergen ideas y propuestas de valor. Cada proceso requiere sus instrumentos y es único. Los instrumentos deben estar en armonía con los objetivos, los públicos y los recursos.
  - Es necesario un amplio catálogo de instrumentos y competencias.
  - Tejer alianzas entre las instituciones, las organizaciones y los colectivos que requiere el proceso es imprescindible y legitima la iniciativa.
  - Aprender de experiencias reconocidas y de valor genera seguridad y buenas conexiones.
  - Los promotores han de ejercer el liderazgo activo del proceso. El reconocimiento a las personas participantes aumenta la implicación.
  - Debe darse un equilibrio entre el coste, el beneficio y el impacto final. Compartir recursos facilita la viabilidad del proceso y contribuye a tejer redes y conexiones más sostenibles.
- Es tiempo de implantación de mecanismos de participación ciudadana. El proceso emprendido con el Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana para Euskadi no tiene vuelta atrás.

## 16. ¿La nominación ha sido llenada en su totalidad?

Yes