

## Modelo Relacional Integral para la Gobernanza: Gaztedi 2030

Biguri, Estibaliz

*Diputación Foral de Bizkaia – Observatorio de Bizkaia, España*

 gaztedi@bizkaia.eus

Alberdi, Danel

*Diputación Foral de Bizkaia – Observatorio de Bizkaia, España*

 gaztedi@bizkaia.eus

Documento recibido:	24 septiembre 2018
Aprobado para publicación:	21 marzo 2019

---

### Resumen

El Modelo Relacional GAZTEDI de la Diputación Foral de Bizkaia persigue modernizar la Administración Pública según los nuevos y exigentes criterios de eficiencia y coherencia en la gestión pública, transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana con el colectivo joven. El objetivo final de este cambio de modelo es incorporar a los agentes externos, en este caso a la juventud, al diseño y ejecución de las políticas públicas, un modelo que garantice una eficaz colaboración, y una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones.

### Palabras clave

Juventud, Gobernanza, Innovación Pública, Cocreación, Participación

### Abstract

The GAZTEDI Relational Model of the Provincial Council of Bizkaia seeks to modernize the Public Administration according to the new and demanding criteria of efficiency and coherence in public management, transparency, accountability and citizen participation with the young collective. The final objective of this model change is to incorporate external agents, in this case youth, into the design and execution of public policies, a model that guarantees effective collaboration, and greater citizen participation in decision-making..

### Keywords

Youth, Governance, Public innovation, Cocreation, Participation

---

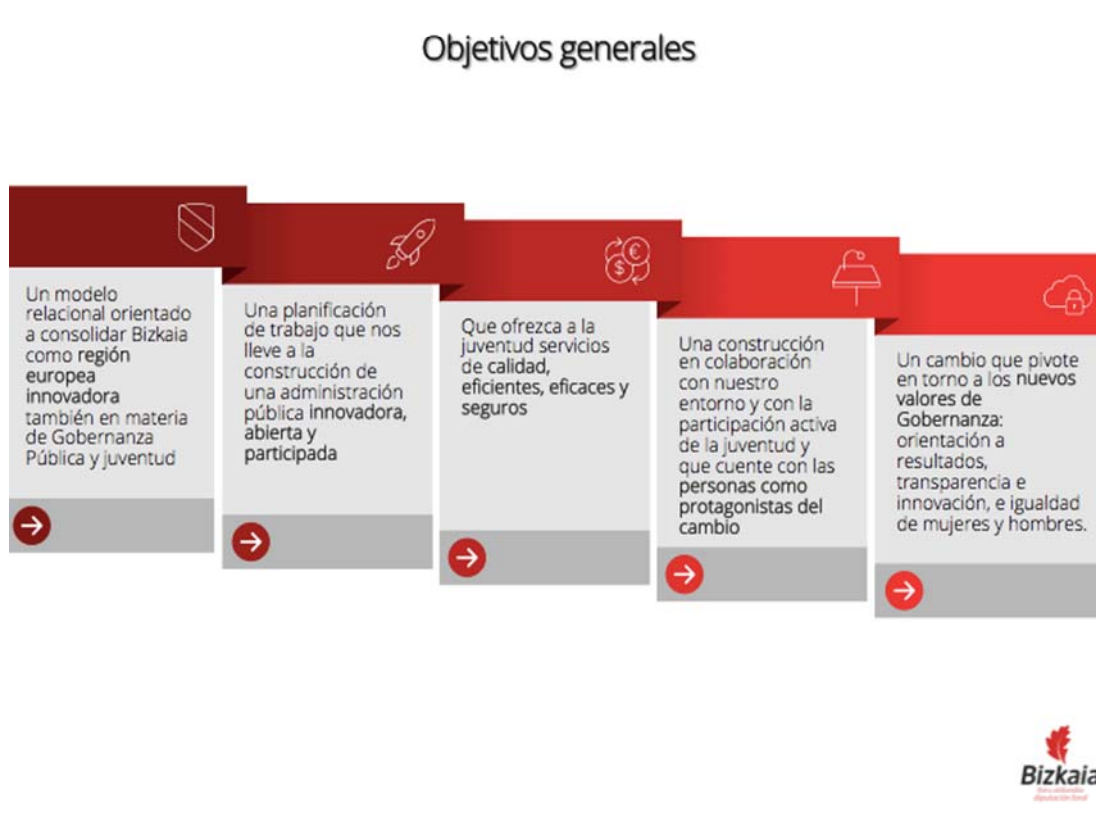
## Contextualización del modelo relacional Gaztedi Bizkaia

El **Modelo Relacional GAZTEDI** de la Diputación Foral de Bizkaia persigue modernizar la Administración Pública según los nuevos y exigentes criterios de eficiencia y coherencia en la gestión pública, transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana con el colectivo joven.

Por ello es necesario un cambio de paradigma, aplicar un nuevo modelo de Gobernanza Pública, horizontal y colaborativo, que responda a las demandas de una sociedad cada vez más exigente con lo público, y que permita recuperar su confianza en los gestores públicos. El MODELO RELACIONAL será la columna vertebral del trabajo del Observatorio de Bizkaia para los próximos años, orientado a consolidar al Territorio de Bizkaia como región europea innovadora, también, en materia de Gobernanza Pública y juventud.

El objetivo final de este cambio de modelo es incorporar a los agentes externos, en este caso a la juventud, al diseño y ejecución de las políticas públicas, un modelo que garantice una eficaz colaboración, y una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones. Se trata, en definitiva, de:

**Tabla 1. Objetivos Generales. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

## Gobernanza Pública

El término Gobernanza en general hace referencia a los procesos que se instauran para la toma de decisiones y para su implementación o no. Así podemos hablar de gobernanza en las empresas, en las instituciones, en los municipios, en las escuelas, en las universidades...

Se habla de Buena Gobernanza cuando los procesos de toma de decisiones y su implementación son eficaces, esto es, cuando se realizan de forma democrática entre los agentes afectados, consumen recursos equilibrados en función del objetivo que persiguen, se adoptan con la información que precisan...

Cuando se habla de la Gobernanza de un país, los Gobiernos constituyen uno de los agentes intervinientes, pero no el único. Son agentes de la Gobernanza también la ciudadanía organizada y no organizada, los agentes económicos y sociales, los grupos de presión...

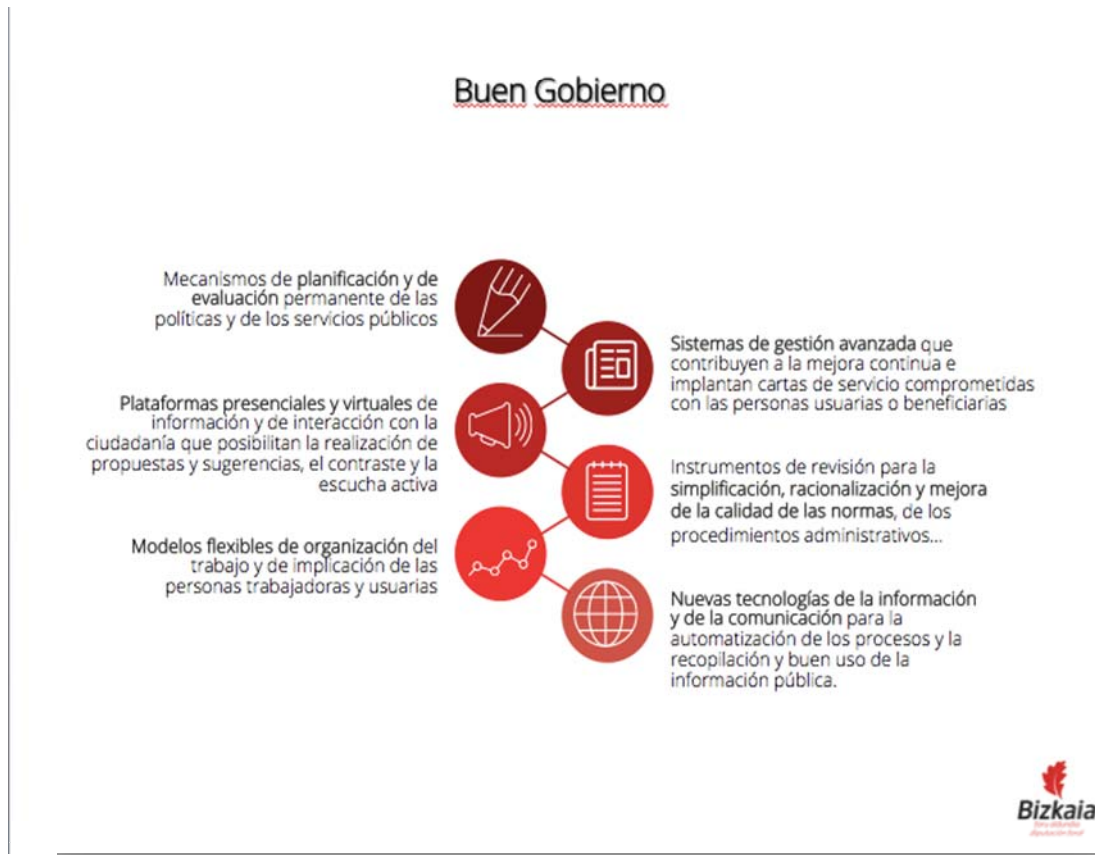
Se entiende por Buen Gobierno aquel que en sus procesos de toma de decisiones y en la implementación de éstas se sirve para "hacer buenas cosas", esto es, para generar valor público, con los siguientes principios:

- La integridad mejora la infraestructura ética de las organizaciones públicas.
- La participación ciudadana enriquece la democracia representativa y es imprescindible en la gestión pública.
- La transparencia supone poner a disposición la información pública precisa y accesible.
- Principio de legalidad, que supone la adecuación a las normas.
- La ética en la conducta del cargo público y en el trabajo de los empleados y empleadas públicas, que ha de estar orientada al servicio público, lo que conlleva compromisos de naturaleza personal, de calidad institucional para lograr los fines de la organización y compromisos en relación con la ciudadanía.
- El consenso, que requiere la mediación entre los diferentes intereses de la sociedad para alcanzar un desarrollo humano sostenible.
- La equidad, que asegura que todos sus miembros sientan que forman parte de la comunidad y gocen de las oportunidades para mejorar o mantener su situación de bienestar.
- La eficacia y la eficiencia en la gestión, que supone que los procedimientos utilizados conducen a los resultados e impactos necesarios utilizando de la mejor forma posible los recursos de los que se dispone.

Estos ocho principios son los pilares de un Buen Gobierno, cuya misión es generar valor público. Se genera valor público respondiendo efectivamente a las necesidades o demandas sociales para las que se ha establecido su deseabilidad política en base a un proceso de legitimidad democrática; y, promoviendo cambios sociales que modifiquen la condición del conjunto de la sociedad o de algunos grupos sociales reconocidos como legítimos destinatarios del valor público creado y siempre que exista una dimensión de apropiación colectiva, que es lo que caracteriza la naturaleza de los bienes públicos.

Pero un Buen Gobierno necesita de una Buena Administración para hacer bien las cosas buenas que pretende. Los instrumentos que permiten hacer mejor las cosas tienen que ver con un modelo relacional con la ciudadanía, y con la incorporación, por ejemplo, de:

**Gráfico 2. Buen Gobierno. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia.**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

Además, en los últimos tiempos, a partir del Memorando sobre Transparencia y Gobierno Abierto que el ex-Presidente de EEUU, Barack Obama, promulgó el 21 de enero de 2009, se ha popularizado otro concepto, el de Gobierno Abierto, que hace referencia fundamentalmente a tres de los pilares de un Buen Gobierno y que son los pilares de nuestro MODELO RELACIONAL:

- **Transparencia:** Un Gobierno transparente fomenta y promueve la rendición de cuentas de la Administración ante la ciudadanía y proporciona información sobre lo que está realizando y sobre sus planes de actuación, lo que permite su control y la creación de valor económico o social a partir de los datos públicos ofrecidos libremente por la Administración.
- **Colaboración:** Un Gobierno colaborativo implica y compromete a los ciudadanos y ciudadanas y demás agentes en el propio trabajo de la Administración.
- **Participación:** Un Gobierno participativo favorece el derecho de la ciudadanía a participar activamente en la conformación de políticas públicas y anima a la Administración a beneficiarse del conocimiento y experiencia de los ciudadanos y ciudadanas.

## Innovación Pública

Entendemos por innovación pública la aplicación de ideas y prácticas novedosas en el ámbito de la gestión pública con el objetivo de generar valor social.

La innovación pública persigue, por tanto, la consecución de unas políticas públicas que satisfagan adecuadamente las necesidades sociales y unos servicios públicos de calidad, mediante la asignación y la utilización eficiente de los recursos públicos. Una Administración Pública moderna, ágil y eficiente es determinante para lograr una sociedad con mayores cuotas de bienestar y de calidad de vida.

Al igual que Bizkaia asume la innovación como un elemento clave para la mejora de la competitividad de su economía, su sector público debe asumir un rol ejemplar de liderazgo con respecto a la innovación, a través de la mejora de los servicios públicos, la orientación a la ciudadanía y a las empresas, y la eficiencia operativa, entre otros.

Es por ello que el Modelo Relacional Gaztedi hace suyo el compromiso de una Administración abierta, transparente y eficaz señalando los siguientes principios orientadores:

**Gráfico 3. Innovación Pública. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia.**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

## Estrategia Gaztedi Bizkaia 2030

### Marco Competencial

El Estatuto de Autonomía de Gernika, establece en su artículo 10.39 que la Comunidad Autónoma de Euskadi ostenta la competencia exclusiva en política juvenil. Por su parte, la Ley 27/1983 de Relaciones entre las Instituciones Comunes de la Comunidad Autónoma y los Órganos Forales de sus Territorios Históricos establece, en su artículo 7 c) 2, que corresponde a los Territorios Históricos la ejecución dentro de su territorio de la legislación de las Instituciones Comunes en materia de política juvenil, sin perjuicio de la acción directa en estas materias por parte de las Instituciones Comunes del País Vasco.

En consecuencia, las Diputaciones Forales tienen la potestad no sólo de adoptar medidas que incidan en la dinamización del colectivo juvenil, sino también la facultad de confeccionar un modelo de política de juventud en cuyo marco se desenvolverán sus actuaciones dirigidas al desarrollo, el fomento y la potenciación del colectivo de referencia.

### Misión

El Proyecto Gaztedi Bizkaia, inspira una política pública, expresa y concreta principios y valores que marcan las prioridades y objetivos de la Diputación Foral de Bizkaia en el marco de las políticas de juventud. Principios y valores que inspiran la política propuesta, y son la base del funcionamiento de la organización y la gestión.

El Proyecto Gaztedi Bizkaia persigue garantizar los derechos de las y los jóvenes, aumentar su capacidad de autonomía individual y su participación en la comunidad.

Hoy día podemos hablar de una nueva situación de la juventud, caracterizada por una mayor complejidad de las transiciones profesionales, un retraso de la emancipación familiar y, en definitiva, una prolongación de la etapa juvenil, determinada por la precocidad en su inicio y retraso en completar la transición a la vida adulta.

En consecuencia, ante la constatación de la precariedad del mundo joven y de sus dificultades para constituirse en una generación con protagonismo social real, el Proyecto Gaztedi Bizkaia consolida el cambio de perspectiva llevado a cabo durante estos últimos años, según el cual, la oferta de ocio y de servicios no puede ser la única respuesta, ni siquiera la principal, a la realidad social de las personas jóvenes.

Por tanto, su misión es posibilitar la emancipación y la integración de la juventud mediante la planificación, ejecución y la evaluación de políticas transversales en materia de juventud, impulsando la condición de joven a través de actuaciones específicas; todo ello llevado a cabo mediante procesos y cauces que propicien la participación.

En definitiva, el Proyecto Gaztedi Bizkaia, trata de dotar a la juventud de aquellas herramientas que le ayuden en su desarrollo como persona joven y en su tránsito a la etapa adulta; promoviendo su autonomía personal y económica, huyendo de planteamientos excesivamente proteccionistas, que puedan retrasar y entorpecer la emancipación de las personas jóvenes y su participación en la sociedad. Este enfoque integral se traduce en una actuación transversal y coordinada entre las distintas administraciones del Territorio y sus diferentes niveles de gestión, y está basada en la suma de esfuerzos.

Gráfico 4. Estrategia y Misión. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

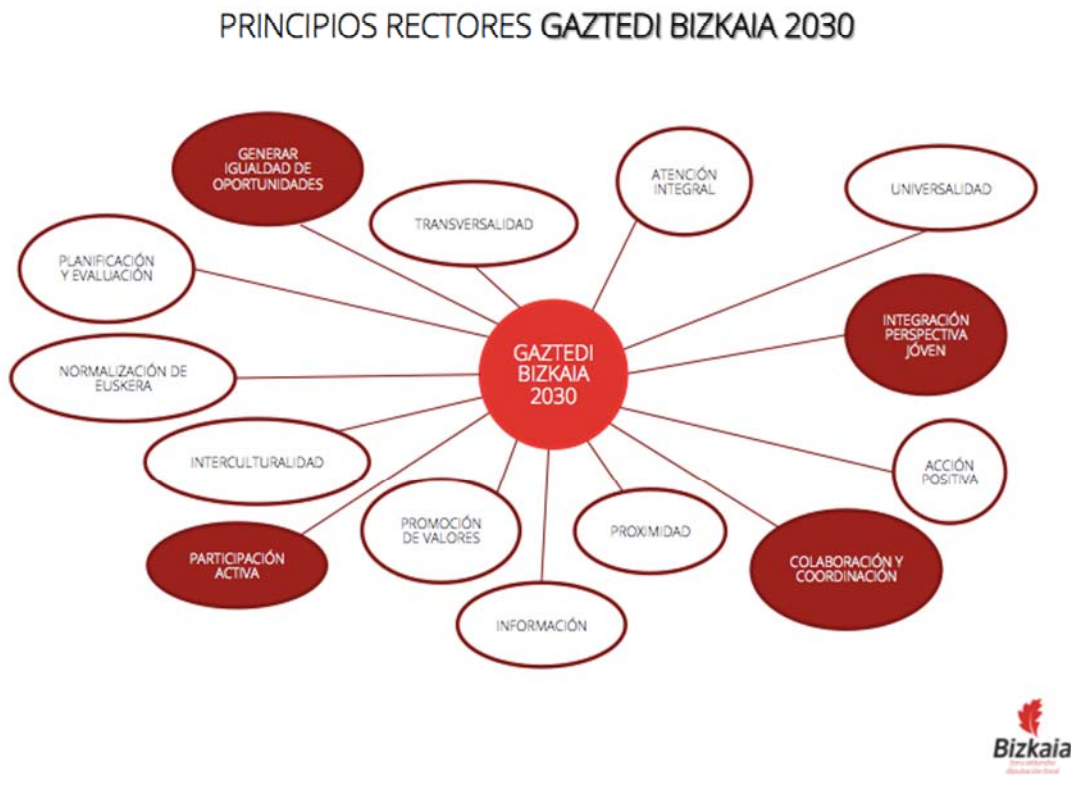
El Proyecto Gaztedi Bizkaia es el marco de referencia para las políticas de juventud de Bizkaia, una herramienta que las define, impulsa y coordina; a la vez que tiene como objetivos garantizar la autonomía de las personas jóvenes, el equilibrio territorial y la cohesión y compromiso social, proponiendo la optimización y ordenación de los recursos para dar una respuesta más efectiva a las necesidades de las personas jóvenes de Bizkaia.

Por tanto, el Proyecto Gaztedi Bizkaia es, por una parte, un referente para impulsar políticas integrales de juventud y, por otra, un espacio complementario y de intercambio de experiencias donde las iniciativas locales deben enriquecer el proyecto global.

### Principios Rectores

Los principios rectores que inspiran el Proyecto Gaztedi Bizkaia en el Territorio Histórico son:

**Gráfico 5. Principios Rectores. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

1. Atención integral a la situación de la juventud. Implicación de la sociedad en su conjunto, y en especial de las administraciones públicas y de los agentes sociales, en la articulación de medidas que impulsen la inserción en el ámbito social, político, económico, medioambiental y cultural de la juventud
2. Transversalidad. Coordinación de líneas y medidas llevadas a cabo desde los departamentos de la Diputación Foral de Bizkaia y las administraciones públicas del Territorio.
3. Igualdad de oportunidades respecto a la diversidad y a la diferencia. Aplicación de las medidas oportunas para garantizar la igualdad de oportunidades.
4. Universalidad. Respeto a la diversidad y a la diferencia.
5. Integración de la perspectiva joven. Incorporando dicha perspectiva en todas las políticas y acciones de los diferentes Departamentos Forales y otras administraciones públicas del Territorio.
6. Acción positiva. Reducción de las desigualdades de las personas jóvenes en situaciones o condiciones de discriminación, promoviendo la eliminación de los roles sociales y estereotipos.
7. Colaboración y coordinación. Mediante la coordinación de sus actuaciones al objeto de que sus intervenciones sean más eficaces y acordes con una utilización racional de los recursos.
8. Proximidad. La prestación de actividades, servicios y equipamientos específicos de juventud se debe realizar, fundamentalmente, en el ámbito de lo local, es decir, desarrollando la descentralización y la cercanía a la ciudadanía



9. Participación activa. Mediante la creación y fortalecimiento de espacios de interlocución y colaboración se apoyará el asociacionismo y sus iniciativas, potenciando la cultura de la participación entre las personas jóvenes no asociadas.
10. Promoción de valores. Entendidos como todos aquellos programas tendentes a potenciar la convivencia, libertad, igualdad, tolerancia, solidaridad, sostenibilidad, defensa de la paz y de los derechos humanos.
11. Información. Facilitar el acceso permanente de la juventud a información completa, en relación con las políticas y actuaciones públicas que le afecten en todos los ámbitos de su vida.
12. Interculturalidad. Posibilitar el conocimiento de realidades de otros estados, así como dar a conocer la propia fuera de nuestro Territorio.
13. Normalización del uso del euskera. Garantizar tanto el aprendizaje como el uso de las dos lenguas oficiales en todos los ámbitos.
14. Planificación y evaluación. Como marco de ordenación que garantice una coherencia, continuidad y optimización de recursos, así como una mejora continua en todas las actuaciones y planteamientos.

## Criterios Básicos

El proyecto Gaztedi Bizkaia se fundamenta en los siguientes criterios:

### A) Respeto a la identidad y las prioridades del Proyecto Gaztedi Bizkaia:

- Prioridades políticas. Entendidas como las prioridades de quienes desde nuestra responsabilidad política en el Territorio y en el marco de la distribución competencial, decidimos acerca de qué aspectos son importantes fortalecer en la promoción y atención de las personas jóvenes.
  - Desde un diagnóstico. Prioridades que se basan en el conocimiento objetivo de la realidad juvenil y la opinión de la propia juventud, elementos ambos complementarios y necesarios.
- Para todas las personas jóvenes. El Proyecto Gaztedi Bizkaia se fundamenta en el carácter universal de las políticas de juventud, por lo que está pensado para todas las personas jóvenes del Territorio Histórico de Bizkaia, independientemente de su sexo, condición o procedencia; considerando población destinataria a las personas entre 15 y 29 años.
  - Segmentando en tramos de edad. Al ser un rango de edad tan amplio, se divide el trabajo con personas jóvenes por tramos de edad, para que las actuaciones sean más eficaces y eficientes.
  - Alineadas con Europa. El Proyecto Gaztedi Bizkaia parte de la base, de que las políticas de juventud en el ámbito local, aumentan su eficiencia si se articulan con los marcos globales de actuación en materia de juventud, ya que incrementan su acceso a recursos especialmente informativos, formativos y de movilidad.

Por tanto, el Proyecto Gaztedi Bizkaia se construye a partir de las demandas y propuestas de las personas jóvenes y las necesidades objetivas detectadas, de las prioridades políticas de los responsables en el Territorio y de la política europea.

**B) Respecto a los criterios metodológicos generales el Proyecto Gaztedi Bizkaia se fundamenta en:**

- Autonomía de gestión.

El proyecto Gaztedi Bizkaia se sostiene por sí mismo, no es parte de otras políticas, ni culturales, ni sociales, ni educativas, ni de ocio. Defiende la transversalidad de las políticas de juventud y la coordinación con otras áreas de las administraciones públicas como objetivo estratégico, pero aún queda camino por recorrer en ese sentido. Por este motivo y de un modo práctico, hay que distinguir la dependencia orgánica administrativa de las políticas de juventud a cualquier otra área o departamento, de la supeditación a criterios técnicos que no sean propios de las políticas de juventud. La realidad sociodemográfica de Bizkaia, hace necesaria la coordinación territorial como un recurso más de las políticas de juventud.

- Interlocución.

La capacidad de interlocución con la juventud debe estar presente en toda política de juventud. Sea cual sea el ámbito de trabajo de las políticas de juventud, la capacidad de comunicar, entender, conectar, debatir, negociar y cooperar de manera directa con las y los jóvenes y adolescentes es esencial. No existe una buena política de juventud sin un buen nivel de interlocución con la población a la que va destinada.

- Conocimiento.

Toda política de juventud necesita un sistema estable de conocimiento de la realidad juvenil. Pretender establecer una buena interlocución con quien no se conoce bien, no es útil. Es necesario contar con herramientas de conocimiento objetivo y periódico de sus intereses, problemas y necesidades, sabiendo que todo ello se modifica permanentemente.

- Comunicación.

El diagnóstico de la realidad juvenil debe ser compartido. En primer lugar, con las y los propios jóvenes y en segundo lugar, con el resto de políticas públicas presentes en el Territorio, porque sólo desde su conocimiento se pueden hacer transversales las respuestas articuladas sobre problemas complejos.

- Organización

El Proyecto Gaztedi Bizkaia está dotado de una estructura organizativa diseñada para optimizar recursos y resultados. Esto conlleva las siguientes implicaciones:

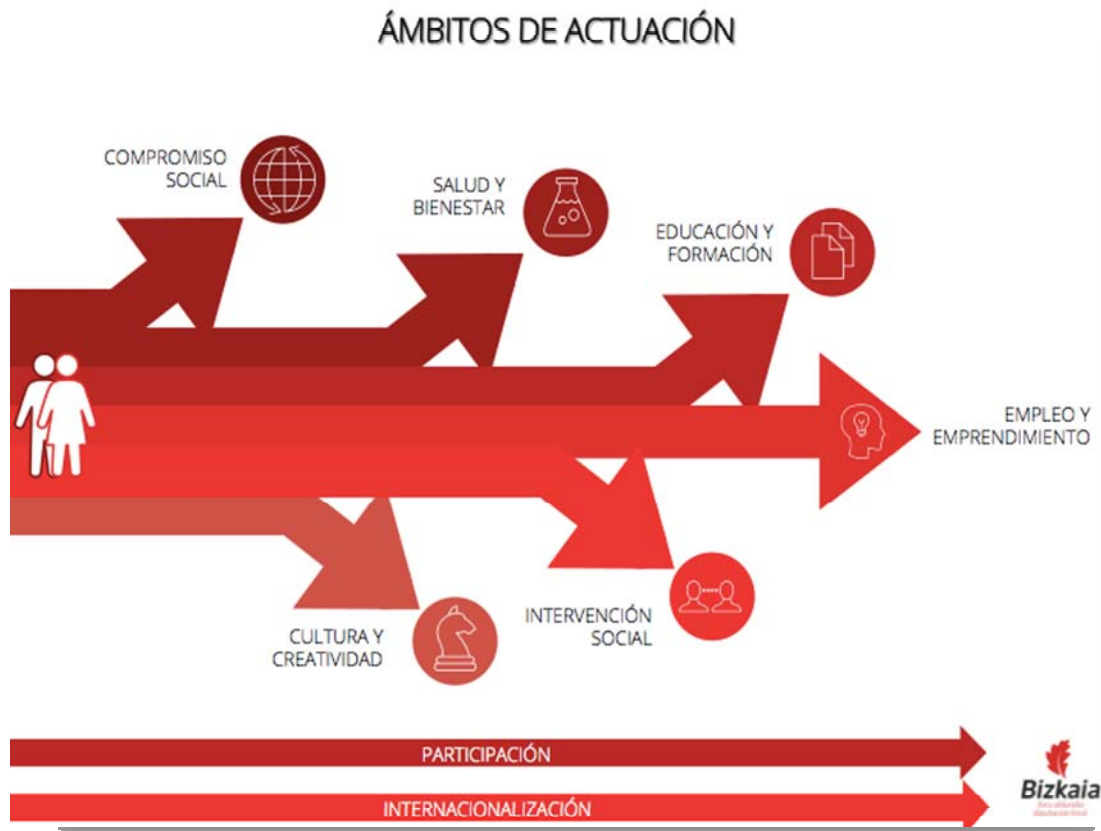
**Gráfico 6. Organización. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

El Proyecto Gaztedi Bizkaia se organiza en ocho ámbitos de actuación estratégicos, dieciocho líneas de intervención, alineados con la Estrategia Europa 2020 en materia de Juventud, que constituyen el modelo de implantación.

Gráfico 7. Ámbitos de actuación. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

## Dimensiones

### A.- Dimensión Foral.

La transversalidad en las políticas de juventud hace referencia a la organización, la reorganización, la mejora, el desarrollo y la evaluación de los procesos; de modo que el concepto juventud se incorpore en todas las políticas y a todos los niveles, por los actores normalmente involucrados en la adopción de las mismas.

Por lo tanto, recoge la política transversal de todos los Departamentos de la Diputación Foral de Bizkaia, optimizando sus actuaciones y sus recursos.

a- Objetivos:

- Definición de las políticas estratégicas en materia de juventud.
- Optimización y racionalización de las políticas de juventud de los Departamentos de la Diputación Foral de Bizkaia.
- Análisis global de la situación de las personas jóvenes en el Territorio Histórico de Bizkaia.
- Análisis de las políticas asociadas a los ámbitos estratégicos recogidos en el Proyecto Gaztedi Bizkaia.
- Implicación y coordinación efectiva de los diferentes departamentos de la Diputación Foral de Bizkaia:

- Definición de niveles de coordinación con la dimensión Foral.
- Definición de niveles de coordinación con la dimensión Territorial.
- Definición de niveles de coordinación con la dimensión Joven.
- Identificación de duplicidades.
- Impulso de políticas juveniles en los diferentes departamentos.
- Implicación del Proyecto Gaztedi Bizkaia en los diferentes Planes interdepartamentales.

#### b- Estructuras Dimensión Foral

Se cuenta con la dirección de la Comisión Foral de Juventud, órgano de carácter interdepartamental del que forman parte, representantes de los diferentes Departamentos de la Diputación Foral de Bizkaia que tienen competencias en el desarrollo y en la ejecución del Proyecto Gaztedi Bizkaia.

El Grupo Técnico de Juventud, dependiente de la Comisión Foral de Juventud, se estructura sobre la base de los ejes estratégicos del Proyecto Gaztedi Bizkaia, y está formado por representantes técnicos de los departamentos implicados de la Diputación Foral de Bizkaia. Tiene la función de garantizar la implicación y la coordinación de las políticas de los diferentes departamentos en cada uno de los ejes estratégicos.

#### c.- Sistema de gestión Dimensión Foral

La Comisión Foral de Juventud y su Grupo Técnico, elaboran al inicio de cada legislatura un documento en el que se recogen los ámbitos estratégicos y las líneas de intervención de la Diputación Foral de Bizkaia para dicha legislatura.

De igual forma, y con carácter anual, se elabora un documento de programación al inicio de cada ejercicio, en el que se recogen las medidas a adoptar por los Departamentos de la Diputación Foral de Bizkaia y su cuantificación económica, y un documento de evaluación de dichos compromisos a la finalización de cada uno de los ejercicios.

Los documentos recogidos en los párrafos anteriores son remitidos para su ratificación al Consejo de Gobierno.

### **B.- Dimensión Territorial.**

Referida al equilibrio territorial y la coordinación Institucional. El proyecto Gaztedi Bizkaia debe garantizar la implantación adaptada a las necesidades específicas de cada comarca y municipio, así como la optimización de los recursos.

El equilibrio territorial y la cohesión social son principios del Proyecto Gaztedi Bizkaia. Su valor orientador es doble, por un lado se reconoce la diversidad territorial y cultural como una de las grandes riquezas del Territorio Histórico y por otro lado, se impulsa la atención de estas diferencias, cuando sea necesario, a fin de garantizar la igualdad de oportunidades.

La implicación municipal es especialmente importante en las grandes ciudades y en las grandes concentraciones urbanas donde, tradicionalmente, se desarrollan políticas de juventud activas. Pero también lo son en las comarcas y en los municipios de tamaño medio y pequeño.

En consecuencia, el Proyecto Gaztedi Bizkaia tiene vocación de ser un referente para impulsar políticas integrales de juventud y un complemento de las políticas locales.

Un espacio complementario y de intercambio de experiencias, donde las iniciativas locales deben enriquecer el proyecto global.

#### a- Objetivos

- Definición de las políticas estratégicas en materia de juventud.
- Optimización y racionalización de las políticas de juventud de las diversas instituciones y administraciones de ámbito local.
- Análisis global de la situación de las personas jóvenes en el Territorio Histórico de Bizkaia.
- Análisis de las políticas asociadas a los ámbitos estratégicos recogidos en el Proyecto Gaztedi Bizkaia.
- Desarrollo de una línea de actuación interinstitucional común capaz de incorporar, liderar y dinamizar la participación de las personas jóvenes.
- Definición de niveles de coordinación con la dimensión Foral del Proyecto Gaztedi Bizkaia.
- Definición de niveles de coordinación con la dimensión joven del Proyecto Gaztedi Bizkaia.
- Identificación de las necesidades de re-direccionamiento estratégico.
- Colaboración interinstitucional en diferentes niveles para evitar la duplicidad de esfuerzos y de recursos y para conseguir una mayor complementariedad de las actuaciones en beneficio de las personas jóvenes.
- Despliegue territorial del Proyecto Gaztedi Bizkaia.

#### b.- Estructuras Dimensión Territorial

El Consejo Territorial Udal Gaztedi Bizkaia es un órgano de carácter interinstitucional, presidido por el Diputado General de Bizkaia, del que forman parte una representación de la Asociación de Municipios Vascos EUDDEL, alcaldesas, alcaldes y concejales/as de juventud de los municipios de Bizkaia, presidentes y presidentas de mancomunidades de municipios, representantes del Consejo de la Juventud de Euskadi EGK y representantes de los Departamentos de la Diputación Foral de Bizkaia.

Este Consejo es un espacio de información, seguimiento y evaluación del Proyecto Gaztedi Bizkaia 2020 en todas sus dimensiones, Foral, Territorial y Joven, así como un espacio de reflexión para el impulso de la mejora continua y la innovación en materia de juventud.

Las Comisiones Comarcales y grupos de trabajo sectorial están formados por el equipo técnico de coordinación de juventud de la Diputación Foral de Bizkaia y representantes políticos y técnicos de las administraciones comarcales y locales. Su función principal es la implicación y la ejecución coordinada de los programas de actuación de las distintas administraciones, en cada uno de los ejes estratégicos, con la finalidad de garantizar el equilibrio territorial y la cohesión social.

#### c.- Sistema de gestión Dimensión Territorial

El Consejo Territorial de Udal Gaztedi Territorio Histórico de Bizkaia y las Comisiones Comarcales impulsan la elaboración de un informe en el que se analizan las necesidades de la población joven en el Territorio, con el objeto de implementar medidas concretas que respondan a las mismas. Medidas, que son financiadas por la Diputación Foral de Bizkaia a través de los doce Convenios de Colaboración firmados con las entidades locales, en los que se aporta un 70% del coste de las actuaciones alineadas con los ámbitos estratégicos y líneas de actuación del Proyecto Gaztedi Bizkaia 2020.

El trabajo conjunto con Ayuntamientos y Mancomunidades de las once comarcas en las que se estructura Bizkaia permiten:

- El conocimiento de las necesidades del Territorio con metodología estructurada.
- El conocimiento de los recursos con los que poder dar respuesta a las necesidades detectadas.
- El ajuste entre necesidades y recursos mediante una intervención planificada.
- Además, se articula en el ámbito local un modelo flexible de servicio integral de juventud; entendido como un espacio normalizado de coordinación de medios, tendentes al desarrollo de políticas integrales de juventud en el ámbito comarcal y municipal. Este servicio que tiene los siguientes objetivos:
  - Facilitar el acceso de las personas jóvenes a los diferentes recursos que puedan existir a su disposición.
  - Coordinar las acciones que en materia de juventud realicen las entidades locales.
  - Unificar y mejorar la promoción de acciones destinadas a la juventud.
  - Optimizar los recursos existentes en las diferentes áreas municipales y/o comarcales.
  - Establecer procesos de participación en el ámbito local/comarcal.
  - Facilitar información y asesoramiento.
  - Promover la elaboración de políticas comarcales de juventud.
  - Desarrollar actividades y programas juveniles.

La estructura de funcionamiento de este servicio integral, supera la visión reduccionista de ocio y tiempo libre, se alinea con los ámbitos y líneas de actuación del Proyecto Gaztedi Bizkaia 2020, aunando criterios comunes mediante la dotación de un mínimo de estructura estable en el ámbito comarcal y local. Mediante su desarrollo, por medio de un modelo integrador, se asegura que las políticas de juventud se puedan llevar a cabo de forma regular, continuada e integrada en la estructura municipal y /o comarcal con incidencia en el resto de la comunidad, tejido asociativo y en todos aquellos contextos significativos interrelacionados con la juventud.

El modelo de funcionamiento implantado tiene por objeto sistematizar, un modelo de abordaje transversal e integrador de todas las áreas municipales, que supere el modelo lineal imperante en la mayoría de los ámbitos y que en muchas ocasiones paraliza, en otras duplica esfuerzos y recursos y mayoritariamente resulta inoperante. Por ello impulsar la coordinación, supone la puesta en marcha de procedimientos y herramientas de gestión, que ponen en contacto aquellas áreas municipales, comarcales y territoriales, que de forma conjunta, pueden dar una respuesta integral y más idónea a la situación o necesidad planteada, mediante la elaboración de propuestas conjuntas.

La coordinación alcanza estructuras, organizaciones, entidades y personas del municipio; con la finalidad de analizar tendencias, necesidades e intereses, así como posibles recursos y respuestas a lo planteado. Como hecho organizativo, formalizado a nivel municipal, contribuye al establecimiento de procesos estables de participación de las diferentes áreas municipales. Todo ello, posibilita el desarrollo de distintas estructuras participativas: municipales, geográficas, sectoriales, temáticas; con un modelo integrador y transversal que da respuesta a cuestiones específicas.

El servicio integral planteado permite la movilización de todas las áreas, recursos humanos, económicos y materiales, con la finalidad de dinamizar las estructuras municipales y comunitarias ya existentes. Así como, la creación de nuevos proyectos, programas y servicios puestos en marcha mediante nuevas formas integrales y coordinadas.

### **C.- Dimensión Joven**

El Proyecto Gaztedi Bizkaia tiene que procurar la igualdad de oportunidades a todas las personas jóvenes del Territorio, de cara a conseguir una mayor cohesión social a través de la participación.

La participación juvenil implica el reconocimiento y alimentación de las fortalezas, intereses y habilidades de las personas jóvenes al ofrecer oportunidades reales para que se involucren en las decisiones que los afectan como individuos y como grupo.

A pesar de esto, las personas jóvenes no suelen participar activamente en la toma de decisiones de las cuestiones que les afectan. Normalmente son las personas adultas las que deciden sobre el desarrollo de programas y políticas para las personas jóvenes. En ocasiones estas decisiones no reflejan las necesidades o intereses de las y los jóvenes; y los programas que se ponen en práctica no satisfacen las necesidades de las personas a las que están dirigidos.

Por medio de la participación juvenil en la toma de estas decisiones, las personas jóvenes y las adultas, pueden aprender mutuamente y encontrar soluciones más relevantes y efectivas.

#### **a- Objetivos:**

- Tomar conciencia de la importancia de la participación de los agentes sociales, de las entidades y las asociaciones juveniles, y del Consejo de la Juventud de Euskadi, así como de las personas expertas en los diversos ámbitos del proyecto Gaztedi Bizkaia 2020 y de las personas jóvenes no asociadas.
- Fomentar la incorporación y la participación de la y los agentes sociales, no sólo en la difusión, sino también en la elaboración y la ejecución del Proyecto Gaztedi Bizkaia 2020, y hacer de la participación un elemento primordial en cualquier política pública de futuro.
- Establecer "Gaztedi Foroa" como Consejo Asesor de Juventud del Territorio Histórico de Bizkaia cuya tarea será impulsar un espacio de reflexión, diálogo y debate con los jóvenes, así como un punto de encuentro permanente para los agentes sociales y los poderes públicos.
- Coordinar, desde la Dirección General del Observatorio de Bizkaia, la realización periódica de las actividades encaminadas a promover la reflexión y el debate a través de la firma de un convenio de colaboración con el Consejo de la Juventud de Euskadi.
- Promover el uso de las nuevas tecnologías. La puesta en marcha del portal Gaztebiz facilita una vía de intercambio permanente así como una atención constante al equilibrio territorial, social y económico y la cohesión social.



- Lograr que la participación y la colaboración de las y los agentes sociales no se limite únicamente al diálogo, sino también a la corresponsabilidad en la ejecución y en la co-ejecución de actuaciones determinadas

#### b.-Estructuras Dimensión Joven

La colaboración de la estructura de asesoramiento, que se denomina Foro Gaztedi Bizkaia, está constituida por personas expertas y representativas de ámbitos diversos de la sociedad de Bizkaia, conocedoras de aspectos relacionados con el mundo juvenil y se convierte en esencial para el desarrollo del Proyecto Gaztedi Bizkaia 2020. Su misión es evaluar la coherencia y la conveniencia de los programas de actuación y ser motor de opinión del Proyecto Gaztedi Bizkaia en sus tres dimensiones.

El Convenio con el Consejo de la Juventud de Euskadi tiene por objeto impulsar la interlocución con el movimiento asociativo juvenil en Bizkaia, fortaleciendo la coordinación entre el tejido asociativo y las Administraciones Públicas. Además, recoge el compromiso del tejido asociativo juvenil de desarrollar e implantar en el ámbito local, políticas integrales de juventud.

El Portal bizkaia gazteak es un espacio de diálogo para las personas jóvenes de todo el Territorio Histórico, en cuyo marco la sociedad civil y los agentes específicos de cada ámbito estratégico, podrán abrir un debate sobre las políticas públicas de juventud y las necesidades del colectivo de personas jóvenes.

#### D.- Coordinación del Proyecto Gaztedi Bizkaia 2020.

Se trata de un equipo técnico que coordina, dinamiza e impulsa el Proyecto Gaztedi Bizkaia 2020. Está formado por técnicos/as especialistas en políticas de juventud, que hacen efectivas medidas necesarias para la consecución de los objetivos de las actuaciones recogidas en el proyecto, y que estas se implementen en las mejores condiciones posibles.

## Modelo relacional Gaztedi 2030

Mediante el Modelo Relacional se articula toda la puesta en marcha de la Estrategia Gaztedi 2030 situando en el centro de toda la política pública a la juventud, y generando las conexiones, aproximaciones e interrelaciones necesarias para mediante los principios de la Gobernanza poder construir el futuro de los y las jóvenes de Bizkaia: un territorio de bienestar, generador de oportunidades donde poder desarrollar el proyecto de vida.

Las personas jóvenes son la clave para el crecimiento de Bizkaia, y constituyen el mejor activo de futuro gracias a su potencial en términos de capacidades, creatividad y diversidad.

En este sentido, desde la Unión Europea se solicita a las administraciones una apuesta decidida por las prioridades de la juventud, especialmente por la mitigación de los riesgos generados por la crisis económica durante la última década, y por la generación de un modelo de crecimiento sostenible que garantice la igualdad de oportunidades.

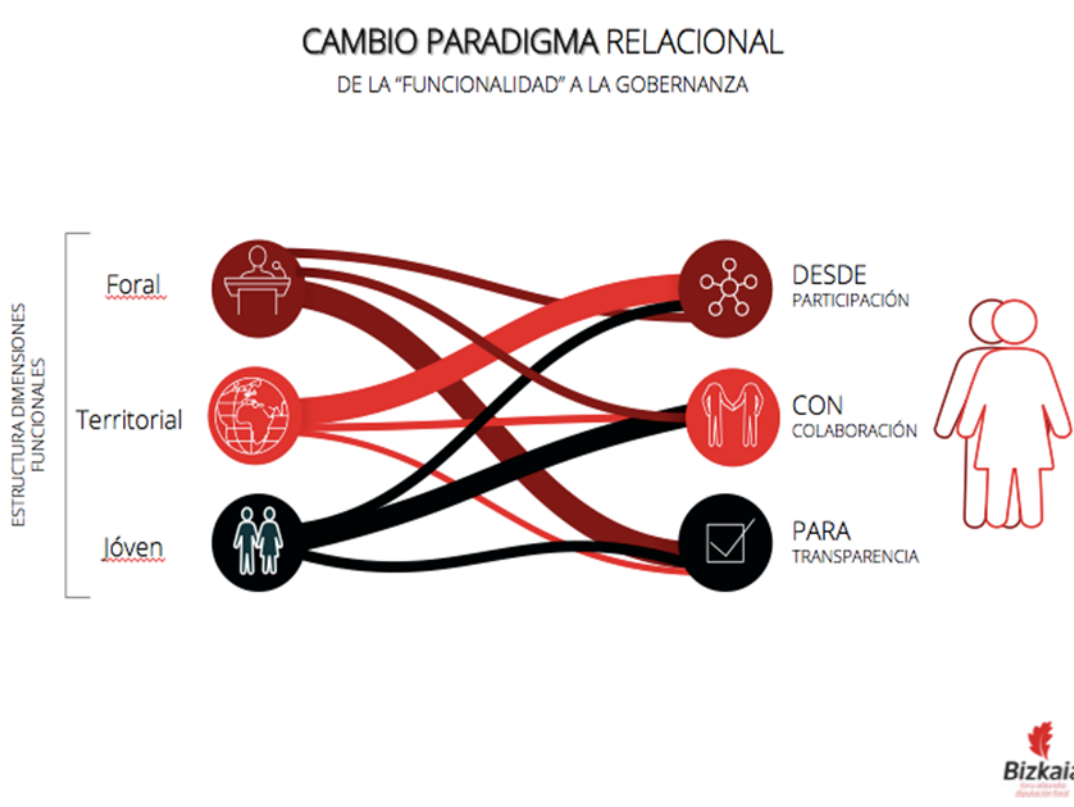
Por ello, la intervención foral en materia de juventud comprende 8 ámbitos de actuación alineados con los ejes de actuación de la Estrategia de la Unión Europea para la Juventud: educación y formación, empleo y emprendimiento, intervención social, salud y bienestar, cultura y creatividad, compromiso social, participación, e internacionalización.

La Diputación también presta especial atención a las personas jóvenes en situación de riesgo de exclusión social, y ofrecerá una respuesta contundente a las problemáticas que erosionan la igualdad de oportunidades. Las actuaciones modernización de la educación y la formación tienen una importancia vital en esta tarea, pero también los servicios sociales de la Diputación que salvaguardan los derechos fundamentales de las personas en situación de vulnerabilidad.

El ente foral es consciente de que los retos de las personas jóvenes han de abordarse conjuntamente entre las propias personas jóvenes y las instituciones. A tal efecto, la Diputación genera el modelo relacional para generar una ciudadanía joven más activa, más responsable, más solidaria desde sus valores, y más implicada en la toma de decisiones sobre las cuestiones clave para el Territorio.

En definitiva, la Diputación interpreta las prioridades jóvenes desde un prisma holístico que se plasma en su estilo de gestión. Este prisma no es sino una nueva forma de hacer política basada en la transversalidad, la colaboración interdepartamental y la escucha activa de la ciudadanía que queda reflejada en el esquema de actuación en juventud que se presenta a continuación.

**Gráfico 8. Cambio de Paradigma: de a funcionalidad a la gobernanza. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

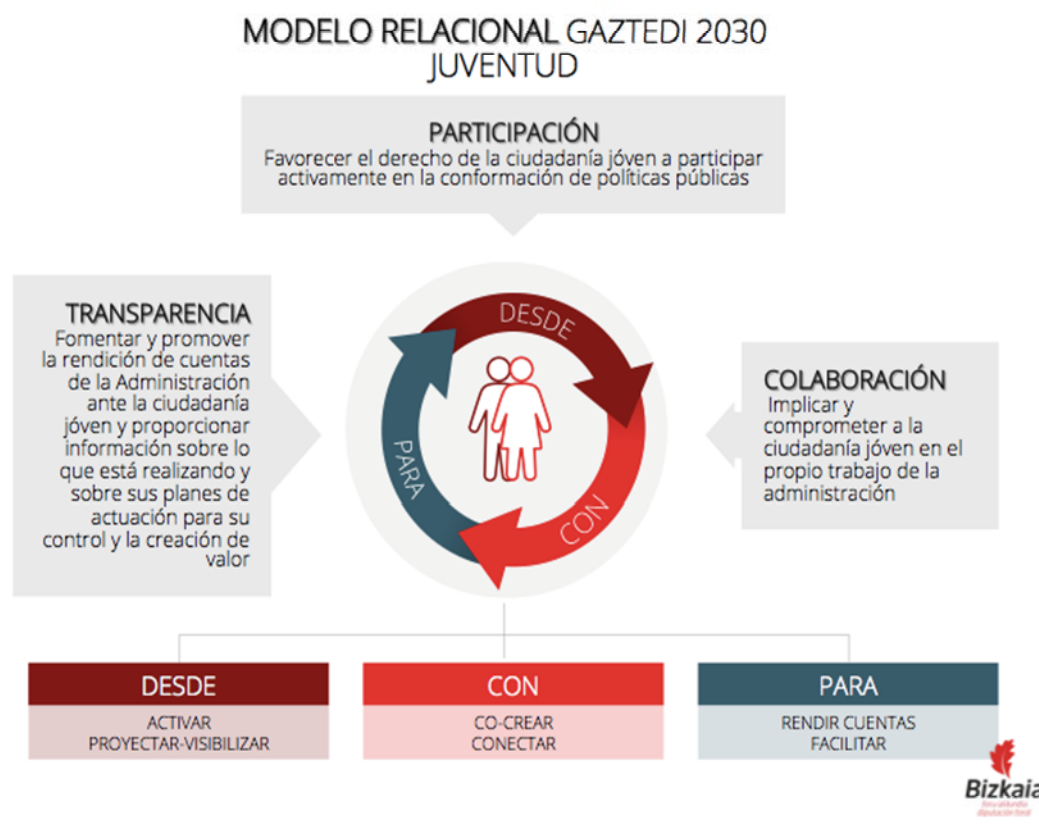
El modelo busca por tanto el desarrollo integral de los proyectos de vida de la juventud en Bizkaia de la mano del equipo técnico y político de la Diputación de Bizkaia que tiene como misión:

“La Unidad Especializada en juventud del servicio del Observatorio de la Diputación Foral de Bizkaia, tiene como misión **facilitar y promover** la **coordinación, participación e investigación** en materia de políticas de juventud para generar **oportunidades y dar respuesta integral a las necesidades** de los y las jóvenes del territorio.

Nuestro **modelo de trabajo marco** basado en la colaboración y alineación con todos los agentes referentes en la materia, pone al servicio de la ciudadanía los **sistemas, herramientas y mecanismos** necesarios para contribuir a la **construcción de una sociedad** más cohesionada y justa”.

Para ello las políticas se desarrollan DESDE la juventud (participación), CON la juventud (colaboración) y PARA la juventud (transparencia)

**Gráfico 9. Modelo Relacional. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia.**



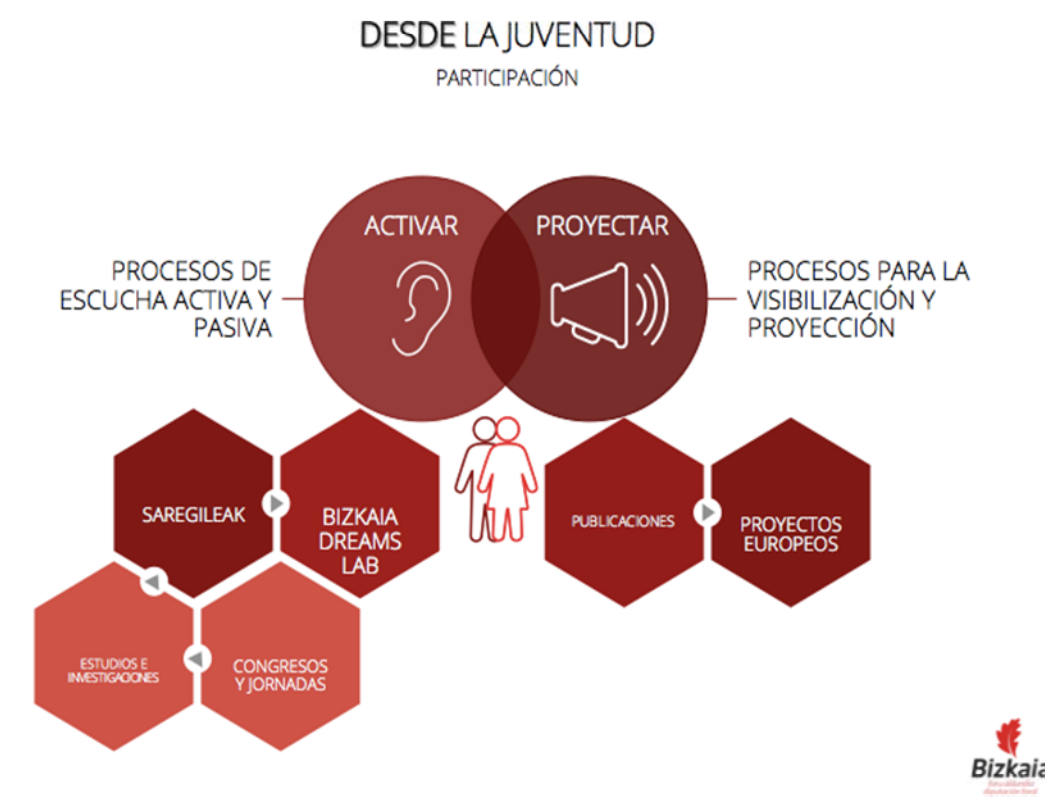
Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

### DESDE – Participación

- Radar: Resulta imprescindible generar los programas y proyectos necesarios para articular una comunicación directa y bidireccional entre la administración y la juventud.
  - Escucha Activa
    - Saregileak
    - Bizkaia Dreams Lab
  - Feedback – escucha pasiva: Visión actualizada 360

- Estudios e investigaciones
- Participación en Congresos y Jornadas
- Proyección – Visualización:
  - Proyectos Europeos
    - Erasmus +
    - Parlamento Europeo
    - Proyecto Bilbao Bizkaia
  - Publicaciones
    - Guías europeas

**Gráfico 10. Tabla participación. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia.**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

### CON – Colaboración

- Co crear: Cualquier política pública debe nacer de un proceso de cocreación donde la juventud en este caso, asuma la responsabilidad de participar en todo el proceso, y donde la administración genere los contextos de oportunidades necesarios desde el compromiso
  - Convenio EGK
  - Gazte Begirada

- Gazte Txanpon Soziala
- Red Educación No Formal
- Conexión relación directa
  - Decreto Innovación Social
  - Web y RRSS

**Gráfico 11. Tabla colaboración. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia.**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

### PARA – Transparencia

- Rendición de cuentas: La puesta en marcha de políticas requiere por parte de los responsables políticos y técnico de análisis, diagnóstico, programar, evaluar, validación y definición de políticas públicas desde la reflexión de los programas.
  - Comisión Foral Técnica
  - Comisión Foral Política
  - Comisiones Comarcales
  - Consejo Territorial
- Facilitadores y generadores de oportunidades
  - Espacios de desarrollo

- Experiencias laborales
- Espacios formativos
- Becas europeas
- Prevención igualdad
- Subvenciones

**Gráfico 12. Tabla transparencia. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia. Diputación Foral de Bizkaia**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

## Bizkaiko Behatokia – Observatorio de Bizkaia

Desde Bizkaiko Behatokia, se plantea el desarrollo de un sistema global de seguimiento y evaluación de la gestión.

Cuando hablamos de seguimiento y evaluación, hablamos también de participación. De contar con las personas jóvenes y entidades del sector para realizar esta tarea de seguimiento y evaluación participada.

El modelo que se plantea desde Bizkaiko Behatokia, combina dos tipos de herramientas. Por un lado las más relacionadas con la investigación social y la evaluación en base a datos y fuentes secundarias y por otro lado las relacionadas con la percepción de las personas.

Esta división de herramientas no es una división exacta, ya que en algunos casos las diferencias entre unas técnicas y otras es casi de matiz. El planteamiento que se hace, por lo tanto es un planteamiento mixto pero a la vez con vocación comprensiva en cuanto a formas de evaluar.

Para este gobierno foral, la evaluación no tiene sentido sin un proceso de rendición de cuentas público. Un proceso estructurado y basado en información obtenida de manera sistemática y rigurosa. Cuando hablamos de rendición de cuentas, hablamos de poner en el centro del proceso de evaluación a la participación de las personas. Al debate y la deliberación en torno a la gestión realizada, a dar voz a quienes viven en primera persona las políticas de juventud de la Diputación Foral de Bizkaia.

Qué herramientas se utilizan:

- **Análisis cuantitativo de percepción social:** Un estudio de tipo cuantitativo (Gazte Ikusmuga) que nos da información estadística muy valiosa acerca de la percepción social en torno a las políticas de juventud, las prioridades de las personas jóvenes, los principales problemas que estas identifican, etc. Un estudio cuantitativo que se hará con carácter anual y que servirá como punto de apoyo para el resto del proceso. Nos sirve de termómetro para, posteriormente y a través de otras herramientas, aportar razones, matices y visión más profunda de los elementos principales a evaluar.
- **Análisis de tendencias:** Este trabajo se ha hecho recientemente con una panorámica de los últimos 20 años de la juventud del territorio y aportando además elementos de tendencia. El objetivo es utilizar este documento como referencia a lo largo de todo el periodo de vigencia del Plan Gaztedi 2030, no se prevé hacer una actualización anual, pero si tenerlo como elemento de contraste continuo. En este documento encontramos una cantidad de información enorme cuya explotación requiere de tiempo y perspectiva.
- **Indicadores.** El Plan Gaztedi Bizkaia, incluye, para todas las actuaciones una serie de indicadores que nos ayudan a hacer una evaluación interna. Son los indicadores que la propia institución, a través de las personas responsables de cada una de las acciones, ha elegido para medir, de la mejor manera posible, su desempeño en el desarrollo de las actuaciones del Plan. Estos indicadores se calculan de manera anual y nos dan información sobre el grado de avance y/o el impacto de cada una de las actuaciones, y por adición, del conjunto del Plan. Además de estos indicadores vinculados al propio Plan Gaztedi, se realiza un seguimiento de algunos indicadores macro, de contexto del territorio, que nos dan información acerca de cómo evoluciona el territorio en cuestiones de relevancia para la juventud tales como el empleo de las personas jóvenes, emancipación, educación, etc.
- **Talleres participativos de evaluación y seguimiento.** Otra de las herramientas que utilizamos en este sistema son los grupos cualitativos. En este caso, planteamos encuentros en las comarcas y encuentros sectoriales en los que se combinan las reflexiones en clave comarcal con las reflexiones de tipo temático o sectorial. Estos grupos se componen por entre 10 y 30 personas con las que organizamos talleres participativos para trabajar los temas más relevantes en materia de juventud. Para identificar estos temas, no solo utilizaremos los ejes principales del Plan Gaztedi, sino los resultados que cada año dan la encuesta Gazte Ikusmuga así como las propias personas jóvenes en estos foros o a través de redes sociales y de los proyectos y programas de escucha activa (Saregileak) Estos talleres, también llamados Bizkaia Dreams Lab, son encuentros participativos temáticos que sirven para dar voz a las personas jóvenes en torno a estos temas clave.
- **Participación en redes sociales:** Mediante la escucha activa en redes sociales, la Diputación Foral de Bizkaia hace un seguimiento de los temas más relevantes para las personas jóvenes. Hoy en día las redes sociales son una herramienta de diálogo de gran valor, especialmente cuando hablamos de personas jóvenes, por ello, se continuará trabajando con los perfiles en redes que existen y se pondrán en marcha mecanismos de mejora y seguimiento de esta estrategia en redes con el fin de simplificar las

vías de comunicación y facilitar la comunicación bidireccional con las personas y entidades del Territorio.

- Por último, el elemento principal de este sistema de evaluación, que es el proceso de rendición de cuentas pública. Hablamos de realizar un encuentro anual en el que demos cuenta, de manera detallada del trabajo realizado a lo largo del año anterior, utilizando para ello, todos los inputs obtenidos de las herramientas antes mencionadas. Planteamos un encuentro anual, un gran encuentro al que son invitadas personas jóvenes y entidades del sector para que, a la vista de la información disponible (percepción estadística, indicadores, valoraciones cualitativas, inputs de redes, etc) puedan hacer una valoración global, una valoración basada no solo en esta información, sino en el debate entre personas interesadas por las políticas de juventud, con diferentes niveles de conocimiento pero con el valor de aportar visiones plurales y complementarias acerca de la mejor forma de trabajar las políticas de juventud en el Territorio. Este gran encuentro de rendición de cuentas, se hará cada año en una comarca diferente de modo que se puedan acercar a las diferentes zonas geográficas del Territorio.

## Impactos y conclusiones

El nuevo MODELO RELACIONAL GAZTEDI responde, por una parte, a cuestiones ya clásicas en las administraciones públicas, como son las relativas a la eficacia y la eficiencia y, por otra, a los actuales requerimientos de unas sociedades que reclaman de las instituciones públicas su adecuación a las posibilidades tecnológicas del tiempo que vivimos y a una cultura democrática más exigente en cuanto a la forma de funcionamiento de las instituciones, en particular con respecto a la transparencia de su actuación y a la participación directa de la ciudadanía en la gestión de las políticas públicas.

El objetivo es la transformación de la Administración para avanzar hacia una organización pública que responda a las necesidades públicas de la juventud de Bizkaia:

Este trabajo comenzó preguntándose en qué medida existía en Bizkaia una estrategia de gobernanza, cuáles eran sus rasgos y hasta qué punto la innovación en la organización administrativa se constituía en una opción de la misma. Para dar respuesta a esta pregunta hemos desarrollado un proceso piloto y prototipado, examinado el contexto, los acontecimientos y las decisiones que han configurado el proceso de gobernanza y modernización administrativa en el Territorio de Bizkaia, deteniéndonos para ello en los diferentes aspectos del mismo, en particular sus instrumentos, sus fases y sus protagonistas, focalizados, en este caso, en la juventud.

Como conclusión preliminar, es preciso destacar que, en el marco de un proceso más amplio, la gobernanza desde la Diputación Foral de Bizkaia se constituye como un proceso de dirección estratégica y política en el que participa toda la ciudadanía de Bizkaia.



**Gráfico 13. Impactos y conclusiones. Modelo Gobernanza Gaztedi Bizkaia.**



Fuente: Diputación Foral de Bizkaia

En este contexto, la modernización de la administración, y el cambio de paradigma en el Modelo Relacional con la juventud no es sino un proceso de adaptación a la implantación de las prioridades políticas, con la introducción en el ámbito administrativo público y privado de instrumentos de dirección, organización, gestión y evaluación.

Como hemos querido transmitir en este artículo, el proceso de gobernanza en el Modelo Relacional con la juventud en la Diputación Foral de Bizkaia está basado en la búsqueda de instrumentos para gestionar las estrategias políticas de desarrollo desde, con y para las personas jóvenes y para la ciudadanía en general.

A lo largo de todo el proceso de desarrollo y construcción del modelo se ha puesto de manifiesto que un nivel alto de coordinación y cooperación público-privada con la diversidad de agentes y actores, puede obtenerse a través de mecanismos no necesariamente formalizados para la regulación de las condiciones en un sistema foral diferenciado, de tal modo que haya ganancias derivadas de la cooperación.

En el ámbito de Bizkaia el proceso de gobernanza es favorecido por la apuesta institucional de la Diputación de Bizkaia, derivado de las tendencias descentralizadoras y de la necesidad de integrar demandas de la sociedad civil local. La característica de la administración foral, con un sesgo importante tanto en la prestación de servicios como reguladora o coactiva, hace de Bizkaia una administración más negociadora, y necesariamente cooperativa con las personas que tienen interés en su territorio.

El proceso de gobernanza refuerza la idea de autonomía y el esfuerzo político por resituar a la ciudadanía junto a los gobiernos y el sistema político-administrativo. En un territorio como Bizkaia, la interacción de una estructura política y económica ofrece las condiciones para potenciar la autonomía y favorecer políticas de modernización administrativa. El nuevo Modelo de Gobernanza proporciona un espacio a los equipos de personal político-administrativos territoriales y ciudadanía general para mantener e incrementar márgenes de acción como elemento esencial para el cambio.🌐

## Referencias

- Agranoff, R. y Mcguire, M. 2003. "Collaborative Public Management", Georgetown University Press, Washington.
- Alcántara, M. 1994. "Gobernabilidad, Crisis y Cambio", Centro de Estudios Constitucionales, Madrid.
- Arendt, H. 1963. "On Revolution". New York: Viking Penguin.
- Ballart, X. 1992. "Cómo evaluar programas y servicios públicos", INAP, Madrid. Ballart, X. y Ramió, C. 2000. "Ciencia de la Administración". Valencia: Tirant lo Blanch.
- Bozeman, B. 1998. "Todas las organizaciones son públicas: tendiendo un puente entre las teorías corporativas privadas y públicas", Fondo de Cultura Económica, Méjico.
- Comisión Europea. 2001. "Libro Blanco sobre la Gobernanza Europea", COM 2001428 final, Bruselas.
- Garrido, L, et al. . 2001. "Condiciones de vida en España y en Europa: estudio basado en el Panel de Hogares de la Unión Europea (PHOGUE) años 1994 y 1995", INE, Madrid.
- Gray, J. 2000. "Falso amanecer. Los engaños del capitalismo global". Barcelona: Paidós.
- Greffe, X. 1999. "Gestión Pública". Paris: Dalloz.
- Lash, S. 1997. "Modernización Reflexiva. Política, tradición y estética en el orden social moderno". Madrid: Alianza.
- López Pulido, J. 2001. "Gobierno, Administración y Calidad en los entes locales. Un laboratorio". Esplugues de Llobregat, PPU. Barcelona.
- Llamazares, I. y Reinares, F. (eds.). 2000. "Aspectos políticos y sociales de la integración europea". Valencia: Tirant lo Blanch.
- Parrado, S. 2001. "El liderazgo y la gestión directiva en las organizaciones públicas: el estado de la cuestión", en B. Olías de Lima (coord.). "La Nueva Gestión Pública". Madrid: Prentice Hall.
- Pollit, C., y Bouckaert, G. 2000. "Public Management Reform. A comparative analysis", Oxford University Press Oxford.
- Subirats, J. y Gomá, R. 1998. "La dimensión de estilo de las Políticas Públicas en España: entramados institucionales y redes de actores", en R. Gomá y J. Subirats (coords.), "Políticas Públicas en España. Contenidos, redes de actores y niveles de gobierno". Barcelona: Ariel Ciencia Política
- Tezanos, J. F. 2001. "La sociedad dividida: estructuras de clases y desigualdades en las sociedades tecnológicas". Madrid: Biblioteca Nueva.
- Todd, E. 1999. "La ilusión económica. Sobre el estancamiento de las sociedades desarrolladas". Madrid: Taurus
- Vallespín, F. 2000. "El futuro de la política". Madrid: Taurus.

## Sobre los autores/ About the authors

Estibaliz Biguri es Técnica del equipo del Observatorio de Bizkaia de la Diputación Foral de Bizkaia. Danel Alberdi es sociólogo y coach de la empresa Coach and Play S.L.

## URL estable documento/stable URL

<http://www.gigapp.org>

El Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas (GIGAPP) es una iniciativa impulsada por académicos, investigadores y profesores Iberoamericanos, cuyo principal propósito es contribuir al debate y la generación de nuevos conceptos, enfoques y marcos de análisis en las áreas de gobierno, gestión y políticas públicas, fomentando la creación de espacio de intercambio y colaboración permanente, y facilitando la construcción de redes y proyectos conjuntos sobre la base de actividades de docencia, investigación, asistencia técnica y extensión.

Las áreas de trabajo que constituyen los ejes principales del GIGAPP son:

1. Gobierno, instituciones y comportamiento político
2. Administración Pública
3. Políticas Públicas

### Información de Contacto

Asociación GIGAPP.

[ewp@gigapp.org](mailto:ewp@gigapp.org)