
**Modelo de gobernanza
del I-lab de
participación
ciudadana.
Compromiso 3 OGP**

ÍNDICE

DE DÓNDE VENIMOS	pág. 2
------------------------	------------------------

UN MODELO PROGRESIVO

1/ Cómo participar en la red	pág. 3
------------------------------------	------------------------

- Agentes motores
- Agentes activos
- Agentes latentes

2/ Espacios de participación	pág. 9
------------------------------------	------------------------

- Grupo Motor. Orientación estratégica
- Grupos por Proyecto. Ámbito operativo
- Foro Abierto. Consulta y aprendizaje

3/ Rendición de cuentas y transparencia	pág. 15
---	-------------------------

- Acceso a la información
- Enfoque de la información, canales y formatos
- Foro Abierto. Espacio para la rendición de cuentas

¿POR DÓNDE EMPEZAMOS?	pág. 16
-----------------------------	-------------------------

- Cómo participar en la red
- Gestión de la información y transparencia
- Toma de decisiones

ANEXO	pág. 18
-------------	-------------------------

- Reparto de roles
- Toma de decisiones

DE DÓNDE VENIMOS

El contenido de este documento es fruto del trabajo realizado por el Grupo Compromiso 3 a lo largo de 8 reuniones celebradas entre octubre de 2018 y septiembre de 2019. Ha sido un proceso basado en el trabajo en común, en el que se han integrado las distintas visiones de las personas que componen el Grupo Compromiso 3, y también la opinión de la ciudadanía que, a través de cuestionarios y un Foro Abierto celebrado en abril, ha sumado su mirada a este proceso.

La definición del modelo de gobernanza del I-lab ha sido un trabajo acompasado y paralelo a la conceptualización del propio proyecto, de manera que los qués y los cómo han ido moldeando la forma de la gobernanza y viceversa. Es por ello que, tras realizar un primer esbozo de la posible estructura del I-lab, se ha abierto el foco y se han estudiado los modelos de gobernanza de otros proyectos en busca de inspiración y referencias, dando pie a reflexionar sobre las posibilidades de aplicar aspectos interesantes de estos modelos en el propio I-lab. De cara a abrir el proceso a la ciudadanía y agentes cercanos al Compromiso 3, en el Foro Abierto se han planteado una serie de disyuntivas básicas para comenzar a perfilar la forma de la gobernanza, disyuntivas en torno a cómo participar, los espacios de toma de decisiones, y la transparencia y rendición de cuentas. Es así que, finalmente, el propio Grupo Compromiso 3 ha pasado a profundizar y definir aspectos concretos en torno a estos 3 bloques temáticos, desarrollando contenidos como: los requisitos para participar en la red, los beneficios y compromisos de cada tipo de agente, los espacios de participación, o la entidad de los mecanismos que garantizan la comunicación y la transmisión del conocimiento generado.

En las próximas páginas se recoge una propuesta fundamentada en cada uno de estos pasos y que espera servir como hoja de ruta para echar a andar.

UN MODELO PROGRESIVO

El modelo de gobernanza del I-lab es un modelo abierto a la participación de las personas, y que estructura esa participación en base a distintos niveles de implicación y distintos espacios de participación. Para cada nivel de implicación se plantean una serie de beneficios a recibir y compromisos que se adquieren, y a cada espacio de participación se le asigna un ámbito de trabajo e influencia. Una balanza que pretende buscar un equilibrio entre la apertura del proyecto y la garantía de continuidad del trabajo colaborativo.

Entendiendo que se trata de un proyecto complejo y que requiere de tiempo y recursos para su desarrollo¹, se propone activar un modelo de gobernanza progresivo que nos permita comenzar a trabajar con los agentes que ya están participando en el proceso de ideación del mismo. Apostamos por garantizar mecanismos que sean sostenibles en el tiempo y que se puedan matizar y sofisticar en la medida en que el proyecto lo requiera. Por lo tanto, mientras que en este apartado “Un modelo progresivo” se recoge una descripción detallada de las características del modelo de gobernanza completo, en el apartado “¿Por dónde empezamos?” encontramos una propuesta de mínimos para activar algunos mecanismos que nos permitan ir implementando y testando el propio modelo.

Este modelo abierto, dinámico y colaborativo se inspira en los siguientes principios:

- Equidad
- Transparencia y rendición de cuentas
- Eficiencia

En las siguientes páginas se profundiza en aspectos como la membresía (cómo participar en la red), los espacios de participación, y la transparencia y rendición de cuentas, aspectos que determinan la entidad y forma de la toma de decisiones del I-lab.

1/ Cómo participar en la red

Este apartado engloba todos los aspectos relativos al hecho de ser participante del I-lab, y se ha desarrollado en base a dos apartados: uno que detalla quiénes pueden participar, y otro que determina cómo lo hacen, definiendo sus beneficios y compromisos.

¹ Los recursos con los que podrá contar el I-lab para su lanzamiento y desarrollo están condicionados por los modelos de conceptualización y gobernanza finales que resulten de los resultados de los propios pilotajes así como por el marco de financiación y colaboración del Plan OGP Euskadi aún por acordar por parte de las entidades promotoras del mismo.

Tanto los requisitos, como los beneficios y los compromisos, se determinan en base a los diferentes grados de implicación definidos en la [conceptualización del I-lab](#). Es por ello que el desarrollo de este apartado se estructura también en esos 3 niveles: agentes motores, agentes activos, y agentes latentes.

Se entiende por agente cualquier institución, entidad o agrupación de personas con una identidad propia sin necesidad de configuración jurídica. La ciudadanía no organizada podrá participar en el I-lab, teniendo acceso a la información y el conocimiento que se genere en la red y contribuyendo a su desarrollo, pero sin asumir los compromisos de colaboración y transferencia que hacen suyos los agentes. Es por ello que no se categorizan como miembros integrados en la red.

Agentes motores

Tal y como se recoge en el documento de conceptualización, los agentes motores son los agentes con una mayor implicación y compromiso en la puesta en marcha, el desarrollo y la gestión del I-lab. Conforman un grupo que requiere un compromiso sostenido en el tiempo, que cuenta con la visión global de todo lo que acontece en el I-lab, que articula la comunicación entre sus agentes participantes, que está al tanto de posibles oportunidades para desarrollar proyectos, y que impulsa y participa en procesos de investigación. En definitiva, una correa de transmisión que capta oportunidades de futuros proyectos y da cuenta de lo que se está logrando tanto dentro como fuera del I-lab.

Quiénes pueden serlo

Dada su entidad, se considera importante garantizar que estos agentes cuentan con conocimiento y experiencia para contribuir a diseñar la orientación estratégica del I-lab, y que manifiestan su voluntad por comprometerse con ella. Por lo tanto, un agente motor contará con:

- Experiencia previa contrastada en el ámbito de la participación, siendo deseable la experiencia en procesos con vocación innovadora o que hayan integrado aspectos innovadores (ya sea por la temática que han tratado, los públicos a los que se han dirigido, las metodologías empleadas, los canales activados etc.); y/o experiencia en el desarrollo colaborativo de procesos de visión estratégica.
- Compromiso y capacidad técnica para asumir las labores y funciones asignadas a los agentes motores.

Beneficios y compromisos

Los agentes motores, como participantes del I-lab, tendrán la oportunidad de:

- Participar en la toma de decisiones estratégica, en la que se concretan, entre otros, temas relacionados con la visión de futuro del I-lab (orientación estratégica, líneas de trabajo), la sostenibilidad de la red y la agenda compartida (contenidos, nuevas incorporaciones).
- Ejercer la representación del I-lab siendo transmisores de su relato, cultura y recorrido, en jornadas y congresos, así como ante instituciones y entidades diversas. Se procurará que este relato sea consensuado y aprobado por los distintos agentes que conforman el I-lab.

Así mismo, desarrollarán las siguientes funciones:

- Formar parte del Grupo Motor², implicándose en la toma de decisiones estratégica, y tomando parte de los procesos de transferencia y los mecanismos para la rendición de cuentas (contraste y evaluación, resultados e impactos a nivel estratégico).
- Tratar de buscar proyectos activamente, atrayendo iniciativas interesantes y atendiendo al entorno para identificar las posibles oportunidades.
- Mostrar una disposición, implicación y dedicación responsables y sostenidas en el tiempo.
- Dar a conocer el I-lab y ser transmisores de información tanto dentro como fuera de la red, articulando la comunicación entre los agentes participantes, y trabajando por la difusión y visibilidad del I-lab.
- Amadrinar a las nuevas incorporaciones, acogiendo y acompañando.



² La entidad y características del Grupo Motor se concretan en el apartado "2/ Espacios de participación".

Agentes activos

Los agentes activos son aquellos que promueven la innovación en proyectos de prospectiva, experimentación o transferencia. Están involucrados en la vida de la comunidad intercambiando conocimiento y experiencias, y mediante el hacer generan aprendizajes y buenas prácticas que posteriormente se extenderán. Los agentes serán considerados como agentes activos siempre que el proyecto de prospectiva, experimentación o transferencia esté en fase de ejecución. Cuando el proyecto finalice, estos agentes podrán volverse agentes latentes, o poner en marcha un nuevo proyecto y mantener su condición de agente activo.

Quiénes pueden serlo

Podrá ser un agente activo aquel que:

- Manifieste su compromiso por contribuir a la generación de innovación y transferencia de conocimiento a la red.
- Tenga en marcha un proyecto de prospectiva, experimentación o transferencia que haya sido seleccionado a través del mecanismo de priorización de pilotos que se determine en el I-lab.

Beneficios y compromisos

Los agentes activos, como participantes del I-lab, tendrán la oportunidad de:

- Participar en los espacios de toma de decisiones de los proyectos que llevan a cabo, y derecho a realizar propuestas para alimentar y construir la estrategia del I-lab.
- Recibir acompañamiento y contar con el conocimiento y recursos (personales, técnicos etc.) del I-lab para la llevar a cabo los proyectos en los que están involucrados.

Así mismo, desarrollarán las siguientes funciones:

- Llevar a cabo proyectos de prospectiva, experimentación o transferencia, contribuyendo a la evaluación del proceso, de los resultados y del impacto del proyecto en el que están involucrados.
- Mostrar disponibilidad y disposición para trabajar en los proyectos en los que se han comprometido, cumpliendo los plazos marcados, trabajando con rigor, y participando de manera constructiva.
- Aportar, en clave de transferencia, información, conocimiento y buenas prácticas extraídas de los proyectos en marcha.
- Dar a conocer el I-lab y ser transmisores de información, promoviendo la difusión y visibilidad del I-lab.
- Amadrinar a las nuevas incorporaciones, acogiéndolas y acompañándolas.

Agentes activos

Tienen el compromiso de contribuir a la generación de innovación y transferencia a la red.

Pueden recibir acompañamiento para realizar proyectos innovadores y proponer aspectos estratégicos al I-lab.

Se comprometen a ejecutar proyectos y evaluarlos, transferir buenas prácticas y amadrinar nuevas incorporaciones.

Agentes latentes

Los agentes latentes son aquellos que mantienen una posición de aprendizaje o escucha activa, hasta que promueven algún proyecto o participan en él, para así convertirse, mientras dure el proyecto, en agentes activos.

Quiénes pueden serlo

Podrá ser un agente latente aquel que:

- Tenga interés en el ámbito de la innovación en participación (con experiencia o sin ella).
- Se implique en el desarrollo de la comunidad de aprendizaje del I-lab, tanto enseñando como aprendiendo de otras.

Desde el I-lab, se propone que las Open Eskolas, ligadas al Compromiso 4, participen como agentes latentes en la red, dejando abierta la posibilidad de que adquieran un mayor nivel de compromiso y participación en la medida en que encuentren o propongan un proyecto a desarrollar en el marco de la red.

Beneficios y compromisos

Los agentes latentes, como participantes del I-lab, tendrán la oportunidad de:

- Conocer de cerca los proyectos en marcha del I-lab mediante visitas o sesiones de “puertas abiertas”.
- Opinar y aportar su visión sobre la estrategia y los proyectos del I-lab.

Así mismo, se esperará de ellos que:

- Participen en el Foro Abierto, donde se da cuenta de los proyectos que se están llevando a cabo y la estrategia que se ha definido.

- Muestren una actitud proactiva, respondiendo cuando son convocados o se les pide opinión, y participando de manera constructiva.
- Compartir su conocimiento y buenas prácticas.



En la siguiente imagen se resume el papel y las funciones que se esperará de cada tipo como participante de la red del I-lab:



2/ Espacios de participación

Los espacios de participación articulan la gobernanza de la red del I-lab y conforman una serie de mecanismos de colaboración entre los distintos tipos de agente. De esta manera, podríamos decir que existen 3 tipos de espacio que dan vida al I-lab:

- **Equipo Motor:** espacio único formado por agentes motores en el que se trabaja la estrategia de la red y la toma de decisiones en torno a ésta, incluyendo la selección de los proyectos a desarrollar en el marco del I-lab en coherencia con la estrategia definida.
- **Grupos por Proyecto:** espacios múltiples que se activan en base a proyectos concretos y en los que se desarrollan las funciones de prospectiva, experimentación y/o transferencia. Son grupos formados por agentes activos y de temporalidad limitada. Los aprendizajes y experiencias acumulados a través de los proyectos pueden también alimentar e influenciar la estrategia del I-lab.
- **Foro Abierto:** espacio para la co-creación y mejora constante del I-lab, mediante el cual se integra el enfoque ciudadano y se refuerza su comunidad de aprendizaje. Es un lugar abierto todos los participantes del I-lab (motores, activos y latentes), y también a otras entidades y personas que quieran aportar o asomarse al proyecto de forma puntual.

A continuación, se detallan las funciones, los mecanismos de trabajo, las participantes y roles, y las metodologías ligadas a cada uno de los espacios.

Grupo Motor. Orientación estratégica

Espacio para contribuir a la orientación estratégica y visión de futuro del I-lab, que posteriormente se implementa a través de proyectos y servicios concretos. Este grupo asumirá también tareas vinculadas con la sostenibilidad de la red, la agenda compartida, la transparencia o las relaciones internas, tanto para con los demás grupos existentes dentro de la red, como para con los órganos u espacios del proyecto OGP EUSKADI.

Composición

Se trata de un pequeño equipo conformado por 9 Agentes Motores: 3 agentes institucionales, 3 agentes sociales y 3 agentes expertos. A la hora de abordar ciertos aspectos de la estrategia, este equipo trabajará también con agentes activos y latentes.

Funcionamiento y mecanismos de trabajo

El Grupo Motor es un equipo acotado que trabaja de manera flexible y abierta con otros agentes de la red. Tratándose de un grupo reducido, convocará a agentes activos y latentes para desarrollar algunos de sus ámbitos de trabajo. De esta manera, podrá poner en marcha distintos equipos que operen de manera

puntual o continuada. En estas convocatorias se desarrollarán temas como las líneas estratégicas, la selección y seguimiento de los proyectos piloto, la agenda compartida, la estrategia de comunicación, la rendición de cuentas etc. Definir dentro del Grupo Motor, quién es la persona responsable de cada ámbito temático podría ayudar a simplificar y optimizar la gestión de las tareas.

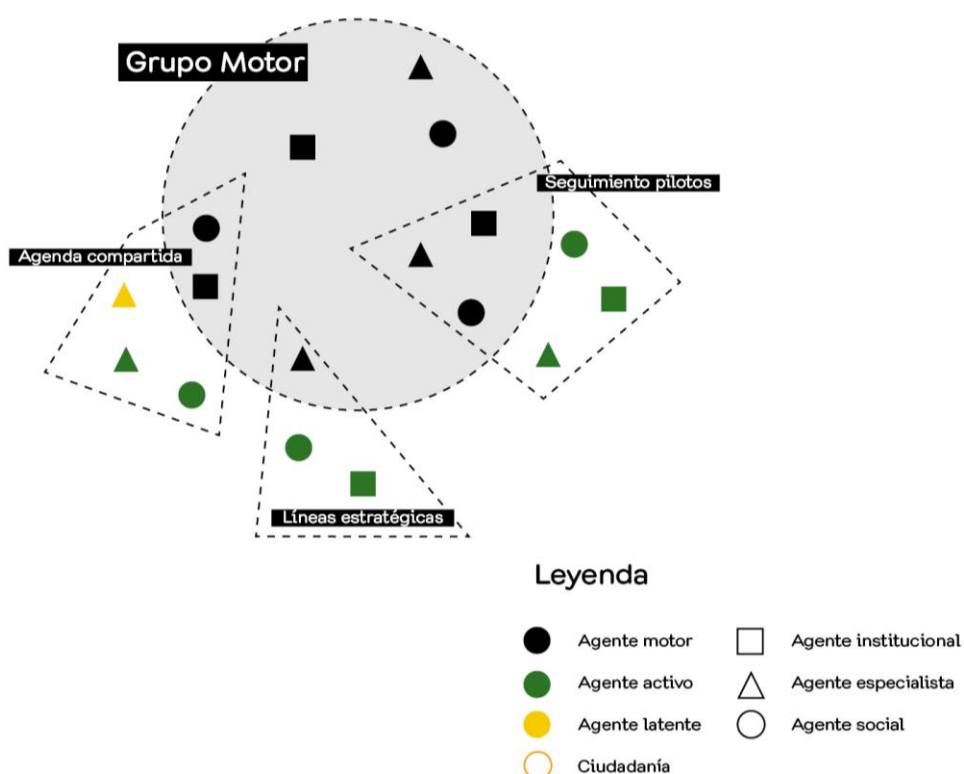
Tanto el Grupo Motor como los grupos de trabajo serán responsable de operar de forma colaborativa, evaluar su trabajo, resolver posibles conflictos y mantener el bienestar de sus miembros. Así mismo, procurarán registrar sus decisiones y establecerán su ritmo de reunión según sus necesidades.

Toma de decisiones

En el proceso de toma de decisiones se procurará atender a los siguientes principios y valores:

- Ofrecer tiempo a la comprensión y deliberación del tema sobre el que se está decidiendo.
- Buscar distintas maneras de expresión: reflexión individual, rondas de sentires etc.
- Crear momentos de apertura en los que toda opinión y visión sea válida, y momentos de cierre en los que llegar a una decisión común.
- Tratar de no imponer unas visiones sobre otras.
- Evitar la votación.

Con el objetivo de cuidar el proceso de toma de decisiones, en el apartado “Anexos” se añade una batería de posibles metodologías.



Grupos por Proyecto. Ámbito operativo

Espacios para el diseño, despliegue y evaluación de proyectos relacionados con las 3 principales funciones del I-lab: prospectiva, experimentación y transferencia. En estos se lleva a cabo la coordinación, comunicación, agenda y transferencia de buenas prácticas de cada proyecto.

Composición

Se trata de grupos conformados por Agentes Activos institucionales, sociales y expertos. Los Agentes Motores también podrán participar en estos grupos.

Funcionamiento y mecanismos de trabajo

Los Grupos por Proyecto son los responsables de la gestión e implementación de proyectos de prospectiva, experimentación y transferencia, y tienen relación directa con el Grupo Motor.

Esta comunicación será directa y procurará ser constante para garantizar la alineación de los proyectos con la estrategia, y a su vez permitir que las propuestas de los proyectos alimenten la estrategia. Dicha transmisión de información podrá realizarse online.

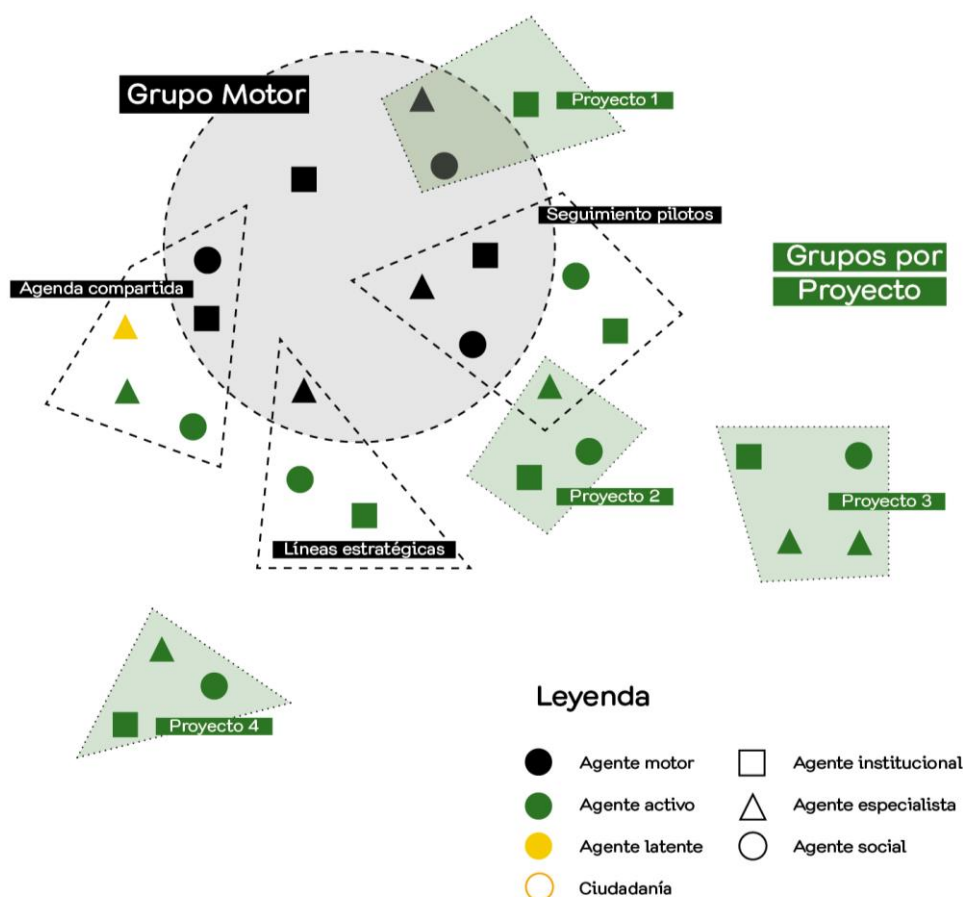
Son grupos con una temporalidad limitada, que se activan y disuelven en base al cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Toma de decisiones

Al igual que en el Grupo Motor, se procurará atender a los siguientes principios y valores:

- Ofrecer tiempo a la comprensión y deliberación del tema sobre el que se está decidiendo.
- Buscar distintas maneras de expresión más allá de la asamblea: reflexión individual, rondas de sentires etc.
- Crear momentos de apertura en los que toda opinión y visión sea válida, y momentos de cierre en los que llegar a una decisión común.
- Tratar de no imponer unas visiones sobre otras.
- Evitar la votación.

En el apartado “Anexos” se añade una batería de posibles metodologías.



Foro Abierto. Consulta y aprendizaje

Espacio en el que se integra la visión de los agentes latentes y la ciudadanía en general, y mediante el cual se refuerza y expande la comunidad de aprendizaje.

Es un lugar en el que ofrecer información y recabar aportaciones sobre la planificación estratégica y los proyectos del I-lab (tanto los activos como los que están por activar). Se trata de un canal de participación presencial y/o virtual en el que los agentes motores exponen la estrategia acordada y los proyectos derivados de ésta, de manera que los demás participantes del I-lab (en su mayoría agentes latentes) y las personas asistentes, puedan conocerla, opinar sobre ella, y en caso de estar interesadas, involucrarse activamente. Un lugar para rendición de cuentas, comunicación, contraste y enriquecimiento de la red del I-lab, en el que se informa, se reflexiona y se escucha, y también un lugar donde compartir aprendizajes y buenas prácticas desarrolladas dentro o fuera del I-lab. Es también un espacio en el que la comunidad plantea desafíos, ideas y propuestas que dan sentido al trabajo en red.

En definitiva, un entorno en el que puedan surgir oportunidades de aprendizaje y colaboración, y un espacio para enriquecer y co-crear junto a la ciudadanía el proyecto del I-lab.

Participantes

Los agentes latentes son los principales participantes del Foro Abierto, y compartirán este espacio con el resto de los agentes de la red y la ciudadanía no organizada. De ellos se espera recibir su conocimiento y visiones para alimentar y enriquecer la estrategia y proyectos del I-lab.

Funcionamiento y mecanismos de trabajo

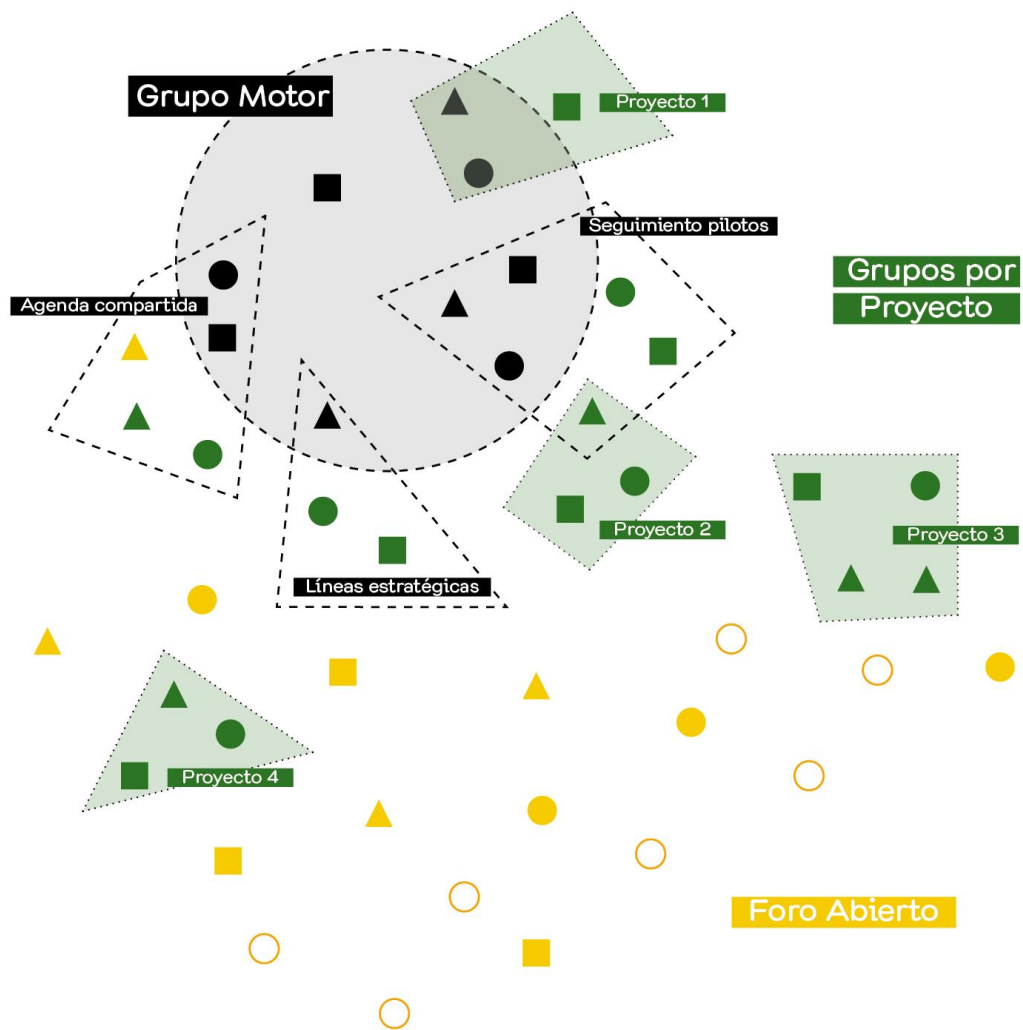
El Foro Abierto contará con mecanismos o procesos mediante los cuales:

- Relatar la estrategia del I-lab.
- Recoger opiniones y aportaciones en torno a la estrategia y a los diferentes proyectos que estén en marcha y/o se vayan a constituir (siempre que los grupos por proyecto consideren necesaria una mayor apertura y participación para recabar otras aportaciones y visiones).
- Crear oportunidades de aprendizaje e intercambio.

Además, combinará canales presenciales y virtuales.

Para recoger aportaciones y promover el aprendizaje, se desarrollará una plataforma virtual de uso sencillo que promueva la interacción y la colaboración.

En el caso de las sesiones presenciales, será necesaria la dinamización de un equipo profesional que desarrolle y concrete la metodología a emplear.



Leyenda

● Agente motor	□ Agente institucional
● Agente activo	△ Agente especialista
● Agente latente	○ Agente social
○ Ciudadanía	

3/ Rendición de cuentas y transparencia

Tal y como se recoge en el documento de conceptualización del I-lab, en lo relativo a la rendición de cuentas, es importante asegurar desde el propio diseño conceptual y metodológico la apertura, transparencia y trazabilidad, para posibilitar el escalado y la transferencia de lo realizado. En este sentido, es indispensable definir el enfoque de la información que se comunica, así como los canales y formatos empleados para ello.

Acceso a la información

El derecho a la información es un derecho fundamental de todos los miembros del I-lab, independiente a su nivel de implicación o a la tipología de agente a la que pertenezcan. Es por ello que, tanto la información relativa a la estrategia y organización general del I-lab, como los aprendizajes y herramientas derivadas de los experimentos, proyectos y servicios concretos serán de acceso universal. Se garantizará que toda información esté en abierto disponible para su consulta y uso mediante una plataforma online.

Enfoque de la información, canales y formatos

Informar a la ciudadanía de manera clara y sencilla será necesario para garantizar la apertura del proyecto, potenciar la usabilidad de los aprendizajes extraídos y reforzar la comunicación con públicos más amplios que los habituales. En este sentido, será imprescindible prestar especial atención a los mecanismos y formatos comunicativos que resuman la información, la comuniquen de manera sencilla y la hagan atractiva. Es este enfoque el que necesita de un mayor conocimiento para su tratamiento y efectividad, por lo que se deberá contar con equipos profesionales para su materialización y puesta en marcha.

Por otra parte, es importante también ofrecer desde el I-lab información extensa y detallada sobre el proyecto, ya que es una manera de fomentar la confianza y fiabilidad hacia el proyecto. Tanto los relatos que reflejen lo realizado a nivel estratégico y a nivel de proyecto, como otros mecanismos de registro empleados durante el trabajo en el I-lab estarán disponibles para su libre consulta.

Foro Abierto. Espacio para la rendición de cuentas

El Foro Abierto, mencionado en el apartado “Espacios para la participación”, es un espacio físico y virtual en el que rendir cuentas de las decisiones tomadas y recoger opiniones en torno a éstas. Un mecanismo de participación presencial y virtual en el que exponer la planificación estratégica y sus proyectos derivados, de manera que las personas asistentes pueden conocerla, opinar sobre ella, y en caso de estar interesadas involucrarse activamente. Crear y cuidar los espacios de participación presenciales y abiertos es de vital importancia para fomentar nuevos encuentros y conexiones.

¿POR DÓNDE EMPEZAMOS?

Tal y como se ha mencionado anteriormente, se plantea implantar el modelo de gobernanza de manera paulatina y en la medida en que el propio proyecto del I-lab se desarrolle. Se considera interesante comenzar activando mecanismos que permitan comenzar a trabajar en red, e ir implementando progresivamente el modelo de gobernanza.

Es por ello que, en esta segunda fase de trabajo del Grupo Compromiso 3 que comenzará en octubre de 2019, se plantea poner en marcha algunas de las patas del modelo previamente explicado. Activarlo a modo de piloto del propio modelo, para posteriormente, valorar su implementación y realizar las mejoras necesarias.

Tendrá como principal objetivo testar ciertos aspectos de la conceptualización y el modelo de gobernanza del I-lab derivados de la primera fase. Para no generar confusión y complejizar este proceso de pilotaje doble que se propone, el testeo macro se plantea principalmente como una observación y comparación entre la realidad y lo plasmado sobre el papel, activando también algunos mecanismos propios para el testeo.

Los aspectos del modelo de gobernanza a activar y evaluar se propone que sean los siguientes:

Cómo participar en la red

Se propone trabajar desde el prisma de los niveles de implicación para a posteriori medir si los 3 niveles acordados son suficientes, si tienen sentido tanto para los propios miembros como para el proyecto, y si los requisitos de entrada y los beneficios y compromisos de cada nivel son apropiados. Por lo tanto, se contará con 3 niveles de implicación en el funcionamiento del I-lab: agentes motores, activos y latentes. La función de agentes motores la cumplirán las personas integrantes del GC3; los agentes activos serán aquellos involucrados en los 4 proyectos piloto que se llevarán a cabo entre 2019 y 2020; y se propondrá participar como agentes latentes a todas aquellas personas, instituciones y entidades que hasta el momento han mostrado interés en el desarrollo del I-lab, ya sea presentando un proyecto piloto, acudiendo al Foro Abierto del Compromiso 3, contestando al cuestionario sobre criterios etc.

Gestión de la información y transparencia

Se pilotarán los mecanismos de apertura del I-lab, valorando tanto el enfoque de la información que se transmite como la forma de comunicarla. Para ello, además de los relatos posteriores a cada sesión del GC3, se activarán otros medios en los que la información transmitida sea más breve y concisa, y con un formato más atractivo.

Toma de decisiones

Se probará el Procedimiento para la Toma de Decisiones por Consentimiento Integrativo en los momentos en los que sea necesario llegar a un acuerdo firme de cara al futuro.

Al finalizar la segunda fase de trabajo del Compromiso 3, se espera obtener un modelo de gobernanza probado y mejorado en sus aspectos fundamentales. Ésta será una primera puesta en marcha del I-lab con unos mecanismos de trabajo mínimos, acordados, que permitan su desarrollo paulatino y sostenible.

ANEXO

En este último apartado se recogen una serie de metodologías que apoyan y facilitan la gestión del trabajo colaborativo, y ofrecen pautas concretas para los procesos de toma de decisiones colectivos.

Lo que a viene a continuación es solo una pequeña muestra que está abierta a nuevas aportaciones, visiones, y formas de trabajo en común.

Reparto de roles

A la hora de realizar reuniones o sesiones de trabajo, es recomendable definir una serie de roles a desempeñar por las personas participantes. Nombrar y repartir funciones ayudará a optimizar el tiempo, ser más operativas y distribuir mejor el trabajo.

Algunos roles que favorecen el trabajo colaborativo son:

- Rol de facilitación: prepara y conduce las reuniones
- Rol de relatoría: realiza convocatorias, actas, controla los tiempos etc.
- Rol de transferencia: articula la comunicación con otros grupos de la red

Es interesante que las personas encargadas de representar estos roles sean elegidas en el propio grupo y sean propuestas por sus compañeras y compañeros. Es decir, que la asignación de roles se fundamente en argumentar por qué cada persona es considerada apta para un rol concreto, teniendo en cuenta la motivación personal (y no a través de una votación por mayoría). Es deseable además que estos roles se asuman con carácter rotativo.

Toma de decisiones

Poner en valor y dedicar tiempo a los procesos de toma de decisiones es fundamental para cuidar el trabajo colectivo y avanzar conjuntamente. En las siguientes líneas se proponen dos procedimientos distintos que ayudan a pautar y distribuir la toma de decisiones colectiva.

Toma de decisiones por Consenso

A la hora de tomar una decisión por consenso, comenzamos enunciando y definiendo el problema o la decisión a tomar. Acto seguido, dedicamos un tiempo a lanzar propuestas de posibles soluciones, para posteriormente generar un debate en torno a las propuestas recogidas. En este debate modificaremos algunas ideas y eliminaremos otras, de manera que la lista se vuelva más corta y podamos discutir los pros y contras de cada una de las propuestas. Es importante que toda persona tenga oportunidad de hablar.

En el caso de que existan objeciones importantes, volveremos a revisar los pros y contras. Si no hay grandes objeciones, expondremos las decisiones; comprobaremos el grado de acuerdo; en caso de que haya, se incorporarán

enmiendas y objeciones menores; y finalmente, se volverá a comprobar el grado de consenso final.

Toma de decisiones por Consentimiento Integrativo

A la hora de tomar decisiones por consentimiento integrativo³ realizamos una primera ronda de sentires en la que todas las personas verbalizan las sensaciones e impresiones generadas por la propuesta a aprobar o la decisión a tomar. Tras esta primera ronda, realizamos una segunda ronda en la que se respondemos a la siguiente pregunta con un sí o un no: ¿hay alguna objeción, duda o pregunta respecto a la propuesta? En caso de que todas las personas respondamos no, la propuesta quedará aprobada. En caso de que alguna persona responda sí, realizaremos una tercera ronda para expresar dudas, opiniones o matices.

Tras esta ronda, la persona dinamizadora redefinirá la propuesta inicial teniendo en cuenta las opiniones puestas sobre la mesa y los sentires expresados en la primera ronda. Con esta segunda propuesta volveremos a realizar una ronda de objeciones.

Repetiremos este procedimiento que todas las personas participantes respondamos no y la propuesta quede aprobada.



³ La toma de decisiones por Consentimiento Integrativo es una metodología habitual de la sociocracia. Para más información, consultar: Freitas, H. (2016): Manual de Sociocracia.

