

Ahotsak

El papel de las Ciencias Sociales y Humanas ante los retos del presente

Fernando Bayón y Felix Arrieta (Eds.)



Deusto

Ahotsak.
El papel de las Ciencias
Sociales y Humanas ante los
retos del presente

Fernando Bayón y Felix Arrieta (eds.)

Ahotsak.
El papel de las Ciencias
Sociales y Humanas ante
los retos del presente

2026
Universidad de Deusto
Bilbao

Diseñadora de portada: Barbara Sarrionandia, responsable de comunicación de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad de Deusto.

© Publicaciones de la Universidad de Deusto
Apartado 1 - 48080 Bilbao
e-mail: publicaciones@deusto.es

ISBN: 978-84-1325-302-2
Depósito legal: LG BI 00966-2026

«El otro», un espejo incómodo en la construcción de la nueva cultura política en Gipuzkoa

Naia Begiristain Etxezarreta

Universidad de Deusto (España)

Más información en el apartado de Autoría (página 193)

Este capítulo analiza el papel del «otro» como catalizador en la construcción de una nueva cultura política en Gipuzkoa en el marco del Think Tank Etorikizuna Eraikiz (2020-2023), desarrollado mediante la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT). El objetivo del capítulo es analizar cómo la interacción con el «otro» transforma la construcción del sujeto colectivo durante una fase preelectoral del think tank, caracterizada por la urgencia de pasar de la reflexión a la acción colectiva. El problema abordado por el espacio deliberativo radica en la crisis de legitimidad política, así como en la crisis de las democracias liberales. Mediante el análisis crítico del discurso de las políticas, el análisis profundiza en seis sesiones de deliberación. El marco teórico integra la filosofía del diálogo y la teoría de la democracia deliberativa. Los resultados preliminares sugieren que el «otro» actúa como un espejo incómodo que obliga a la interpelación mutua y a la revisión de los marcos interpretativos individuales.

1. Introducción al problema: crisis de la democracia y «el otro»

Las democracias contemporáneas han experimentado una transformación profunda de sus formas de gobernanza. La creciente complejidad de

los problemas públicos, la crisis de legitimidad de las instituciones representativas y la emergencia de nuevas demandas sociales han impulsado el desarrollo de formas más participativas y deliberativas de creación de políticas públicas (Fung y Wright, 2003; Dryzek, 2010). En este contexto, la participación, la gobernanza colaborativa y la cocreación de políticas públicas ha adquirido una centralidad creciente tanto en la práctica institucional como en la reflexión académica.

Los procesos deliberativos no son espacios neutros de intercambio racional. En ellos emergen tensiones, asimetrías de poder, resistencias y conflictos que remiten a cuestiones fundamentales de la teoría política democrática. Una de ellas es la relación entre democracia y «el otro». La democracia no solo implica procedimientos institucionales o reglas de decisión colectiva, sino también la capacidad de reconocer y gestionar la implicación del otro: del diferente, del discrepante, del que introduce perspectivas que desafían las interpretaciones dominantes de las problemáticas imperantes.

El concepto del «otro» ha sido ampliamente desarrollado en diversas tradiciones teóricas para analizar cómo se construyen las relaciones entre sujetos, identidades y comunidades políticas (Levinas, 1969; Mouffe, 2000; Young, 2000). Desde esta perspectiva, la democracia puede entenderse como un régimen político que institucionaliza la coexistencia de la diferencia y el conflicto. Es por ello que en los procesos deliberativos y de cocreación de políticas públicas, la otredad puede aparecer de múltiples formas: como diversidad de actores, como pluralidad de conocimientos, como tensión entre instituciones y sociedad civil, o incluso como un conflicto entre diferentes visiones o un conflicto del bien común. Lejos de ser un obstáculo para la deliberación democrática, «el otro» puede convertirse en un motor para la acción colectiva y para la innovación política.

Este capítulo analiza el complejo rol del «otro» en un proceso de deliberación. En específico, se analiza «el otro» dentro del marco del Think Tank de Nueva Cultura Política. El análisis se centra en el periodo pre-electoral de dicho espacio. En ese periodo, el proceso deliberativo experimentó una intensificación de la voluntad para la acción y una reconfiguración de las relaciones entre las personas participantes. A partir de este caso empírico, el capítulo analiza cómo la interacción con «el otro», expresada en tensiones, resistencias y reconocimiento, contribuye a la construcción del sujeto colectivo.

2. Definición del problema, la pregunta y los objetivos de investigación

Hubo un momento en el proceso de Nueva Cultura Política en el que la reflexión dejó de ser suficiente. Las conversaciones acumuladas du-

rante meses comenzaron a transformarse en una presión política creciente por actuar. Las ideas debían convertirse en propuestas, y las propuestas en iniciativas concretas. Fue en ese contexto donde se enmarca la «fiebre de la acción», una fase preelectoral en el Think Tank, caracterizada por la presión por la acción y por la rendición de cuentas democrática.

La proximidad del ciclo electoral intensificó esa desazón colectiva. La posibilidad de que las reflexiones del grupo pudieran influir en el debate público generó una sensación compartida de urgencia. Sin embargo, esta aceleración del proceso hacia la acción no sólo produjo nuevas propuestas. También transformó las relaciones entre los participantes.

Este capítulo analiza cómo el «otro» se convirtió progresivamente en una instancia. A través de los talleres previos al ciclo electoral, se explora cómo la interpelación mutua entre los participantes, y sobre todo, cómo las visiones alternativas y disonantes contribuyeron a la construcción de un «nosotros» en el proceso de generación de la Nueva Cultura Política. En ese sentido, la pregunta de investigación a la que responde este capítulo es la siguiente: ¿Cómo transforma «el otro» la construcción del sujeto colectivo en un proceso de deliberación de políticas públicas en un contexto preelectoral?

Para responder a esta pregunta de investigación, se plantean tres objetivos:

- a) Analizar el rol del «otro» en un proceso deliberativo como catalizador de prácticas transformadoras.
- b) Examinar cómo la proximidad del ciclo electoral intensifica las tensiones y la interpelación entre los diferentes sujetos participantes.
- c) Explorar cómo estas dinámicas contribuyen a la construcción de un sujeto colectivo.

En los procesos de co-creación de políticas públicas, la rendición de cuentas no se produce únicamente en relación con las instituciones formales, sino también en relación con los otros participantes del proceso deliberativo. La presencia del otro introdujo en este caso una dinámica de interpelación mutua que obligó a justificar posiciones, asumir responsabilidades y negociar el sentido de la acción colectiva. Esta dinámica se intensificó en el contexto de proximidad electoral, donde la acción colectiva adquirió mayor visibilidad política. En este sentido, la rendición de cuentas no fue únicamente un mecanismo institucional, sino también una práctica relacional que contribuyó a la construcción de un «nosotros».

3. Think Tank de Nueva Cultura Política en Gipuzkoa

El caso del Think Tank de Nueva Cultura Política se enmarca dentro de la iniciativa Etorkizuna Eraikiz, promovida por la Diputación Fo-

ral de Gipuzkoa. El objetivo de esta iniciativa ha sido fortalecer las relaciones entre la ciudadanía, las instituciones públicas y los agentes sociales a través de formas de gobernanza innovadoras y el fomento de la colaboración. En este contexto se dio inicio al Think Tank Etorkizuna Eraikiz, concebido como un espacio estratégico para reflexionar y abordar de manera colectiva los retos futuros del territorio. Precisamente, en el seno de dicho Think Tank se desarrolló el grupo de deliberación sobre Nueva Cultura Política entre el 2020 y el 2023.

Situando el caso en su ámbito geográfico y político, Gipuzkoa es uno de los tres territorios de la Comunidad Autónoma del País Vasco (Araba, Bizkaia y Gipuzkoa) y uno de los siete territorios históricos de Euskal Herria. Gipuzkoa es un territorio foral que, junto con Araba y Bizkaia, posee un régimen foral histórico y cuenta con una autonomía especial reconocida por la Constitución Española de 1978. Este régimen foral le otorga una mayor autonomía en materias como fiscalidad, justicia u ordenación del territorio.

Por su parte, la Diputación Foral de Gipuzkoa es el gobierno autónomo del territorio. Aunque es similar a las diputaciones provinciales del resto de España, cuenta con un poder ejecutivo mayor. Asimismo, el Diputado General de Gipuzkoa durante el periodo de tiempo en el cual se desarrolló el Think Tank de Nueva Cultura Política fue Markel Olano, político del Partido Nacionalista Vasco (EAJ-PNV).

Etorkizuna Eraikiz es una iniciativa impulsada por la Diputación Foral de Gipuzkoa desde el 2016 que tiene como objetivo identificar, entre diversos agentes, los retos establecidos por la actualidad y hacerles frente de manera colaborativa. El modelo de Etorkizuna Eraikiz se basa en la escucha activa y la experimentación.

Por otro lado, el Think Tank Etorkizuna Eraikiz ha sido el espacio de deliberación constituido en el seno de la iniciativa: ha comprendido cuatro ejes principales que se materializaron en cuatro grupos de deliberación y ha tenido como propósito construir visiones innovadoras para entender y poner en práctica la política y la gobernanza. En los cuatro grupos de deliberación se realizaban sesiones mensuales o bimestrales. Asimismo, el Grupo Directivo del Think Tank se reunía mensualmente.

El grupo de deliberación sobre Nueva Cultura Política se sitúa en el marco de la crisis de las democracias liberales, con el fin de aumentar la capacidad de Gipuzkoa para afrontar los retos del futuro. En los documentos de trabajo cero y uno del grupo de deliberación sobre Nueva Cultura Política, se subraya que las dos características principales de dicha crisis son las siguientes: «el desapego político y la incapacidad de las estructuras públicas para responder a los retos económicos, sociales y políticos que se plantean en el contexto de la globalización».

En este espacio de deliberación participaron agentes referentes en el ámbito de la democracia y las políticas públicas, representantes institucionales, investigadores, expertos en el área de gobernanza y la sociedad civil. A través de un proceso de investigación acción para el desarrollo territorial (Karlsen & Larrea, 2014), se desarrollaron proyectos experimentales en ciclos de reflexión y acción, generando conocimiento transferible y aplicable. Mediante dicho conocimiento, se pretendía fomentar una nueva agenda y cultura política en el ecosistema de políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

En el seno del Think Tank de Nueva Cultura Política se llevaron a cabo 24 sesiones entre 2020 y 2023: la primera sesión tuvo lugar el 17 de junio de 2020 y la última el 22 de febrero de 2023. También se realizaron dos sesiones adicionales que reunieron a los cuatro grupos de deliberación del Think Tank Etorbizuna Eraikiz. En el grupo de deliberación de Nueva Cultura Política se sistematizaron las memorias de las 24 sesiones, se completaron 26 documentos de trabajo y se elaboraron cuatro diarios de investigación. Este capítulo ha tomado como objeto de estudio las memorias de las 24 sesiones del grupo de deliberación, pero se ha centrado especialmente en las memorias de trabajo previas al periodo electoral.

4. Metodología y método

El grupo de deliberación de Nueva Cultura Política se basó en los principios de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, tales como la reflexión, la acción y la praxis, así como en el diálogo abierto entre los participantes. El enfoque de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) tiene como objetivo orientar la transformación social hacia una mayor democratización. Para ello, los investigadores facilitadores aportan conocimiento académico en la acción, mediante procesos de diálogo participativo con los agentes del territorio (Larrea, 2019). La IADT fué conceptualizada por primera vez en 2014 por James Karlsen y Miren Larrea. Se basa principalmente en la literatura sobre sistemas regionales de innovación, análisis de políticas e investigación acción (Estensoro, 2012; Estensoro, 2015; Estensoro y Larrea, 2016; Arrona, 2017; Karlsen y Larrea, 2017).

Desde esta perspectiva de investigación, el diálogo es una parte intrínseca del proceso, ya que constituye una herramienta fundamental para la generación de conocimiento. En este sentido, el enfoque de IADT pone un fuerte énfasis en los procesos sociales y las micropícticas, destacando los ciclos continuos de reflexión y acción en torno al problema definido entre los agentes del desarrollo territorial.

El proceso de IADT comienza cuando investigadores y responsables de las políticas acuerdan un problema del que todas las personas implicadas son conscientes y desean resolver. Una vez definido el problema, los investigadores facilitadores crean las condiciones necesarias para iniciar ciclos de reflexión y acción. De este modo, los investigadores desempeñan un papel fundamental en la facilitación de la adquisición de conocimiento colectivo. Posteriormente, investigadores y responsables políticos aplicarán este conocimiento colectivo en sus respectivos ámbitos profesionales, identificando nuevos problemas y repitiendo el proceso de búsqueda de soluciones (Karslen y Larrea, 2014; Arrona *et al.*, 2018).

Según los criterios de Herr y Anderson (2015), la autora de este capítulo es una investigadora que combina características internas y externas al colaborar con agentes internos. Esta clasificación de posicionamiento se ha realizado según tres criterios. En primer lugar, la investigadora ha tenido cierta relación con el contexto; no ha sido completamente interna ni externa. En segundo lugar, ha compartido espacios vinculados al Think Tank con agentes del espacio de deliberación, como el equipo de dirección del Think Tank. En tercer lugar, aunque forma parte del grupo de investigación, no ha estado directamente implicada en el grupo de Nueva Cultura Política.

Se ha utilizado el análisis crítico del discurso de las políticas para analizar de forma crítica el proceso de desarrollo de las políticas públicas, centrándose principalmente en los documentos sistematizados durante el proceso de deliberación. Es decir, en las memorias del Think Tank de Nueva Cultura Política. La elección del análisis crítico del discurso de las políticas (ACDP) como método analítico no es casual: coincide con la filosofía metodológica de la investigación realizada. Junto al enfoque dialógico en la evolución de la investigación acción y el análisis de las políticas públicas, han surgido diversas líneas de investigación que incorporan el análisis narrativo y la interpretación. Los principios de este enfoque han constituido la base del análisis del discurso en este proceso de investigación. La inspiración proviene de los trabajos de Bjørn Gustavsen (2020), Louise Phillips (2011, 2018), Nicolina Montessano Montessori, Jane Mulderrig y Michael Farrelly (2019), Sarah Cummings, Leah de Haan y Anastasia-Alithia Seferiadis (2020), y Nicolina Montessano Montessori (2023).

5. Fundamentos teóricos: una radiografía del otro

La reflexión sobre el otro parte de una premisa fundamental: el sujeto individual no se constituye en aislamiento, sino en relación con otros su-

jetos. El yo emerge, se define y se transforma en el encuentro con quienes lo rodean. En ese sentido, el otro puede manifestarse tanto como un individuo concreto como una posición colectiva dentro de un proceso social o político. Su presencia introduce diferencia, cuestionamiento y, con frecuencia, desacuerdo. Precisamente por ello, el otro se convierte en un elemento constitutivo de la interacción política.

Esta perspectiva encuentra uno de sus referentes más influyentes en la filosofía del diálogo de Martin Buber. En su obra *I and Thou*, Buber plantea que la relación entre el yo y el «tú» constituye el núcleo de la experiencia humana (Buber, 1970; 1988; 2002). El otro no es simplemente un objeto de conocimiento ni una categoría abstracta, sino un interlocutor que existe en una relación viva con el yo. El otro sólo puede comprenderse en una relación de reconocimiento mutuo: no hay yo sin un tú, del mismo modo que no hay tú sin un yo que lo reconozca.

Esta concepción relacional del sujeto permite comprender el diálogo como un espacio de tensión productiva. El yo y el otro se encuentran abiertos el uno al otro, pero al mismo tiempo buscan preservar su propio espacio de sentido. Tal como señalan W. Barnett Pearce y Kim Pearce (2001), ésta relación se caracteriza por un equilibrio delicado entre apertura y autonomía: el encuentro con el otro implica exponerse a su mirada y a su cuestionamiento, sin que por ello desaparezca la propia posición.

Diversos autores han desarrollado conceptos cercanos para describir esta dimensión relacional. En la filosofía contemporánea, por ejemplo, la noción de alteridad ocupa un lugar central. Jacques Derrida explora este concepto en *Writing and Difference* (Derrida & Alan, 2017), donde reflexiona sobre la presencia de la diferencia como condición de posibilidad del pensamiento y del diálogo. Por su parte, Emmanuel Levinas profundiza en la dimensión ética del encuentro con el otro en *Totality and Infinity* (1969), destacando la experiencia del cara a cara como un momento en el que el otro interpela radicalmente al sujeto.

Aunque estos conceptos están estrechamente relacionados, conviene distinguir entre ellos. La alteridad suele remitir al reconocimiento de la diferencia como rasgo constitutivo de la relación social. En cambio, la noción de «el otro» pone el acento en la presencia concreta de un sujeto que, desde su propia posición, confronta, cuestiona o desafía las certezas del yo. En este sentido, el otro no es simplemente diferente: es una instancia que interpela y obliga a reconsiderar las propias posiciones.

Desde esta perspectiva, el otro adquiere una dimensión particularmente relevante en los procesos deliberativos y de construcción colectiva. Allí donde múltiples actores interactúan para producir ideas, propuestas o decisiones, el encuentro con el otro se convierte en una fuente constante de reflexión y ajuste. El otro introduce fricciones, revela límites y pone

en evidencia las implicaciones de las posiciones individuales. Por ello, en esta investigación se entiende el otro como un actor específico (individual o colectivo) que posee su propia visión del mundo, sus propias creencias y su propio marco ético. El otro encarna una posición diferenciada dentro de un proceso de políticas públicas y tiene la capacidad de cuestionar las interpretaciones dominantes o hegemónicas. El otro funciona como una instancia de interpelación que obliga a los participantes a confrontar sus ideas con perspectivas distintas.

En los procesos de cocreación de políticas públicas, el otro adquiere una relevancia particular. La interacción con el otro no solo introduce diversidad de puntos de vista, sino que también genera dinámicas de reflexión mutua. Al confrontarse con las posiciones de los demás, los participantes se ven obligados a justificar, revisar o reformular sus propias ideas. En este sentido, el otro opera como un espejo incómodo: refleja posiciones individuales, expone límites y obliga a reconocer la existencia de perspectivas que no coinciden con las propias. El otro no constituye un obstáculo para la acción colectiva, sino una condición necesaria para su desarrollo.

5.1. *Las tensiones y las interacción*

5.1.1. INTERACCIONES

Las interacciones y tensiones son parte esencial en la construcción del otro y de sus relaciones con el resto de los sujetos del diálogo. A finales del siglo XX, el surgimiento de teorías alternativas de la comunicación promovió una revisión de las interacciones entre los sujetos del diálogo, dando lugar a una complejidad profunda e intrincada de la interacción dialógica. Este espacio académico se ha enriquecido con autores que han extendido el legado de Martin Buber (1970, 1988, 2002) y Mikhail Bakhtin (1981, 1984), incluyendo a Jacques Derrida y Emmanuel Levinas, cuyo trabajo profundizó la comprensión filosófica del diálogo y la alteridad. De manera paralela, otros autores como Valsiner (1998, 2007), Kenneth Gergen (1991, 2009) y Gergen y Gergen (2004) han contribuido al desarrollo de perspectivas dialógicas y relacionales desde distintos enfoques disciplinarios.

La teoría dialógica contemporánea enfatiza la naturaleza intrincada y a menudo cargada de tensión de la interacción entre sujetos. Autores como Leslie Baxter (2011) y John Shotter (2010) sostienen que el diálogo no es un intercambio neutral de ideas, sino un espacio dinámico de contradicción, emergencia y co-construcción. Dentro de la teoría de la dialéctica relacional, Baxter explora cómo las identidades se configuran a través

de discursos en tensión, mientras Shotter destaca la dimensión performativa de la interacción.

Para comprender estas dinámicas se consideran dos conceptos clave: a) la polifonía, propuesta por Bakhtin (1981), que hace referencia a la multiplicidad de voces y conciencias; y b) las fuerzas centrípetas, también de Bakhtin (1981), que funcionan para unir y centralizar las ideas en el diálogo, generando puntos de atracción entre los sujetos en contextos polifónicos. Estas fuerzas se relacionan además con la conceptualización de las diferencias en Buber (1970). Las tensiones generadas por estas diferencias pueden llevar, en ocasiones, a un cierre hacia la propia posición, y en otras, a abrirse al otro. En este sentido, la interacción es precisamente lo que acerca a los sujetos (Friedman, 1996, 2002; Zank & Braiterman, 2004).

Según Buber (1970, 1988, 2002), las relaciones se caracterizan por presencia mutua, apertura y consideración ética, mientras que las interacciones pueden ser objetivantes o instrumentales. Lo que diferencia la interacción de la relación es que la última posee una actitud constructiva y positiva hacia los otros sujetos, mientras que la interacción puede ser tanto positiva como negativa. Asimismo, Baxter (2011) distingue entre mera interacción y relación al enfatizar la naturaleza co-construida y de valor añadido de los procesos relacionales. De este modo, la relación implica compromiso sostenido, reconocimiento mutuo y significado co-creado, y es bilateral y basada en el reconocimiento. Además, permite que los sujetos del diálogo construyan confianza relacional.

5.1.2. TENSIONES

A finales del siglo XX, hubo un auge en la propuesta de metodologías transformadoras, como la investigación acción, que conciben el conocimiento como co-construido a través del compromiso dialógico entre investigadoras e investigadores (Kemmis & McTaggart, 2005; Reason & Bradbury, 2013). Estas ideas resuenan con Baxter (2011), quien conceptualiza el diálogo no como un intercambio neutral, sino como un proceso dinámico y lleno de tensiones mediante el cual se negocian conjuntamente significados e identidades. Este tipo de investigación dialógica enfatiza la contradicción, la respuesta activa y el compromiso ético, situando la relacionalidad en el centro de la comunicación y la investigación (Shotter, 2010).

En los procesos deliberativos democráticos, la tensión surge como una característica inevitable y productiva. Para Phillips (2011, 2018), el diálogo tiene la capacidad de crear puentes entre diferencias, y esta fuerza radica en tratar la diferencia como un factor dinámico y positivo en la construcción colectiva de significados, más que como un obstáculo. La

tensión se entiende como el estado de agitación generado entre los sujetos de diálogo por ideas, discursos o acciones divergentes u opuestas (Phillips, 2011, 2018; Cleven & Saul, 2025). Esta agitación es, a menudo, un catalizador para conversaciones transformadoras en comunidades y organizaciones, fomentando la reflexión y la búsqueda de soluciones novedosas (Hicks & Kaplowitz, 2024). La tensión se basa en la bilateralidad y el reconocimiento mutuo, en que los sujetos del diálogo reconocen la distancia entre sus puntos de vista y explican sus diferencias.

5.2. *La democracia deliberativa y el otro*

Si la teoría del diálogo y de la alteridad subraya que el sujeto se constituye siempre en relación con otros, los procesos de deliberación colectiva ofrecen un escenario privilegiado para observar esta dinámica en la práctica. Como plantea Martin Buber (1970, 1988, 2002), el «yo» solo adquiere sentido pleno en la relación con el «tú», es decir, en el encuentro con un otro que lo reconoce y al mismo tiempo lo interpela (*I and Thou*).

En contextos donde distintos actores se reúnen para reflexionar, debatir y producir propuestas compartidas, la presencia del otro deja de ser una abstracción filosófica y se convierte en una experiencia concreta. Cada intervención, cada desacuerdo y cada reformulación de una idea pone de manifiesto hasta qué punto las posiciones individuales están atravesadas por la mirada y la reacción de los demás.

El proceso de cocreación analizado en Gipuzkoa constituye un espacio especialmente revelador para estudiar el papel del otro. A lo largo de las conversaciones y dinámicas deliberativas que estructuraron el proceso, no solo se compartieron diagnósticos y propuestas, sino que se enfrentaron continuamente perspectivas distintas que cuestionaban hegemonías. En términos cercanos a los planteamientos de Levinas (1969), el encuentro con el otro implica una interpelación que desestabiliza las certezas del sujeto y lo obliga a reconsiderar su posición en relación con los demás.

Lejos de paralizar el proceso, esta confrontación con el otro puede generar dinámicas de aprendizaje colectivo. Las ideas iniciales fueron revisadas, matizadas o reformuladas a medida que se exponían a la mirada crítica del grupo. La interacción con el otro constituye una condición fundamental para la producción de significado compartido en contextos deliberativos. Como señala Jürgen Habermas, la legitimidad de las decisiones colectivas emerge precisamente de procesos de deliberación en los que los participantes confrontan sus argumentos en condiciones de reciprocidad y reconocimiento mutuo (Habermas, 1984; 1987; 1998; 1999). En esta misma línea, Amy Gutmann y Dennis Thompson sostienen que la de-

liberación democrática exige que los ciudadanos justifiquen sus posiciones ante los demás y estén dispuestos a revisarlas a la luz de los argumentos alternativos (Gutmann & Thompson, 2004).

Desde la teoría deliberativa contemporánea, el encuentro con el otro no solo introduce diversidad de perspectivas, sino que constituye uno de los motores centrales del aprendizaje en democracia. John S. Dryzek subraya que la deliberación permite que los marcos interpretativos de los participantes se transformen a través de la interacción discursiva con otros actores (Dryzek, 2000; 2010; 2019). Del mismo modo, Jane Mansbridge destaca que los procesos deliberativos generan espacios en los que las preferencias iniciales pueden modificarse como resultado del intercambio de argumentos y experiencias (Mansbridge *et al.*, 2012). La exposición a perspectivas diferentes no constituye un obstáculo para la acción colectiva, sino una condición para la formación de juicios más reflexivos.

En esta línea, Mark E. Warren señala que los procesos participativos y deliberativos amplían las capacidades democráticas porque permiten que los ciudadanos se enfrenten a puntos de vista distintos a los propios, generando dinámicas de reflexión crítica (Warren, 2017). El encuentro con el otro puede entenderse como un mecanismo que activa procesos de aprendizaje político y de reconstrucción de las propias posiciones.

El encuentro con el otro no solo introduce diversidad de perspectivas, sino que contribuye activamente a la construcción de un espacio común de reflexión y acción. Siguiendo las reflexiones sobre la alteridad desarrolladas por Jacques Derrida (2017) en *Writing and Difference*, puede decirse que es precisamente en el encuentro con la diferencia donde se abre la posibilidad de producir nuevos significados. En el caso analizado, esta interacción funcionó progresivamente como un espejo incómodo que obligaba a los participantes a confrontar sus ideas con las de los demás. En ese proceso de interpelación mutua comenzó a gestarse un espacio compartido de reflexión y acción que puede interpretarse como uno de los elementos constitutivos de una nueva cultura política.

5.3. Elementos para el marco analítico

La otredad es el elemento central del análisis del discurso llevado a cabo en este capítulo. Tomando como referencia el marco teórico presentado, los seis componentes del análisis pueden definirse como dimensiones analíticas que permiten observar el funcionamiento de la otredad en los procesos deliberativos y de cocreación. Cada elemento se deriva de las tensiones entre el diálogo, interacción, reconocimiento y construcción colectiva.

El primer elemento del marco analítico es la resistencia doble. La resistencia doble se refiere a la dinámica mediante la cual tanto el yo como el otro buscan preservar su posición frente a la interpelación mutua. Es importante destacar que el encuentro deliberativo no conlleva una aceptación inmediata de las perspectivas ajenas, sino que supone una tensión constante entre apertura y cierre hacia el otro. En ese sentido, el elemento en cuestión se fundamenta en la relación entre apertura y autonomía desarrollada por Buber (1970, 1988, 2002) y retomada por Pearce y Pearce (2001); la idea de Baxter (2011) sobre identidades configuradas en tensión; y las fuerzas centrífugas de Bakhtin (1981, 1984).

El segundo elemento analítico se refiere a la transformación de las personas. La transformación se define en este contexto como los cambios que experimentan las posiciones, interpretaciones o identidades de los participantes a través de la interacción en la deliberación. Este elemento se origina a partir de la concepción relacional del sujeto en Buber (1970, 1988, 2002); la interpelación ética de Levinas (1969); la producción de nuevos significados en Derrida (2017); la transformación de marcos interpretativos planteada por Dryzek (2017); y la revisión de preferencias señalada por Mansbridge (2012).

El tercer elemento analítico es el de la acción planificada frente a la acción emergente. Este tercer elemento representa la tensión entre las estructuras previamente diseñadas del proceso deliberativo y los resultados emergentes producidos por la interacción entre los y las actores del proceso. El enfoque se inspira en los siguientes puntos. Por una parte tienen relevancia las contribuciones de Shotter (2010) al ámbito de la dimensión performativa del diálogo, así como las de Baxter (2011) en lo concerniente a la emergencia relacional. Además, se consideran las metodologías dialógicas y de investigación acción, así como la noción de co-construcción del significado.

El conocimiento experto, en su calidad como elemento analítico, se fundamenta en la interrelación entre los conocimientos técnicos, institucionales o profesionales, dentro del proceso de deliberación analizado. Este elemento se vincula con la crítica a las interpretaciones hegemónicas, la pluralidad de voces de Bakhtin (1981, 1984), la legitimidad deliberativa de Habermas y la necesidad de justificar argumentos ante otros planteada por Gutmann y Thompson (2004).

La diversidad se presenta como el quinto elemento analítico, aludiendo a la presencia y articulación de múltiples perspectivas, experiencias, valores y marcos interpretativos dentro del proceso deliberativo. Este elemento se deriva de la alteridad en Derrida (2017), la polifonía de Bakhtin (1981, 1984), la concepción deliberativa de Dryzek (2017) y la diferencia como motor democrático que describe Phillips (2011, 2018).

La continuidad, como sexto y último elemento analítico, contempla la capacidad de las relaciones en la deliberación para mantenerse a lo largo del tiempo y generar vínculos duraderos, confianza y la institucionalización del aprendizaje colectivo. Este elemento se fundamenta en la distinción entre interacción y relación desarrollada por Buber (1981, 1984); la noción de compromiso sostenido, la construcción de confianza relacional, y la institucionalización del conocimiento colectivo.

6. Análisis del caso: la fiebre de la acción

6.1. *Introducción a la fase de «fiebre de la acción»*

Los talleres analizados para la investigación de este capítulo, han sido denominados bajo el paraguas de «fiebre de la acción». A través de las afirmaciones de varias personas participantes en el grupo de deliberación de Nueva Cultura Política, se puede destacar que el espacio de deliberación no ha alcanzado los objetivos que debería haber alcanzado según las exigencias políticas. Es decir, el espacio de deliberación no había llegado a traducirse en acción o, al menos, la acción lograda no estaba vinculada con la reflexión del propio espacio deliberativo. Ante esta situación, desde la dirección del Think Tank Etorkizuna Eraikiz se ha decidido redefinir la metodología del espacio de deliberación. En esencia, con el cambio metodológico se trata de producir una especie de retorno a los inicios del Think Tank, situando el conocimiento experto en el centro y presuponiendo que, a partir de la reflexión de la persona experta, se llegará a la acción. De este modo, la nueva metodología trata de concentrar la capacidad de decisión en el equipo directivo del Think Tank y orientar la deliberación hacia temas concretos.

6.2. *Sesiones y trabajo realizado*

El eje central de este capítulo radica en el análisis de las memorias 14, 15, 16, 17, 18 y 19 del espacio de deliberación de Nueva Cultura Política. En la presente subsección, se abordará de manera individualizada el trabajo realizado en cada uno de los talleres.

En la decimocuarta sesión, el rol del experto adquirió una relevancia destacada. Tal y como señala uno de los participantes del taller, lo «más importante» de la sesión es la intervención de la persona experta. En este sentido, el ponente, un profesional de acreditada experiencia, respondió a la pregunta que se le planteó, que fue la siguiente: «¿Cómo nos

veis desde la Diputación?». Tras su presentación, el experto planteó a los miembros del grupo una serie de preguntas. Los miembros del grupo debatieron esas cuestiones en equipos y posteriormente compartieron en plenario los distintos puntos de vista. La sesión se llevó a cabo en formato virtual.

En la decimoquinta sesión, el tema central fue el rol de la persona experta. Por su parte, una de las personas participantes realizó un resumen de la sesión anterior y, por su parte, contextualizó el perfil y el ámbito de trabajo de la persona experta de la decimoquinta sesión. El ponente, un experto en el ámbito de la transformación pública, compartió su perspectiva y conocimientos. Como señaló, el objetivo de la organización en la que trabajaba era doble: por un lado, el diseño e implementación de políticas públicas; por otro, promover la creación de redes e intercambios de conocimiento en el sector público. Los participantes llevaron a cabo un debate estructurado en grupos durante un período aproximado de 45 minutos, con el objetivo de compartir opiniones y percepciones en relación con la presentación.

En la decimosexta sesión, el grupo de deliberación sobre Nueva Cultura Política centró su atención en una de las tres acciones del proceso (mapeo de la gobernanza colaborativa, resolución de un problema complejo dentro de la Diputación Foral de Gipuzkoa y puesta en común de esas dos perspectivas). Por ello, en esta ocasión no se contó con la participación de un invitado experto. En particular, la sesión se centró en un ejercicio de mapeo de la gobernanza colaborativa. Una de las personas participantes en el proceso asumió la responsabilidad de liderar la sesión y destacó que uno de sus objetivos principales era «reflexionar sobre el papel de las personas que participan en este grupo de deliberación». Previo al abordaje del tema principal, se realizó una recapitulación de los conceptos aprendidos en la sesión anterior. Una vez concluida la presentación, las personas participantes procedieron a compartir sus opiniones y sensaciones sobre el ejercicio de mapeo en pequeños grupos.

En la decimoséptima sesión, se puso el foco en otra de las tres acciones del proceso. En esta ocasión, hubo una persona experta invitada, concretamente, la persona acompañante experta encargada de impulsar la acción. El taller arrancó con la explicación de la evolución del proyecto: estaban tratando de resolver un conflicto histórico entre dos departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Tras exponer el problema, las personas participantes debatieron en grupos en torno a una serie de preguntas. Además, se subrayó la importancia de buscar sinergias entre las tres acciones desarrolladas en el marco del espacio de deliberación sobre la Nueva Cultura Política. En este sentido, se plantearon cuatro preguntas para trabajar dichas sinergias.

En la decimoctava sesión, se contó con la participación de una persona experta, quien abordó la transformación de las personas como tema central de análisis. Previamente a la sesión, varios miembros del grupo llevaron a cabo un ejercicio en colaboración con la persona experta, centrado en su propia transformación. La sesión se fundamentó en la premisa de que son las personas quienes transforman las organizaciones. Tras la presentación de la persona experta, algunos de los participantes que habían realizado el ejercicio compartieron su experiencia. Posteriormente, el grupo de participantes de la sesión entró en un debate en el que compartieron sus opiniones y sensaciones en torno a la intervención de la persona experta y al ejercicio realizado.

En la decimonovena sesión, un agente de la red de gobernanza colaborativa de Gipuzkoa realizó una presentación sobre el funcionamiento de las Agencias de Desarrollo Territorial. Tras su intervención, se plantearon varias preguntas con el objetivo de dinamizar el trabajo en grupo: hubo un bloque de preguntas sobre liderazgo, y otro bloque de preguntas sobre los roles de las personas participantes. Además, durante la sesión se destacó que se produciría un cambio en la evolución del espacio de deliberación: hasta el momento, las sesiones habían situado la acción en el centro, pero a partir de la decimonovena sesión la reflexión pasaría a ocupar un lugar más relevante.

6.3. *Análisis*

En el apartado subsecuente se ha desgranado uno a uno el significado de cada una de las categorías analíticas identificadas a través del marco teórico. El objetivo de este apartado es llevar a cabo el análisis para responder a la pregunta de investigación planteada.

6.3.1. RESISTENCIA DOBLE

La resistencia doble hace referencia a la dinámica mediante la cual el yo y el otro buscan preservar su posición frente a la interpelación mutua. En ese sentido, la resistencia doble es también una actitud hacia la transformación. Por una parte se puede identificar resistencia sobre el cambio que normalmente le ejerce el yo, o los sujetos hegemónicos del proceso. Pero a la vez, hay una resistencia sobre los posicionamientos hegemónicos, que son materializados por el otro.

En la decimocuarta sesión, por ejemplo, se indicó que lo «más importante» de la sesión era la intervención de la persona experta. En ese contexto, se plantearon diferentes preguntas que tenían como objetivo impul-

sar la cuestión de cuáles eran «los riesgos y palancas» para que las formas de trabajar de la Diputación funcionaran. En el contexto de esa pregunta, una de las personas participantes hizo referencia a la transformación de las estructuras y el peso que las intervenciones y opiniones hegemónicas tienen sobre ellas. Esta persona explicó que «varias formas de trabajo están arraigadas» dentro de la Diputación Foral de Gipuzkoa, y que son precisamente esas formas de trabajo las que «obstaculizan» la transformación. Hace referencia a la resistencia empleando el término «inercia», y explica que las inercias tienen «muchísima» fuerza en los procesos de transformación. Compara las «inercias» con la nueva cultura política.

En ese sentido, volvemos a destacar que la resistencia doble implica una tensión constante entre apertura y cierre hacia el otro. En la sesión número quince se da una discusión sobre la planificación de la acción y el carácter emergente de la acción. Una de las personas participantes indica que la «diversidad» es fundamental en la reflexión del grupo de deliberación. Subraya que la reflexión no puede ser del todo «guiada» por el grupo promotor del Think Tank si se quiere aflorar la «diversidad». Explica que, es difícil «pensar *out of the box*» en la nueva cultura política, si el marco está «preestablecido». Añade que cada transformación tiene continuidades, pero que la continuidad tendrá que tener un instinto de transformación. Esta persona ilustra la resistencia del grupo promotor del Think Tank hacia el cambio, y a la vez, aflora su propia resistencia hacia las posiciones hegemónicas que se tienen de partida en las reflexiones iniciadas en el grupo de deliberación.

6.3.2. TRANSFORMACIÓN DE LAS PERSONAS

La transformación de las personas se refiere a los cambios que experimentan las posiciones, interpretaciones o identidades de los participantes a través de la interacción en la deliberación.

En la decimoséptima sesión se refirieron a la resolución de un conflicto entre dos departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa. En ese sentido, el tema de debate se centró en los «roles y puntos fuertes» de las personas. Una de las personas participantes explicó que «no se debe encontrar a los culpables» sino que hay que «identificar las responsabilidades y facilitar los procesos, sin provocar bloqueos». Esta persona relaciona los bloqueos con la resistencia. No obstante, considera que evitar los bloqueos y las resistencias no siempre es positivo. Por ejemplo, para negociar las reflexiones estratégicas y las transformaciones, las tensiones y resistencias son esenciales. Los consensos son cambiantes y no son perpetuos.

Otra persona participante ha subrayado que las personas son necesarias para promover la transformación. Ha seguido con su intervención

explicando que hay que aprovechar la «diversidad» de las personas para promover la transformación. «La transformación de las personas está relacionada con la resistencia. Así como hay personas que impulsan el cambio, hay personas que provocan resistencia y bloqueo». Hay diferentes formas de ser, y las diferentes formas de ser pueden configurar un grupo. Siempre habrá personas que se resisten al cambio, así como personas que impulsan el cambio.

En una última intervención, en el mismo taller, otra persona participante expresa que hay que «buscar la transformación de las personas». «Las personas deben transformarse. Sin embargo, a menudo hablamos de la transformación de otras personas. Y lo primero que debemos hacer es transformarnos a nosotros mismos. En otras palabras, debemos hablar de nuestra propia transformación.» En esta última intervención se trata la transformación como una característica natural de los procesos. A lo largo de las sesiones, han ido tomando conciencia de la transformación y, especialmente, de la transformación de las personas necesaria para transformar el ecosistema.

6.3.3. PLANIFICACIÓN DE LA ACCIÓN VS. EMERGENCIA DE LA ACCIÓN

La acción planificada y la acción emergente representan la tensión entre las estructuras previamente diseñadas del proceso deliberativo y los resultados emergentes producidos por la interacción entre los y las actores del proceso.

En la decimosexta sesión se lleva a cabo una discusión sobre la planificación del reto del mapeo de la gobernanza colaborativa. Una de las personas participantes, en respuesta a la presentación sobre el reto, explica que existe un cambio notable entre el plan y lo que finalmente ha surgido de él, es decir, entre lo previsto y lo que realmente ha ocurrido. No lo ha valorado ni positivamente ni negativamente, pero ha puesto de manifiesto que hay una diferencia entre la planificación del proceso y el carácter emergente que éste ha acabado adoptando: «Esto también ha cambiado respecto a la planificación inicial».

Otra de las personas participantes ha hecho una confesión similar. Ha subrayado que el ejercicio de mapeo es fruto de un proceso de interacción, y lo ha reconocido: «lo que se ha hecho es algo vivo. Hay un reconocimiento en esa interacción». Ha descrito su experiencia como «algo vivo», algo que ha sido formulado a través de la reflexión y acción continuas.

Una persona integrante del grupo expresa que hay una necesidad de superar la dicotomía entre la planificación y la naturaleza emergente. «En nuestro grupo ha surgido una idea principal: hay que crear las condiciones adecuadas para poder influir e incidir. Hay que saber identificar cuándo

se dan dichas condiciones. Hay que saber buscar el momento oportuno». Manifiesta cierta incertidumbre sobre si las condiciones óptimas son el resultado de una planificación previa o si surgen de forma espontánea a medida que avanza el proceso.

6.3.4. LA CENTRALIDAD DEL CONOCIMIENTO EXPERTO

El conocimiento experto se refiere a la interrelación entre los conocimientos técnicos, institucionales o profesionales. Durante toda esta fase analizada, ha habido un esfuerzo por centralizar el conocimiento experto. Por ejemplo, en la decimocuarta sesión, una de las personas participantes introduce a la persona experta explicando que su intervención es «lo más importante» del taller. En la sesión catorce, la exposición de la persona experta es la que mayor centralidad tiene.

El conocimiento es una fuente de poder, y en esa línea, la cocreación del conocimiento requiere compartir el poder. Para muchos, compartir el poder puede ser un riesgo, es lo que indica una persona participante en el decimocuarto taller: «Otro riesgo puede ser la falta de determinación para compartir el poder. Ya se ha planteado antes la cuestión de si existe la determinación necesaria para hacerlo. Si no la hay, desde luego es un riesgo. Es muy difícil saber cuánta es suficiente. Aunque haya mucha determinación, eso no garantiza que sea suficiente».

El grupo de dirección del Think Tank ha decidido volver a incluir el conocimiento experto a través de las personas expertas en las reuniones para de alguna manera dirigir la deliberación. Éste movimiento, por parte de algunas personas participantes, ha sido visualizado como una estrategia para recuperar el poder. Una persona participante ha hecho referencia a la pregunta propuesta para la deliberación del taller (¿Qué riesgos y qué palancas veis en la Diputación para que la magia siga funcionando?), y ha indicado que las «inercias» y los «compromisos políticos» pueden ser un riesgo para esa magia que funciona o la gobernanza colaborativa que están impulsando.

En la dinámica del taller número dieciséis, una persona participante subraya la necesidad de poner en valor el conocimiento local: «Ha llegado el momento de conectar los laboratorios, las organizaciones y grupos del sur de Europa. Al fin y al cabo, siempre estamos mirando a los países del norte: Escandinavia, Canadá, etc. Pero ya es hora de poner en valor lo que se hace aquí y de crear vínculos entre las organizaciones que existen en nuestro entorno. Es decir, de empezar a situarnos sin complejos». Esta persona ha puesto en valor tanto el conocimiento que se genera en el seno del grupo de deliberación, como el conocimiento que surge en las organizaciones que están en red con dicho grupo.

6.3.5. EL RETO DE LA DIVERSIDAD

La diversidad, una característica intrínseca de lo que representa el otro en el proceso de deliberación analizado, alude a la presencia y articulación de múltiples perspectivas, experiencias, valores y marcos interpretativos.

La diversidad de perfiles y perspectivas de las personas participantes en el espacio deliberativo ha supuesto un reto para el desarrollo del propio proceso. En la fase analizada, se ha abordado de lleno la cuestión de la diversidad. Los participantes se han dado cuenta de que necesitarán perfiles diversos, y diferentes a los que conocen, para afrontar los retos complejos de las sociedades del futuro. En la discusión de la decimocuarta sesión, una de las personas participantes ha considerado la diversidad, o más bien, la gestión de la diversidad como un riesgo: por una parte, el tránsito de «grupos pequeños a grupos más grandes» y, por otro, «garantizar la continuidad del proyecto sin que los cambios del ciclo político lo afecten». Esta persona considera que la diversidad de perfiles que desafían las formas de hacer actuales puede resultar en una completa transformación de la cultura política.

Otra de las personas participantes interviene con una visión más positiva sobre la diversidad indicando que las personas «van y vienen». Explica que si las formas de trabajar han sido asumidas por la institución y, aún más, por la red de agentes, es señal de que la gobernanza colaborativa se está desarrollando de manera positiva. Ha seguido con su intervención diciendo que en los próximos años habrá un gran relevo de personas.

Sigue explicando que se necesitan personas nuevas para impulsar cambios nuevos. En cualquier caso, «los de siempre» deberán transmitir adecuadamente su conocimiento acumulado para que la vieja cultura política no influya en exceso en la nueva, pero de modo que se recoja bien la experiencia acumulada. «En los próximos años entrará mucha gente; eso es un riesgo y una oportunidad a la vez. La gente que entre tendrá una cultura completamente distinta. El riesgo es que la cultura antigua tenga una gran influencia en la nueva. Pero, si no se produce esa transmisión, también existe el riesgo de perder la experiencia acumulada».

6.3.6. CONTINUIDAD DEL PROCESO

Como se ha recordado en el apartado anterior, la continuidad del proceso hace referencia a la capacidad de las relaciones en la deliberación a lo largo del tiempo. En el proceso de nueva cultura política, se puede percibir a través de las memorias que se comparte un sentimiento por consolidar el proceso antes del nuevo ciclo electoral.

En la decimosexta sesión, tras la discusión sobre la gobernanza colaborativa, una de las personas participantes pregunta por qué es importante la continuidad del proceso, si en unos años varias de las personas participantes no continuarán vinculadas al grupo de deliberación. «Muchos mencionáis que el objetivo es que el proceso perdure. Pero, ¿por qué? Aunque este tipo de procesos son largos, nosotros nos moveremos. Puede que dentro de unos años ya no estemos aquí. Por eso, el proceso no puede limitarse a una sola legislatura. Por otro lado, también mencionasteis la duración y la frustración.» Esta persona explica que si se quiere que el proceso tenga continuidad, es necesario establecer las bases para la continuidad en un futuro. Para ello, añade, es necesaria la «transmisión del conocimiento».

Otra de las personas participantes explica que una forma de consolidar el legado del grupo es construir un lenguaje compartido. Esta persona destaca la importancia de conformar un lenguaje común para el proceso. Añade que, si se comprende que el lenguaje construye el mundo, este contribuye también a la construcción y cohesión del grupo. Además, profundiza en que permite gestionar la diversidad: personas con perspectivas diferentes debaten en torno a un mismo vocabulario, en el cual, el lenguaje compartido actúa como puente. «Es muy importante utilizar un lenguaje común. En este proyecto se ha trabajado para resolver esos problemas». Sigue diciendo que en su grupo se ha mencionado la importancia del liderazgo y que cree que los diferentes deben mirarse entre sí. «Deben llegar a un lenguaje común».

El concepto de la continuidad está estrechamente relacionado con la evolución de los sujetos del diálogo: en la fase analizada, ha habido un intento de neutralizar las diferencias entre los participantes a favor de la construcción del sujeto colectivo. Los participantes han comenzado a tomar conciencia de la identidad colectiva del grupo. Una de las personas participantes en el espacio de deliberación, ha subrayado en esa misma sesión que la transformación individual es esencial para la transformación colectiva, y viceversa. No obstante, ha añadido que la transformación no es lineal y que hay que dinamizarla, y que, por tanto, la transformación de cada uno de los individuos no implica la transformación del colectivo: «tenemos que ir más allá de la linealidad. Las instituciones no cambian automáticamente cuando las personas cambian». Para finalizar su intervención ha dicho que «el otro forma parte de un nosotros».

7. Conclusiones

A través del caso del Think Tank de Nueva Cultura Política de Gipuzkoa se ha tratado de observar cómo la interacción con «el otro» trans-

forma las dinámicas del grupo como la propia concepción de la acción colectiva. La fase analizada, es decir, la fase de «fiebre de la acción», resulta especialmente reveladora, ya que pone al descubierto una contradicción estructural del proceso deliberativo: la tensión entre abrir espacios de reflexión plural y, al mismo tiempo, responder a las exigencias institucionales de producir resultados visibles y políticamente legítimos. En este último apartado se trata de dar una respuesta a la pregunta de investigación planteada al inicio del capítulo, que es el siguiente: ¿Cómo transforma «el otro» la construcción del sujeto colectivo en un proceso de deliberación de políticas públicas en un contexto preelectoral?

Para responder a la pregunta de investigación, se han planteado tres objetivos: 1) Analizar el rol del «otro» en un proceso deliberativo como catalizador de prácticas transformadoras; 2) Examinar cómo la proximidad del ciclo electoral intensifica las tensiones y la interpelación entre los diferentes sujetos participantes; 3) Explorar cómo éstas dinámicas contribuyen a la construcción de un sujeto colectivo.

En relación al tercer objetivo planteado, uno de los hallazgos centrales de esta investigación es que el sujeto colectivo no es previamente existente al proceso deliberativo, sino que emerge progresivamente a través de la interacción entre diferentes actores. El «nosotros» no se construyó mediante la desaparición de las diferencias, sino a través de negociar las diferencias y convertirlas en posibilidades de acción compartida. En este sentido, el conflicto es una condición necesaria de la deliberación democrática. La existencia de posiciones divergentes, resistencias y marcos interpretativos distintos hace que las personas participantes revisen sus certezas y construyan colectivamente los significados compartidos del proceso.

En referencia al segundo objetivo, la continuidad surge como una preocupación central del proceso. La cercanía del ciclo electoral genera una conciencia sobre la fragilidad de los aprendizajes construidos colectivamente y sobre el riesgo de que los cambios dependan de personas o coyunturas políticas concretas. Por ello, se pone de manifiesto la necesidad de construir lenguajes comunes, transmitir conocimiento y consolidar relaciones de confianza. Éstas características se convirtieron en condiciones fundamentales para garantizar la continuidad de la nueva cultura política más allá de una legislatura concreta. En ese sentido, el análisis muestra que la institucionalización de la innovación democrática no solo depende de las estructuras formales, sino también de la consolidación de relaciones que puedan sostener este tipo de espacios a lo largo del tiempo.

Respecto al primer objetivo, el análisis pone de manifiesto que la interacción con el otro genera procesos de transformación subjetiva. Es decir, a lo largo de las sesiones, varias de las personas participantes recono-

cen que la transformación institucional también requiere transformación personal. Esta cuestión es fundamental, ya que desplaza la idea de cambio político de una lógica puramente estructural a una lógica relacional y reflexiva. El cambio no sólo depende de nuevos diseños institucionales, sino también de la capacidad de los individuos de cuestionar sus propias posiciones y reconocerse como parte de un proceso compartido de aprendizaje.

En respuesta a la pregunta de investigación y como conclusión del capítulo, el análisis pone de manifiesto el valor del «otro» como un espejo incómodo por tres motivos principales. En primer lugar, la democracia deliberativa requiere reconocer el valor productivo del conflicto y de la diferencia. En segundo lugar, se considera que las tensiones y resistencias son elementos constitutivos de las innovaciones democráticas y que la acción colectiva se fortalece cuando los participantes se reconocen mutuamente como interlocutores legítimos a pesar de sus diferencias. Por último, porque la construcción de un sujeto colectivo depende de la capacidad de convertir la diferencia en una práctica productiva. El proceso deliberativo consistió en construir espacios que pudieran sostener el desacuerdo, transformar las tensiones en aprendizaje colectivo y convertir la interacción con el «otro» en una fuente de cocreación.

8. Bibliografía

- Arrona, A. (2017). Can interpretive policy analysis contribute to a critical scholarship on regional innovation policy studies? *Orkestra Working Paper Series in Territorial Competitiveness*. <https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/articulos-cientificos/orkestra-working-papers/2017-R01WPS.pdf>
- Arrona, A., Estensoro, M., Larrea, M., & Sisti, E. (2018). When Collaborative Development Meets New Public Governance: The Case of Etorkizuna Eraikiz Territorial Development Lab In Gipuzkoa. *European Public & Social Innovation Review*, 3(1), 33-45.
- Bakhtin, M. (1981). *The Dialogic Imagination: Four Essays* (M. Holquist & C. Emerson, Trans.). University of Texas Press.
- Bakhtin, M. (1984). *Problems of Dostoevsky's Poetics* (C. Emerson, Trad.). University of Minnesota Press. <https://www.jstor.org/stable/10.5749/j.ctt22727z1>
- Baxter, L. A. (2011). *Voicing Relationships: A Dialogic Perspective*. SAGE Publications, Inc.
- Buber, M. (1970). *I and Thou* (W. Kaufmann, Trad.). Scribner.
- Buber, M. (1988). *The Knowledge of Man: Selected Essays* (M. S. Friedman, Trad.). Humanity Books.
- Buber, M. (2002). *Between Man and Man* (R. Gregor-Smith, Trad.; 2.^a ed.).
- Cleven, E., & Saul, J. A. (2025). *Transformative Dialogue: Co-creating Conversations in Communities and Organizations*. Association for Conflict Resolution.

- Cummings, S., Haan, L., & Seferiadis, A.-A. (2020). How to use critical discourse analysis for policy analysis: A guideline for policymakers and other professionals. *Knowledge Management for Development Journal*, 15(1), 99-108.
- Derrida, J., & Alan, B. (2017). *Writing and Difference*. University of Chicago Press.
- Dryzek, J. S. (2000). *Deliberative Democracy and Beyond: Liberals, Critics, Contestation*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/019925043X.001.0001>
- Dryzek, J. S. (2010). *Foundations and Frontiers of Deliberative Governance*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199562947.001.0001>
- Dryzek, J. S., Bächtiger, A., Chambers, S., Cohen, J., Druckman, J. S., Felicetti, A., James S. Fishkin, Farrell, D. M., Fung, A., Gutmann, A., Landemore, H., Mansbridge, J., Marien, S., Neblo, M. A., Niemeyer, S., Setälä, M., Slothuus, R., Suiter, J., Thompson, D., & Warren, M. (2019). The crisis of democracy and the science of deliberation: Citizens can avoid polarization and make sound decisions. *Science*, 363(6432), 1144-1146. <https://doi.org/DOI:10.1126/science.aaw2694>
- Estensoro, M. (2012). *Local networks and socially innovative territories: The case of the Basque region and Goierri county* [University of the Basque Country]. <https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/tesis/TD-IVC-004.pdf>
- Estensoro, M. (2015). How can social innovation be facilitated? Experiences from an action research process in a local network. *Systemic Practice and Action Research*, 28, 527-545. <https://doi.org/10.1007/s11213-015-9347-2>
- Estensoro, M., & Larrea, M. (2016). Overcoming policy making problems in smart specialization strategies: Engaging subregional governments. *European Planning Studies*, 24(7), 1319-1335. <https://doi.org/10.1080/09654313.2016.1174670>
- Friedman, M. S. (1996). *Martin Buber and the Human Sciences*. State University of New York Press.
- Friedman, M. S. (2002). *Martin Buber: The Life of Dialogue* (4.^a ed.).
- Fung, A., & Wright, E. O. (2003). Thinking about Empowered Participatory Governance. En *Deepening Democracy: Institutional Innovations in Empowered Participatory Governance* (pp. 3-42).
- Gergen, K. (1991). *The Saturated Self: Dilemmas of Identity in Contemporary Life*. Basic Books.
- Gergen, K. J. (2009). *Relational Being: Beyond Self and Community*. Oxford University Press.
- Gergen, K., & Gergen, M. (2004). *Social Construction: Entering the Dialogue*. Taos Institute Publications.
- Gutmann, A., & Thompson, D. (2004). *Why Deliberative Democracy?* Princeton University Press. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt7t5w5>
- Gustavsen, B. (2020). Action research and the problem of the single case. *International Journal of Action Research*, 16(1), 77-82. <https://doi.org/10.3224/ijar.v16i1.07>
- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action: Vol. 1. Reason and the rationalization of society* (Vol. 1). Beacon Press.
- Habermas, J. (1987). *The theory of communicative action: Vol. 2. Lifeworld and system: A critique of functionalist reason*. Beacon Press.

- Habermas, J. (1998). *Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy*. The MIT Press.
- Habermas, J. (1999). *La inclusión del otro: Estudios de teoría política*. Paidós.
- Herr, K., & Anderson, G. L. (2015). *The Action Research Dissertation: A Guide for Students and Faculty*. SAGE Publications.
- Hicks, S. D., & Kaplowitz, D. R. (2024). *Facilitating Transformational Dialogues: Creating Socially Just Communities*. Teachers College Press.
- Karlsen, J., & Larrea, M. (2014). *Territorial Development and Action Research*. Gower Pub Co.
- Karlsen, J., & Larrea, M. (2017). Moving context from the background to the forefront of policy learning: Reflections on a case in Gipuzkoa, Basque Country. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 35(4), 721-736. <https://doi.org/10.1177/0263774X16642442>
- Kemmis, S., & MacTaggart, R. (2005). Participatory Action Research: Communicative Action and the Public Sphere. En N. K. Denzin & Y. S. Lincoln, *The Sage handbook of qualitative research* (3.^a ed., pp. 559-603). SAGE Publications Ltd.
- Larrea, M. (2019). *Una metodología para la construcción de gobernanza cooperativa*. Cuadernos Orkestra. <https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/metodologia-gobernanza.pdf>
- Levinas, E. (1969). *Totality and Infinity*. XanEdu Publishing.
- Mansbridge, J., Bohman, J., Chambers, S., Christiano, T., Fung, A., Parkinson, J., Thompson, D. F., & Warren, M. E. (2012). A systemic approach to deliberative democracy. En J. Parkinson & J. Mansbridge (Eds.), *Deliberative Systems* (pp. 1-26). Cambridge University Press.
- Montesano Montessori, N., Farrelly, M., & Mulderrig, J. (2019). *Critical Policy Discourse Analysis*. Elgar.
- Montesano Montessori, N. (2023). Critical policy discourse analysis. En M. Handford & J. P. Gee (Eds.), *The Routledge Handbook of Discourse Analysis* (2.^a ed.). Routledge.
- Mouffe, C. (2000). *The Democratic Paradox*. Verso.
- Pearce, K. A., & Pearce, W. B. (2001). The public dialogue consortium's school-wide dialogue process: A communication approach to develop citizen skills and enhance school climate. *Communication Theory*, 11(1), 105-123. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2001.tb00235.x>
- Phillips, L. (2011). *The Promise of Dialogue: The Dialogic Turn in the Production and Communication of Knowledge*. John Benjamins Publishing Company.
- Phillips, L. J., Olesen, B. R., Scheffmann-Petersen, M., & Nordentoft, H. M. (2018). De-romanticising dialogue in collaborative health care research: A critical, reflexive approach to tensions in an action research project's initial phase. *Qualitative Research in Medicine and Health Care*, 2(1), 1-13.
- Reason, P., & Bradbury, H. (2013). *The SAGE Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice* (SAGE Publications Ltd).
- Shotter, J. (2010). Situated Dialogic Action Research: Disclosing "Beginnings" for Innovative Change in Organizations. *Organizational Research Methods*, 13(2). <https://doi.org/10.1177/1094428109340347>
- Valsiner, J. (1998). *The Guided Mind: A Sociogenetic Approach to Personality*. Harvard University Press.

- Valsiner, J. (2007). *Culture in Minds and Societies: Foundations of Cultural Psychology*. SAGE Publications India Pvt Ltd.
- Warren, M. E. (2017). A Problem-Based Approach to Democratic Theory. *American Political Science Review*, *III*(1), 39-53. <https://doi.org/10.1017/S0003055416000605>
- Young, I. M. (2000). *LA JUSTICIA Y LA POLÍTICA DE LA DIFERENCIA*. Cátedra.
- Zank, M., & Braiterman, Z. (2004). Martin Buber. En *Stanford Encyclopedia of Philosophy*.