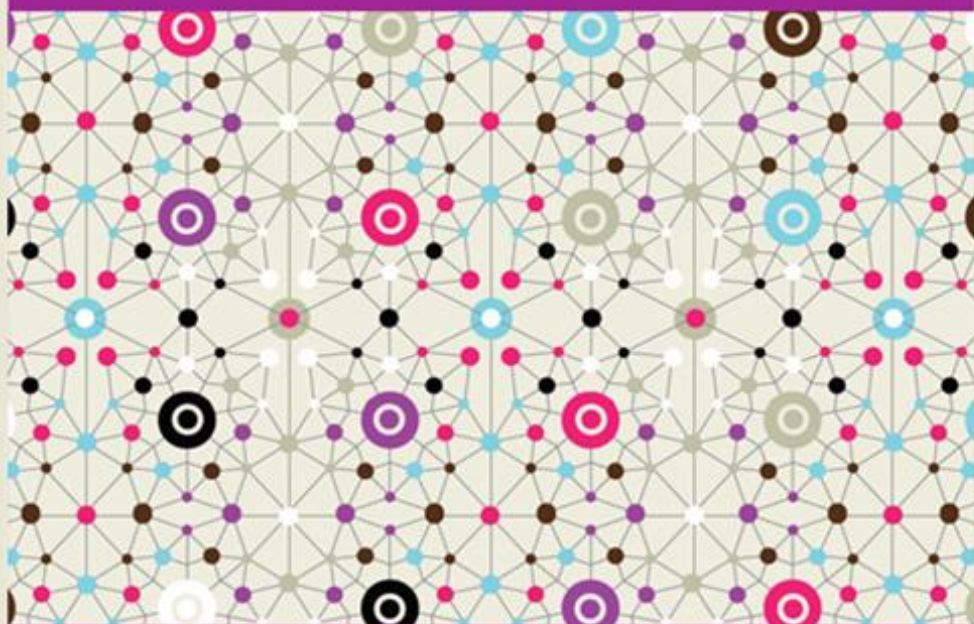


SERIE “THINK TANKS” Nº 6

Marzo de 2016

## América Latina en perspectiva global. Notas del tercer encuentro latinoamericano de Think Tanks



NATALIA AQUILINO | AGUSTINA SUAYA (Compiladoras)

EVA ARIAS | SOFÍA ESTÉVEZ | FEDERICO FRASCHERI

VIPPAL

## **Índice**

<b>Agradecimientos .....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>6</b>
<b>Síntesis de ideas compartidas y aprendizajes .....</b>	<b>7</b>
<b>Debates y conversaciones en torno a la agenda de políticas de la región.....</b>	<b>10</b>
1. BALANCE Y RESULTADOS: CONSTRUYENDO UNA AGENDA DE CRECIMIENTO Y EQUIDAD PARA AMÉRICA LATINA .....	10
2. LAS CAPACIDADES ESTATALES EN AMÉRICA LATINA: LUCES Y SOMBRAS DE UN APRENDIZAJE CONTINUO.....	12
3. UNA MIRADA AL NUEVO ESCENARIO GEOPOLÍTICO EN AMÉRICA LATINA .....	14
4. MEDIOS Y THINK TANKS: POSIBILIDADES Y LÍMITES PARA LA COOPERACIÓN EN EL CONTEXTO REGIONAL .....	17
<b>Conferencia: Los Think Tanks latinoamericanos desde la mirada del Índice Global GoToThinkTank 2015 .....</b>	<b>22</b>
<b>Aprendizajes compartidos para el fortalecimiento institucional de los Think Tanks ..</b>	<b>23</b>
1. COOPERACIÓN SUR-SUR AL PROCESO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE THINK TANKS DE AMÉRICA LATINA: ¿HACIA UNA AGENDA DE TRABAJO MÁS COORDINADA? .....	23
2. NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA LA INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS.....	25
3. LECCIONES APRENDIDAS SOBRE LA INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ELECTORALES EN AMÉRICA LATINA .....	28
<b>Listado de participantes.....</b>	<b>31</b>

## Agradecimientos

Las compiladoras agradecen la colaboración y comentarios a este documento de Josefina Areso, Florencia Fedel y Matías Tarillo.

También quieren hacer extensivo el agradecimiento a las organizaciones encargadas de que el Tercer Encuentro de Think Tanks latinoamericanos se llevara a cabo: Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), CAF Banco de desarrollo de América Latina, Banco Mundial (BM), Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI), Fundación Getulio Vargas (FGV) y el Programa de Think Tanks y Sociedad Civil de la Universidad de Pensilvania (TTCSP).

Para más información del encuentro y ediciones anteriores acceda a <http://thinktankslatinoamericanos.org/>



## Prólogo

*Por Christian Asinelli, Director de Desarrollo Institucional de CAF -banco de desarrollo de América Latina-*

Históricamente, la agenda estatal de los países de América Latina ha girado en torno a tres componentes fundamentales: la gobernabilidad, el desarrollo y la equidad. La permanencia de estas cuestiones en la agenda como problemática central no ha hecho más que reflejar las propias tensiones del orden capitalista para asegurar una ecuación estable capaz de conciliar condiciones de gobernabilidad democrática, crecimiento sostenible, distribución equitativa del ingreso, riqueza y oportunidades de acceso a bienes y servicios esenciales.

En la actualidad, en un contexto de expectativas sociales crecientes y recursos escasos, la complejidad de estas tres cuestiones se ha tornado cada vez más difícil de subsanar. Sin embargo, también en las últimas décadas, se ha extendiendo el consenso entre académicos y hacedores de política pública respecto al papel que les cabe a las instituciones en su resolución. Las teorías del desarrollo concuerdan hoy en que este ya no puede verse solo como un proceso de acumulación de capital, sino, fundamentalmente, como un proceso de cambio organizativo.

Abordar a esta conclusión, implicó para América Latina –y para muchos países de buena parte de mundo- repensar la cuestión estatal. En una primera etapa, en el marco de las reformas económicas denominadas de primera generación, el foco estuvo puesto en el fortalecimiento del mercado como motor del desarrollo y el achicamiento del Estado junto con la delegación de una serie de funciones clave.

Posteriormente, el interés fue puesto no tanto en el tamaño, sino en la capacidad del Estado para gestionar de manera eficaz. Sobresale aquí, la renovada atención de los organismos internacionales preocupados por el fortalecimiento institucional, producto de la reflexión en torno al fracaso de las políticas del “Estado mínimo”.

En este marco, el fortalecimiento y la calidad institucional fueron asumidos como una construcción social que involucra experiencias y aprendizajes acumulados, desafíos alcanzados y, principalmente, un fuerte desarrollo de capacidades que permita satisfacer las demandas y resolver de manera eficiente los problemas de desarrollo, gobernabilidad y equidad que las sociedades latinoamericanas contemporáneas exigen.

Sin embargo, esta construcción ya no comprende solamente al Estado, sino que incluye también a la ciudadanía y a las organizaciones de la sociedad civil. Si en el transcurso de la mayor parte de la historia del Estado moderno, la resolución de las cuestiones de la agenda social fue considerada prerrogativa del aparato estatal, en la actualidad, se reconoce cada vez más la importancia de adjudicar a la ciudadanía y a las

organizaciones de la sociedad civil un creciente papel en el proceso de gestión de las políticas públicas.

Por eso, tener mejores instituciones no solo implica mejorar nuestra capacidad para alcanzar los fines de desarrollo establecidos. Tener mejores instituciones conduce indefectiblemente a abrir el juego a un proceso político, democrático y participativo, que asegure que esos fines de desarrollo sean fijados y promovidos bajo criterios adecuados de equidad e inclusión.

Hace varios años ya, que desde CAF comprendimos la relación virtuosa entre instituciones y desarrollo y hacia allí hemos dirigido nuestros esfuerzos. Desde la Dirección de Desarrollo Institucional, impulsamos políticas sostenidas de capacitación de funcionarios públicos y sus equipos de trabajo, especialización de un segmento directivo de alta gerencia, construcción de ciudadanía y liderazgos, así como también, operaciones de financiamiento y cooperación técnica específicas que contribuyen al crecimiento de los países de la región.

Y para todo esto contamos con el apoyo de las organizaciones de la sociedad civil y de los centros de pensamiento, quienes día a día colaboran con estos procesos mediante el aporte de conocimiento, tecnologías y su capacidad de incidencia en las políticas públicas de los países latinoamericanos. Sólo a través de un trabajo de cooperación conjunto podremos contribuir al fortalecimiento de nuestras instituciones y así promover mejores políticas para el desarrollo equitativo, presente y futuro de los países de la región. Ese es nuestro compromiso.

## Introducción

Una vez al año los centros de pensamiento de América Latina se reúnen para analizar los principales retos que enfrentan para acercar evidencia y conocimiento a las políticas públicas de sus agendas nacionales. Además de continuar el camino ya iniciado, el III Encuentro Latinoamericano de Think Tanks (TT) fue una oportunidad para afianzar vínculos y lazos de cooperación entre instituciones pares fortaleciendo así a la comunidad de pensamiento latinoamericana ávida de mejorar la relación entre investigación aplicada y su capacidad de incidencia en las políticas públicas de sus países. Como telón de fondo, todo ello se desarrolló en un contexto de escenario geopolítico cambiante e incierto en muchos aspectos, en el año del plazo de los objetivos del milenio y en la víspera de procesos electorales de gran trascendencia en varios países y con efecto dominó en el resto de la región.

El Summit es una iniciativa que aspira a convertirse en un evento obligado para los centros de pensamiento de la región que apunten a enriquecerse del debate regional y el intercambio de experiencias entre pares. Las dos primeras ediciones se realizaron en los años 2013 y 2014 en Rio de Janeiro, Brasil y fueron organizadas por FGV y Upenn.

En 2015 y por primera vez, la Argentina fue sede del Encuentro realizado en Buenos Aires entre el 11 y el 13 de noviembre. El encuentro fue organizado por el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), el Programa de Think Tanks y Sociedad Civil de la Universidad de Pensilvania (UPenn), el Consejo Argentino de Relaciones Internacionales de Argentina (CARI) y la Fundación Getulio Vargas de Brasil (FGV). Contó con el apoyo de CAF - Banco de Desarrollo de América Latina como socio estratégico y la participación del Banco Mundial, el Instituto del Banco Asiático de Desarrollo, la Konrad Adenauer Stiftung, la Friedrich Ebert Stiftung, Taiwan Foundation for Democracy y la empresa Ledesma.

En esta tercera edición, participaron 50 personas de 22 Think Tanks de 12 países latinoamericanos y 13 instituciones internacionales observadoras de 6 países de América, África y Europa. Durante el encuentro, discutieron sobre crecimiento y equidad en América Latina, capacidades estatales, geopolítica regional -con la asistencia de los embajadores de Brasil y China-, juventudes, medios y nuevas tecnologías y fortalecimiento institucional de los centros de pensamiento.

Estos tres días de trabajo dieron lugar a una serie de conclusiones e intercambios que este documento, el sexto de la serie editorial Think Tanks, busca capturar y compartir en el dominio público. Así, se exponen las principales ideas compartidas durante el encuentro en torno a dos agendas diferentes: una de políticas, donde se analizaron temas vinculados al desarrollo, capacidades estatales, geopolítica regional, medios y políticas de juventudes, y a otra, de fortalecimiento institucional donde se trabajó sobre cooperación

sur-sur, nuevas tecnologías e incidencia en procesos electores. Al mismo tiempo, se comparten las conclusiones centrales que emanan del Índice Global GoTo ThinkTank2015.

## **Síntesis de ideas compartidas y aprendizajes**

Los desafíos que enfrenta la investigación para acercar su producción a las políticas públicas en América Latina todavía son extensos. Más allá de avances relativos a la mayor utilización de herramientas tecnológicas y nuevas formas visuales de la comunicación, las virtudes de un diálogo más genuino y respetuoso donde la evidencia sea comunicable necesitan fortalecerse. El Summit dejó huella en 8 temas específicos que se resumen como sigue.

En primer lugar, los Think Tanks latinoamericanos están trabajando en una región que todavía es la más desigual del mundo. En este contexto, y con el fin de hacer frente a las profundas problemáticas sociales es necesario producir una transformación productiva que mejore la asignación de recursos. Acá los TT juegan un rol clave, no sólo contribuyendo a la generación de diagnósticos sino también analizando y proponiendo alternativas de políticas públicas basadas en evidencia.

En segundo lugar, los Think Tanks de la región trabajan con gobiernos que todavía deben fortalecer sus capacidades. Para poder implementar reformas que contribuyan a mejorar la productividad es necesario tener estados potentes, eficientes y efectivos. Teniendo en cuenta el rezago de la región en esta materia, los Think Tanks pueden realizar importantes aportes para fortalecer las capacidades estatales. El rol de los Think Tanks es transformar el problema aportando diagnóstico, conocimiento y facilitando la participación ciudadana, contribuyendo a racionalizar el cómo y el para qué de estas mejoras. Un estado con mejores capacidades podrá mejorar la implementación, monitoreo y evaluación de políticas públicas, como así también enriquecer el debate público.

En tercer lugar, se presenta para los Think Tanks el desafío de pensar y actuar en el contexto de una región que tiene la oportunidad de ocupar un nuevo rol en el nuevo esquema de poder. Se ha destacado a la coordinación y cooperación de los países de América Latina como agente disparador de desarrollo para la región, siendo estas estrategias indispensables para el crecimiento del mercado regional a nivel internacional.

En un contexto político-institucional tan complejo, lograr incidir en el proceso de política pública y aumentar la visibilidad de los TT resulta particularmente desafiante. Así, la cuarta conclusión extraída del Summit es que para lograr estrategias de incidencia exitosas no sólo es necesario llevar adelante procesos de comunicación desde el inicio de las investigaciones y comunicar a lo largo de la implementación del proyecto, sino también hacer uso de nuevas estrategias que sirvan para atraer tanto a los grandes medios como a

los líderes de opinión que sean referentes del tema trabajado. El vínculo entre Think Tanks y medios se puede ver fortalecido a través del intercambio de información de calidad y mediante la búsqueda de nuevos espacios que fortalezcan las sinergias entre estos actores, como lo serían cursos, conferencias, seminarios, entre otros. No obstante, este proceso nunca debe perder de vista que los tres puntos centrales de la actividad de un think tank deben ser calidad, independencia e integridad. Es importante la credibilidad de sus ideas, por lo que deben ser proactivos para responder a los cuestionamientos respecto de esas tres cosas. Además, es preciso poner énfasis en la comunicación estratégica y el marketing. Esto significa entender cuál es el producto, su timing, su audiencia y su canal de comunicación.

En quinto lugar, los Think Tanks debe encarar nuevos temas sectoriales que son clave para la región como son las políticas de juventudes. América Latina posee un rostro joven: actualmente, el 69% de sus habitantes son menores de 40 años. Para el año 2050, se estima que los habitantes menores de 40 años serán el 49% del total de la población, lo que significa que estamos ante un bono demográfico que se está acabando. Es importante avanzar con un involucramiento de los tres poderes, fuertemente comprometido con un enfoque de derechos, donde la inclusión, la igualdad de oportunidades y el enfoque participativo sean piedras fundamentales. Será de vital importancia abordar la articulación entre la inserción laboral contemplando la cuestión de género, la provisión de servicios de cuidado y las intervenciones en materia de educación sexual y reproductiva.

América Latina sólo produce 2,3% del conocimiento científico, el cual se concentra en los países más grandes y ricos: México, Argentina, Brasil, Chile. Es por eso que iniciativas que promuevan la construcción de un espacio de intercambio entre organizaciones de la región, que permitan pensar en la sostenibilidad de los centros, se vuelven imprescindibles. Así, la sexta conclusión del Summit es que los TT deben avanzar hacia una expansión de la cooperación sur-sur y la innovación política, aprovechando de esta manera el conocimiento generado en otros países y trabajando en red para expandir la influencia de los TT latinoamericanos hacia otras regiones.

De igual manera, en séptimo lugar, los TT también pueden hacer grandes aportes en contexto electoral. Las experiencias de trabajo durante épocas electorales muestran que la pluralidad de organizaciones genera legitimación y que el intercambio con experiencias de otros países es útil, pues sirve para el desarrollo de conocimiento conjunto. Cabe destacar la importancia que tiene el proceso para llegar al objetivo antes que los resultados, en tanto aquel genera los cambios menos visibles pero de mayor peso sobre la sociedad, planteando exigencias sobre prioridades de la agenda de desarrollo en el país.

En conclusión, el rol de Think Tanks debe ser impulsar el uso de la evidencia en la toma de decisiones, contribuyendo a dejar atrás a las políticas públicas basadas en la ocurrencia, la ideología o la discrecionalidad. Esto implica integrar la experiencia y el conocimiento individual de los funcionarios públicos con la mejor evidencia disponible



que arrojan los ejercicios de evaluación, y la investigación que realizan los Think tanks y la investigación académica. Si bien la reflexión acerca del uso de la investigación no es algo nuevo, hay retos que persisten. Por el lado de la oferta, el principal es cómo hacer que la información sea atractiva a los públicos objetivo, lo que implica desarrollar herramientas para comunicar ideas complejas. Por el lado de la demanda, es necesario que los funcionarios públicos estén capacitados para buscar, entender y utilizar la información, y que cuenten con la infraestructura necesaria para interactuar con esa evidencia.

## **Debates y conversaciones en torno a la agenda de políticas de la región**

### **1. Balance y resultados: Construyendo una agenda de crecimiento y equidad para América Latina**

El Encuentro de Think Tanks de América Latina abrió con un panel destinado a analizar lo alcanzado y lo que todavía falta realizar en materia de crecimiento y equidad en la región en el año poniendo en común un estado de la situación social y económica de la región en el contexto de nuevos acuerdos internacionales en materia de desarrollo sostenible para informar las agendas nacionales de los Think Tanks participantes. Avances y perspectivas. Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) vis a vis Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

En el aspecto económico, se remarcó que el viento de cola ya no está presente en el contexto actual. Hay un cambio económico en América Latina y esto genera a su vez un cambio muy fuerte en los aspectos sociales. El crecimiento económico real es muy bajo, sólo del 2% y se pronostica que el mismo podría llegar a 0%. A diferencia de América Central, cuyo crecimiento estuvo vinculado a la suerte de EEUU, América del Sur ha estado más relacionada al crecimiento de China, cuya tasa de crecimiento se desacelera en el presente y en el futuro cercano. Como resultado, las expectativas de los mercados en América Latina no son muy positivas.

¿De qué manera los países pueden mantener tasas de crecimiento decentes en el marco del fin del viento de cola? La clave para esto es la productividad, mientras que en Asia las mejoras en la productividad tienen un rol muy importante en el crecimiento, e en América Latina este factor sólo explica una pequeña porción del crecimiento. En este contexto, hay dos elementos que afectan a la productividad: el acceso a las nuevas tecnologías, y la apertura del mercado a la inversión externa directa y el comercio internacional.

En el aspecto social, los cambios en el mercado laboral en la región no se han medido en forma cabal. Hubo una reducción en la desigualdad y en la pobreza hasta el año 2011: el mercado laboral gozaba de crecimiento, con nuevos y mejores trabajos. En los últimos 15 años, los trabajadores con sueldos y competencias más bajas mejoraron su situación, en especial en el sector de commodities. También mejoró la situación de la clase media, con un ingreso de U\$D 10-15 por día. Este incremento también transformó sus expectativas, al tiempo que optó por uso de servicios privados en salud, educación, entre otros.

No obstante ello, es preciso destacar que hay 29% de auto-empleados y de informalidad, valores que señalan una mala asignación de recursos. Por otro lado, entre 30% y 40% de los empleados trabajan en microempresas de 2-3 personas. Empresas de este

tamaño ganan menos que las empresas de 4 o más y tienen menor productividad. Existen grandes oportunidades en términos de ganancias cuando se piensa en reasignar recursos de las pequeñas empresas a las grandes y la región está haciendo esfuerzos para mejorar esta cuestión a través de la provisión de servicios públicos. Para esto, es muy importante mejorar la capacidad de empleabilidad de las personas. Hay expectativas altas de tener un desarrollo positivo a futuro, pero la opinión pública está menos de acuerdo con el desempeño de los gobiernos y se cree que en los próximos años va a haber menor participación de los jóvenes en el mercado laboral.

A futuro, la región deberá analizar cómo crecer y crear buenos empleos, reducir la desigualdad y mejorar las condiciones de vida de una sociedad con expectativas crecientes. Con el boom del agro no alcanza. Es por eso que será recomendable trabajar sobre los problemas vinculados a los factores productivos: capital humano, infraestructura, innovación, tecnología, lo que pone en agenda la necesidad de realizar una transformación productiva, que mejore la asignación de recursos.

Entre los temas más apremiantes también se encuentran las capacidades del Estado para proveer servicios públicos, pensar qué Estado tenemos y cómo podría enfrentar los desafíos pendientes, además de cómo gestionar la transición en la región desde la baja productividad de la estructura actual hacia la que nos gustaría tener. Dada la imposibilidad de reconvertir algunos sectores hacia sectores más dinámicos, es allí donde se pondrá en juego el rol de la protección social.

Como resultado, le cabe esperar a los Think Tanks de la región un período diferente, con tensiones en la sociedad sobre expectativas de progreso social y la realidad.

Los expositores fueron: Jesko Hentschel, Director del Banco Mundial para Argentina, Paraguay y Uruguay; Pablo Sanguinetti, Director corporativo de Análisis Económico y Conocimiento para el Desarrollo de CAF; y Lucio Castro, Director del Área de Desarrollo Económico de CIPPEC.

## **2. Las capacidades estatales en América Latina: Luces y sombras de un aprendizaje continuo**

El segundo panel apuntó a realizar una visión analítica y prospectiva sobre capacidades estatales en América Latina buscando discutir la evolución del rol de los Estados en la región, analizar sus fortalezas y debilidades, visualizar oportunidades y desafíos para consolidar las capacidades para mejorar la calidad de la política pública; informar las agendas nacionales de los Think Tanks participantes.

Las capacidades estatales se vinculan en primer lugar al tipo de Estado que se busca tener. El principal desafío hoy es construir estados potentes, evitando caer tanto en estados prepotentes como impotentes. Así se busca construir estados más eficientes y efectivos, los cuales requieren de mayores y mejores capacidades estatales institucionales. En esta materia, América latina tiene importantes rezagos, razón por la cual es un área en la que los Think Tanks pueden realizar importantes aportes.

En cuanto a la dimensión técnica, sabemos más sobre cómo diseñar esas reformas que sobre cómo implementarlas. Será preciso tener en cuenta que los procesos de construcción de capacidades son procesos políticos. También se trata de aumentar las capacidades estatales para enriquecer el debate público por parte de los Think Tanks en el cómo y en el para qué de estas mejoras.

Otra dificultad se vincula a la rotación de funcionarios que gestionan los programas, un gran desafío para el desarrollo de capacidades. Hay diversidad de regímenes en la carrera pública: regímenes privados de contratación laboral y otros más informales en el sector público, donde los trabajadores van a trabajar pero no son empleados de las agencias públicas, con una enorme informalidad en los arreglos laborales desde el Estado. Por otro lado, hay serias distorsiones remunerativas: el personal de baja capacidad gana más en el sector público que en el sector privado y el sector de alto rango o capacidad gana menos que en el sector privado. En el aspecto empleo, el foco estratégico debe ponerse en proveer personal calificado donde más se lo necesita.

En cuanto a los temas que deberán ser ejes de trabajo se encuentran:

- Tener una burocracia de calidad. Esto incluye promover más incentivos al esfuerzo y atraer y retener a RRHH efectivos. Hoy la estructura salarial no es la más adecuada. Existen pocos incentivos para hacer carrera y es difícil atraer a personas con altas capacidades al sector público.
- Prevención de la corrupción y compras públicas efectivas. Hoy hay sistemas propensos a la corrupción y al desperdicio de recursos. Por otro lado, es importante dar autonomía y flexibilidad a las agencias, ya que el control excesivo suele generar parálisis. Esto debe articularse con la generación de mayor

transparencia, acceso a la información pública y competencia en el uso de tecnologías de la información.

- Regulación de los conflictos de interés y mejoramiento de los mercados, a través de la declaración de patrimonio de intereses y del desarrollo de entes reguladores colegiados o gobiernos corporativos respectivamente, entre otros
- Participación ciudadana. Empoderar a la ciudadanía mejora la rendición de cuentas y la provisión de servicios. En América Latina, la participación por vía electoral es elevada, pero la participación no electoral es muy baja, porque se cree que los mecanismos no son efectivos o porque no se sabe cómo participar. Se necesita dar más y mejor espacio de interacción con la ciudadanía.
- Formación ética y fortalecimiento de los organismos de control, incluyendo la existencia de un defensor ciudadano.
- Sistemas de M&E. Construir indicadores de seguimiento y fortalecer mecanismos de evaluación. Los gobiernos se involucran en la implementación de 3 o 4 políticas pero solo participan en el 4% de las evaluaciones que se hacen. Esto tiene como resultado que no se usa la información que la evaluación genera.

En cuanto a este último punto, existe un limitado interés por el uso de evaluaciones de impacto por temor a la evaluación en sí misma, porque no se han desarrollado capacidades y porque aún se percibe como un aspecto separado de la gestión. Este tipo de evaluaciones se suelen hacer no para aprender cómo mejorar, sino para validar a los programas. Además, sólo una pequeña elite entiende cómo usarlas y para qué, y es por eso que la mayoría de los programas no las incluye. El lenguaje de la evaluación de impacto sí parece haber penetrado.

Tener una crisis es condición para avanzar, pero esto no significa que por tener una crisis va a haber cambio y mejoras. El rol de los Think Tanks es transformar el problema aportando diagnóstico, conocimiento y facilitando la participación ciudadana. Del lado del poder político, será clave el compromiso y coordinación de los poderes ejecutivo y legislativo. Además, será fundamental contar con una sociedad civil activa.

Las exposiciones estuvieron a cargo de Miguel Jaramillo, Director Ejecutivo de GRADE, Perú; Eduardo Engel, de Espacio Público, Chile, Pablo Brassiolo, economista principal de la Dirección de Investigaciones Socioeconómicas de CAF.

El panel fue moderado por Orazio Belletini, Director Ejecutivo de Grupo FARO, Ecuador

### 3. Una mirada al nuevo escenario geopolítico en América Latina

El tercer panel giró en torno a la inserción geopolítica internacional actual de la región buscando contribuir a una conversación amplia sobre la región en perspectiva mundial frente a nuevo escenario geopolítico y su impacto en las agendas de los Think Tanks de la región. Relaciones comerciales China-LAC; liderazgo de Brasil como economía emergente miembro del grupo de los BRICS vis a vis actual crisis político-económica; y las incipientes relaciones bilaterales Cuba-EEUU y su impacto en la región. ¿La oportunidad de un escenario en proceso de cambio se plantea como un nuevo desafío para las Think Tanks? ¿Nueva geopolítica puede resultar en nuevas alianzas internacionales entre Think Tanks?

Existen tres factores a considerar en el nuevo marco político regional: el papel de China en América Latina, la integración del Mercosur y la Alianza del Pacífico y la relación entre EE.UU y Cuba.

La primera cuestión está vinculada a los recientes cambios en el esquema de poder en el sistema internacional, y puntualmente a la cuestión vinculada a quién define y definirá de aquí en más las reglas dentro del nuevo esquema de poder. Encuentros como la Conferencia Mundial sobre Cambio Climático en Nairobi, la Cumbre del Clima de París, o el Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica, como primera iniciativa de acuerdos interregionales, son prueba de la situación actual, en la que no está claro qué actores liderarán de aquí en más la definición de las reglas en la arena internacional.

Durante los últimos años, la potencia asiática ha volcado sus esfuerzos diplomáticos hacia la construcción de un socio estratégico en América Latina, buscando profundizar sus vínculos tanto con cada país en particular, como con la región en conjunto. Similitudes en los niveles de desarrollo, así como también en los desafíos ante los que ambos se encuentran, han derivado en una activa promoción de la cooperación con todo el continente. Incluso se ha establecido, a comienzos de 2015, el Foro de Cooperación China-CELAC, que marcó un hito en las relaciones entre China y América Latina y el Caribe. Dicho foro comprende la cooperación en cuestiones desde comerciales y políticas, hasta científicas y educativas.

China posee ventajas comparativas en lo que respecta a ciertas tecnologías, tales como telecomunicaciones e informática y negocios electrónicos, nuevas energías, e infraestructura, mientras que en América Latina existe una gran demanda para conseguir y promover el desarrollo de altas y nuevas tecnologías, así como también una fuerte necesidad de financiamiento de infraestructura. La aparente complementariedad entre ambas regiones se ha convertido en uno de los agentes impulsores de la agenda China para América Latina.

Con respecto al segundo tema sobre los dos bloques económicos regionales, el trabajo gira en torno a la implementación de la estrategia planteada por el gobierno de

Bachelet, que dio lugar a una reunión de ministros de los países del Mercosur y de la Alianza del Pacífico para tratar de desarrollar una estrategia de convergencia en la diversidad. El objetivo de Chile, y del encuentro en sí, estaba orientado a evitar la fragmentación resultante de la distinción entre “países del Atlántico”, por un lado, y “países del Pacífico”, por el otro. En lugar de acordar cursos de acción en bloques contrapuestos, se propuso identificar canales de comunicación y mecanismos que permitan cooperar a países de ambos bloques interesados en trabajar en conjunto.

Uno de los grandes desafíos ante los que nos encontramos hoy es la actualización de nuestras propias percepciones: continuamos orientándonos y percibiendo al mundo por criterios y capacidades que ya no corresponden a la realidad económica y política en que vivimos. A modo de ejemplo, la asociación compuesta por los BRICS está basada en dos pilares: la coordinación entre sus miembros en foros multilaterales y la cooperación entre sus integrantes. Asociaciones como esta permiten armonizar decisiones y posibilitan la mitigación de impactos indeseados. La profundización de la propia integración sería un paso fundamental para lograr perfeccionar los modos de inserción de las economías latinoamericanas en las cadenas de valor internacionales. La aproximación entre el Mercosur y la Alianza del Pacífico, así como la formación de un área de libre comercio sudamericana en 2019 o antes serían esenciales para lograr una integración inclusiva.

Ahora bien, el declive del poder de ciertos países y el crecimiento de los BRICS ha producido transformaciones profundas en el escenario económico y social internacional. Dichas reformas globales requieren prestar especial atención a las reformas al interior de las sociedades y a los impactos que las decisiones podrían tener más allá de las fronteras de los estados en las que son tomadas. Momentos de transición, en particular en naciones con altos niveles de pobreza, podrían derivar en agotamientos internos que dificultarían el aprovechamiento de los flujos de la globalización. En este contexto, resulta elemental poseer instituciones fuertes, que permitan enfrentar circunstancias límites de orden interno, como así también responder de forma exitosa a desafíos impuestos por crisis externas.

Por último, América Latina jugará un papel fundamental en la distensión del principal conflicto continental latente: la relación entre Cuba y EE.UU. La reanudación de las relaciones diplomáticas ha significado un giro histórico en el conflicto que prevalece desde la Guerra Fría. Si bien el proceso demandará años, durante 2015 se han llevado a cabo considerables avances. Se trata de un cambio de estrategia por parte del gigante del norte, donde no se buscará imponer un cambio de régimen, sino que se intentará empoderar al pueblo cubano con el objetivo de ayudarlo a volverse más independiente del estado. Las reformas implementadas por Raúl Castro desde 2008 han tornado esto factible, y el gobierno norteamericano se ha mostrado optimista.

En cuanto al impacto de dicho cambio en la región y la actitud que la misma ha demostrado, se destaca la necesidad de trabajar activamente para integrar a Cuba en el

sistema interamericano. Existe como ejemplo el levantamiento de la suspensión de la Organización de Estados Americanos a Cuba en 2009 que, si bien decidió permitir que se convirtiera en miembro, no podría hacerlo sin responder a los estándares latinoamericanos. Ante situaciones como esta, es dable pensar en permitir el ingreso de Cuba a las instituciones latinoamericanas, aunque inicialmente no cumpla con los requisitos para hacerlo. Además de tener mucho que ofrecer en términos de derechos sociales y económicos, Cuba ha sido un socio constructivo en diversas problemáticas regionales, como en el proceso de paz colombiano.

Para la región, se presenta ahora la oportunidad de ocupar un nuevo rol en el nuevo esquema de poder. Se ha destacado a la coordinación y cooperación de los países de América Latina como agente disparador de desarrollo para la región, siendo estas estrategias indispensables para el crecimiento del mercado regional a nivel internacional.

El papel de los Think Tanks en estas cuestiones es primordial, al proveer oportunidades de reflexión y propuestas para la actuación de las instituciones en sectores clave para el desarrollo de los estados. La posibilidad de diálogo entre representantes del sector público con dichas organizaciones es un ejercicio que en el futuro habría que profundizar y apoyar para profundizar los lazos de cooperación. Es necesario innovar políticamente, plano en el que recae la gran responsabilidad de quienes se encuentran trabajando en instituciones académicas y Think Tanks de aportar nuevos cursos de acción sin insistir en ideas superadas por la realidad.

Las exposiciones estuvieron a cargo de Yang Wang Ming, Embajador de la República Popular China en Argentina; el Embajador brasileño Everton Vieira Vargas; Ted Piccone, Senior Fellow de Brookings Institution; y Félix Peña, el Miembro Consejero de CARI.

El panel fue moderado por el Embajador José Octavio Bordón



#### **4. Medios y Think Tanks: posibilidades y límites para la cooperación en el contexto regional**

El cuarto panel se enfocó en debatir la vinculación entre medios de comunicación y Think Tanks en América Latina para analizar el vínculo actual entre los medios y las organizaciones del conocimiento en la región y la tensión entre colaboración e independencia para la incidencia en políticas públicas.

Todos los expositores del panel coincidieron que la articulación entre estos dos actores puede ser sumamente beneficiosa, sin embargo este objetivo no siempre resulta fácil de alcanzar. El primer motivo por el cual es complejo conseguir una articulación productiva entre estos dos actores es que los Think Tanks producen conocimiento complejo y difícil de comunicar. Para que este vínculo funcione mejor, es fundamental que los Think Tanks trabajen en “traducir” sus investigaciones a lenguajes no especializados y que se busque a las personas e historias detrás de los datos. Contar una buena historia puede atraer a los lectores y facilitar la difusión de la investigación.

Una segunda dificultad es construir credibilidad. Los medios ayudan a los Think Tanks a insertarse socialmente y a poner en agenda temas importantes para ellos. Pero esta vinculación depende de la transparencia y calidad de los datos provistos por los Think Tanks. La relación debe permitir que los dos actores salgan ganando: los medios deben acceder a análisis de calidad y los Think Tanks deben ganar visibilidad.

A estos desafíos se suma la necesidad de los Think Tanks de competir con otras noticias para atraer la atención de los consumidores de medios. La competencia entre múltiples canales de información los lleva a cambiar sus estrategias: la longitud de las notas es cada vez menor y la importancia de las imágenes e infografías es creciente. Sin embargo, comunicar determinados aspectos de la investigación en pocos párrafos no siempre es fácil.

Por otro lado, los tiempos de investigación y producción de los Think Tanks no suelen acomodarse a las necesidades de los medios, lo que en ocasiones torna difícil otorgar a la prensa datos que ayuden a comprender los temas que se debaten en la agenda pública. Es por eso que los Think Tanks deben recurrir a una planificación de su producción que esté en línea con los temas que se sabe que serán relevantes. Con buena planificación y algo de suerte, es posible lanzar ciertas investigaciones en semanas donde se sabe que se pondrá atención sobre ciertos temas. Un ejemplo consistiría en sacar un reporte sobre ejecución presupuestaria cuando se inicia el debate del presupuesto en el Congreso.

La pluralidad de nuevos medios de comunicación tiene potencialidades beneficiosas para los Think Tanks. Las redes sociales permiten reducir su dependencia de los medios de comunicación tradicionales, en tanto les permiten llegar con su mensaje de

manera directa a un público especializado e interesado en las temáticas. Esto facilita la incidencia y la difusión de los mensajes. La producción de videoblogs, artículos de opinión, infografías y podcasts puede colaborar a la difusión de los mensajes por vías poco convencionales, capturando la atención del público y redirigiendo a los interesados para que lean los informes completos. Finalmente, la proliferación de periodismo y publicaciones especializadas favoreció la inserción de investigadores que trabajan en los Think Tanks dentro de los medios.

A modo de conclusión, el panel permitió repensar el complejo vínculo entre medios de comunicación y Think Tanks. Queda claro que para lograr estrategias de incidencia exitosas no sólo es necesario llevar adelante procesos de comunicación desde el inicio de las investigaciones y comunicar a lo largo de la implementación del proyecto, sino también hacer uso de nuevas estrategias de comunicación que sirvan para atraer tanto a los grandes medios como a los líderes de opinión que sean referentes del tema trabajado. Finalmente, el vínculo entre Think Tanks y medios se puede ver fortalecido a través del intercambio de información de calidad y mediante la búsqueda de nuevos espacios que fortalezcan las sinergias entre estos actores, como lo serían cursos, conferencias, seminarios, entre otros.

En este panel hablaron Martín Echevers, Gerente de Relaciones Externas del Grupo Clarín; Carmen Ortiz, Vicepresidenta ASIÉS; Simone Haf, Coordinadora de Desarrollo Institucional de FUNDAR; y Sonia Jalfin, Directora Audiovisual de Sociopúblico.

Fue moderado por José Luis Chicoma, Director General, Ethos Laboratorio de Políticas Públicas

## 5. Juventudes una agenda de derechos y vulnerabilidades

El panel número cinco tuvo como objetivo analizar los retos para la garantía de los derechos y proponer una agenda desde lo educativo, lo laboral y lo social, además de estudiar el rol de las juventudes en la construcción del conocimiento y su vínculo con el desarrollo.

Los jóvenes son la población más grande de toda la humanidad. Históricamente estamos bajo la presencia de la generación de jóvenes más grande que el mundo haya conocido: 1,8 mil millones sobre un total de 7 mil millones de personas.

Asimismo, la región posee un rostro joven: actualmente, el 69% de sus habitantes son menores de 40 años. Para el año 2050, se estima que los habitantes menores de 40 años serán el 49% del total de la población, lo que significa que estamos ante un bono demográfico que se está acabando.

La juventud en tanto grupo está estigmatizada por los fenómenos que conocemos como Ni-Ni, últimamente como los Sin-Sin, ya que el hecho de carecer de trabajo formal y no tener acceso a la educación no es una opción, sino una realidad que no pueden modificar. Cerca del 50% de los jóvenes a nivel global se encuentra desempleado o subempleado y alrededor de 120 millones son considerados analfabetos.

Existe una visión predominante de los jóvenes de América Latina que los coloca como una población homogénea y uniforme. No obstante ello, debemos reconocer sus heterogeneidades y las diferentes formas de integración que los representan. Atravesamos una fuerte crisis de las instituciones de los ámbitos asociados a la juventud: la familia, la escuela, el trabajo. Esto no ha estado acompañado de políticas de juventud, como sí lo ha tenido la Primera Infancia. No se puede pensar en políticas públicas homogéneas para trayectorias heterogéneas, trayectorias personales y familiares divergentes.

Por otro lado, el abordaje de la situación social nos demuestra la tendencia hacia la vulnerabilidad y la indigencia. Los jóvenes latinoamericanos son más vulnerables a la pobreza (30,3%) y a la indigencia (10,1%) que el resto de la población.

A tono con lo mencionado respecto a los Sin-Sin, uno de cada cuatro jóvenes de entre 15 y 17 años en América Latina no asiste a un establecimiento educativo. La tasa de desempleo juvenil más que duplica la de desempleo adulto y el 55,6% de los jóvenes que se insertan en el mercado laboral lo hacen en condiciones de informalidad.

Del 20% de los jóvenes que ni estudian ni trabajan, el 70% son mujeres y el 66% está a cargo de los quehaceres del hogar. Teniendo en cuenta esta situación, las políticas públicas en materia de cuidados es fundamental para pensar el rol del conocimiento. Además de que les cuesta más conseguir trabajo, las mujeres también sufren diferencias en la calidad del trabajo que consiguen.

Desde la OIJ se ha realizado la I Encuesta Iberoamericana de Juventud. La misma fue realizada en 20 países y relevado 22 mil casos a partir de los cuales se destacan los siguientes resultados y aproximaciones:

- **Optimismo:** los jóvenes de Iberoamérica son optimistas (2 de cada 3 piensan que en los próximos 5 años van a estar mejor, porque creen en sus condiciones personales y en sus capacidades para cambiar los entornos en los cuales se desarrollan)
- **Preocupaciones:** La principal preocupación de los jóvenes es la violencia y la inseguridad (vivieron alguna experiencia de violencia o inseguridad a partir de la cual se tiende a este miedo).
- Creen en la **integración regional**.
- **Sistema educativo:** los jóvenes valoran el sistema educativo pero a su vez demuestran un fuerte posicionamiento crítico respecto a lo que ven de dicho sistema.

¿Qué hacen los Estados respecto a esta situación?

Casi todos los países crearon institucionalidad para las políticas de juventud. Si bien no se alcanzaron los resultados esperados, se pueden destacar algunos avances de políticas sectoriales como los programas de becas para reforzar el acceso a la educación y avanzar sobre la terminalidad educativa, o la promoción de la demanda laboral juvenil con exenciones fiscales y el emprendedurismo de los jóvenes.

Cada 100 dólares que se invierten en gasto social en la región, sólo U\$D 12,2 son destinados a los jóvenes. Quedan algunas deudas pendientes de resolución, entre ellas la finalización del secundario y el desempleo juvenil (más del 60% del gasto social en juventud va destinado a educación y sólo el 40% a otras áreas como empleo, salud, cultura). No sólo hay que invertir más, sino que hay que invertir mejor. Debemos seguir aumentando la inversión y hacerlo con un horizonte formativo.

También se pueden destacar algunos hitos en cuanto a la coordinación mundial de acciones y asuntos de juventud. Entre ellas cabe destacar el Programa de Acción Mundial por la Juventud (Res AG50/81) desarrollado en el año 1995. Hoy en día, dicho programa es el eje sobre el cual se ordena el programa de la ONU en esta cuestión. Desarrolla quince áreas centrales para la juventud, como la educación, el empleo, el hambre, la pobreza, la salud, la participación política y los conflictos armados, entre otros.

En 2014 se desarrolló el Primer Foro Global de Juventud en Bakú (Azerbaián), una experiencia que dio lugar a la plataforma más amplia de decisores sobre temáticas nacionales de juventud, con 115 Estados miembro de Naciones Unidas, representando a las máximas autoridades responsables de las áreas en cada país y más de 700 participantes de organizaciones internacionales, sociedad civil y la comunidad donante.

Por último, en Agosto de 2015 se realizó el Y20 en Estambul, donde se abordaron 3 temáticas: empleo, educación y contribución a la paz.

Más allá de los avances realizados, cabe repetir que hablamos de una población de jóvenes sumamente heterogénea que nos desafía a atender la multisectorialidad de la problemática. Es importante avanzar con un involucramiento de los tres poderes, fuertemente comprometido con un enfoque de derechos, donde la inclusión, la igualdad de oportunidades y el enfoque participativo sean piedras fundamentales. Será de vital importancia abordar la articulación entre la inserción laboral contemplando la cuestión de género, la provisión de servicios de cuidado y las intervenciones en materia de educación sexual y reproductiva.

En todas estas áreas el rol de los Think Tanks será de vital importancia. Se corresponde con la gestión y democratización del conocimiento, garantizando el acceso a la información, construyendo evidencia y monitoreando las políticas públicas que fortalezcan cuestiones de juventud.

Participaron como expositores Fabián Repetto, Director del Programa de Protección Social de CIPPEC, Joaquín Tomé, Gerente de Proyectos Regionales, Organización Iberoamericana de Juventud (OIJ) y Mariano Machado, Coordinador Grupo Joven, CARI en calidad de expositores.

El panel fue moderado por Ana Tijerino, Subdirectora Adjunta de FUNIDES, Nicaragua

## **Conferencia: Los Think Tanks latinoamericanos desde la mirada del Índice Global GoToThinkTank 2015**

A nivel global, los Think Tanks tienen un foco en el desarrollo social de su país y en segundo términos de su región. Las instituciones dominantes trabajan temas, globales y que por ello generan una audiencia geográficamente más heterogénea. James Mc Gann, Director del Programa Think Tanks y Sociedad Civil de la Universidad de Pennsylvania, se refirió a América Latina en el índice.

Esta información proviene del Índice Global Go To Think Tank, del mencionado Programa y recolecta datos en una gran base sobre Think Tanks alrededor del mundo. Con eso, se realizan mapas nacionales, regionales y mundiales de Think Tanks, por lo que conocen la actividad de la sociedad civil en la mayoría de los lugares del planeta. Además, la Universidad de Pennsylvania tiene un programa de verano para entrenar a los futuros managers de estas organizaciones de todo el mundo. El criterio del índice fue desarrollado en función de comentarios de más de 100 expertos y donantes relevantes. Durante ese proceso se desarrollaron muchos indicadores de proceso y de resultado, que en caso de mejorar de un año a otro, le permite a la organización ascender en los puestos.

En otras regiones del mundo, como sucede en Asia, existen esfuerzos para proyectar a los Think Tanks globalmente. Esto no sucede en América Latina, dado que la estabilidad inter-estatal reduce los incentivos que fuerzan la búsqueda de la integración. Las redes panafricana y panasiática generan lazos más consistentes que los que hay en América Latina. La falta de Think Tanks que trabajen temas de seguridad nacional y relaciones internacionales se debe, quizás, a la secuela dejada por la sucesión de dictaduras militares. Si bien no es necesario desarrollarlos de golpe, su subrepresentación conspira contra la construcción de una red latinoamericana de Think Tanks.

Los tres puntos centrales de la actividad de un Think Tank deben ser calidad, independencia e integridad. Es importante la credibilidad de sus ideas, por lo que deben ser proactivos para responder a los cuestionamientos respecto de esas tres cosas. Además, es preciso poner énfasis en la comunicación estratégica y el marketing. Esto significa entender cuál es el producto, su timing, su audiencia y su canal de comunicación. Es necesario que tengan webs que funcionen y que sean bilingües. América Latina es uno de los pocos lugares en el mundo donde el lenguaje de los países es tan dominante y la gente es poco receptiva al inglés. En materia de comunicación, se debe demostrar al público y a los donantes por qué deberían interesarse por los Think Tanks; que se pregunten cómo sería el mundo sin ellos y sin periodistas. Apuntamos hacia una transición hacia nuevas plataformas para sobrevivir y de nuevos temas. Debemos crear un futuro sustentable para Think Tanks de América Latina, como lo están haciendo África e India: pensando en temas que le importen a los donantes grandes. Para ello, deben ser catalizadores de análisis, innovación e implementación. De ese modo, serán relevantes para los policymakers, para los gobiernos y para la sociedad civil.

## **Aprendizajes compartidos para el fortalecimiento institucional de los Think Tanks**

### **1. Cooperación Sur-Sur al proceso de fortalecimiento institucional de Think Tanks de América Latina: ¿hacia una agenda de trabajo más coordinada?**

La mesa de trabajo I buscó analizar buenas prácticas y lecciones aprendidas en procesos de aprendizaje, intercambio y cooperación entre Think Tanks Sur-Sur; identificar desafíos y oportunidades de corto y mediano plazo para la investigación e incidencia conjuntas entre organizaciones de la región.

Uno de los activos, quizás el más importante, que tienen los centros de investigación de América Latina es que el 9% de la población mundial se encuentra en la región, la cual posee además 40% de las reservas de agua. Sin embargo, sólo produce 2,3% del conocimiento científico, concentrado en los grandes y ricos: México, Argentina, Brasil, Chile. Es por eso que iniciativas que promuevan la construcción de un espacio de intercambio entre organizaciones de la región, que permitan pensar en la sostenibilidad de los centros, se vuelven imprescindibles.

La mesa de trabajo tuvo la particularidad de presentar la experiencia de actores extrarregionales de relevancia. El Asian Development Bank Institute es parte de la Asian Think Tank Summit, y desde allí apunta a reducir la pobreza, desarrollar buena gobernanza, el sector privado y la educación. Algunos de sus objetivos más específicos son: la promoción de la inclusión financiera, la seguridad del agua, el crecimiento verde, el desarrollo de pensiones en Asia y la transformación de la fuerza laboral. Por otro lado, el Programa ELLA busca realizar investigación y aprendizaje comparativos entre América Latina y África. Coordina un trabajo conjunto de centros de investigación, uno de cada continente, que culmina en acción a partir del intercambio. Los documentos se trabajan en un proceso de cuatro etapas: identificación del tema y emparejamiento de centros de investigación con intereses y valores comunes; promoción de calidad, buenas prácticas de diseño y metodologías de investigación; investigación regional de cada centro, en comunicación con su par; y unificación y comparación de la evidencia regional para extraer lecciones interregionales.

En cuanto a los desafíos a futuro de la cooperación Sur-Sur, el principal consiste en reducir la brecha en cuanto a capacidades de producir investigación de calidad, pues existe un gap grande, tanto entre América Latina y otras regiones, como hacia adentro. Existen además dificultades en cuanto a los insumos: pocos datos disponibles, grupo reducido de investigadores capacitados sin masa crítica que genere feedback, entre otros.

El segundo desafío consiste en expandir la visión de los Think Tanks a otras regiones. América Latina tiene una ventaja comparativa: pasó la transición de países de bajos ingresos a medios-bajos o medios. Se vieron éxitos y fracasos de políticas públicas al respecto y se pueden tomar lecciones de ellas para los países que están transcurriendo ese proceso, además de aprender de ellos.

Participantes: Roxana Barrantes, Secretaria Ejecutiva de Iniciativa Latinoamericana para la investigación para las Políticas Pública; Shinichi Nakabayashi, del Asian Development Bank Institute; Mark Lewis, Director del Programa ELLA, Evidencias y Lecciones desde América Latina; y Paul Villaroel, Director Ejecutivo, Fundación ARU, Bolivia.

La moderación estuvo a cargo de Ricardo Córdoba, Director Ejecutivo de FUNDAUNGO.



## 2. Nuevas tecnologías para la incidencia en políticas públicas

La segunda mesa de trabajo del día viernes se refirió al modo en que las nuevas tecnologías pueden proveer a la incidencia en políticas públicas, innovar para incidir. Se analizó el rol de la evidencia en la comunicación para conocer y pensar nuevas formas de interacción entre el conocimiento y las políticas públicas y la problemática de la escasa integración científico-tecnológica de las Think Tanks. Se valoraron nuevos roles y posibles desafíos de Think Tanks de la región en la promoción y desarrollo de plataformas de investigación aplicada, intercambio de investigadores y prácticas innovadoras de integración del conocimiento.

De acuerdo a datos que se hicieron conocidos en un encuentro de organizaciones de la sociedad civil a comienzos del mes de noviembre de 2015, la primera actividad matutina del 58% de los adultos es revisar su correo electrónico. El usuario promedio revisa 150 veces por día su smartphone. Al mismo tiempo, la gente dispone de poco tiempo para escribir y para leer.

Estas condiciones llaman a las organizaciones a adaptarse. Es necesario distinguir dentro de las comunicaciones científico-tecnológicas entre comunicaciones para la incidencia y comunicaciones para la difusión. Asimismo, hace falta escoger las herramientas adecuadas en cada contexto. Esto implica, por ejemplo, tener en cuenta la brecha informática de los organismos multilaterales o sectores a incidir. En este contexto, la débil estandarización de los sistemas operativos crea nuevas necesidades en conocimiento, y requerimientos técnicos en la infraestructura de los equipos tecnológicos de cada organización. Parte de la adaptación necesaria en las organizaciones tiene que ver con el perfil del personal responsable de la comunicación: si bien el uso de las nuevas tecnologías de la información generalmente está asociado a los profesionales en informática, el tratamiento de la información y comunicación ha estado casi siempre en manos de los periodistas, los cuales ahora deberán mostrarse a la altura de los nuevos desafíos. Esta dualidad, que es beneficiosa para las organizaciones, por lo general implica mayores costos, ya que se requerirá personal con mayor especialización y equipos tecnológicos con mayores capacidades de adaptación.

Un interesante caso a estudiar es la labor de FUNDAR, México, que posee un área específica vinculada a la temática, cuyos objetivos son fomentar el uso de nuevas tecnologías para la incidencia en políticas públicas y fortalecer las capacidades de investigación en cuanto al uso de bases de datos y plataformas de visualización de información.

FUNDAR integró la iniciativa Valor al Campesino, compuesta por diversas organizaciones de la sociedad civil de México que trabajan en conjunto por revalorizar y mejorar las condiciones laborales de los campesinos. En el marco de esta iniciativa, las organizaciones involucradas impulsaron una propuesta para desarrollar un cronograma

que agrupara a los programas de apoyo al campo, movilizaron recursos y fortalecieron espacios de diálogo entre el gobierno y los campesinos para visibilizar las necesidades de renovación de los programas existentes.

En la antesala de la discusión del presupuesto en el Congreso, Valor al Campesino difundió un video en el que se presentaron cuatro propuestas para mejorar el apoyo a los campesinos.

Las tareas realizadas por la iniciativa ayudaron a que la Comisión de Presupuesto dictaminara la creación del Programa de Apoyo a los Pequeños Agricultores y que se aumentara el presupuesto de 3,2 a 6,2 mil millones de pesos.

Entre otras plataformas, cabe destacar el Atlas de Complejidad Económica de México de la Universidad de Harvard, del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México, una herramienta digital de gran utilidad para funcionarios públicos, empresarios, trabajadores y analistas económicos. A través del Atlas se brinda información acerca de la naturaleza y dinámica de empleo, salarios, ocupaciones, exportaciones e importaciones por municipio, zona metropolitana y entidad federativa. Asimismo, el usuario puede inferir el potencial de las capacidades productivas existentes en las distintas zonas del país y, de esta manera, determinar qué industrias y sectores aún no desarrollados en el lugar podrían emerger en el futuro cercano.

En el contexto actual, es fundamental el papel de los Think Tanks para pasar de políticas públicas basadas en la ocurrencia, la ideología o la discrecionalidad a políticas públicas basadas en la evidencia. Esto implica integrar la experiencia y el conocimiento individual de los funcionarios públicos con la mejor evidencia disponible que arrojan los ejercicios de evaluación, y la investigación que realizan los Think tanks y la investigación académica. La utilización de la evidencia es fundamental, ya que es la justificación misma de su generación.

Si bien la reflexión acerca del uso de la investigación no es algo nuevo, hay retos que persisten. Por el lado de la oferta, el principal es cómo hacer que la información sea atractiva a nuestros públicos objetivo, lo que implica desarrollar herramientas para comunicar ideas complejas. Por el lado de la demanda, es necesario que los funcionarios públicos estén capacitados para buscar, entender y utilizar la información, y que cuenten con la infraestructura necesaria para interactuar con esa evidencia. Por otra parte, es necesario generar un esquema de incentivos para la utilización de la evidencia y desarrollar mecanismos institucionales que la promuevan.

El mayor reto consiste en superar el recelo que caracteriza a las relaciones entre los funcionarios públicos, los investigadores y las instituciones que pueden proveer evidencia, tales como los Think tanks. Es vital que se complemente la información generada internamente por el gobierno con fuentes externas de evidencia, de manera que se mejore

su calidad y se cuente con puntos de vista independientes que informen para la toma de decisiones. Para ello se requieren relaciones de cooperación y confianza.

De cara al futuro, los Objetivos de Desarrollo Sostenible les presentan una oportunidad ineludible a los Think tanks para posicionarse como proveedores de información de calidad, ya que obligan a los países a desarrollar estrategias de monitoreo y evaluación de los mismos.

Participaron Mauricio Díaz Brudett, Coordinador del Foro Social de la Deuda Externa y Desarrollo de Honduras (FOSDEH); Simone Haf por parte de FUNDAR, México; y Cristina Galíndez Hernández, Coordinadora Ejecutiva del Centro CLEAR.

Moderó Natalia Aquilino, Directora del Programa de Incidencia, Monitoreo y Evaluación de CIPPEC.

### **3. Lecciones aprendidas sobre la incidencia en los procesos electorales en América Latina**

El último panel se concentró en comparar estrategias y resultados alcanzados por los Think Tanks a lo largo de distintas campañas electorales, valorando el rol de la coyuntura y la adaptación a los cambios de escenarios y el papel de la articulación en redes entre Think Tanks: naturaleza de los aliados y expectativas. También se consideró “el día después”, qué estrategias tomar ante cada escenario, cómo capitalizar los resultados positivos y atemperar los negativos así como los cambios institucionales internos y posicionamiento externo de los Think Tanks a partir de las experiencias realizadas.

Las campañas electorales son momentos especiales en la vida de los Think Tanks, pues pueden aumentar su visibilidad entre futuros funcionarios y la sociedad civil, además de introducir en la agenda las temáticas trabajadas a lo largo de los años. De la estrategia que escojan y del rol que decidan ocupar dependerá el éxito o fracaso de estos objetivos.

En el Tercer Encuentro de Think Tanks latinoamericanos, los asistentes tuvieron la posibilidad de escuchar de primera mano las experiencias de las siguientes organizaciones: CIPPEC, de Argentina y su iniciativa Argentina Debate por parte de Fernando Straface, Director Ejecutivo; CADEP, de Paraguay con Paraguay Debate, de la mano de Fernando Masi, Director Ejecutivo; Grupo FARO, de Ecuador mediante la campaña Ciudadanizando las Políticas, con la presencia de Orazio Belletini Cedeño, Director Ejecutivo; y ASIES de Guatemala y su papel en las últimas elecciones nacionales, presentado por su Vicepresidenta, Carmen Ortiz.

La situación en los cuatro contextos coincide en dos factores: en primer lugar, la recuperación de la democracia se dio entre finales de la década del '70 y finales de la de los '80. Por otro lado, el surgimiento de los Think Tanks mencionados se dio en los últimos 15 años. Su intervención con un rol activo en las campañas electorales, sea como coordinadores, moderadores o impulsores del debate e intercambio de ideas en torno a temáticas específicas, se comenzó a dar en la última década. Dado que son experiencias novedosas, muchas de las decisiones tomadas se realizaron considerando realidades de otros países de la región; son pocos los Think Tanks latinoamericanos que han tenido la posibilidad de replicar sus estrategias en una segunda elección. Esto sucede sea porque recién han intervenido por primera vez recientemente (como en Paraguay, Argentina y Guatemala) o porque la coyuntura electoral no favorece el desarrollo de este tipo de medidas, puesto que precisan de un nivel mínimo de competitividad entre partidos que, si no existe, reduce los incentivos de aquellos para el intercambio de ideas.

Los objetivos de las campañas electorales tuvieron en todos los casos los siguientes lineamientos: fomentar el voto informado, promover el intercambio de ideas entre los candidatos electorales, establecer nuevos canales de diálogo o refinar los existentes con los partidos y la sociedad civil, e identificar los principales desafíos para el próximo gobierno por parte de organizaciones de la sociedad civil, investigadores, empresas y sindicatos.

No obstante los puntos comunes, las estrategias para llevarlos a cabo fueron distintas. CADEP preparó 15 notas de política relevantes para las elecciones de 2013. A partir de ellas, el equipo de trabajo hizo 10 preguntas sobre lo que podían consultar los periodistas, al tiempo que se le interrogó a la sociedad civil por percepciones sobre el candidato respecto a cada uno de los temas. Los dos principales partidos no participaron de la discusión sobre notas, pero la institución tuvo un rol activo en la organización del debate entre 4 candidatos con mayor intención de voto. Terminadas las elecciones, se hizo un seguimiento de políticas públicas a través de una serie de publicaciones.

CIPPEC buscó llevar adelante una campaña similar en 2011, pero el contexto electoral no ofrecía incentivos. En las elecciones de 2015, tomó la decisión de cambiar su rol: invirtió menos recursos en la elaboración de documentos para el futuro presidente y buscó convertirse en el coordinador de una vasta red de instituciones que buscara legitimar la elaboración del primer debate presidencial de la historia argentina. Su papel fue decisivo en el éxito de la iniciativa y su activa participación le permitió incidir en la definición de los 4 bloques de discusión que fueron los ejes de los dos debates realizados, sostenidos en 6 prioridades temáticas identificadas por el grupo de trabajo de CIPPEC.

La iniciativa “Ciudadanizando las políticas” de Grupo FARO tuvo varias etapas: primero, la puesta en marcha de un concurso de ideas; luego, la elaboración de propuestas de política pública, con apoyo técnico y cooperación de organizaciones de la sociedad civil; y finalmente, la presentación de los productos a los 9 candidatos. Uno de las estrategias más originales, dada la tradición de un país unitario como lo es Ecuador, fue la descentralización del debate a las localidades. Luego de la campaña, se elaboró una herramienta para monitorear acciones de gobierno de los primeros 100 días de la administración.

El papel de ASIES en la campaña electoral estuvo vinculado a la búsqueda de transparencia y el fortalecimiento institucional, dado que el 20,9% de la población guatemalteca documentada con derecho a votar no está en el padrón y la población joven está drásticamente ausente del padrón (60%). La corta vida de los partidos políticos en Guatemala y el alto grado de transfuguismo de los legisladores promovió también la búsqueda de soluciones alternativas en el sistema electoral.

Entre las lecciones se encontraron que el contexto electoral importa y que la pluralidad de organizaciones genera legitimación, incluyendo la alianza con actores internacionales, que cambia la dinámica porque la imagen internacional le interesa al gobierno. Además, el intercambio con experiencias de otros países es útil, pues es un

espacio para el desarrollo de conocimiento conjunto. Cabe destacar la importancia que tiene el proceso para llegar al objetivo antes que los resultados, pues aquel genera los cambios menos visibles pero de mayor peso sobre la sociedad, planteando exigencias sobre prioridades de la agenda de desarrollo en el país.

El punto que generó mayor polémica fue el modo de financiamiento para este tipo de iniciativas y el desafío que genera respecto a la independencia del plan de trabajo frente a los financiadores.

Por último, uno de los desafíos más importantes fue pensar estrategias para activar las campañas en contextos electorales no competitivos, donde son tanto o más importantes que en otro momento.

Participaron como expositores Fernando Straface, Director Ejecutivo de CIPPEC; Orazio Belletini Cedeño, Director Ejecutivo de Grupo FARO; Fernando Massi, Director Ejecutivo de CADEP y Carmen Ortiz, Vicepresidenta ASIES, Guatemala

Moderó Cyntia Arnson, Directora del Programa de América Latina, Wilson Center

## Listado de participantes

Organización	País	Apellido	Nombre	Posición
Asian Development Bank Institute	Japan	Dr. Nakabayashi	Shinichi	Director
Asian Development Bank Institute	Japan	Ha'Yan	Lee	Capacity Building Economist
Asociación de Investigación y Estudios Sociales	Guatemala	Ortiz	Carmen	Vicepresidenta
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Asinelli	Christian	
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Brasiolo	Pablo	
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Forgues	Jorge	
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Gerbasi	Nathalie	
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Ramirez	Ruben	Director Representante en Argentina
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Rodriguez	Emil	
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Rodriguez	Lucia	
Banco de Desarrollo de America Latina	Argentina	Sanguinetti	Pablo	Director Corporativo de Análisis Económico y Conocimiento para el Desarrollo
Brookings Institution	USA	Piccone	Ted	Senior Fellow Latin America Initiative
<i>Center for Strategic and International Studies</i>	USA	Rafferty	Jillian	Americas Program Director
<i>Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais</i>	Brazil	Dias Leite	Julia	Directora Ejecutiva
Centro de Análisis y Difusión de la Economía Paraguay	Paraguay	Masi	Fernando	Director Ejecutivo
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento	Argentina	Arias	Eva	
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento	Argentina	Amato	Victoria	
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento	Argentina	Aquilino	Natala	
<i>Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento</i>	Argentina	Castro	Lucio	Director Desarrollo Economico
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento	Argentina	Estevez	Sofia	
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento	Argentina	Frascheri	Federico	
<i>Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento</i>	Argentina	Repetto	Fabián	Director Proteccion Social
<i>Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento</i>	Argentina	Straface	Fernando	Director Ejecutivo
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento	Argentina	Suaya	Agustina	
<i>Centro de Investigación para el Desarrollo</i>	Mexico	Suarez	Luz Elena	

<i>Centro de Investigación y Docencia Económicas</i>	Mexico	Galindez Hernandez	Cristina	Coordinadora Ejecutiva
Centro Democracia y Comunidad (CDC, Zentrum für Demokratie und Gemeinschaft)	Chile	Ortega Frei	Eugenio	Director Ejecutivo
Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales	Argentina	Estrany Gendre	Antonio	Comité Ejecutivo
Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales	Argentina	Jozami	Anibal	Comité
Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales	Argentina	Lladós	José María	Secretario Académico
Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales	Argentina	Machado	Mariano	Grupo Joven
<i>Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales</i>	Argentina	Martinez	Gustavo	Secretario de Coordinación
Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales	Argentina	Peña	Felix	Comité Ejecutivo
<i>Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales</i>	Argentina	Rodriguez Giavarini	Adalberto	Presidente
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	Mexico	Angelino	Diego	Emerging Market Sustainability Dialogues/
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	Alemania	Taras	Daniel	
Embajada de Brasil	Argentina	Vieira Vargas	Everton	
Embajada de la República Popular China	Argentina	Wanming	Yang	Embajador
Espacio Público	Chile	Engel	Eduardo	Presidente
Espacio Público	Chile	Gonzalez	Guillermo	Director Ejecutivo
Ethos Laboratorio de Políticas Públicas	Mexico	Alvarado	Liliana	
Ethos Laboratorio de Políticas Públicas	Mexico	Chicoma	Jose Luis	Director General
Evidencias y Lecciones desde America Latina	Peru	Lewis	Mark	Director del Programa ELLA
<i>Foro Social de la Deuda Externa de Honduras y Desarrollo</i>	Honduras	Díaz Burdett	Mauricio	Coordinador
Fundacao Getulio Vargas	Brazil	Ivan	Carlos	
<i>Fundacao Getulio Vargas</i>	Brazil	Lima	Marlos	
<i>Fundación Alternativas</i>	España	Carnero	Carlos	Managing Director
Fundación ARU	Bolivia	Villaroel	Paul	Director Ejecutivo
Fundación Milenio	Bolivia	Pacheco	Napoleón	Consejo Directivo
<i>Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social</i>	Nicaragua	Tijerino	Ana	Subdirectora Adjunta
Fundación para el Avance de las Reformas y las Oportunidades	Ecuador	Bellettini Cedeño	Orazio	
Fundar, Centro de Análisis e Investigación	Mexico	Haff	Simone	Coordinadora de Desarrollo Institucional
Fundar, Centro de Análisis e Investigación	Mexico	Pérez Garrido	Haydee	Directora Ejecutiva
Fundaungo	El Salvador	Córdova	Ricardo	Director Ejecutivo
FUNGLODE	República Dominicana	Herrera	Marco	Director Ejecutivo
Grupo Clarín		Martin Echevers		



Grupo de Análisis para el Desarrollo	Perú	Jaramillo Baanante	Miguel	Director Ejecutivo
Iniciativa Latinoamericana para la investigación para las Políticas Públicas		Barrantes	Roxana	Secretaria Ejecutiva
<i>Instituto Mexicano para la Competitividad</i>	Mexico	Molano	Manuel José	Director General Adjunto
<i>International Development Research Center</i>	Uruguay	Romero	Antonio	
International Initiative for Impact Evaluation (3ie)	USA	Picon	Mario	Senior Evaluation Specialist
Jose Octavio Bordon	Argentina	Bordon	Jose Octavio	Presidente del Consejo Asesor Internacional de CIPPEC
<i>Konrad Adenauer Stiftung</i>	Alemania	Jacob	Olaf	
<i>Konrad Adenauer Stiftung</i>	Mexico	Jost	Stefan	Residential Representative
<i>Konrad Adenauer Stiftung</i>	Alemania	Winfried	Weck	Coordinator, Development Policy and Human Rights
Organización Iberoamericana de la Juventud		Tome	Joaquin	
Sociopúblico	Argentina	Jalfin	Sonia	Directora Audiovisual
<i>South African Institute of International Affairs</i>	Sudáfrica	Tschuddin	Alain	
<i>The Lauder Institute</i>	USA	Lozada	Mili	Language and Culture Programs
<i>The Lauder Institute</i>	USA	Tsethlikai	Kenric	Managing Director
University of Pennsylvania, Think Tank Program	USA	Likos	Paulina	Upenn Intern
University of Pennsylvania, Think Tank Program	USA	MCGann	James	TT and Civil Society Program Director
Wilson Center	USA	Arnson	Cynthia	Latin American Program Director
World Bank	Argentina	Hentschel	Jesko	Director del Banco Mundial para Argentina, Paraguay y Uruguay
		Piccone	Antonia	
		Fontevicchia	Jorge	







#### SERIE “THINK TANKS”

La Serie “Think Tanks” es una publicación original de CIPPEC en el contexto de la iniciativa VIPPAL (Vinculando la Investigación y las Políticas Públicas en América Latina).

Su objetivo es compartir conocimiento y lecciones acerca de la incidencia política y la gestión organizacional con directores ejecutivos de *think tanks*, responsables de comunicación y miembros del personal, especialistas en *think tanks* alrededor del mundo, y organizaciones de la sociedad civil, interesados en fortalecer su impacto en políticas.

La serie pretende convertirse en una herramienta de ayuda para *think tanks* y organizaciones de la sociedad civil a la hora de enmarcar sus procesos organizacionales y mejorar sus esfuerzos de incidencia, así como en una fuente de referencia para otros investigadores y especialistas.

CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento) es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que trabaja por un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas.

Av. Callao 25, 1° C1022AAA, Buenos Aires, Argentina  
T (54 11) 4384-9009 F (54 11) 4384-9009 interno 1213  
[info@cippec.org](mailto:info@cippec.org) [www.cippec.org](http://www.cippec.org)  
[www.vippal.cippec.org](http://www.vippal.cippec.org) @VIPPALCIPPEC