

TALLER PARA ORGANIZACIONES POLÍTICAS DEL ECUADOR:

el uso de evidencia en política pública y los think tanks partidarios

Promoviendo la participación de jóvenes y mujeres para construir confianza en la política electoral

NOTA CONCEPTUAL 5. LA GENERACIÓN DE EVIDENCIA PARA UNA ORGANIZACIÓN POLÍTICA: EL LIDERAZGO, LA GOBERNANZA Y EL EQUIPO¹

Esta nota conceptual presenta algunos de los aspectos centrales de la operación de un think tank partidario, de una unidad de investigación o de una escuela de formación política: el liderazgo, la gobernanza y el equipo. Las preguntas incluidas en este documento ayudarán a reflexionar sobre estas cuestiones².

Liderazgo

Aunque existen varias formas de entender el liderazgo, aquí nos referimos a la persona responsable de velar por el día a día de la organización. En muchas organizaciones, esta posición es llamada Director/a Ejecutivo/a.

El liderazgo de un think tank es clave para generar credibilidad e impacto (en la organización política, pero también fuera de ella). Son responsables de roles y funciones clave que van desde la gestión diaria hasta tareas más estratégicas. Aunque las funciones específicas varían entre las organizaciones, en una institución del tipo think tank, el trabajo del líder suele distribuirse entre las siguientes tareas:

- Proveer dirección estratégica, para asegurar que el think tank siga su misión, e identificar y reaccionar a eventos internos y externos.
- Gestionar operaciones, desde cuestiones administrativas generales, la gestión de recursos humanos, la gestión de las finanzas, la relación con la Junta Administrativa, y el seguimiento de proyectos estratégicos.
- Proveer liderazgo intelectual y garantizar la calidad de la investigación y/o la formación de cuadros técnicos y políticos, de manera que acompañen y alimenten la estrategia político-electoral de la organización política.
- Recaudar fondos asegurando la disponibilidad de recursos, de manera que permitan generar insumos y llevar adelante actividades que contribuyan a la estrategia político-electoral de la organización política.
- Representar a la organización, establecer alianzas y construir redes, tanto con líderes y miembros de la organización política, como con audiencias y aliados clave (desde los medios, hasta el sector privado, sindicatos, y otras organizaciones satélites de la organización política).

Perfil

El perfil, las características personales o los antecedentes que debe tener el liderazgo de un think tank partidario varía entre las organizaciones y también responde al contexto, aunque existe una combinación de habilidades y características que son necesarias para el trabajo.

¹ Esta nota conceptual se basa en la nota conceptual 'Think tanks and evidence informed policy', desarrollada para la School for Thinkankers 2021 de On Think Tanks, en Echt, L. Think tanks partidarios: ¿conocimiento para política pública o activismo político? El caso de la Fundación Pensar y PRO en Argentina. En Revista SAAP Publicación de Ciencia Política de la Sociedad Argentina de Análisis Político, Vol. 14, N° 1, 2020, y en el manual 'Establishing a Think Tank. A companion manual for policy entrepreneurs' de On Think Tanks.

² Dado que cada uno de los aspectos abordados merecen una mayor discusión que la que es posible en el marco de este taller, en la plataforma del taller se incluyen recursos para profundizar. A su vez, se alienta a los participantes a profundizar en estas cuestiones a través de preguntas en las sesiones en vivo, en los encuentros con oradores y en el espacio de mentoreo.

- Compromiso con el proyecto político-partidario, lo cual le permitirá navegar las vicisitudes de la política y la relación con los actores afines a la organización.
- Conocimiento de la política nacional y del proceso de políticas públicas, lo cual le permitirá realizar lecturas y análisis de economía política que permitan al think tank acoplarse y contribuir al proyecto político, le otorgará legitimidad y reconocimiento al interior de la organización política, de sus líderes y de actores clave, y le permitirá identificar las necesidades de evidencia y cuadros de la organización política.
- Habilidades de comunicación, para navegar con confianza por diferentes audiencias e interactuar con cada una para lograr los objetivos de la organización política.
- Habilidades interpersonales, para relacionarse con actores diversos, representar a la organización y recaudar fondos.
- Habilidades de gestión, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización en función de la estrategia política, incluida la recaudación de fondos.

Según el perfil de la organización política y la impronta que se le quiere dar al think tank, estos liderazgos pueden provenir del mundo académico, político, de la administración pública, el sector privado, o de las organizaciones de la sociedad civil (incluido otros think tanks independientes).

En definitiva, el perfil ideal para liderar un proyecto de elaboración de planes de gobierno y/o de formación de cuadros debe reunir habilidades técnicas y políticas. A su vez, es importante que pueda dedicarle tiempo suficiente al proyecto, lo cual necesariamente debe hacerse a costa de participar menos (o desde otro lugar) en la actividad política. Sin el compromiso de tiempo suficiente, el proyecto de think tank no despegará, y no logrará contribuir sustancialmente a la estrategia de la organización política.

Para reflexionar

- ¿Existen en la organización política perfiles que puedan liderar un proyecto de generación de evidencia o de formación de cuadros técnicos políticos?
- ¿Existen estos perfiles en otros espacios por fuera de la organización política?
- ¿Qué incentivos necesitan estos perfiles para sumarse a liderar un proyecto de estas características?
- ¿Qué otros cuadros y perfiles podrían dedicarle tiempo a este proyecto y apoyar al liderazgo en las distintas tareas (gestión, recaudación de fondos, construcción de alianzas, investigación, comunicación, entre otros)?

Gobernanza

La gobernanza de un think tank se refiere a sus arreglos organizacionales y al cómo se llevan a cabo los procesos de toma de decisiones. Típicamente, este tipo de organizaciones cuentan con un Consejo Directivo (también llamado Board en inglés). Más allá de si se trate de un think tank, un grupo de investigación o una escuela de formación, el Consejo suele cumplir las siguientes funciones:

- Facilitar acceso a redes
- Supervisar la estrategia organizacional
- Apoyar en la recaudación de fondos
- Nombrar y evaluar a la Dirección Ejecutiva
- Ayudar al proceso de reclutamiento del equipo

- Revisar y aprobar el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto anual
- Monitorear la sostenibilidad técnica, financiera y política de la organización
- Monitorear el cumplimiento de la misión, visión, valores, estatutos y políticas de la organización
- Fomentar la innovación (Moncada y Mendizabal, 2013)

En el caso de las fundaciones políticas, el rol del Consejo es clave para articular la relación entre técnica y política. Típicamente, el Consejo está conformado por líderes políticos destacados, lo cual a su vez refuerza y explicita el vínculo con la organización política (Echt, 2020).

Para reflexionar

- ¿Qué líderes políticos se encuentran interesados o podrían interesarse en formar el Consejo Directivo del think tank partidario o proyecto similar en el marco de la organización política?
- ¿Qué líderes políticos tienen mayor afinidad con el campo técnico, académico o de investigación y podrían ser “embajadores” naturales de este tipo de iniciativas?
- ¿Cuáles de las funciones de un Consejo Directivo podrían cumplir algunas de las personas identificadas para conformar el Consejo? ¿Cuáles son las fortalezas de cada uno?

El equipo

Ya sea que se trate de un think tank partidario o de una unidad o grupo de investigación, las personas que llevarán adelante la tarea suelen tener un perfil técnico y reunir la mayor cantidad posible de las siguientes características y capacidades:

Conocimiento específico de las áreas de política pública en las que se concentra:

- Capacidades para sintetizar la información disponible y realizar análisis de política pública
- Conocimiento de la economía política nacional y, en particular, de los objetivos político-electorales de su organización política
- Habilidades de comunicación para presentar diagnósticos, ideas y propuestas a los líderes de la organización política y para poder debatirlas con otros actores sociales y políticos

Estos proyectos de generación de evidencia para ayudar a la estrategia político-electoral de una organización suelen apuntar a una combinación de jóvenes que lleven adelante el trabajo de investigación y síntesis, con personas más experimentadas que puedan guiar estratégicamente el proceso de elaboración de planes e involucrarse en la discusión de los mismos con líderes y otros actores. Como vimos en la nota conceptual 4, este esquema suele reflejarse en el trabajo conjunto entre jóvenes con perfiles técnicos y líderes partidarios o personas con experiencia relevante en la gestión pública.

Estos perfiles técnicos suelen provenir de diversos espacios y presentan diversos recorridos: jóvenes con experiencia previa en think tanks y organizaciones de la sociedad civil, académicos en universidades, graduados en el exterior que buscan un espacio para insertarse en su vuelta al país, jóvenes con cargos actuales en la administración pública, y jóvenes activistas de la organización política, entre otros.

La afinidad con el proyecto político de la organización es un plus, y suele ser una condición natural para el involucramiento de perfiles técnicos en este tipo de iniciativas que buscan fortalecer a la organización política. De hecho, muchos profesionales con ambiciones políticas, ven a los think tanks partidarios como un paso previo para dar el salto a posiciones en el partido o en un eventual gobierno. Como vimos en la nota conceptual, el armado de planes y la preparación de equipos técnicos para llevarlos adelante son dos caras de la misma moneda, donde el incentivo es volverse referente en un tema para la organización política, con el incentivo de ser una opción si la organización obtiene cargos en el gobierno.

No solo los perfiles técnicos tienen incentivos para sumarse al think tank. También los tienen los dirigentes y líderes de una organización política, que mediante su participación en la discusión de planes de gobierno con otros líderes pueden generar redes al interior de la organización (Echt, 2020).

Recuadro 1. El impacto de los procesos electorales en la estructura del think tank partidario

Como vimos en la nota conceptual 3, las campañas electorales son una instancia que inevitablemente altera la dinámica de trabajo de los think tanks partidarios (Uña, 2006; Cociña y Toro, 2009), no solo en sus funciones (ver nota conceptual 4), sino también en su estructura organizacional, debido a que nuevos colaboradores se suman a la organización. Por un lado, la proximidad de las elecciones, la necesidad de generar insumos discursivos y contar con propuestas sólidas, y la de contar con más personas que puedan ayudar a la expansión de las redes de la organización es un incentivo para los líderes de la organización política para apostar al think tank como un espacio para reclutar cuadros. Segundo, el devenir de las campañas electorales también impacta en el interés de perfiles técnicos en sumarse a proyectos políticos, siendo los think tanks un espacio desde el cual participar en el debate de ideas en un entorno resguardado (Baier y Bavkis, 2006)

Para reflexionar

- ¿De dónde provienen los jóvenes que se suman a la organización política? ¿Qué espacios de la sociedad civil, la academia, o el sector privado podrían aportar perfiles interesados en el proyecto?
- ¿Quiénes tienen un perfil técnico y pueden interesarse en este tipo de iniciativas de elaboración de planes de gobierno?
- ¿Qué incentivos ayudarían a estos perfiles a sumarse al proyecto?

Lecciones principales

- El liderazgo de un think tank es clave para generar credibilidad e impacto (en la organización política, pero también fuera de ella). El perfil ideal para liderar un proyecto de elaboración de planes de gobierno y/o de formación de cuadros debe reunir habilidades técnicas y políticas.
- El Consejo Directivo de un think tank partidario es clave para articular la relación entre técnica y política, y suele estar conformado por líderes políticos destacados, lo cual a su vez refuerza y explicita el vínculo con la organización política.
- Los proyectos de elaboración de planes de gobierno suelen apuntar a una combinación de jóvenes que lleven adelante el trabajo de investigación y síntesis, con personas más experimentadas que puedan guiar estratégicamente el proceso.

- Muchos profesionales con ambiciones políticas ven a los think tanks partidarios como un paso previo para dar el salto a posiciones en el partido o en un eventual gobierno.

Referencias

Echt, L. Think tanks partidarios: ¿conocimiento para política pública o activismo político? El caso de la Fundación Pensar y PRO en Argentina. En Revista SAAP Publicación de Ciencia Política de la Sociedad Argentina de Análisis Político, Vol. 14, N° 1, 2020.

Disponible aquí:

https://revista.saap.org.ar/contenido/revista-saap-v14-n1/REVISTA-SAAP-v14-n1-A3.pdf?fbclid=IwAR2IaJ8u9SmIE4kO97jEJbYJPC_wI-pA4JRXyaXHHvepyQcjygdVbGiVfq4

Moncada, A. & Mendizabal, E. (2013). Think Tank Boards: Composition and Practices. On Think

Tanks. Disponible aquí:

<https://onthinktanks.org/articles/think-tank-boards-composition-and-practices/>

On Think Tanks (2021). Establishing a Think Tank. A companion manual for policy entrepreneurs.

Si desea citar este documento: Echt, L. (ed.) (2021). Nota conceptual 5: La generación de evidencia para una organización política: el liderazgo, la gobernanza y el equipo. “Taller para organizaciones políticas del Ecuador: el uso de evidencia en política pública y los think tanks partidarios”. On Think Tanks y Grupo FARO.