

# TALLER PARA ORGANIZACIONES POLÍTICAS DEL ECUADOR:

## el uso de evidencia en política pública y los thinktanks partidarios

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

# NOTA CONCEPTUAL 6. LA GENERACIÓN DE EVIDENCIA PARA UNA ORGANIZACIÓN POLÍTICA: LA COMUNICACIÓN Y EL DESARROLLO DE FONDOS<sup>1</sup>

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: la comunicación y el desarrollo de fondos. Las preguntas incluidas en este documento ayudarán a reflexionar sobre estas cuestiones<sup>2</sup>.

## Comunicación

La principal audiencia de un proyecto que busque contribuir a las propuestas de una organización política es el conjunto de líderes de dicha organización, y quienes en última instancia tomarán las decisiones en las distintas áreas de política pública. En una segunda instancia, la audiencia puede estar conformada por los medios, actores sociales relevantes para el partido, y los simpatizantes de la organización política.

En todo caso, es importante considerar que este tipo de audiencias dispone de tiempo limitado. Por ello, cuanto más sintéticos y accionables sean los mensajes, más chances habrá de captar su atención y de que puedan apropiarse de los mismos. Además, se deben considerar los canales y las herramientas más estratégicos para llegar a las audiencias principales. La tabla 1 distingue cuatro tipos de canales y herramientas. Por supuesto, no todas serán útiles para un proyecto de que busque contribuir a los planes de gobierno de una organización política, debiendo así identificarse cuáles son los más estratégicos y las capacidades que se tengan para lidiar con uno u otro.

**Tabla 1.** Canales y herramientas de comunicación

Publicaciones	En línea, digital
Revista académica, artículo académico, revista semi-académica, serie de artículos de trabajo, informes de investigación, notas de antecedentes (sobre un tema de política), documentos de política pública (policy briefs), borrador de legislación, informe de taller o evento, revisión de literatura	Boletines (newsletters) digitales, sitio web de la organización, blog, cuenta de Twitter, Página de Facebook, LinkedIn para perfiles de personal y reclutamiento, canal de Youtube para videos, Facebook Live para "webstreaming", podcasts, Google Drive o Dropbox para intranet y compartir documentos, herramientas de visualización de datos

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.

Medios	Eventos
Artículos de opinión, comunicados de prensa, participación en medios audiovisuales, formación de periodistas en ciertos temas	Talleres y capacitaciones, seminarios (y participación en seminarios), seminarios web (webinars), eventos públicos (debates y presentaciones), reuniones y mesas de trabajo con actores

Para conocer en mayor detalle los usos de estos canales se recomienda consultar el artículo *Communication channels and tools for think tanks* (Mendizabal, 2012). A continuación, se destacan algunos con mayor potencial de uso en el marco de una iniciativa como las exploradas en este taller.

### Notas de antecedentes (sobre un área de política pública)

Una nota de antecedentes proporciona un resumen y análisis del conocimiento actual sobre una política o un tema de investigación, ofreciendo una mirada sobre el trabajo futuro y las implicaciones para los actores relevantes. No pretende ser un estudio definitivo y debería ser accesible para una audiencia amplia. Una nota de antecedentes puede variar de 4 a 12 páginas. Debe incluir datos y gráficos.

### Documentos de política pública (policy briefs)

Un documento de política pública (policy brief) proporciona recomendaciones prácticas a sus principales destinatarios a partir de investigaciones previas elaboradas por propios o terceros. Está dirigido a los decisores y actores relevantes en un área de política específica y, por lo tanto, debe redactarse teniendo en cuenta sus características (nivel de conocimiento / acuerdo sobre el tema, cultura organizacional, oportunidades del contexto, etapas del ciclo de políticas, etc.). Un documento de política pública puede variar entre 4 y 6 páginas. Debe incluir datos y gráficos.

### Proyecto de ley

Un borrador de proyecto de ley es una forma excelente de ofrecer a los responsables de la formulación de políticas soluciones listas para usar. Ofrecen la oportunidad de participar directamente en el proceso de formulación de políticas traduciendo las recomendaciones de políticas en instrumentos de política. Por lo tanto, requieren un conocimiento experto de los sistemas y procesos de formulación de políticas. Está dirigido a legisladores, funcionarios o políticos encargados de desarrollar y aprobar la legislación y debe redactarse en el estilo requerido por las instituciones pertinentes. Las propuestas de proyectos de ley deben ser revisadas por pares por la alta dirección de la organización, así como por revisores externos con conocimiento experto del proceso de formulación de políticas. Idealmente, también, las propuestas se desarrollarán en consulta con actores y expertos relevantes.

#### **Recuadro 1. Los eventos públicos como ámbitos de difusión**

A tono con una de las funciones de los think tanks (ver nota conceptual 2), un espacio de debate que ha caracterizado a la Fundación Pensar en Argentina ha sido “Pensar País”, un ciclo de charlas organizado por la Fundación en las que se invitaba a distintas personalidades argentinas (políticos, periodistas, empresarios, representantes de la sociedad civil, académicos) a conversar distendidamente sobre una agenda de temas estratégicos para el país, con algún miembro de Pensar actuando como moderador, trascendiendo así la discusión partidaria.

Más allá del canal o herramienta elegido, los think tanks partidarios o proyectos de elaboración de planes de gobierno ligados a una organización política deben aprovechar el acceso directo a los líderes para involucrarlos en todo el proceso de elaboración de planes, y no solo en el momento de comunicarlos. No solo su conocimiento de la economía política de los procesos de política pública será necesario en el desarrollo de los planes, sino que su involucramiento en diversas etapas ayudará a que se apropien del plan y lo puedan comunicar más estratégicamente a otras audiencias. Las mesas de trabajo son un espacio muy útil para generar esta conexión entre técnica y política (ver Recuadro 2).

### ***Recuadro 2. Las mesas de trabajo***

Las mesas de trabajo son un espacio interesante para debatir temas y políticas públicas estratégicas (desde política económica hasta desarrollo sustentable o política social). Las mismas pueden ser coordinadas por un facilitador con trayectoria en el sector (ex funcionarios, intelectuales, empresarios). Son un espacio ideal para discutir, ya sea con actores internos a la organización política (líderes, candidatos, legisladores, funcionarios públicos) como externos los avances en los planes de gobierno, a la vez que permiten validar su viabilidad política y económica. Dependiendo del nivel de involucramiento de los líderes políticos, del estadio de avance del plan, y de la necesidad de comunicarlo, las mesas de trabajo pueden realizarse semanalmente o con menor frecuencia.

### ***Recuadro 3. Contenidos posibles de un plan de gobierno***

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Cuál es la solución propuesta?
- ¿Cuáles es la evidencia y las investigaciones que respaldan esa solución?
- ¿Qué se puede lograr a través de esta solución? ¿Cómo se puede medir?
- ¿Cómo se puede alcanzar la meta (mecanismos y estrategias)?
- ¿Cuáles son las instancias de toma de decisiones relevantes (plazos, instancias formales e informales, planificadas y espontáneas)?
- ¿Quiénes son los actores que deberían implementar la solución acordada?
- ¿Cuál es la viabilidad política de implementar la propuesta?
- ¿Cuánto costaría implementar (análisis presupuestario)?

***Fuente: Purpose & ideas (2015)***

## **La comunicación y la lectura estratégica de la política**

Si bien las herramientas presentadas pueden ser de utilidad, su uso debe analizarse en un contexto determinado y debe ser parte de una estrategia de comunicación más integral. En la práctica, para cada canal o herramienta, esto implica:

- Definir un conjunto de mensajes clave
- Mapear y comprender a las audiencias objetivo de la organización
- Elegir el canal más efectivo a través del cual transmitir los mensajes
- Decidir dónde, cuándo y cuándo no presentar una idea y difundir los mensajes clave (por ejemplo, en campaña electoral puede ser más estratégico comunicar ciertas ideas y no otras, o comunicar solo internamente, a líderes de la organización política, y no externamente)

Para que las acciones de comunicación se alineen con la estrategia de la organización política, es muy importante que el think tank o grupo de investigación mantenga una relación fluida con los responsables de la comunicación de la organización política. Ellos son los que conocen cómo aprovechar el contenido que genere el think tank, incorporándolos en los discursos y posicionamientos públicos de los líderes y de la organización, o acercándolos a los medios, entre otros usos.

#### **Recuadro 4. La comunicación como herramienta para explicitar el vínculo con la organización política**

Ya sea que se trate de un think tank partidario, una unidad o grupo de investigación, o un programa o escuela de formación de cuadros, la comunicación puede representar una oportunidad única para reforzar el vínculo con el partido político. En especial, esto puede lograrse alineando la identidad visual de la iniciativa con la de la organización política (los logos, los colores, la tipografía), incorporando el lenguaje de la organización política, etc.

### **Para reflexionar**

- ¿Cómo evalúan la comunicación de su organización política sobre sus propuestas y planes?
- ¿Cómo se podría beneficiar la imagen pública de su organización política al trabajar con un think tank, grupo de investigación o espacio afín?
- ¿Existen responsables de comunicación en su organización política que se interesarían en fortalecer lazos con una iniciativa de elaboración de planes de gobierno y/o generación y síntesis de evidencia?

### **Desarrollo de fondos <sup>3</sup>**

Como vimos en la nota conceptual 3, una función específica de los think tanks partidarios es la canalización de recursos hacia el partido o candidatos. Esto es común en períodos electorales, aprovechando la exención de impuestos de la que, en general, gozan las organizaciones sin fines de lucro, que es la forma jurídica que mayoritariamente asumen estas instituciones.

A su vez, los think tanks partidarios o formatos afines son también un mecanismo utilizado para emplear a personal para el partido en los períodos electorales y no electorales. Hemos visto cómo estos espacios suelen albergar a profesionales que no necesariamente provienen del seno de la política, pero que buscan acercarse a la misma desde un perfil más técnico.

En general, existen cuatro fuentes principales de financiamiento para un think tank o iniciativas afines:

- 1. Individuos:** son personas interesadas en la generación de evidencia para pensar las problemáticas del país y en el desarrollo de políticas públicas para abordarlos. En el caso de los think tanks partidarios, estas personas suelen presentar además una afinidad ideológica con la organización política o un interés en apoyar su desempeño en las elecciones.
- 2. Sector privado:** se refiere a corporaciones o emprendimientos privados que, al igual que los individuos, se interesan por las políticas públicas y, en el caso de un proyecto afín a una organización política, presentan un interés en apoyar su desempeño electoral.
- 3. Cooperación internacional:** si bien esta fuente de financiamiento es más habitual en think tanks u organizaciones auto-denominadas independientes y apartidarias, las organizaciones

asociadas a una organización política determinada pueden explorar si existen redes internacionales que apoyen a organizaciones con una determinada orientación ideológica (ya sea con fondos, pero también con actividades de formación, acciones de incidencia, etc)<sup>4</sup>.

**4. Gobiernos:** distintas agencias gubernamentales suelen contratar a think tanks y organizaciones similares para apoyar en el diseño, implementación o evaluación de sus políticas públicas. En el caso de los think tanks partidarios, esta opción de financiamiento es más difícil en el caso de que el think tank no se alinee con la organización política en el gobierno.

## Mecanismos de financiamiento

Más allá de las fuentes de financiamiento, existen al menos tres grandes mecanismos mediante los think tanks pueden recibir apoyo:

**1. Financiamiento institucional.** Este tipo de financiamiento puede provenir de diferentes fuentes y utilizarse de diversas formas, pero básicamente implica que los donantes apoyan en parte el funcionamiento general del think tank, en lugar de estar directamente vinculados a un proyecto o actividad específicos.

**2. Contratos y grants.** Incluye todo el trabajo que se financia ad-hoc, que va desde contratos de trabajo con agencias de cooperación internacional y fundaciones hasta proyectos de consultoría solicitados por un cliente que paga por ellos (por ejemplo, gobiernos locales o empresas privadas).

**3. Cobro por producto.** Refiere a aquello producido por los think tanks que les permite generar ingresos. Los principales servicios y productos de un think tank suelen ser las publicaciones, eventos y cursos o actividades de formación relacionadas. Por ejemplo, un think tank partidario podría conseguir apoyo para organizar eventos o seminarios donde se inviten a actores a conversar sobre el desarrollo del país, al tiempo que se aprovecha esa oportunidad para posicionar la agenda de la organización política. También los programas de formación técnica y política de cuadros pueden ser un producto que diversas fuentes de financiamiento de las mencionadas arriba busquen apoyar.

## Para reflexionar

- ¿Cómo son las normativas que rigen el financiamiento de una institución de tipo think tank u organización de la sociedad civil en el Ecuador? ¿Cambian dichas normativas si se trata de una iniciativa afiliada a una organización política?
- ¿Qué tipos de fuentes de financiamiento podrían apoyar una iniciativa del tipo think tank partidario o escuela de formación política?
- ¿Qué productos puede generar la iniciativa por los que otros estarían dispuestos a pagar?

## Lecciones principales

- La principal audiencia de un proyecto que busque contribuir a las propuestas de una organización política es el conjunto de líderes de dicha organización, y quienes en última instancia tomarán las decisiones en las distintas áreas de política pública.
- Cuanto más sintéticos y accionables sean los mensajes, más chances habrá de captar su atención y de que puedan apropiarse de los mismos.
- Los proyectos de elaboración de planes de gobierno ligados a una organización política deben aprovechar el acceso directo a los líderes para involucrarlos en todo el proceso de elaboración de planes, y no solo en el momento de comunicarlos.

---

<sup>4</sup> A modo de ejemplo, ver la Red Atlas que reúne y apoya a think tanks y organizaciones liberales y con una ideología pro-mercado.

- Las mesas de trabajo son un espacio ideal para discutir, ya sea con actores internos a la organización política como externos, los avances en los planes de gobierno, a la vez que permiten validar su viabilidad política y económica.
- Para que las acciones de comunicación se alineen con la estrategia de la organización política, es muy importante que el think tank o grupo de investigación mantenga una relación fluida con los responsables de la comunicación de la organización.
- Los think tanks partidarios pueden canalizar recursos hacia el partido o candidatos y son también un mecanismo utilizado para emplear a personal para el partido en los períodos electorales y no electorales.

## 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](https://revista.saap.org.ar/contenido/revista-saap-v14-n1/REVISTA-SAAP-v14-n1-A3.pdf?fbclid=IwAR2IaJ8u9SmIE4kO97jEJbYJPC_wI-pA4JRXyaXHHvepyQcjygDVbGiVfq4)

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 6: La generación de evidencia para una organización política: la comunicación y el desarrollo de fondos. "Taller para organizaciones políticas del Ecuador: el uso de evidencia en política pública y los think tanks partidarios". On Think Tanks y Grupo FARO.