

THINK TANKS EN AMÉRICA LATINA: RADIOGRAFÍA COMPARADA DE UN NUEVO ACTOR POLÍTICO¹

ISSN 2221-9102

Mercedes Botto
FLACSO, Conicet



Documento de trabajo N°60

Área de Relaciones Internacionales

FLACSO | Argentina

Agosto 2011



Facultad latinoamericana de Ciencias Sociales
**AREA DE RELACIONES
INTERNACIONALES**

Ayacucho 555, piso 7 | Buenos Aires, Argentina | email: arearrii@flacso.org.ar

Introducción

La presencia y proliferación de los think tanks (de ahora en más TT) en América Latina comienza a despertar el interés público frente a la constatación de que estos nuevos actores políticos son inherentes a las democracias de hoy³. Sin embargo, en algunos sectores académicos y políticos subsiste cierta desconfianza o desconocimiento en torno a: ¿Qué son y qué los diferencia de otras organizaciones preexistentes, como la academia o los grupos de presión que hacen lobby? ¿Por qué y para qué surgen?; y ¿A quiénes beneficia su presencia?

La literatura de los TT nos brinda algunas pistas para responder a estos interrogantes. En cuanto a las primeras dos preguntas, señala que se trata de organizaciones que buscan influir en los procesos políticos, en particular en las políticas públicas, a través de la producción de distintos tipos de conocimiento científico. En cuanto a las razones y momento de su surgimiento, lo ubican en la posguerra y en países anglosajones, como los Estados Unidos y Gran Bretaña, de allí su nombre. La literatura agrega además que surgen para contribuir a dar respuesta a las demandas cada vez más complejas y novedosas que los nuevos contextos de la guerra fría y el estado de bienestar le impone a la gestión pública.

Los acuerdos son menores en relación al último interrogante. Sobre la pregunta de quiénes son los principales beneficiados con su presencia, si bien hay coincidencia de que estos nuevos actores encarnan un mayor acercamiento de las ciencias sociales a la política y a la sociedad, disienten en torno a los alcances del término “sociedad”. Para unos, es la sociedad en su conjunto la que se beneficia de la competencia libre y abierta entre la pluralidad de TT que representan visiones e intereses distintos (McGann & Weaver; 2000). Para otros, en cambio, son los mercados y las grandes corporaciones los principales ganadores y los TT los iniciadores de un proceso de privatización de la investigación científica, en la que se produce un conocimiento

¹ Este artículo apareció publicado en Correa Aste & Mendizabal (2011) Vinculo entre conocimiento y política: el rol de la investigación en el debate Publico en América Latina. Ediciones CIES/Universidad del Pacifico, Lima.

² Este artículo apareció publicado en Correa Aste & Mendizabal (2011) Vinculo entre conocimiento y política: el rol de la investigación en el debate Publico en América Latina. Ediciones CIES/Universidad del Pacifico, Lima.

³ Bajo este nombre inglés, cuya traducción literal es tanque o usina de conocimiento, se identifica a aquellos centros en donde se hace/produce y se difunde investigaciones, con el objetivo expreso y explícito de que sirvan para incidir en las políticas públicas

relevante para los consumidores y las cuestiones mediáticas (Pestre, 2003 Plehwe, 2011).

La mayor parte de este debate se ha venido centrando en la experiencia de los TT de las democracias desarrolladas y toma como epicentro la revolución conservadora de Margaret Thatcher y Ronald Reagan, momento en que la idea de TT se extiende y transfiere como paradigma a las nuevas democracias del mundo en desarrollo (Stone, 2007). En este artículo, en cambio, proponemos responder a estas preguntas desde la experiencia de los países de América latina y profundizar el conocimiento de las peculiaridades de los TT a partir de la evidencia relevada y sistematizada en un trabajo de campo realizado durante el año 2009.

La idea que surge de esta comparación habla de una serie de peculiaridades que presentan los TT de esta región respecto a los de los países en desarrollo que los antecedieron y de otros que los sucedieron en contextos en desarrollo, como es Europa Oriental. Las principales diferencias se encuentran en la presencia mayoritaria de centros de investigación vinculados con organizaciones de advocacy y universitarias; y por la actitud crítica y distante que mantienen con los gobiernos de turno. Estas diferencias, como demostramos en el trabajo, se explican por contexto de surgimiento de los TT en América latina, que aunque con diferencias temporales entre los países, fueron contextos no democráticos. Es en oposición a estos regímenes dictatoriales y/o autoritarios y en defensa de las libertades y derechos proscriptos que se crearon los primeros TT o embriones de lo que más tarde serían estos centros de investigación. Esta marca de origen se mantiene en la actualidad, aun cuando a estos primeros TT académicos y de advocacy se sucedieron nuevas oleadas de TT vinculados a empresas y visiones neoliberales, que contribuyeron y cooperaron con los gobiernos de turno en el diseño y en la puesta en marcha de las reformas estructurales.

I. El surgimiento de los TT en América Latina

La literatura señala que los TT aparecen en Estados Unidos durante la segunda guerra mundial, como usinas y tanques de conocimiento y de ideas que contribuían con los gobiernos en la elaboración de estrategias militares y de política externa, como la Corporación RAND, la Brooking Institution y el Council of Foreign Relations (Smith, 1991). A partir de entonces estas organizaciones se extienden en el mundo en

distintas oleadas (Stone, 1998). La primera oleada se desarrolla desde la posguerra hasta los años setenta cuando el concepto de TT se incorpora al léxico de los países anglosajones para identificar aquellos centros de investigación que desde fuera del aparato estatal buscaban contribuir con los gobiernos de turno a dar respuesta a los problemas cada vez más complejos y novedosos que conllevaba la guerra fría y el estado de bienestar, como los vinculados al urbanismo, descentralización, innovación tecnológica, globalización, crisis medioambiental, entre otros. Proponer soluciones adecuadas para estos nuevos problemas requería no sólo saber evaluarlos rápidamente mediante conocimientos y técnicas adecuadas, sino también manejar mucha información y estadísticas para considerar y elegir las mejores alternativas (Requejo et al, 2000), que la administración pública no disponía

Una nueva oleada tiene lugar en Europa y en muchos países en desarrollo durante los años noventa. En Gran Bretaña y Estados Unidos vino de la mano de la llamada “revolución neoconservadora” que protagonizan Margaret Thatcher y Ronald Reagan. En América latina y Europa oriental, en cambio, fueron las reformas estructurales promovida por los organismos internacionales de crédito, las que instalaron la política de expertos, como una nueva forma de hacer política. En efecto, para poner en marcha estas reformas, los gobiernos se sirven de los TT locales, en su mayoría vinculados a empresas y partidos políticos, que producen datos, ideas y argumentos para legitimar estas decisiones en la opinión pública.

Sin embargo, en América latina los primeros TT no surgen en esta coyuntura sino que lo hacen en un estadio previo a la democratización. Tampoco se crearon con el objetivo de colaborar o contribuir con la gestión en curso sino, por el contrario, se opusieron a ellas, en su calidad de regímenes dictatoriales y/o autoritarios (ver tabla N° 4). En este sentido, el contexto de surgimiento fue el de la construcción de la república (Mendizábal, 2009) y la lucha por la defensa de las libertades y los derechos humanos amenazados.

Tabla N° 1: contexto temporal de surgimiento de TT en América Latina

País	Primera oleada	Segunda oleada
Argentina	Dictaduras militares (1968-73) (1976-83)	Democracia y reformas (finales 80s y 90s)
Bolivia	Dictaduras Banzer (1971-1978 de facto) y 1997-2001	Democracia y reformas (finales 80s y 90s)

	(constitucional).	
Colombia	Conflicto armado (1988-2002)	reformas estructurales (finales 80s y 90s)
Ecuador	Dictaduras militares	Reformas estructurales (finales 80s y 90s)
El Salvador	Guerra civil. Acuerdos de paz y democracia	
Guatemala	Guerra civil. Acuerdos de paz y democracia (90s)	
Honduras	Guerra civil, Acuerdos de paz y democracia (90s)	
Paraguay	Fin dictadura de Stroessner (1954-1989)	
Perú	Dictadura Velasco Alvarado (1968-75)	Democracia y reformas (finales 80s y 90s)

En esta relación de oposición y de exclusión en el acceso a los recursos públicos es que aparece en la escena y con un rol protagónico, el actor internacional. En un primer momento se encontraban encarnados en fundaciones y redes privadas, que financiaron la creación y mantenimiento de estos centros de producción y discusión de ideas alternativas a los oficiales, que de existir estaban viciados de prohibición y de proscripción de libertades. En ese entonces, la actividad y función de estos centros se focalizaba en el intercambio y el debate de ideas entre las organizaciones nacionales e internacionales, que se comenzaron a articular en redes. Con la llegada de la democracia, el financiamiento internacional mantuvo un rol protagónico no sólo como principal fuente de financiamiento sino como motor de cambios y ajuste al nuevo contexto democrático (ver punto III).

Con posterioridad a esta primera oleada de TT (de oposición) se siguió una segunda oleada de TT, que como señalamos antes, tuvo lugar en los años noventa y en gobiernos democráticos. En esta segunda edición primó la creación de TT empresariales y partidarios vinculados a las ideas neoliberales que contribuyeron a la puesta en marcha de las reformas políticas y económicas. También en este caso, el financiamiento para la producción y contratación de servicios técnicos fue externo, pero a diferencia de los primeros provino de instituciones y organismos de crédito internacionales a través de contratación directa o de la mediación de los gobiernos. Aunque se trataba de un vínculo de colaboración con la administración de turno, la

relación TT/gobiernos siguió caracterizándose, salvo raras excepciones, por la desconfianza y el desinterés de ambas partes de darle estabilidad y sustentabilidad en el tiempo (Botto, 2007).

Para los decisores públicos los TT son instituciones costosas cuya producción no siempre se ajusta y/o es compatible con las prioridades de la gestión. Dos razones pueden justificar esta afirmación: en primer lugar, su producción y agendas están fuertemente formateadas desde afuera o por los grupos de presión locales, a favor de sus intereses particularistas y alejados del interés de la sociedad en su conjunto (Acuña, 2009). En segundo lugar, la presentación y diseminación de sus resultados, independientemente de sus contenidos, no se ajusta en tiempos y formato al requerimiento de la gestión pública puesto que son poco focalizadas y presentadas fuera de plazo o de coyuntura.

Para los investigadores, un vínculo orgánico y permanente con el gobierno de turno, más allá de su afinidad ideológica, es considerado un acta de defunción segura para la institución. Por una parte los gobiernos tienden a fagocitar a los TT de sus ideas innovadoras y de sus recursos humanos llevándolos hacia la gestión. Por la otra, la identificación de un TT con un partido o gestión de gobierno recorta las posibilidades de acceder al financiamiento externo, que sigue siendo el principal sostén de su actividad; y al mismo tiempo, reduce la posibilidad de reciclarse y de ser contratado por la administración que lo sucede.

II. El perfil de los TT en América Latina

La literatura caracteriza a los TT como actores políticos que vinculan o hacen de puente entre el mundo de las ideas y el mundo de las políticas públicas (Stone, D. 2007). No es que antes de ellos no haya habido investigación social o que ellas no hayan incidido en las decisiones políticas, sino que en los últimos veinte años se está produciendo un cambio de paradigma en la forma en que se produce y se vincula el conocimiento científico con la sociedad en general. Mientras en el pasado la producción se reducía al ámbito universitario y la competencia estaba guiada por los criterios de excelencia académica⁴; en la actualidad, los criterios que se utilizan para evaluar la utilidad y la competitividad de la investigación son los de relevancia, la

⁴ Mientras el viejo paradigma científico estuvo caracterizado por la hegemonía de las ciencias teóricas o experimentales, la discusión al interior de la propia disciplina, la producción encerrada en el ámbito universitario; el nuevo paradigma está basado en enfoques operativos, en la discusión inter disciplinaria y en la producción con participación de otros grupos (empresas, consultoras, etc.) (Plehwé, 2011)

innovación y la eficiencia práctica. De la misma manera, el ámbito de producción y diseminación se ha ampliado a espacios no universitarios y diversificados en distintos actores de la sociedad. Es en este nuevo paradigma, donde los TT se constituyen en el principal locus de producción y de difusión de las nuevas metodologías de producción del conocimiento.

Sin embargo, al momento de definir qué es un TT y caracterizar su formato y funciones, no hay coincidencia entre los distintos estudiosos del tema. En la literatura coexisten distintas tipologías y definiciones, cada una hecha a la imagen de los contextos socio-políticos analizados. A manera de ilustración, la definición más conocida y extendida en el mundo como paradigma de TT, que responde a la descripción de estas organizaciones en los Estados Unidos, encuentra serias dificultades para ser aplicada entre los países anglosajones y en particular sobre la realidad de los TT ingleses que aparecieron en el mismo momento y coyuntura.

Los TT norteamericanos se definen, al menos formalmente, como organizaciones privadas sin fines de lucro, intelectual y organizativamente independientes (tanto del gobierno como de las universidades y grupos de presión, quienes las contratan) y orientadas a la investigación con el objetivo de influir en la construcción de la agenda política. En cambio, en Gran Bretaña y en Europa los TT son menos numerosos, funcionan como grupos de asesoramiento político y en su mayoría surgen por iniciativas y demanda de las administraciones públicas y/o vinculadas orgánicamente a los partidos políticos.

De la misma manera es posible identificar contrastes en términos del desempeño. En Estados Unidos los TT funcionan más como plataformas de movilización de la opinión pública a favor tanto de la innovación como de la legitimación del statu quo y su producción se caracteriza por el desarrollo de nuevas ideas o argumentos para la definición de los problemas públicos y/o la elaboración de soluciones alternativas. En Europa, la producción más numerosa se fundamenta en estudios de evaluación de políticas y de planificación que ayuden a diseñar y a mejorar la implementación de la agenda pública en el mediano plazo.

Por último, las diferencias en términos de métodos y técnicas de incidencia, también son amplias. Mientras en Norteamérica, los TT acostumbran a gastar importantes recursos en la difusión de sus investigaciones mediante la publicación de libros, *working papers*, jornadas y talleres, con el objetivo de movilizar a la opinión pública; en

los países europeos, la articulación es directa y los principales destinatarios de sus resultados son los decisores.

Según los especialistas, estas diferencias son el reflejo de las características del contexto institucional y cultural donde surgen los TT. En este sentido, argumentan, no sólo es importante la configuración institucional (formato de gobierno, sistema de partidos y organización de la administración pública nacional) sino también las distintas tradiciones intelectuales que separan a la producción universitaria a ambas orillas del atlántico (Smith, 1994) y los valores culturales que, enraizados en la sociedad, definen las formas de participación en la esfera pública,

Tomando en consideración estas tres variables, América latina recoge características de ambos contextos. En cuanto a su configuración institucional, el perfil dominante se acerca al paradigma de los Estados Unidos, con un formato de gobierno dividido, sistemas de partidos escasamente disciplinados y con una administración pública nacional descentralizada. Un sistema político abierto y permeable como este, tiende a habilitar múltiples ventanas incidencia para los TT. Sin embargo esta similitud con los Estados Unidos se revierte y se acerca al modelo europeo cuando se trata de identificar la tradición académica y los valores que acompañan la participación ciudadana en estas sociedades. En cuanto a la primera, la producción de las ciencias sociales se aleja del carácter eminentemente práctico (“problem solving”) de la disciplina en los Estados Unidos para acercarse al carácter teórico (“critical thinking”) de las academia europea. En cuanto a los valores, en la cultura norteamericana existe una fuerte tradición filantrópica mientras que Europa se caracteriza por la tradición estatista (sacar todo el párrafo que sigue: existe un apego a los valores de la igualdad y de estatismo y una ausencia del respeto a los valores del individualismo y a la tradición filantrópica como formas de participación en la vida pública Tradiciones y valores que se reflejan en el perfil de los TT de cada país) los vínculos que en el primer caso caen el primer caso como estos, tienden a favorecer la aparición de TT técnicos y fuertemente vinculados a entidades públicas, como universidades, partidos políticos y administraciones públicas)

Si bien McGann et al (2000) identifica el perfil de los TT de América latina como híbridos, la evidencia recogida del trabajo de campo nos habla más bien de características propias y diferentes a los dos patrones arriba caracterizados. Con respecto a su naturaleza y sus vínculos con organizaciones preexistentes, surgen al calor de organizaciones no gubernamentales. En este sentido, y a diferencia de los

Europeos, llama la atención la escasez de TT partidarios y/o vinculados a la administración pública (ver tabla N° 1). La única excepción a esta regla son los centros de investigación vinculados a partidos de otros países -ramificaciones locales de las grandes familias ideológicas de Europa- que se establecen en economías más pequeñas, como Ecuador, Bolivia y Paraguay, entre otros, para promover políticas de desarrollo social. También caen fuera de la regla aquellos países con sistemas partidarios estables, como Colombia, Chile o Uruguay, donde los TT académicos tienen un rol importante en las transiciones y coyunturas electorales (Garcé, s/f). En el resto de los países, los TT partidarios son creaciones de facciones partidarias o de candidatos que buscan reforzar su programa y capacidades técnicas en periodos preelectorales; pero una vez superadas estas coyunturas, tienden a desaparecer subsumidas por la nueva gestión que les fagocita sus ideas y sus cuadros (Uña et al. 2004) (ver tabla N° 1).

Tabla N° 2: universo de TT por origen sectorial

País	ONGs	Académicos	Empresariales	Partidarios	Otros	Totales
Argentina	14	18	15	7	4	58
Bolivia	12	2	3	6	-	23
Colombia	27	24	11	-	3	65
Ecuador	7	2	2	2	2	15
El Salvador	9	5	3	-	1	18
Guatemala	16	5	3	-	-	24
Honduras	6	3	2	-	2	13
Paraguay	14	1	2	-		17
Perú	17	6	4	1	4	28
Totales	122	66	45	16	16	261

Los TT en América latina no son muy numerosos pero sus vínculos son diversificados: hay centros de estudios vinculados a grupos de advocacy (TT ONGs), a universidades (TT académicos), a empresas (TT empresarios) y a sindicatos, profesionales, etc. (TT otros). Sin embargo, entre ellos priman los vinculados al tercer sector y academia. A diferencia de lo que sucede en Estados Unidos, no se caracterizan por una especialización técnica y la independencia respecto a su organización de origen. Por el contrario, la marca de origen determina e influye fuertemente la producción

académica en términos de agenda, motivaciones y estrategias (ver tabla N° 2). Así por ejemplo, los TT universitarios, compuestos mayoritariamente por científicos, acostumbran a orientar la investigación a escenarios de largo plazo y al desarrollo de marcos generales de análisis. Sus valores y motivaciones siguen fuertemente determinados por el prestigio académico, de allí que sus trabajos se someten a la revisión de pares aunque su destinatario sea el decisor. Los TT de advocacy, en cambio, están compuestos mayoritariamente por activistas, que buscan promover valores o ideales políticos vinculados a temas de desarrollo y sociales y a enfoques micro. Orientan la investigación a propuestas concretas y las motivaciones están marcadas por la relevancia práctica. Por otro lado, su estrategia está dirigida a la opinión pública. Los TT empresariales (privados), que agrupan a centros de investigaciones de empresas, cámaras, consultoras, etc. siguen los mismos patrones en términos de valores y motivaciones que los anteriores, pero el tipo de producción está orientada a cuestiones económicas y enfoques macro.

Tabla 3: universo de TT por agenda de investigación

		ARG	BOL	COL	EC U	EL S	GUA	HO N	PA R	PER
Económico		11/1		10/2						
	Académico	8	2/2	4	1/2	2/5	2/5	1/3	0/1	6/6
	Empresariales	14/1								
		5	2/3	4/11	2/2	3/3	3/3	2/2	2/2	4/4
	Partidarias	7/7	4/6	-	2/2	-	-	-	-	1/1
	ONGs	4/14	6/12	0/27	3/7	6/9	2/16	3/6	2/14	8/16
	Otros	2/4	-	0/3	0/2	0/1	-	0/2	-	1/1
Social		12/1		20/2						
	Académico	8	2/2	4	1/2	3/5	4/5	3/3	0/1	6/6
	Empresariales			10/1						
		5/15	1/3	1	1/2	3/3	3/3	1/2	0/2	2/4
	Partidarias	4/7	5/6	-	1/2	-	-	-	-	1/1
	ONGs	10/1	12/1	21/2			13/1			15/1
		4	2	7	7/7	9/9	6	4/6	9/14	6
	Otros	4/4	-	3/3	2/2	1/1	-	1/2	-	1/1
Otros	Académico	5/18	1/2	4	1/2	0/5	0	1/3	1/1	3/6
	Empresariales	6/15	3/3	6/11	1/2	0/3	1/3	1/2	0/2	4/4

s									
Partidarias	5/7	5/6	-	1/2	-	-	-	-	1/1
ONGs	7/14	2	7	2/7	1/9	3/16	4/6	3/14	6
Otros	0/4	-	1/3	2/2	1/1	-	1/2	-	1/1

Por último y no menos relevante, los TT en América latina se diferencian de los TT de los países desarrollados por su financiamiento. En los países desarrollados el financiamiento es principalmente interno, aunque puede provenir de distintos actores y fuentes, como ser los partidos políticos o de la administración pública, en el caso europeo; o de grupos de interés o ciudadanos, como ocurre en Estados Unidos. En América latina, en cambio, el financiamiento para la producción y el mantenimiento institucional proviene principalmente de actores externos (ver tabla N° 3) a través de organizaciones internacionales, como ser organismos regionales o globales (BID, BM, entre otros), organizaciones o fundaciones privadas (Fundación Ford, GDN, entre otras) o gubernamentales (como GTZ, IDRC, etc.). En algunos países, el financiamiento internacional se conjuga con el público nacional, que proviene mayormente de la cooperación y subsidios y que se deriva a la contratación de consultorías o a la producción científica en centros académicos. Los aportes privados son poco frecuentes y no regulares. En la tabla que sigue, se diferencian las fuentes en tres grupos: las que provienen del estado/gobierno; de aportes no oficiales (como empresas o filantropía) y las que provienen del exterior (ver tabla N° 3)

Tabla N4: Origen del financiamiento⁵.

	Público	Privado	Internacional
Argentina	55%	53%	55%
Bolivia	13%	52%	96%
Colombia	72%	69%	89%
Ecuador	40%	40%	100%
El Salvador	44%	50%	72%
Guatemala	29%	83%	63%
Honduras	38%	38%	85%
Paraguay	24%	41%	53%

⁵ Los porcentajes que aparecen están medidos en relación a cada categoría en el universo de TT y no al 100% de los aportes

Perú	82%	100%	82%
------	-----	------	-----

III. Ganadores y perdedores de la presencia de TT en América latina

La literatura suele ser controvertida y no coincidente al momento de responder a la pregunta sobre quiénes son los principales beneficiarios del surgimiento de esta nueva formación intelectual. Por un lado, un grupo importante de trabajos, argumenta que la aparición y proliferación reciente de TT beneficia a la sociedad en su conjunto porque ellos aseguran la creación y promoción de un conocimiento plural, independiente eficiente. Apoyados en el paradigma pluralista de la democracia estadounidense, sus autores caracterizan a los TT como una parte importante de la sociedad civil, promueve el bien común desde una perspectiva ciudadana y fertiliza con visiones ideológicamente distintas y competitivas el proceso de formulación de las políticas públicas (McGann & Weaver, 2005). Los TT han ido conquistando un lugar prominente en la sociedad y en la opinión pública como catalizadoras del conocimiento, desplazando a otras organizaciones que – como la universidad, los grupos de interés y los partidos políticos- han sido los referentes tradicionales de la producción y promoción de ideas. Si bien comparte características con ellas y otras organizaciones, tienen capacidades y legitimidades específicas, vinculadas a sus funciones intelectuales las que justifica una categoría específica de entre los actores políticos. De entre estas capacidades y legitimidades, la que sobresale es la independencia y autonomía de pensamiento que convierte a los TT en instituciones que produce un conocimiento mas creíble y por lo tanto con mayores posibilidades de incidir en la formulación de las políticas públicas (Stone & Garnett, 1998).

Por el otro lado, un grupo de trabajos más reducido en número y más crítico respecto a los cambios introducidos por los TT en las democracias actuales. Sus autores señalan que las afirmaciones previas difícilmente se cumplen en la realidad (Plewhle, 2011; Requejo et al, 2000; Stone, 2007, entre otros). Lejos de visualizar el proceso decisional como una competencia plural y abierta donde ganan las mejores ideas, lo visualiza como un proceso elitista donde los TT más influyentes son los vinculados a las grandes corporaciones, ya que poseen mayores y mejores recursos. Tampoco se trata de un proceso doméstico, ya que en él participan redes internacionales que pueden llegar a modificar el equilibrio de fuerzas internas. Por último, señalan que las

ideas más influyentes no siempre son las mejores, sino las que se combinan con los intereses de los stakeholders del proceso.

Al buscar su propia respuesta al interrogante sobre quiénes ganan y quiénes pierden con este nuevo fenómeno global, estos autores profundizan su argumento señalando que la presencia y proliferación de los TT neoliberales en los noventa marca el inicio de un proceso de privatización de la investigación social, en el que se cambia la forma de producir conocimiento. Esta nueva forma de hacer conocimiento se caracteriza por vaciar a la investigación de sus contenidos sustantivos y por un aumento de la preocupación acerca del formato y la forma de procesar la información. La discusión teórica y crítica pierde relevancia en favor de la producción de conocimiento práctico tendiente a resolver problemas e influir en las decisiones. No se trata tanto de crear nuevo conocimiento sino más bien de reciclar, editar y comunicar ideas y experiencias “exitosas” a la opinión pública en general y a los decisores en particular. En cuanto a últimos y principales beneficiarios de esta privatización del conocimiento, señalan los autores, se encuentran las corporaciones y los mercados (Pestre, 2003; Plehwe, 2011).

La situación en América latina es más incierta y compleja que en los países desarrollados. No se trata sólo de la interacción entre actores domésticos (TT y gobiernos) sino que también intervienen actores internacionales, como el financiamiento internacional o las redes internacionales de las que forman parte. En particular, los llamados “donantes” han tenido un papel fundamental en la historia de los TT de la región: no sólo en el momento de su creación, como hemos visto en el apartado anterior, sino en cada uno de los cambios que se han ido operando en la organización y funcionamiento de estas organizaciones. Entre los principales cambios y mutaciones se encuentran los relacionados a la agenda de investigación. Una vez alcanzada la democracia y agotadas las reivindicaciones que les dieron origen, los TT académicos y de *advocacy* se vieron forzados a ampliar su agenda de investigación hacia nuevos temas y las nuevas realidades nacionales.

De la misma manera, con la apertura democrática, los TT se vieron obligados a diversificar sus fondos y donantes, que en muchos casos estuvieron concentrados en un primer momento en una única organización. La búsqueda de nuevos financiamientos contribuyó en gran medida a que la nueva agenda del TT se ajustara más a las modas internacionales que a los requerimientos de la gestión pública local. Si bien la agenda de trabajo se amplió y se diversificó con el tiempo, el enfoque y las

motivaciones de origen se mantuvieron, como respuesta a la necesidad e interés de los TT de mantener su legitimidad de origen y sus vínculos (accountability) con organizaciones y ciudadanía local.

Por último, los donantes obligaron a los TT a profesionalizar y a institucionalizar sus estructuras organizativas. En cuanto a las primeras, se aspiraba a que las organizaciones incorporaran las capacidades ausentes en su perfil de origen y de esta manera lograran equilibrar la función de producción con la de incidencia. Como era de esperar, los ajustes variaron según su naturaleza de la organización. En el caso de los TT, se les exigió que focalizaran la producción sobre los criterios de relevancia práctica e incorporarán las nuevas tecnologías de comunicación y marketing en la diseminación de sus resultados. A los centros de investigación vinculados con el tercer sector (ONGs), en cambio, se les pidió que mejoraran la calidad de la producción a través de la mejor y mayor calidad en la información de sus argumentos y posiciones.

Esta separación entre actores externos, que financian la investigación y actores domésticos – que como los gobiernos o la opinión pública- son sus destinatarios, contribuye a crear una lógica dual de rendiciones y fidelidades que lejos de potenciar el vínculo entre investigación y sociedad en América latina, lo restringen. Esta afirmación se basa en la evidencia recogida del trabajo de campo en el que se sistematizan y analizan los alcances de un total de 36 episodios de incidencia identificados como exitosos en cada uno de los casos nacionales (ver tabla N° 5)

Tabla N° 5: descripción de episodios de incidencia

	Nombre	Tipo de TT	Episodio	Año	Alcance
Argentina	FIEL	Empresarial	Reforma estructural del Estado (privatizaciones)	1989	nacional
	CEDES	Académica	Salud reproductiva	2003	nacional
	CELS	ONG (DDHH)	Forma de selección de la Corte Suprema de Justicia	2003	nacional
	CIPPEC	ONG ciudadana	Presupuesto educativo	2003	provincial

Bolivia	CEDURE	ONG ciudadana	Políticas urbanas	2004	municipal
	FBDM	Partidaria	Concertación política	2007	nacional
	PIEB	ONG ciudadana	Reforma servicio militar	1997	nacional
	CEDLA	ONG ciudadana	Nacionalización de hidrocarburos	2006	nacional
Colombia	FEDESA-RROLLO	Académica	Reforma laboral	2002	nacional
	CEDE	Académica	Encuesta nacional de hogares	1963 -	nacional
	FIP	Empresarial	Portal sobre conflicto armado	2008	nacional
	VIVA La Ciudadanía	ONG ciudadana	Sectores en condición de indefensión	2007	nacional
Ecuador	CORDES	Partidaria	Conflicto Perú-Ecuador	1998	nacional
	CEDIME	Sindical	Reformas de género	1998	nacional
	Grupo FARO	ONG ciudadana	Acuerdo de transparencia	2006	nacional
	IEEP	Empresarial	Dolarización	1999	nacional
El Salvador	FUSADES	Empresarial	Políticas para la estabilidad macroeconómica	1989	nacional
	FESPAD	ONG (DDHH)	Reforma en elección de concejales y magistrados	2007	nacional
	FUNDAUNGO	ONG ciudadana	Fortalecimiento de participación ciudadana	2002	municipal
	PRISMA	ONG medioambiental	Ley de Áreas Naturales Protegidas	2004	nacional
Guatemala	ASIES	Empresarial	Presupuesto educativo	1999 -	nacional
	CALDH	ONG (DDHH)	Ley de derechos de indígenas	2009	nacional
	CIEN	Empresarial	Reforma de sector de	1996	nacional

			telecomunicaciones		
	IDIES	Académica	Mapas de pobreza	2004	nacional
Honduras	FOSDEH	ONG ciudadana	Condonación deuda externa	1996	nacional
	FEREMA	Empresarial	Currículo educativo escolar	2001	nacional
	CIPRES	Empresarial	Canal logístico	2007	nacional
	ICADE	ONG ciudadana	Política vivienda solidaria	2004	nacional
Paraguay	CADEP	ONG ciudadana	Política fiscal	2003	nacional
	Instituto de Desarrollo	ONG ciudadana	Desarrollo local	2003	municipal
	ADEPO	ONG ciudadana	Salud reproductiva	1992	nacional
	DENDE	Empresarial	Reforma de la banca pública	2005	nacional
Perú	DESCO	ONG ciudadana	Densificación habitacional	1989-	nacional
	CIUP	Académica	Transparencia presupuestaria	2001	nacional
	GRADE	Académica	Evaluaciones de rendimiento escolar	1998-2002	nacional
Perú	CIES (consorcio)	Académica/ONG	Elecciones 2006	2006	nacional

De la descripción de los distintos episodios se desprende que en la mayoría de los casos la incidencia de los TT se circunscribe a un momento breve y corto del proceso decisorio, que es la etapa inicial que la literatura llama definición de la agenda (*agenda setting*) y en la que son los líderes de los gobiernos, representados por funcionarios de primera línea, los que toman la decisión de que es un problema de política pública. En este proceso de identificación del problema y su solución, los TT participan en la mayoría de los casos aportando información cuantitativa o cualitativa, que a manera de diagnóstico, estadísticas, etc., contribuyen a consolidar los argumentos que legitiman socialmente la decisión tomada por los ejecutivos nacionales (tabla N° 6).

Tabla N° 6: episodios por etapa política pública

	nombre	Definición Agenda	Diseño Solución	Implementación
--	--------	-------------------	-----------------	----------------

Argentina	FIEL	Introduce tema de reforma del Estado		
	CEDES	Introduce tema de salud reproductiva en el país	Ley de salud reproductiva	
	CELS		Reforma judicial	Sólo participa de una parte
	CIPPEC	Muestra necesidad de aumento de presupuesto educativo	Ley de aumento de presupuesto	Aplicación de aumento de presupuesto
Bolivia	CEDURE	Necesidad de desconcentración municipal	Diseño de desconcentración	
	FBDM		Diseño de propuesta de concertación política por Constitución	Acuerdos entre los partidos por Constitución
	PIEB	Introducción necesidad de reforma	Diseño de reforma	
	CEDLA	Introducción tema nacionalización	Decreto nacionalización de hidrocarburos	
Colombia	FEDESARR OLLO	Introducción tema laboral	Ley régimen laboral	
	CEDE	Introducción necesidad de metodología	Diseño encuesta	
	FIP	Se convierte en fuente de información para sistema judicial		
	VIVA La Ciudadanía		Base de datos y creación de sistema por desplazados	
Ecuador	CORDES	Firma de paz con Ecuador		
	CEDIME	Introducción tema género	Ley de cuotas	
	Grupo		Acuerdo y Ley de	

	FARO		Transparencia	
	IIEP	Introducción tema dolarización		
El Salvador	FUSADES	Introducción temas macroeconómicos	Nueva Estrategia de desarrollo económico y social	
	FESPAD	Necesidad de reforma	diseño de Reforma en elección de magistrados y concejales	
	FUNDAUNGO		Política de Participación Ciudadana	
	PRISMA	Introducción preocupación medioambiental	Modificación de Ley Áreas Naturales Protegidas	
Guatemala	ASIES	Preocupación educativa	Política de incremento de presupuesto educativo	
	CALDH	Introducción derechos indígenas	Ley general de Derechos de los Pueblos Indígenas	
	CIEN	Introducción necesidad reforma	Ley de Telecomunicaciones	
	IDIES		Diseño mapas de pobreza	
Honduras	FOSDEH	Necesidad de condonación deuda	Política de condonación de deuda	
	FEREMA	Necesidad reformas	Políticas en nivel	Implementación

			educativo pre-básico	de esas medidas
	CIPRES		Reajuste de diseño de programa de desarrollo del Corredor Interoceánico	
	ICADE	Déficit de viviendas	Diseño de Programa vivienda solidaria	
Paraguay	CADEP	Necesidad de reforma fiscal	Diseño de reforma	Implementación de reforma
	Instituto de Desarrollo		Política de fortalecimiento organizacional municipal	Implementación de política
	ADEPO	Introducción tema salud reproductiva	Diseño artículos de constitución	
	DENDE		Ley de reforma bancaria	Implementación por parte de algunos investigadores que se suman como gerentes
Perú	DESCO	Preocupación viviendas	Modelo de gestión SATEM	
	CIUP	Necesidad transparencia presupuestaria	modificaciones en ley de sistema nacional de inversión pública	gestión por resultados y evaluación de sistema de inversión pública
	GRADE	Preocupación por educación	evaluaciones bajo modelo por criterios	Implementación de evaluaciones y monitoreo
	CIES	Necesidad bajar	Debate electoral,	

	(consorcio)	intensidad a polarización	<i>policy briefs,</i> <i>brouchers</i>	
--	-------------	---------------------------	---	--

La incidencia de TT a través de propuestas de políticas es más bien ocasional. No se trata de ideas generadas a partir de las demandas surgidas desde los gobiernos, sino más bien de procesos de “inducción externa” en donde son los propios TT los que tratan de incorporar en la agenda pública ideas y propuestas que vienen de afuera y/ o “aprendidas” de foros y redes internacionales de los que son parte. Aunque la incursión de los TT en la política subnacional es reciente, los casos mapeados por el estudio demuestran que las oportunidades que tienen los TT de incidir con propuestas innovadoras productos de sus investigaciones son mayores que en el ámbito nacional. En ámbitos provinciales o municipales, los TT locales actúan como mecanismo de transmisión de experiencias y de políticas implementadas con anterioridad a nivel nacional, ya sea dentro de los límites del país o en otros contextos regionales. (Tabla N°7).

Tabla N° 7: Episodios por tipo de producción

País	Tipo de TT	Idea	Datos
Argentina	FIEL		Datos económicos para justificar privatizaciones
	CEDES		Aporte de datos sobre salud reproductiva
	CELS	Elección de jueces para la Corte Suprema	
	CIPPEC		Datos que justifican aumento de presupuesto educativo
Bolivia	CEDURE		Aporte de argumentos para discusión en Foros Urbanos
	FBDM		Datos de coincidencias entre posturas políticas de partidos opuestos
	PIEB	Propuesta de respeto de multiculturalidad en FF AA; mejora de relación entre sociedad y FF AA	

		e institucionalización de políticas de defensa	
	CEDLA	Propuesta nacionalización de hidrocarburos	Datos económicos y sociales que justifican nacionalización
Colombia	FEDESARR OLLO		Datos económicos y sociales para justificar reforma laboral
	CEDE		Metodología de encuesta, datos económicos y sociales
	FIP		Datos sobre paramilitarismo
	VIVA La Ciudadanía		Datos sobre desplazados y políticas tomadas
Ecuador	CORDES		Datos sobre ganancias y pérdidas de conflicto armado
	CEDIME		Datos para reconocimiento de derechos de la mujer
	Grupo FARO	Acuerdo de transparencia con sector político	Debilidades de programas gubernamentales
	IEEP		Datos económicos para justificar dolarización
El Salvador	FUSADES		Datos económicos para justificar medidas macroeconómicas
	FESPAD	Propuesta de reforma en elección de magistrados y concejales	Datos sobre estado de la situación de elección de magistrados y concejales
	FUNDAUN GO	Establecimiento de condiciones para participación ciudadana	Evidencia sobre el estado de la participación ciudadana
	PRISMA	Propuesta para proteger asentamientos existentes en zonas protegidas	Datos ambientales y de población rural

Guatemala	ASIES		Evidencia sobre estado de educación y su presupuesto
	CALDH		Sistematización datos y estado de situación de respeto a derechos humanos indígenas
	CIEN	Propuesta de privatización de sector telecomunicaciones	Aporte evidencia sobre sector telecomunicaciones
	IDIES		Aporte metodología de mapas de pobreza
Honduras	FOSDEH		Aporte datos sobre origen y pago de la deuda
	FEREMA	Propuesta de creación de Centros Comunitarios	Aporte de datos sobre estado de la educación
	CIPRES		Sistematización de datos sobre canal logístico
	ICADE		Aporte de datos y estadísticas sobre vivienda
Paraguay	CADEP		Aporte de datos económicos y sociales para justificar reforma fiscal
	Instituto de Desarrollo	Propuesta para fortalecimiento de gestión municipal	
	ADEPO		Datos sobre salud reproductiva
	DENDE		Datos para justificar la reforma de la banca
Perú	DESCO	Nuevo concepto y propuesta sobre densificación habitacional	
	CIUP		Aporte de datos de presupuesto y datos sociales, para justificar necesidad de transparencia presupuestaria
	GRADE	Nueva metodología de	

		evaluaciones de rendimiento escolar	
	CIES (consorcio)	Proceso de intercambio entre academia, políticos y opinión pública hasta llegar a debate electoral	

En tercer lugar, la mayoría de los episodios demuestran que las ventanas de participación de los TT en las decisiones de políticas se circunscriben a determinadas coyunturas caracterizadas como situaciones de excepción o urgencia. En ellas, sobrevuela en la opinión pública la sensación de fracaso de las soluciones en curso y de la necesidad de un cambio. Es en estas situaciones cuando los gobiernos echan mano a las ideas “disponibles” en los TT, porque son ellos los que manejan información actualizada de experiencias exitosas/fracasadas en otros contextos y participan de redes internacionales que pueden aportar contactos y experiencia de afuera. En este sentido, de los 36 casos relevados, 26 tuvieron lugar en situaciones de crisis mientras sólo 10 de ellos se produjeron bajo contextos temporales de normalidad (lo que la literatura llama “*politics as usual*”). En este sentido la evidencia confirma la idea de la ventana de oportunidades que abrió la crisis económica en los años noventa (ver tabla N° 8).

Tabla N° 8: episodios por contextos de incidencia

Países	Tipo de TT	Crisis	Normalidad
Argentina	FIEL	Crisis económica (hiperinflación)	
	CEDES	Asunción de gobierno Kirchner	
	CELS	Crisis política (“que se vayan todos”)	
	CIPPEC	Crisis política (“que se vayan todos”)	
Bolivia	CEDURE		En los 2000 (antes de presidencia de Evo)

	FBDM	Crisis política y social (violencia por Constituyente)	
	PIEB		90s: Democratización
	CEDLA	Asunción de gobierno de Evo	
Colombia	FEDESARROLLO	Crisis económica y social (altas tasas de desempleo)	
	CEDE	Contexto económico y social de crisis	
	FIP	Contexto político y social de crisis (por FARC)	
	VIVA La Ciudadanía	Contexto social de crisis (por FARC)	
Ecuador	CORDES	Conflicto armado Perú-Ecuador	
	CEDIME		Reforma constitucional
	Grupo FARO	Corrupción	
	IEEP	Contexto económico de crisis	
El Salvador	FUSADES	Contexto político y económico de crisis (vuelta a democracia)	
	FESPAD	Consolidación de Acuerdos de Paz	
	FUNDAUNGO		Municipios buscan mejorar participación ciudadana
	PRISMA		Gobierno le da prioridad al tema
Guatemala	ASIES	Crisis de sector educativo	
	CALDH	Democratización	
	CIEN	Crisis de modelo económico	
	IDIES		Desarrollo de políticas estratégicas
Honduras	FOSDEH	Crisis económica	
	FEREMA		Rutina: cumplimiento de compromisos

			internacionales en Educación
	CIPRES		Rutina: integración regional
	ICADE	Contexto político y social de crisis	
Paraguay	CADEP	Contexto de crisis económicas pero con cambio de gobierno con buenas expectativas	
	Instituto de Desarrollo	Bajo desarrollo local	
	ADEPO		Proceso constituyente
	DENDE	Contexto de crisis económicas pero con cambio de gobierno con buenas expectativas	
Perú	DESCO	Fragilidad institucional en sector vivienda	
	CIUP		Bonanza económica, preocupación por gestión de presupuesto
	GRADE	Crisis educativa	
	CIES (consorcio)	Polarización electoral	

En contextos de urgencia, los TT se convierten en los aliados de los gobiernos, aun cuando sobre ellos sobrevuela una desconfianza en torno a los intereses y visiones que la financian. Su principal atractivo consiste en la capacidad de incorporar al debate local ideas y propuestas novedosas. En los contextos de normalidad, hay una mayor unidireccionalidad en la relación entre gobierno y TT en la que estos últimos buscan acercarse a los *decision makers* para ofrecerles sus servicios. La estrategia seguida por lo general es indirecta y se caracteriza por contactos indirectos como la publicación y aparición en medios de comunicación masiva o la intermediación de personas o instituciones cercanas a los decisores.

Conclusiones

Llegamos así a las conclusiones de este breve ensayo con la convicción de que el recelo que generan los TT en América latina está sobredimensionado. Si bien se trata de nuevos actores políticos de gran visibilidad pública su capacidad de incidencia en las políticas públicas se encuentra fuertemente recortada a determinados contextos políticos y a determinados momentos del proceso decisorio. Siguiendo la experiencia de los casos de incidencia exitosa recogidos en este ensayo, las ventanas de oportunidades se abren en situaciones o coyunturas de crisis en donde predomina una percepción generalizada de que las soluciones conocidas y puestas en marcha son inadecuadas o llevan a un fracaso y ponen bajo amenaza la continuidad del régimen y/o gobierno de turno. Es en esas situaciones donde los gobiernos y los decisores se convencen sobre la necesidad de echar mano a soluciones venidas de afuera y sobre las que sobrevuela un consenso generalizado sobre su eficacia. De la misma manera, las oportunidades de incidencia de los TT se recortan a los momentos iniciales de las políticas públicas, en donde el gobierno decide la incorporación de una nueva política en la agenda y la pone en discusión y en el debate público (agenda). Es en esta etapa, y no en las sucesivas (formulación e implementación), donde las capacidades priorizadas y el tipo de conocimiento producido por los TT – principalmente *surveys*, estadísticas y bases de datos- son de utilidad para los objetivos del gobierno en su tarea de fortalecer los argumentos en favor de las decisiones previamente tomadas de cara a la opinión pública en general y sectores damnificados por la reforma, en particular.

Las razones de este recelo, aún cuando no esté fundamentado en los hechos, son en gran medida una herencia de su pasado o consecuencia de su marca de origen. Como regla general y a diferencia de sus contrapartes en democracias más consolidadas, los TT en AL nacen y se constituyen en un clima de oposición a los gobiernos o regímenes autoritarios. Es la amenaza o represión de estos regímenes a los derechos humanos (como la libertad de expresión, a la vida, etc.) los que determina un fuerte vínculo inicial de los TT con organizaciones de base como ONGs, academia, grupos de abogados, etc. Una segunda nota o marca de origen, es la dependencia de estas organizaciones al financiamiento externo, que en sus orígenes se restringió a fundaciones “progresistas” que protegieron la continuidad de estos espacios alternativos a los oficiales. En democracia, esta dependencia externa se mantuvo y se

diversificó, no sólo en lo que hace a la agenda sino también en las estrategias de comunicación, y obligó a los TT a orientar su producción a las políticas públicas.

La fuerte influencia de un actor externo complica aún más la originaria relación entre TT y gobierno en América latina porque obliga a los TT a dividir sus fidelidades y rendiciones de cuentas entre dos destinatarios, que en la mayoría de las democracias consolidadas convergen en uno o comparten su carácter doméstico. Por una parte, aquellos que financian y formatean la agenda de investigación, a saber los donantes; y por la otra, los gobiernos que en términos potenciales, son los destinatarios de su producción académica. Esta dualidad de visiones queda claramente reflejada en algunos de los estereotipos que caracterizan el debate acerca de los TT en AL. Para muchos decisores, por ejemplo, los TT responden a miradas interesadas y particularistas de la sociedad y sus propuestas pecan por la falta de foco, adecuación o viabilidad con la realidad local. Para muchos investigadores, la cercanía a los gobiernos si bien es percibida como necesaria en términos de acceso a los recursos vitales de la organización (información y fondos) constituye también una amenaza para su independencia y credibilidad en el mediano y largo plazo.

Una manera de superar esta dicotomía y promover un vínculo más permanente y fructífero para ambas partes consiste en apartarse de las visiones ideales que visualizan a los TT como instrumentos que garantizan la pluralidad ideológica y la eficacia decisional; para acercarlos a una visión más realista que rescate su naturaleza y su proyección global. En definitiva, los TT no se caracterizan por producir conocimiento teórico-crítico; sino más bien por articular, editar y reciclar ideas y experiencias de otros contextos aprendidas de su participación en redes internacionales de carácter multisectorial. Con ellas, no sólo los gobiernos pueden mejorar e innovar su gestión y capacidades; sino también las organizaciones sociales, un destinatario poco indagado y valorado en la agenda de estos nuevos actores políticos.

Bibliografía

Acuña, C. (2009) “Análisis comparativo de cuatro estudios de caso sobre institutos de investigación de políticas (TT) en México, Brasil, Ecuador y Uruguay. en *Acercando la investigación a las políticas Públicas en América Latina*. Cippec, GDN, Buenos Aires

Botto, M (2007) “Los Think Tanks en las negociaciones comerciales externas ¿aconsejan, median o legitiman intereses? El caso comparado del Cono Sur” en Botto, *Saber y Política en América Latina* Prometeo- FLACSO, Buenos Aires.

Garcé, A (s/f) “Partidos Políticos y Think Tanks en America” Latina. paper

Garcé, Adolfo y Gerardo Uña, 2006, *Think Tanks y políticas públicas en Latinoamérica*, Prometeo Libros

Mendizabal, Enrique (2009) Introduccion, en Mendizabal, Enrique y Kristen Sample (eds): *Díme a quien escuchas* Think tanks y partidos políticos en América Latina, International IDEA/Overseas Development Institute: Lima

McGann, James G. y Kent Weaver, 2000. *Think Tanks and Civil Societies*, Transaction Publishers, New Jersey, USA, 2000.

McGann, 2008 *The global go.to think Tanks the Leading Public Policy Research Organizations in the world*, Philadelphia of California

Pestre, 2000 *The production of knowledge between academies and markets: a hisyorical radinfg of the book The new Production of Knowledge*, in *Science Technology and Society* 5:2

Plehwe, D (2011) “Who cares about excellence? Social Sciences under Think Tank pressure” en Academic Challenges. Oxford U Press,

Requejo, F. Jordana, J, Ramio & Gil, E. 2000, “Els think tanks a Catalunya”.en Revista idefs,7

Smith, J., 1994 *Intermediarios de ideas: los “grupos de expertos” (Think Tanks) y el surgimiento de la nueva elite política*. Grupo Editor Latinoamericano. Buenos Aires

Stone, D (1994) *Think tank Transnationalisation and Non Profit Analysis, Advice and Advocacy*. Paper

Stone, D. & Denham, A. 2004. *Think Tanks Traditions. Policy Research and the Politics of Ideas*. Manchester University Press,

Stone, D (2007) "Recycling Bins, Garbage Cans or Think Tanks? Three Myths regarding Policy Analysis Institutes" en Public Administration Vol N2,

Uña, G. Cogliandro, G. & Labaqui, J. 2004: "Políticas públicas y toma de decisiones: Los think tanks en Argentina". Paper

www.flacso.org.ar



Facultad latinoamericana de Ciencias Sociales
**AREA DE RELACIONES
INTERNACIONALES**