



EDICIÓN ESPECIAL
Septiembre 2021

BUENAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES DE THINK TANKS DE LOS EE. UU.



CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	4
GOBERNANZA	6
MISIÓN Y VISIÓN	6
Uso de la historia de la organización para transmitir la misión y la visión.	6
JUNTA DIRECTIVA	7
Nombrar a miembros de la junta directiva en función a sus habilidades y experiencia	7
GESTIÓN	8
PERSONAL	8
Desarrollo de iniciativas de diversidad para reclutar y conservar personal subrepresentado	8
Implementar programas de liderazgo o capacitaciones que empoderen a sus futuros líderes	9
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	10
La creación de un “data hub” que recopile datos clave sobre temas importantes y facilite su acceso	10
FINANZAS Y FINANCIAMIENTO	11
TRANSPARENCIA	11
Hacer pública la información financiera	11
MODELO DE FINANCIAMIENTO Y RECAUDACIÓN DE FONDOS	12
Diversificar las fuentes de financiamiento	12
INVESTIGACIÓN	13
RELEVANCIA DE LAS POLÍTICAS Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN	13
Desarrollo de iniciativas especiales que se enfoquen en asuntos que no reciben suficiente atención	13
RELEVANCIA DE LAS POLÍTICAS Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN	14
Conformar un grupo consultivo para las investigaciones	14
PROCESO DE REVISIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	15
Organizar un proceso de revisión científica	15
CALIDAD Y EXCELENCIA DE LA INVESTIGACIÓN	16
Métodos de investigación que incluyan las perspectivas de las comunidades de estudio	16
Establecer política de intercambio de datos y códigos	17

MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE	18
SISTEMAS Y HERRAMIENTAS DE MEL	18
Evaluación independiente para monitorear las actividades de una organización.	18
IMPACTO	19
Realizar una revisión estratégica para examinar el impacto que tiene la organización	19
SISTEMAS Y HERRAMIENTAS DE MEL	20
Medición del impacto y seguimiento del progreso por medio de la creación de una marca	20
Estrategia para evaluaciones de impacto de menor costo	21
ESTRATEGIA Y POSICIONAMIENTO	22
ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.	22
Sistema focalizado de metas claras y objetivos estratégicos	22
Desarrollo y comunicación del plan estratégico	23
CONTEXTO Y POSICIONAMIENTO.	24
Destacar los logros principales de la organización	24
COMUNICACIONES.	25
LOS CANALES Y EL MENSAJE.	25
Herramientas digitales creativas para comunicar soluciones en políticas	25
El uso de visualización de datos para comunicar hallazgos de investigación a distintos públicos	26
PÚBLICO.	27
Entender los distintos públicos y desarrollar productos a la medida	27
Traducir la página web y los productos clave de la organización a otros idiomas.	28
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	29
Capacitación en medios de comunicación para los investigadores	29
LOS CANALES Y EL MENSAJE.	30
Utilizar diagramas para amplificar el impacto de investigaciones más largas	30

INTRODUCCIÓN

La salud organizacional, capacidad organizacional, o efectiva¹ se entiende como la capacidad de una organización para funcionar de manera eficaz, hacer frente y responder a las dificultades, cambiar cuando sea necesario y, en general, funcionar de la mejor manera posible.

Existen muchas formas de aproximarse y mejorar la salud organizacional de una organización, y una de ellas es observar las prácticas de organizaciones similares, tomando (y adaptando) lo que sea pertinente, según su contexto local y las condiciones específicas de su organización.

En las siguientes páginas se han recabado una serie de buenas prácticas organizacionales de *think tanks* estadounidenses que podrían adoptarse y adaptarse a *think tanks* interesados en mejorar algunos ámbitos de su capacidad organizacional. Este documento entiende como *buenas prácticas* a los procedimientos que generan buenos resultados, y que se proponen como buenas para ser adaptadas por otras organizaciones.

On Think Tanks

#schoolforthinktanks2021

Las buenas prácticas se organizan en torno a siete ámbitos cruciales para el desempeño óptimo de un *think tank*; cada uno se divide, a su vez, en áreas enfocadas en aspectos específicos. Estos ámbitos han sido tomados de una herramienta de evaluación organizacional de On Think Tanks, que les ofrece a las organizaciones la oportunidad de reflexionar acerca de la forma en que están operando y analizar qué aspectos necesitan fortalecer.

14

Los siete ámbitos clave son los siguientes:

- **Gobernanza:** se enfoca en los procesos estratégicos de dirección, gestión y rendición de cuentas de la organización.
- **Gestión:** revisa la organización y coordinación interna de las actividades que lleva a cabo el *think tank* para alcanzar sus objetivos.
- **Finanzas y financiamiento:** se concentra en la forma en que la organización obtiene sus recursos financieros y cómo los administra.
- **Investigación:** se enfoca en la función clave que define a los *think tanks*, y examina cómo se identifican las prioridades en términos de investigación, la calidad de la misma y la existencia de un proceso de revisión.
- **Monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL):** analiza la manera en que la organización monitorea y evalúa su trabajo, y cómo se utiliza el aprendizaje adquirido.
- **Estrategia y posicionamiento:** explora la forma en que la organización planifica su trabajo, y cómo analiza y se vincula con su contexto.
- **Comunicaciones:** aspecto crucial del funcionamiento del *think tank*, sin el cual la organización no sería capaz de alcanzar sus objetivos de influencia.

El punto de inicio para la compilación de estas prácticas fue el [Open Think Tank Directory](#), una base de datos de *think tanks* y organizaciones relacionadas a nivel global que proporciona variedad de información, como dotación de personal, liderazgo, modelos de negocio y años de operación de cada organización.

Los ejemplos recopilados de buenas prácticas han sido reunidos examinando las páginas webs de los *think tanks*, y *al desarrollar esta publicación hemos buscado* procesos, ideas y modelos relacionados a los siete ámbitos antes mencionados. Todas las buenas prácticas que se han incluido se escogieron por considerarse



factibles de adaptar para otros *think tanks*. Asimismo, unas han sido seleccionadas porque muchos de los *think tanks* consultados las utilizan, y otras, por ser innovadoras y originales.

Este documento brinda una breve descripción de cada una de las buenas prácticas; un enlace a la página web del *think tank* (lo cual no significa que sea el único *think tank* que utilice dicha práctica); una explicación de por qué esa práctica es importante; y recomendaciones sobre cómo incorporarla a su organización.

On Think Tanks

[#schoolforthinktanks2021](#)

GOBERNANZA

MISIÓN Y VISIÓN

Uso de la historia de la organización para transmitir la misión y la visión

El Instituto de Washington para la Política de Oriente Próximo ([Washington Institute for Near East Policy](#)) cuenta con una declaración de misión clara y concisa en su página web: “Fomentar un entendimiento equilibrado y realista de los intereses estadounidenses en el Medio Oriente y promover las políticas que los aseguren”. Luego, se detalla la historia de la organización: se señala que fue fundada en 1985 dentro de un contexto particular y se describe la forma en que su agenda ha ido cambiando hasta llegar a su enfoque actual. El uso de la historia de la organización para explicar su misión y visión las hace más convincentes, pues las enraíza en su identidad, facilita su entendimiento, y ayuda a explicar tanto los cambios como la continuidad dentro de la organización.

On Think Tanks

#schoolforthinktanks2021

IMPORTANCIA

La mayoría de las organizaciones (no todas) cuentan con una misión y una visión que las guía. Sin embargo, no todas las comparten de manera activa con su público. En algunos casos, ni siquiera su personal las conoce.

Las declaraciones de misión y visión deben indicar con claridad el impacto que la organización busca alcanzar. Asimismo, deben orientar el proceso de toma de decisiones con respecto a las actividades que llevará a cabo la organización y, cuando se comunican correctamente, permiten que la organización les muestre sus objetivos y valores a los *stakeholders*.

El exhibir la historia de la organización en su página web, y explicar por qué y cuándo se fundó ayuda a entender el contexto y la forma en que el *think tank* ha evolucionado en el tiempo. Esto fortalece su misión y le confiere un contexto.

16

Recomendaciones

- Brinden una descripción clara de la misión de su organización. Además, muestren y usen la historia de su organización para fortalecer su visión y misión: compartan las fechas clave, el contexto dentro del cual nació y cómo ha evolucionado, así como los impactos que tiene y cualquier otro aspecto que ayude a transmitir la razón por la que la organización hace lo que hace.
- No es necesario que la sección sea muy larga; debe ser poderosa y comunicar la esencia de la organización y su historia a los *stakeholders*.

Ver el perfil del [Washington Institute for Near East Policy](#) en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

GOBERNANZA

JUNTA DIRECTIVA

Nombrar a miembros de la junta directiva en función a sus habilidades y experiencia

La página web de La Iniciativa para los Derechos y Recursos ([Rights and Resources Initiative](#)) incluye una sección con información detallada sobre todos los miembros de la Junta Directiva. Esta información incluye el rol de sus integrantes, dónde trabajan, su posición actual y una breve biografía. Mostrar la diversidad de habilidades y antecedentes de la Junta Directiva puede resultar útil para la organización en distintos ámbitos: la recaudación de fondos, la formación de redes de contacto, la generación de consciencia, la orientación de la investigación, etc. Además, se refleja diversidad de género, raza y origen geográfico, factores importantes y necesarios para incorporar distintas perspectivas que una organización interconectada como esta necesita.

IMPORTANCIA

Una junta directiva fuerte e independiente es un aspecto crucial para el éxito de un *think tank*. Su función principal es asegurar que la organización se mantenga en el camino correcto para cumplir con su misión y que cuente con los recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo. Otras de sus funciones incluyen apoyar con la recaudación de fondos; facilitar el acceso a redes de contacto; supervisar la estrategia; colaborar en la contratación de los altos directivos; promover la innovación; monitorear el cumplimiento de la misión, la visión, los valores y las políticas de la organización; y asegurar la sostenibilidad técnica y financiera de la organización.

La prosperidad del *think tank* depende de las habilidades con las que cuenta su junta directiva para apoyarlo. Las necesidades de la organización son cambiantes y dependen también del contexto, por lo que las habilidades de los miembros de la misma deben evaluarse periódicamente para verificar que cumplan con las necesidades actuales.

Recomendaciones:

- Reflexionen acerca de las necesidades actuales de la organización y el camino que esta quiere seguir. Identifiquen el tipo de habilidades y experiencias que se necesitan en los miembros de su junta directiva.
- Nombren a los miembros de la junta directiva sobre la base de sus habilidades, pero también con base en su disponibilidad de tiempo. Tener a personas de alto nivel que no tienen tiempo libre no es muy útil.
- Brinden información clara sobre los miembros de la junta directiva en la página web. Esto elevará el perfil de su organización y les proporcionará a sus *stakeholders* una idea de cómo sus aportes pueden orientar la gobernanza de la institución.

Ver el perfil del [Rights and Resources Initiative](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

GESTIÓN

PERSONAL

Desarrollo de iniciativas de diversidad para reclutar y conservar personal subrepresentado

El campo de las relaciones internacionales en los EE. UU. (al igual que muchos otros campos en EE. UU. y el mundo entero) muestra muy poca diversidad. El Fondo Carnegie para la Paz Internacional ([Carnegie Endowment for International Peace](#)) está generando nuevas oportunidades para atraer y conservar talento diverso en el campo de las relaciones internacionales, dirigidas en particular a quienes han sido desalentados de buscar oportunidades similares debido a barreras sistémicas, como el racismo, la pobreza, la desigualdad, etc. Sus prioridades en el reclutamiento para la diversificación de su personal incluyen la creación de un programa de dos años dirigido a estudiantes de post-Maestría de comunidades subrepresentadas, que incluye una pasantía remunerada.

Estas medidas permitirán que jóvenes académicos en políticas públicas tengan la oportunidad de desarrollar investigación y productos propios, establecer redes de contacto en la comunidad de política exterior, construir relaciones importantes de mentoría con académicos sénior de Carnegie, y beneficiarse de la exposición a una gran variedad de asuntos públicos e investigación dentro de la extensa gama que encierra la red global de Carnegie.

18

On Think Tanks

#schoolforthinktanks2021

IMPORTANCIA

Asegurar la diversidad no se trata solo del camino ético a seguir; también significa que el *think tank* se verá beneficiado con una mayor variedad de perspectivas. La creación de iniciativas especiales para el reclutamiento de talento de comunidades subrepresentadas permitirá la inclusión de nuevas perspectivas e ideas que, de otro modo, podrían pasarse por alto.

Recomendaciones:

- Reflexionen acerca de la diversidad de su propia organización en términos de edad, raza, género, etnicidad, antecedentes, etc., y analicen si existe una diversidad no solo a nivel promedio, sino también dentro de cada área, y en los distintos niveles de remuneración y responsabilidad.
- Asignen fondos y generen oportunidades que atraigan y permitan conservar un personal diverso, especialmente dirigidos a los que provienen de grupos marginados.

Ver el perfil del [Carnegie Endowment for International Peace](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

GESTIÓN

PERSONAL

Implementar programas de liderazgo o capacitaciones que empoderen a sus futuros líderes

El Millennium Leadership Program del Atlantic Council se lanzó en 2015 con el objetivo de conectar y empoderar a futuros líderes. La beca Millennium Fellowship es la iniciativa insignia del programa (un “acelerador” de liderazgo que busca preparar a los jóvenes líderes para enfrentar los desafíos globales que definen a su generación). La beca es un programa a medio tiempo de un año de duración que requiere dos semanas de actividades presenciales y alrededor de 40 horas de actividades virtuales. Estas se complementan con un *coaching* ejecutivo individual, colaboración con expertos del Atlantic Council y otros *fellows*, y eventos opcionales que se desarrollan en distintas partes del mundo a lo largo del periodo.

IMPORTANCIA

Además de ser buenos investigadores o empresarios en el ámbito de las políticas, los líderes de los *think tanks* deben ser buenos gerentes, *networkers* y comunicadores. No obstante, en ocasiones, se les dificulta obtener estas habilidades durante sus carreras profesionales. Crear iniciativas que busquen abordar la necesidad de habilidades de liderazgo entre los *thinktankers* jóvenes, quienes muchas veces se han capacitado en otras áreas, asegura que se preparen para puestos de liderazgo en el futuro y que desarrollen las habilidades que necesitarán para desempeñarse en ellos con éxito.

#schoolforthinktanks2021

19

Recomendaciones:

- El programa que ha desarrollado el Atlantic Council es internacional; sin embargo, sus actividades pueden servir como ejemplo e inspirar lo que ustedes pueden hacer por los líderes jóvenes en su organización y su país.
- Generen iniciativas que aborden la necesidad de fortalecer habilidades de liderazgo entre los *thinktankers* jóvenes, quienes suelen capacitarse en otras áreas.
- Ofrezcan apoyo financiero a los miembros prometedores de su personal que estén interesados en asistir a capacitaciones en liderazgo.

Ver el perfil del Atlantic Council en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

GESTIÓN

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La creación de un “data hub” que recopile datos clave sobre temas importantes y facilite su acceso

Los *think tanks* suelen recopilar una variedad de datos sobre diferentes temas durante sus distintos proyectos. Estos datos pueden guardarse en un solo sitio para ofrecer un resumen de fácil acceso sobre un tema en particular.

El Instituto de Política Migratoria ([Migration Policy Institute](#)) ha creado un [Data Hub](#) que exhibe los hechos demográficos, sociales y económicos más recientes acerca de las personas que migran hacia los Estados Unidos a nivel nacional y estatal. También, revela la población total de migrantes, flujo, ciudadanía, migración neta y datos históricos para países en Europa, Norte América, entre otros.

IMPORTANCIA

El proceso de compilar datos de distintos proyectos y temas, y compartirlos con los usuarios puede maximizar la efectividad del conocimiento que produce el *think tank* como conjunto. También, puede ayudar a otros investigadores dentro del *think tank* que trabajen en áreas diferentes.

Recomendaciones:

- Reflexionen acerca de los datos que produce su organización, y planifiquen la mejor forma de compartirlos y visualizarlos (considerando sus recursos).
- Los datos pueden originarse en distintos proyectos y se pueden organizar de forma clara para mostrar hallazgos específicos.
- También, es importante considerar actualizar los datos, ya que una página web estática no es útil para el público, e incluso puede ser contraproducente para su imagen y sus objetivos.

Ver el perfil del [Migration Policy Institute](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

FINANZAS Y FINANCIAMIENTO

TRANSPARENCIA

Hacer pública la información financiera

La transparencia ha cobrado importancia como medida de credibilidad. Algunos think tanks, como el [Brookings Institution](#), [Center for a New American Security](#) y [The Heritage Foundation](#), por ejemplo, publican sus estados financieros auditados en sus páginas web. Estos estados financieros consolidados incluyen información sobre las actividades, los gastos y los flujos de caja. Además, es fácil acceder a ellos y son fáciles de entender. Esto permite que los donantes, los usuarios y otros *stakeholders* entiendan la posición financiera del *think tank* con claridad, de dónde proviene el dinero y cómo se utiliza.

IMPORTANCIA

Hacer que la información financiera sea pública y de fácil acceso muestra un compromiso de transparencia, lo que, a su vez, es una señal de confiabilidad importante al momento de evaluar la credibilidad de una organización.

La transparencia no es solo cumplir con los requerimientos legales, sino también hacer un esfuerzo por poner la información financiera a disponibilidad de los *stakeholders* (tanto sobre el origen de los fondos como la manera en que estos se emplean), y asegurarse de que sea fácil de entender.

Para más información sobre la transparencia en los *think tanks*, ver las evaluaciones de [Transparify](#).

Recomendaciones:

- Publiquen sus fuentes de financiamiento en su página web, y asegúrense de que esta información sea fácil de encontrar y de entender para sus lectores. Elaboren y publiquen cuadros que muestren de qué tipo de financiadores proviene su financiamiento y cuánto se emplea en cada uno de sus programas.

Ver los perfiles de [Center for a New American Security](#), [The Heritage Foundation](#) y [Brookings Institution](#) en el [Open Think Tank Directory](#), y explorar otros similares.

FINANZAS Y FINANCIAMIENTO

MODELO DE FINANCIAMIENTO Y RECAUDACIÓN DE FONDOS

Diversificar las fuentes de financiamiento

La mayoría de *think tanks* grandes en los EE. UU. cuentan con una variedad de fuentes de financiamiento. Esto significa que tienen una mayor autonomía para investigar en torno a sus propios intereses, y para decidir cómo y con quién van a trabajar. Por ejemplo, [MDRC](#) (Manpower Demonstration Research Corporation) manejó un presupuesto de USD 66 millones en 2020. El origen de estos fondos fue el siguiente: 59 % del gobierno federal, estatal y local; 25 % de fundaciones, empresas e individuos; 13 % de inversiones y tarifas; 3 % de universidades y otros.

IMPORTANCIA

Un ingreso de financiamiento diversificado ayuda a establecer una estabilidad financiera en el *think tank* y previene la dependencia de una fuente principal de financiamiento, lo cual puede ser riesgoso. Los modelos exitosos de financiamiento pueden variar, pero lo más importante es que generen un ingreso sostenible para que la organización sea capaz de implementar su estrategia y trabajar para cumplir su misión.

#schoolforthinktankers2021

12

Recomendaciones:

- Elaboren una estrategia de recaudación de fondos que ayude a que la organización encuentre un balance entre las diferentes fuentes de financiamiento.
- Desarrollen un flujo de fondos confiable, que no vaya y venga de forma aleatoria.
- Procuren tener una combinación de financiadores y una combinación de mecanismos de financiamiento.
- De ser posible, desarrollen actividades propias para generar ingresos, por ejemplo, capacitaciones, alquiler de espacio, venta de libros, etc.
- Elaboren presupuestos sobre la base de los costos reales, que incluyan todos los procesos organizacionales y costos fijos que necesitan cubrir su operación.

Ver el perfil del [MDRC](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

INVESTIGACIÓN

RELEVANCIA DE LAS POLÍTICAS Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

Desarrollo de iniciativas especiales que se enfoquen en asuntos que no reciben suficiente atención

El Newlines Institute for Strategy and Policy (**antes conocido como Center for Global Policy**) cuenta con “iniciativas especiales” (adicionales a sus análisis regulares) que se enfocan en asuntos globales que no reciben suficiente atención. Se producen investigaciones y análisis oportunos que están dirigidos y diseñados para tener un alto impacto desde la perspectiva de las políticas públicas.

Estas iniciativas incluyen el Uyghur Scholars Working Group, el Rohingya Legal Forum, el Refugee Standing Committee, el Gender Policy Project y el Climate Migration Series. Se llevan a cabo por medio de la coordinación de eventos, evaluaciones, discusiones, entre otros, con socios externos que están involucrados en estos temas. Dichos socios son académicos, analistas en otras organizaciones, personal de organizaciones de la ONU o personal gubernamental. Las iniciativas ayudan a impulsar el debate y a encontrar soluciones a problemas apremiantes que, de otro modo, no recibirían suficiente atención.

On Think Tanks

#schoolforthinktanks2021

| 13

IMPORTANCIA

Producir investigación y recomendaciones oportunas sobre asuntos a nivel global o local que se han dejado de lado por darles prioridad a otros que se consideran más importantes o urgentes puede ayudar a que el *think tank* gane liderazgo intelectual, y genere un mayor impacto en las discusiones sobre las políticas en torno a estos temas.

Recomendaciones:

- Dediquen tiempo a identificar asuntos clave o casos en el área en que se especializan y respondan a estos de acuerdo a la experiencia que tienen en el tema. No siempre es necesario presentar investigación nueva; pueden reutilizar su trabajo y ofrecer sugerencias sobre la base de la experiencia de su organización.
- Creen una red de socios amplia con distintas instituciones a las que puedan recurrir para formar parte de investigaciones especiales y grupos de análisis que los ayuden a ofrecer recomendaciones oportunas referentes a las políticas en torno a temas apremiantes que podrían no ser prioritarios en la agenda política.

Ver el perfil del Newlines Institute for Strategy and Policy en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

INVESTIGACIÓN

RELEVANCIA DE LAS POLÍTICAS Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

Conformar un grupo consultivo para las investigaciones

El Centro para el Desarrollo Global ([Center for Global Development](#)) reúne a un grupo de expertos que pueden asesorar al *think tank* con respecto a su agenda de investigación y a diferentes temas sobre la base de su experiencia (un Grupo Consultivo). Este grupo incluye economistas de desarrollo de alto nivel, politólogos, así como promotores y formuladores. Su labor tiene dos propósitos: primero, valorar la calidad y lógica de su programa de investigación; segundo, catalizar una discusión sobre los siguientes asuntos de importancia que debe abordar su investigación.

IMPORTANCIA

La investigación es el núcleo de lo que hacen los *think tanks*. Recibir asesoramiento periódico por parte de expertos que no son parte del personal del *think tank* puede ayudar a que la organización reciba retroalimentación de calidad referente a sus productos y puede redirigir su agenda de investigación según surjan nuevos sucesos relacionados a asuntos importantes con los que dichos expertos están familiarizados.

#schoolforthinktanners2021

14

Recomendaciones:

- Identifiquen expertos en su campo con quienes podrían establecer una conexión.
- Estos expertos deben contar con tiempo para asesorar sobre el desarrollo de la agenda del *think tank* con base en los sucesos y cambios en el campo en que se especializan.
- Su experiencia es tan importante como su compromiso con el tema y el tiempo que serán capaces de dedicar.

Ver el perfil del [Center for Global Development](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

INVESTIGACIÓN

PROCESO DE REVISIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Organizar un proceso de revisión científica

El Instituto de Recursos Mundiales ([World Resources Institute](#)) está comprometido a cumplir con estándares de excelencia “académicos”, como el rigor y la objetividad. En ese sentido, las publicaciones deben ser oportunas, adecuadas para el público y arraigadas a un plan estratégico dirigido a lograr un cambio positivo en el mundo.

Los informes, informes cortos de asuntos específicos, y guías se someten a un proceso minucioso de revisión científica tanto interna como externa por parte de expertos en sus respectivos temas, miembros del público objetivo y revisores con puntos de vista opuestos. Los documentos de trabajo, fichas técnicas e instrucciones prácticas pasan por un revisión interna y externa, tanto por pares como por usuarios. El director del programa correspondiente o la oficina internacional serán los encargados de hacer la revisión y aprobación final. El equipo de Investigación, Datos e Innovación supervisa estas publicaciones, y hace una revisión y aprobación adicional, de ser necesario.

#schoolforthinktankers2021

15

IMPORTANCIA

Los mecanismos de revisión científica interna y externa aseguran que la investigación que produce el *think tank* se encuentre alineada con los estándares de calidad y excelencia; por lo tanto, es crucial para mantener la reputación como fuente confiable del *think tank*.

Recomendaciones:

- Implementen un proceso de revisión científica para asegurar la calidad y el rigor de la investigación que producen.
- Esto debe cumplirse para todos los productos de investigación que realicen; sin embargo, en caso de no contar con los fondos suficientes, pueden enfocarse en algunas publicaciones específicas (p.ej. documentos de trabajo en lugar de informes) que se puedan resumir en informes cortos o fichas técnicas.

Ver el perfil del [World Resources Institute](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

INVESTIGACIÓN

CALIDAD Y EXCELENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Métodos de investigación que incluyan las perspectivas de las comunidades de estudio

El [Urban Institute](#) ha incorporado métodos de contribución de la comunidad a su investigación. Esto hace referencia a una metodología de investigación que incluye aportes, participación y reflexiones de las personas y las comunidades que se encuentran en el corazón del asunto de estudio. El Urban Institute considera que involucrar un abanico más amplio de *stakeholders* en el diseño, implementación y análisis del proyecto, define una mayor efectividad de abordaje de las necesidades y desafíos locales. Involucrar a las comunidades en la investigación puede propiciar los siguientes resultados: investigación relevante a nivel cultural, programas y servicios más efectivos, mejores políticas públicas, y empoderamiento de las comunidades.

Estos métodos de investigación se pueden implementar desde la etapa de diseño, hasta la de desarrollo de resultados y recomendaciones. También, pueden variar en la intensidad de la participación: desde un formato más riguroso de investigación basada en la comunidad, en que los representantes de la comunidad son socios a tiempo completo de la investigación, a un abordaje más modesto de consulta a la comunidad, en que los *stakeholders* y residentes de la comunidad brindan aportes en diferentes puntos del proyecto de investigación, sobre todo al final.

#schoolforthinktankers2021

16

IMPORTANCIA

Incorporar las perspectivas y los conocimientos de las comunidades de estudio ayuda a entender mejor sus necesidades y las maneras de abordar dichas necesidades. Hacer el esfuerzo por incluir a estas comunidades en la investigación es una forma valiosa de trabajar en pos de un empoderamiento más efectivo de la comunidad, y tiene como resultado recomendaciones mejores y más efectivas para las políticas.

Recomendaciones:

- Incluyan, dentro del personal del *think tank*, a investigadores capacitados en métodos participativos con base en comunidades, que sean sensibles a los asuntos comunitarios y capaces de desarrollar metodologías que incluyan el aporte y la participación de las comunidades de estudio, siempre que sea posible.

Ver el perfil del [Urban Institute](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

INVESTIGACIÓN

CALIDAD Y EXCELENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Establecer política de intercambio de datos y códigos

Muchas de las publicaciones del Centro para el Desarrollo Global ([Center for Global Development](#) o CGD) contienen análisis estadísticos originales. La política de CGD es que, siempre que sea posible, se compartan públicamente los detalles completos de estos análisis. Se deben publicar en la página cgdev.org los datos originales, y, junto con la reseña, todos los códigos informáticos necesarios para elaborar y llevar a cabo un análisis.

Esta labor es un paso hacia la transparencia y la mejora de la calidad de la investigación. La difusión puede ser tan sencilla como un archivo zip con datos y archivos de comando de Stata con un enlace desde la página de publicación. O se pueden publicar archivos de manera individual con enlaces organizados en un índice en la página de destino.

#schoolforthinktankers2021

IMPORTANCIA

El *think tank* puede compartir sus conjuntos de datos o *datasets* (y códigos) para que otros investigadores los repliquen como un modo de promover la excelencia y el rigor de su investigación.

Esta es una estrategia más para garantizar la validez y confiabilidad de la investigación que se produce, ya que el intercambio de datos permite que otros investigadores los analicen nuevamente. También, promueve la colaboración entre investigadores.

17

Recomendaciones:

- Desarrollen pautas para el intercambio de los datos (y códigos cuando sea pertinente) que se hayan utilizado en sus artículos de investigación.
- Los *datasets* se pueden compartir poniéndolos a disponibilidad directamente en la página web de la publicación (tal vez por medio de un formulario de registro), o proporcionando un correo electrónico de contacto a los investigadores que los soliciten.
- Los investigadores deberían elaborar estos archivos como parte del proceso de publicación.

Ver el perfil del [Center for Global Development](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

SISTEMAS Y HERRAMIENTAS DE MEL

Evaluación independiente para monitorear las actividades de una organización

En el caso de La Iniciativa para los Derechos y Recursos (Rights and Resources Initiative o RRI), un supervisor independiente realiza una evaluación anual independiente de sus programas como parte de la gobernanza y coordinación de la institución. Este supervisor independiente está a cargo de monitorear todas las actividades de la RRI y brindar recomendaciones sobre modificaciones que se pueden hacer al abordaje estratégico y/o el funcionamiento de la coalición. Adicionalmente, la RRI contrató evaluaciones independientes intermedias para sus actividades e impactos en los años 2015 y 2011.

On Think Tanks

#schoolforthinktanks2021

IMPORTANCIA

La evaluación periódica de los programas del *think tank* permite un monitoreo efectivo de la forma en que se están desempeñando los distintos programas y cómo se podrían mejorar. Esto se puede llevar a cabo por medio de un equipo interno de MEL o contratando una evaluación externa.

La incorporación de evaluaciones independientes (o internas) ayuda a que el *think tank* reflexione y potencie su trabajo, satisfaga el interés que puedan tener sus donantes por la rendición de cuentas, y fortalezca su transparencia y reputación.

18

Recomendaciones:

- Esta práctica puede ser costosa, pero, cuando el financiamiento lo permite, la contratación de un equipo externo que realice una evaluación del funcionamiento de la organización y sus actividades puede proporcionar una vista fresca de la organización y ofrecer recomendaciones interesantes para mejorar las actividades diarias.

Ver el perfil de la Rights and Resources Initiative en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

IMPACTO

Realizar una revisión estratégica para examinar el impacto que tiene la organización

El Centro para el Desarrollo Global (Center for Global Development o CGD) contrato, por su décimo aniversario, una revisión estratégica de su trabajo con el objetivo de examinar las siguientes cuatro preguntas:

- ¿Qué tal nos va en relación a nuestros colegas?
- ¿Cómo se nos percibe y qué podríamos hacer mejor?
- ¿Deberíamos volvernos más globales y, de ser así, cómo hacerlo?
- ¿Cómo podemos conectar mejor nuestro trabajo con un impacto en el mundo real?

Los resultados ayudaron a entender con más precisión qué era lo que se podía mejorar en su trabajo e impacto. Este tipo de evaluación requiere recursos financieros para poder contratar un equipo. En este caso, el estudio recibió financiamiento de la Fundación Hewlett, y recurrió a entrevistas internas y externas, así como a la experiencia de organizaciones similares como aporte para las deliberaciones dentro de CGD.

#schoolforthinktankers2021

19

IMPORTANCIA

Una revisión estratégica que examine el impacto que tiene la organización dentro de un periodo determinado de tiempo puede orientar las decisiones de continuar o interrumpir un camino en particular (o proyecto), y puede servir de guía para seleccionar la alternativa que, entre varias, sería el abordaje más efectivo para seguir adelante.

Recomendaciones:

- Discutan la posibilidad de una evaluación de impacto con sus financiadores; algunos están abiertos a este tipo de subsidio para el desarrollo de capacidades.
- Las preguntas expuestas fueron importantes para CGD; ustedes tendrían que pensar cuáles son las preguntas clave sobre las que quisieran reflexionar.
- Si no cuentan con financiamiento, tal vez, pueden considerar hacer una reflexión interna con su personal, y revisar los distintos informes de monitoreo y evaluación que hayan realizado. Una evaluación interna de estos también puede darles ideas interesantes y ayudarlos a planificar la forma en que pueden mejorar su impacto.

Ver el perfil del Center for Global Development en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

SISTEMAS Y HERRAMIENTAS DE MEL

Medición del impacto y seguimiento del progreso por medio de la creación de una marca

Medir el impacto es complejo por muchas razones, en particular porque es difícil trazar una línea recta que vaya desde la investigación hasta el impacto, ya que existen muchos factores que pueden afectar el proceso de formulación de políticas.

Realizar un seguimiento a nuestros productos es una táctica que probablemente realizan la mayoría de las organizaciones, de una manera u otra. Una forma fácil y efectiva de hacerlo es creando un nombre o marca que se relacione a la investigación cuya pista se quiere seguir. No se va a poder desarrollar un nombre conocido para cada investigación, pero, si la organización tiene la oportunidad, debería incorporarlo por temas de relevancia y para medir el impacto.

El Centro para el Desarrollo Global ([Centre for Global Development](#)) utilizó esta estrategia. Un ejemplo de esto es la elaboración del “Compromiso Anticipado de Mercado” (“Advanced Market Commitment” o AMC), un mecanismo de financiamiento innovador que ayuda a hacer llegar vacunas eficientes al mercado. Esta idea se le ocurrió a un grupo de trabajo de la organización. El nombre hizo más fácil el seguimiento de los medios y de las menciones por parte de los expertos formuladores de políticas clave, lo cual hizo posible medir el impacto y mostrarlo en el debate público.

#schoolforthinktankers2021

| 20

IMPORTANCIA

Al desarrollar un nombre que se vincule a la investigación correspondiente, será más fácil propagar el mensaje en la comunidad de políticas y, sobre todo, hacer un seguimiento a su progreso y medir su impacto.

Recomendaciones:

- Cuando trabajen en sus estrategias de comunicación, desarrollen sus mensajes clave pensándolos a manera marca y posiciónenlos como tal.

Ver el perfil del [Centre for Global Development](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y exploren otros similares.

MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

SISTEMAS Y HERRAMIENTAS DE MEL

Estrategia para evaluaciones de impacto de menor costo

El Centro para el Desarrollo Global ([Centre for Global Development](#)) formó un grupo de trabajo cuyo objetivo fue considerar la forma en que la siguiente generación de inversiones en evaluación de impacto puede optimizar su rendimiento en la toma de decisiones en políticas públicas. Se trata de un proceso en curso que llegará a su fin en 2022; hasta el momento, la investigación de fondo resalta formas en que la comunidad de formulación de políticas puede maximizar el uso, y la relevancia de las fuentes de datos y métodos para generar estudios más rápidos y de menor costo:

- Analizando la medida de evaluación que mejor se ajuste, y siendo flexible al escoger métodos y datos.
- Construyendo infraestructura de datos y, una vez que esta amplia cantidad de datos se encuentre disponible, las evaluaciones de impacto pueden llevarse a cabo más rápido y por un menor costo.
- Invirtiéndose en distintas funciones a lo largo de todo el espectro de proceso de evidencia: análisis de datos, promoción de la participación, desarrollo de relaciones, procesos e infraestructura institucional.

#schoolforthinktankers2021

| 21

IMPORTANCIA

Muchas situaciones no pueden sobrellevar el tiempo y el costo que, por lo general, requiere una evaluación de impacto (como la COVID-19, por ejemplo). Contar con evaluaciones de impacto más rápidas y de menor costo, que además sean rigurosas y confiables, ayudaría a que el proceso de toma de decisiones sea más oportuno, preciso y acertado.

Recomendaciones:

- Elaboren y adapten sus métodos de investigación de modo que puedan responder a los sucesos actuales de forma rápida. Su velocidad de respuesta puede llevar a que tengan una mayor posibilidad de generar un impacto cuando surja una ventana de oportunidad.

Ver el perfil del [Centre for Global Development](#) en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

ESTRATEGIA Y POSICIONAMIENTO

ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

Sistema focalizado de metas claras y objetivos estratégicos

El Instituto de Recursos Mundiales ([World Resources Institute](#)) cuenta con un proceso externo e interno para asegurar que sus estrategias logren los resultados esperados. En la práctica, esto involucra contar con un sistema altamente enfocado en metas claras y objetivos estratégicos a tres o cinco años. Se debe definir lo que se quiere lograr en términos de medidas significativas por parte del Gobierno, agencias, corporaciones, formuladores de políticas o la sociedad civil como consecuencia de sus actividades e influencia.

Se utilizan los resultados para monitorear y evaluar el compromiso de la organización, sus donantes, y el ambiente y personas a las que buscan servir. El WRI divide sus resultados en tres niveles sobre la base de la significancia del resultado y el grado de atribución que el WRI puede adjudicarse por este. Así, se determina el grado de significancia del resultado preguntando hasta qué punto dicho resultado “es un paso grande para lograr un Objetivo del Proyecto o un Objetivo Institucional; genera un impacto positivo considerable sobre las personas a las que afecta; su impacto llega a una gran área geográfica o a un gran número de personas, y/o tiene la oportunidad de expandirse rápidamente”.

On Think Tanks

#schoolforthinktanks2021

| 22

IMPORTANCIA

Es crucial tener un plan estratégico claro para que un *think tank* avance en el cumplimiento de su misión. Dividir el plan en objetivos a tres o cinco años ayuda a traducirlo en un plan operativo con metas claras que se pueden evaluar y adaptar.

Recomendaciones:

- Elaboren un plan estratégico claro que se alinee con la misión de la organización y con los resultados que esperan tener.
- El plan debe definir claramente sus resultados, objetivos o metas. Estos deben poder traducirse en planes operacionales, y deben evaluarse y adaptarse periódicamente.
- Deben revisar y consultar este documento para asegurarse de estar trabajando en pos de cumplir sus objetivos.

Ver el perfil del [World Resources Institute](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

ESTRATEGIA Y POSICIONAMIENTO

ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

Desarrollo y comunicación del plan estratégico

El United States Institute of Peace (USIP) cuenta con una teoría de cambio clara y en constante evolución que se ha adaptado al cambiante panorama mundial. La teoría de cambio se comunica a los equipos de forma clara para que dirijan sus actividades hacia los objetivos que necesitan cumplir para poder alcanzar sus resultados estratégicos.

El equipo de USIP recurrió a sus fortalezas principales para llevar a cabo actividades que los impulsaran hacia el cumplimiento de los objetivos necesarios para llegar a sus resultados estratégicos. En este ambiente estratégico cambiante, estos resultados estratégicos (mejor liderazgo de los EE. UU. para prevenir y resolver conflictos violentos, un sistema de cooperación internacional fortalecido y transformación de fragilidad a resiliencia) son críticos para cumplir con su misión.

#schoolforthinktankers2021

IMPORTANCIA

Asegurarse de que el equipo sepa cuáles son sus metas estratégicas y qué actividades son necesarias para terminar de alcanzarlas es crucial para que todos los miembros de la organización estén alineados.

| 23

Recomendaciones:

- Desarrollen un plan estratégico que esquematice de forma clara las prioridades estratégicas, y los pasos para alcanzarlas en términos de metas, objetivos y actividades.
- Compártanlo con todos los equipos para que trabajen de forma alineada y, así, lo utilicen al momento de tomar decisiones importantes.

Ver el perfil del United Statesexplor Institute of Peace en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

ESTRATEGIA Y POSICIONAMIENTO

CONTEXTO Y POSICIONAMIENTO

Destacar los logros principales de la organización

Resumir de forma sucinta los logros principales de la organización (p.ej. “incluir la protección del medio ambiente en la agenda internacional” o “empoderar a las naciones insulares y personas vulnerables para liderar en la protección climática”) muestra lo que el *think tank* es capaz de hacer y cómo lo ha logrado.

La página web del [Climate Institute](#) incluye una sección de logros llamada “Achievements”, en la que enumeran los principales objetivos que han alcanzado desde que se fundó la organización hace 30 años. Estas metas cumplidas se explican brevemente para mostrar el importante rol que han desempeñado en una variedad de asuntos relacionados al cambio climático.

IMPORTANCIA

Al brindar un breve resumen de los hitos clave que ha alcanzado el *think tank*, se muestra lo que es capaz de hacer y la razón por la que se encuentra bien posicionado para seguir involucrándose en asuntos públicos.

#schoolforthinktankers2021

| 24

Recomendaciones:

- Reflexionen acerca de los principales logros de la organización en todas las áreas de sus programas.
- Pueden resaltar aquellos logros que se relacionen con la influencia en políticas y explicarlos brevemente en una sección especial de la página web.

Ver el perfil del [Climate Institute](#) en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

COMUNICACIONES

LOS CANALES Y EL MENSAJE

Herramientas digitales creativas para comunicar soluciones en políticas

El Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (Center for Strategic & International Studies o CSIS) creó el iDeas Lab en 2011 con el objetivo de mejorar el alcance y el impacto de la organización por medio del uso de la tecnología digital, multimedia y de diseño más moderno.

El iDeas Lab utiliza herramientas creativas y digitales para comunicar las propuestas de soluciones a políticas relacionadas con asuntos exteriores internacionales y desafíos en la seguridad nacional. Los expertos en CSIS se asocian con productores, diseñadores y desarrolladores para adaptar sus iniciativas a una serie de productos atractivos y creativos. Los videos, podcasts, páginas web, informes, visualizaciones y otros productos que crea el iDeas Lab se diseñan para interactuar con distintos públicos y promover el discurso de las políticas.

On Think Tanks

#schoolforthinktanks2021

IMPORTANCIA

Las comunicaciones de los *think tanks* están cambiando. Asegurarse de que los materiales y análisis clave relacionados con políticas se divulguen por medio de productos digitales atractivos incrementará el alcance de la organización.

Recomendaciones:

- Tener en cuenta que toda publicación tiene una audiencia específica, y no se puede llegar a todos de la misma manera.
- Es útil hacer una lista donde no sólo se encuentren los formuladores de políticas y los medios, que sería la audiencia tradicional, pero también incluir al “público en general” y otros públicos como empresas, personas influyentes dentro de la comunidad, etc y pensar con qué tipo de formato se puede llegar a ellos , y con qué objetivo (informar, llamar a la acción, convencer etc.)

Ver el perfil del Center for Strategic & International Studies en el Open Think Tank Directory, y explorar otros similares.

COMUNICACIONES

LOS CANALES Y EL MENSAJE

El uso de visualización de datos para comunicar hallazgos de investigación a distintos públicos

El [Urban Institute](#) elabora comunicaciones estratégicas al combinar la visualización de datos, *storytelling*, plataformas digitales y un alcance a la medida. Entre algunos de los ejemplos, se destaca su página web, que cuenta con una sección llamada “Data Viz”, donde se publican estadísticas clave, gráficos y mapas de las políticas económicas y sociales. También, se ofrece una sección llamada “Features”, que incluye piezas interactivas (herramientas de datos) e historias que van más allá de los datos para hacer que la investigación sea más accesible.

Un ejemplo de este tipo de visualización es el “Prison Population Forecaster” (predicador de la población carcelaria), que permite que el usuario explore cómo los cambios en las políticas pueden afectar a las poblaciones de las cárceles estatales por medio de un tablero interactivo y guardar estas predicciones para analizarlas después.

#schoolforthinktankers2021

| 26

IMPORTANCIA

Las visualizaciones de datos son una forma muy buena de complementar la comunicación de los resultados de investigación y es capaz de comunicar una gran cantidad de información a un público más amplio en términos menos técnicos. Pueden ser muy útiles para las personas que formulan las políticas, quienes no cuentan con mucho tiempo.

Recomendaciones:

- Las visualizaciones requieren de presupuesto y tiempo, pero sobretodo de alguien con la habilidad necesaria para comunicar el mensaje y la data de manera que llame la atención.
- Es importante seleccionar adecuadamente la data a mostrar pensando en el objetivo de la comunicación y las audiencias a las que se dirige.

Ver el perfil del [Urban Institute](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.

COMUNICACIONES

PÚBLICO

Entender los distintos públicos y desarrollar productos a la medida

La página web del Instituto Peterson para la Economía Internacional ([Peterson Institute for International Economics](#) o PIIE) incluye una sección llamada “Educational Resources” (recursos educativos). Aquí, se proporcionan casos de estudio y análisis en una variedad de formatos intuitivos y de fácil acceso. Un ejemplo es lo que conocen como “micrositios”: son páginas web dentro de la página web del PIIE que se dedican a un tema en particular (p.ej. *Cómo reparar la desigualdad económica*); el usuario puede navegar con facilidad las distintas secciones y superar las limitaciones de la lectura de un PDF.

El [Council on Foreign Relations](#) cuenta con una sección en su página web llamada “Explainers” (explicadores), que incluye una variedad de materiales que difunden hallazgos científicos en una en formatos distintos. Ellos toman en cuenta los distintos públicos que acceden al contenido de diversas formas, por lo que la sección “Explainers” incluye “Backgrounders”, “In Briefs”, Podcasts, Special Projects, Videos, InfoGuides y Timelines (“Sobre antecedentes” “En informes cortos”, Podcasts, Proyectos Especiales, Video, Infoguías y líneas de tiempo).

#schoolforthinktankers2021

| 27

IMPORTANCIA

Es crucial que los *think tanks* entiendan quién es su público objetivo y cómo llegar a ellos. Esto se puede hacer elaborando un abanico de productos en distintos formatos.

Las comunicaciones son una forma efectiva para que los *think tanks* hagan llegar sus ideas sobre políticas al debate. Entender a los públicos y hacer contenido a su medida incrementa el alcance y la visibilidad de las ideas.

Recomendaciones:

- Elaborar productos a la medida accesibles para usuarios con diferentes intereses.
- Un concepto fundamental al pensar en contenido y audiencias es el del “mensaje” o “historia”. Los *think tanks* deben tratar de poner como protagonista al mensaje, a la historia que se quiere expandir. No sólo se trata de terminar y publicar un reporte, sino que lo más importante de la estrategia de comunicación es que el mensaje / historia sea conocida por más gente.
- Todo el contenido que se genera, sea grande o pequeño, tiene como protagonista al mensaje principal o historia. Si la organización tiene pocos recursos, dos áreas en las que se podría enfocar son: los posts de blogs y en la visualización de la data.

Ver el perfil del [Peterson Institute for International Economics](#) y el [Council on Foreign Relations](#) en el [Open Think Tank Directory](#), y explorar otros similares.

COMUNICACIONES

PÚBLICO

Traducir la página web y los productos clave de la organización a otros idiomas

Cada vez más, los *think tanks* tienden a traducir sus contenidos, sobre todo sus páginas webs, a otros idiomas con el fin de hacerlos accesibles a nivel global.

Un ejemplo de esto es la página web de [Climate Interactive](#), que se encuentra disponible en inglés, español, portugués, francés y alemán. Del mismo modo, la página web y los documentos clave del Instituto de Washington para la Política de Oriente Próximo ([Washington Institute for Near East Policy](#)) se traducen al árabe y al persa, que son los dos idiomas principales concernientes a los temas que tratan.

IMPORTANCIA

Ofrecer contenido en distintos idiomas, especialmente para los *think tanks* que se enfocan en regiones geográficas específicas que comparten un idioma, asegura que el contenido sea accesible para un público más amplio.

#schoolforthinktankers2021

| 28

Recomendaciones:

- Este es un recurso caro y sólo debe hacerse en caso se quiera llegar a audiencias que hablen otros idiomas (a una audiencia internacional por ejemplo) y se cuente con los recursos no sólo para la elaboración sino para el mantenimiento de estas páginas webs o microsítios.

Ver el perfil del [Climate Interactive](#) y el [Washington Institute for Near East Policy](#) en el [Open Think Tank Directory](#), y explorar otros similares.

COMUNICACIONES

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Capacitación en medios de comunicación para los investigadores

El rol de investigador ha cambiado con el tiempo. En la actualidad, se tienen que involucrar más con distintos actores, como es el caso de los medios de comunicación; sin embargo, esta interacción es muy distinta de sostener una conversación académica entre colegas.

Es importante que los investigadores sepan cómo comunicar sus ideas de manera clara y concisa, sin confundir y evitando cualquier malinterpretación por parte de los periodistas. Los investigadores deben transmitir sus ideas con mensajes potentes en sus publicaciones y al público general. La capacitación en medios de comunicación contribuye con esto mediante técnicas y estrategias para que el investigador sea capaz de adaptar su mensaje, transmitir sus ideas y capitalizar la exposición mediática.

El Instituto Peterson para la Economía Internacional (Peterson Institute for International Economics o PIIIE) contrata capacitadores externos para sus investigadores. No solo se aseguran de que todos en el equipo reciban esta capacitación, sino que también proporcionan talleres de actualización a los investigadores que tienen más tiempo en la institución. En su organización, ustedes pueden elegir a los investigadores que consideren más adecuados para interactuar con los medios. No existe un mejor vocero para su organización que el conocimiento que genera y aquellos que lo generan.

#schoolforthinktankers2021

| 29

IMPORTANCIA

Brindar este tipo de capacitación a sus investigadores es una estrategia que trae beneficios directos para la organización. Puede ayudar a colocar a sus investigadores en la lista de contactos prioritarios de los medios, lo que dota al *think tank* de una mayor cobertura mediática, relevancia, visibilidad e impacto.

Recomendaciones:

- Contraten capacitadores en medios de comunicación para preparar a sus investigadores, ya sea en grupos o de forma individual; incluyan a todos los miembros del equipo y brinden actualizaciones a los investigadores que se encuentran más expuestos a los medios.
- También, pueden elegir al que interactúa mejor con los medios de comunicación.

Ver el perfil del Peterson Institute for International Economics en el Open Think Tank Directory y explorar otros similares.

COMUNICACIONES

LOS CANALES Y EL MENSAJE

Utilizar diagramas para amplificar el impacto de investigaciones más largas

Una de las mejores formas de explicar y hacer que la información sea más fácil de digerir y entender es transmitiéndola por medio de piezas visuales. Ya sea por medio de gráficos, diagramas, infografías, etc., la organización puede capitalizar este conocimiento y convertirlo en una marca.

Antes de publicar una pieza o justo después de hacerlo, el Instituto Peterson para la Economía Internacional ([Peterson Institute for International Economics](#)) utiliza un diagrama para ejemplificar sus mensajes claves. Elaboran una publicación separada que incluye un encabezado potente, y un texto corto y simple que lo explica. Este debe ser fácil de relacionar con la marca de la organización y a un *hashtag* conocido (#PIIE Charts). Todo esto debe ser bastante sencillo para que pueda ser reproducido en las redes sociales; así, se logrará atraer la atención del público que conforma la comunidad de políticas e ir más allá.

#schoolforthinktankers2021

Un ejemplo de estos PIIE Charts (diagramas PIIE) ilustra las compras que hace China de exportaciones de los EE. UU. bajo los términos del tratado de comercio que negoció el expresidente Trump. Este diagrama se actualiza mensualmente y es un aporte a varias instituciones, como el National Farmers' Union, entre otros. Los *tweets* que contienen PIIE Charts suelen ser los más populares del instituto.

| 30

IMPORTANCIA

La información simple y asimilable es más fácil de entender y, sobre todo, más fácil de volver a publicar sin mayor contexto, además de los datos en sí. Estos diagramas ayudan a fortalecer la marca de la organización por medio de la relevancia de su investigación. Si es bastante pertinente, será algo por lo que se conozca a la organización y puede volverse una fuente de información periódica para actores importantes.

Recomendaciones:

- Simplifiquen y trasladen una investigación importante a una sola pieza visual, de modo que se pueda compartir en las redes sociales, y que sea reconocible y relevante.

Ver el perfil del [Peterson Institute for International Economics](#) en el [Open Think Tank Directory](#) y explorar otros similares.