



THINK TANK INITIATIVE EXCHANGE
ÉCHANGE DE L'INITIATIVE THINK TANK
INTERCAMBIO INICIATIVA THINK TANK

2018

BANGKOK, TAILANDIA
12 al 14 de noviembre de 2018



Artículo de reflexión

Los Think tanks, donde confluyen las evidencias. ¿Y los próximos pasos?

La Iniciativa Think Tank ya casi tiene diez años. Los cambios producidos en el panorama en ese tiempo dependen de dónde se encuentre y quién responde a esa pregunta. Cuando comencemos el Intercambio de la Iniciativa Think Tank final, será útil preguntarse: "¿Dónde estamos y hacia dónde vamos?"

LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS: ¿UN TRAYECTO BIEN RECORRIDO?

El espacio político para producir evidencia e involucrar a los responsables de la toma de decisiones al respecto se ha abierto en algunos países y cerrado en otros. **El contexto es importa. Importa de formas bien específicas y en diferentes dimensiones. Los enlaces entre estas dimensiones son diversos y cambiantes.**¹ Se ha progresado con respecto a entender de qué forma importa y en brindar herramientas que nos ayuden a analizar nuestro contexto de modo de identificar mejor las áreas de mayor potencial prometedor en cuanto a cambios para distintos tipos de intervenciones: investigación, diseño e implementación de proyectos, desarrollo y control de capacidades y evaluación.

La evidencia está incidiendo cada vez más, tanto en las políticas como en las prácticas (aunque no sea fácil de comprobar). La formulación de políticas basadas en evidencias ya forma parte del léxico del desarrollo, al menos en los documentos, de la mayoría de los países. **Pero el progreso alcanzado varía mucho de país en país. La ayuda es, a menudo, más retórica que real.** Los recursos y los modelos de la toma de decisiones no necesariamente acompañan el compromiso oral de esta forma de trabajo.

Hacer que la evidencia traspase las políticas y las prácticas no es solo el trabajo de los investigadores. Hace diez años, era responsabilidad de los investigadores identificar y comunicarse de forma eficaz con un público objetivo seleccionado. No obstante, ha surgido una nueva realidad en los últimos diez años. Esta hace que la responsabilidad de la evidencia se comparta más entre aquellos que generan la evidencia ("prestación de servicios") y aquellos que

la usan ("demanda de servicios"). Se reconoce, a menudo, que las personas y las organizaciones realizan ambas. Un ecosistema de evidencias saludable requiere comportamientos óptimos de ambas partes.

Hemos aprendido qué necesitan saber los investigadores, qué necesitan hacer y cómo deberían actuar para que sus esfuerzos se noten y su trabajo se use. **También hemos aprendido cómo mejorar el acceso a la evidencia, la comprensión y el uso de dicha evidencia por parte de los responsables de la toma de decisiones en sus labores.** El Programa Creación de Capacidad para Usar Pruebas de Investigación (BCURE) de DFID mostró que, mientras que la evidencia es crucial para la formulación de políticas exitosas, en muchos países de ingresos bajos y medios los **responsables de la formulación de políticas no cuentan con la capacidad de acceder, evaluar y aplicar la investigación de forma eficaz al tomar decisiones**ⁱⁱ. Es útil ayudarlos a lograr esto al construir capacidades técnicas acerca de entender las estadísticas y al determinar qué fuentes de evidencia son confiables. No obstante, solucionar estos problemas no ayudará a mejorar las políticas si no existe un espacio político para presentar evidencia en la toma de decisiones ni hay incentivos para que los principales responsables de tomar esas decisiones se interesen en la evidencia. **Incluso cuando los responsables de la formulación de políticas están motivados a usar evidencia en sus decisiones, a menudo no tienen acceso a tal evidencia.** ⁱⁱⁱ

El liderazgo y la cultura organizativa son cruciales, posiblemente esenciales, en mantener un ecosistema de evidencias saludable. Serán fundamentales para la transición fluida del sector de su actual estructura de suministro de evidencia "binaria" (compuesta de universidades, think tanks y las ONG que generan investigación de políticas) y la demanda (uso de evidencia para tomar decisiones) hacia un enfoque de generación y uso de la evidencia más "basado en sistemas".

El pequeño grupo de financiadores visionarios que lanzaron y apoyaron toda una variedad de iniciativas basadas en evidencia, incluyendo la Iniciativa Think Tank (ITT), ha sido leal hasta ahora y otros grupos se han sumado. **No obstante, el grupo financiador no es el más concurrido.** Existe la sensación de que, con el tiempo, los financiadores se han vuelto más impacientes con respecto a cuánto tiempo toma que se produzcan los cambios. Además, han respondido con paquetes de financiación más directos que se ajustan a sus propios intereses en las políticas.

Es difícil demostrar el impacto de gran parte de la labor de los think tanks involucrados en la ITT y de otras organizaciones que trabajan en este espacio. **El impacto aún no es visible a escala y, en muchos casos, es posible que nunca se "pruebe" definitivamente.** Según muchos, nuestra búsqueda del impacto es confusa o imposible, o ambas cosas a la vez, y estamos buscando cosas incorrectas en lugares incorrectos para demostrar el "valor".

EL PRESENTE

La cantidad de iniciativas que se focalizan en incrementar el uso de la evidencia en la toma de decisiones está **en aumento**. Un informe publicado el año pasado^{iv} identificó más de 100 mecanismos, incluidas las unidades, las bases de datos y las iniciativas especializadas en

evidencia, que compartían este objetivo. El "suministro" de evidencia e investigación (R&D) sigue siendo prolífico: la UNESCO^v estima que la inversión total en R&D ha alcanzado un récord de 1.7 billones de dólares estadounidenses. Pero no es uniforme: cerca de diez países representan el 80% del gasto y la inversión, como parte del PIB, es muy baja en la mayoría de los países en desarrollo.

No obstante, hay **mucho por recorrer** antes de que esto se convierta en norma. El mismo informe concluyó que a pesar de la mayor disponibilidad de información y evidencia en muchos países, el uso de esa información y del análisis para informar decisiones políticas es limitado. La escasez de fondos, la falta de compromiso del liderazgo político, las brechas en las capacidades técnicas y la ausencia de estrategias y mecanismos bien definidos para compartir y usar la información y la evidencia serían las razones por las que no sucede.

Los programas como ser la ITT han **creado el espacio para organizaciones que podrían competir en cuanto a los mismos fondos de investigación, comisiones y territorio intelectual encuentren una "causa común" entre sí** y para que identifiquen su posición en una búsqueda más amplia de toma de decisiones mejores y más informadas a nivel mundial. La exposición a nuevas ideas, a enfoques de investigación y participación diferentes, a diversos estilos de liderazgo y modalidades de organización a lo largo de una cantidad importante de años ha potenciado un "aprendizaje autodirigido" a escala mundial. Este enfoque de fortalecer a una comunidad de los think tanks versus ayudar a organizaciones individuales, nos ha permitido reflexionar "a gran escala" como se hiciera en el [Foro Africano de Políticas Basadas en Evidencia](#) en Kenia a comienzos del 2018. Estas reflexiones incluyeron: 1) la necesidad de focalizarse en construir asociaciones en el continente y un ecosistema de evidencias que se ajuste al propósito en vez de ser "prescripto por el donante"; 2) los peligros reales de perder la independencia intelectual en búsqueda de la aceptación de una audiencia (en particular del gobierno); y 3) la necesidad de reconocer que los think tanks necesitan colaboración deliberada con grupos diversos (en especial de jóvenes) si desean que su labor informe a las políticas relevantes a largo plazo.

Las evidencias que entrelazan distintos tipos de conocimiento tienen más utilidad; pero es poco común que se logre bien. Actualmente hay pocas iniciativas para que los think tanks generen y comuniquen el conocimiento y la evidencia con la población que se estudia y para dicha población, y no se cuenta con mucha experiencia sobre cómo hacerlo bien. Pero si logramos influenciar las decisiones con evidencia no informada por las experiencias y el conocimiento de la gente común, corremos un riesgo doble. Primero, el de ignorar soluciones inteligentes, de base, a los problemas en estudio y, segundo, el de causar consecuencias imprevistas para las poblaciones afectadas. Debe haber un equilibrio en las fuentes de conocimiento que se usan para informar las políticas o, es posible, que las soluciones perpetúen los problemas.

A pesar del progreso logrado con respecto a usar evidencias, el hecho es que **la evidencia es solo un factor en el proceso de toma de decisiones**. Un estudio reciente mostró que la información de los grupos de interés y que ejercen presión influyó tanto en los altos directivos como lo hizo la evidencia.^{vi}

"La evidencia promueve una opción política, no una verdad absoluta", expresó el Dr. Fred Carden, Director de Using Evidence Inc. y Asesor principal de investigaciones de la Iniciativa del sector del conocimiento (KSI) en Indonesia. "Las buenas políticas se basan en el uso eficaz de todas las formas de conocimiento: conocimiento científico, profesional y local".^{vii} Todos, los investigadores inclusive, se enfocan en la evidencia con una cierta posición que deja entrever qué fuentes de información y qué datos eligieron incluir, cómo los analizaron y qué conclusiones sacaron. De forma similar, los responsables de la toma de decisiones elijen la evidencia como un factor entre otros y seleccionan algunas evidencias por encima de otras. Al reconocer y admitir este hecho, podemos contar una historia más fidedigna con respecto a la Formulación de políticas basadas en evidencia (EIPM) y a su potencial para provocar cambios sociales positivos.

La financiación sigue siendo un desafío. Los financiadores juegan un rol crucial en el apoyo al "ecosistema de evidencias" en la región sur del planeta al proteger la integridad de participantes locales importantes como son los think tanks. El informe que encargara la ITT el año pasado con relación al panorama de la financiación para los think tanks en países de ingresos bajos y medios^{viii} mostró que si bien el panorama de la financiación es diverso, muchos financiadores aún no están actuando de la forma necesaria.

¿HACIA DÓNDE VAMOS?

Como es de esperar de una comunidad tan diversa e informada como lo es la comunidad de los think tanks, existe una amplia gama de perspectivas acerca de qué esperar en los próximos diez años. Por cada pesimista hay un optimista. Y para casi todos los desafíos, existe alguien dispuesto a identificar y describir un conjunto de oportunidades.

Los pesimistas se enfocan en nuestra **crisis existencial actual**. El cambio climático y el aumento y la intensidad en la frecuencia de las condiciones climáticas extremas que este causa; el surgimiento y las incidencias continuas del conflicto y la fragilidad; las polaridades societarias y económicas en aumento; en particular tras la crisis financiera global; y, en muchos países tanto desarrollados como en desarrollo, el cierre de espacios para un discurso inclusivo. Estas crisis, entre otras, brindan un contexto desafiante único en el cual trabajar. La serie de desafíos que nos ha acompañado fielmente durante la última década con respecto a la financiación, el impacto, la sostenibilidad y la naturaleza de la evidencia, descriptos a continuación, es posible que siga nuestra trayectoria en la próxima década.

Otros son pesimistas con respecto a la falta de innovación en el sector; pero confían en que en el futuro se verá un menor "control propietario" del conocimiento por parte de los expertos y más cocreación del conocimiento por parte de aquellos afectados por los problemas. Una nueva generación de "Líderes que se atreven", que están más interesados en el conocimiento colectivo, la interdependencia y el trabajo en forma transversal a los distintos grupos interesados en encontrar soluciones; anulará los actuales y más jerárquicos métodos de producción del conocimiento. "La autoría tradicional y la propiedad individual del conocimiento serán algo del pasado", expresó Vanesa Weyrauch, cofundadora de [Politics & Ideas](#). "Los jóvenes que crecieron en un mundo conectado de forma digital y que cuentan con la colaboración y la cocreación plasmadas en el ADN de cómo trabajan, liderarán esta forma de desempeño. Los think tanks podrían jugar un rol central como facilitadores de la cocreación y coproducción; pero solo si son flexibles, se atreven y están dispuestos a liderar de una forma diferente".

Una iniciativa que ha mostrado cómo, en la práctica, tal cocreación podría llevarse a cabo es la demostrada por T20, una comunidad de think tanks de América Latina, convocada para informar al G20. Por medio de una serie de grupos de trabajo y colaboraciones con respecto a áreas de intereses políticos, presentaron sus recomendaciones de políticas públicas al Presidente Mauricio Macri en la Cumbre del T20, a principios de este año.

Los optimistas insisten en ver **oportunidades en estos tiempos desafiantes**. Según ellos, la formulación de políticas basadas en la evidencia se considera, mayormente, "algo muy simple", es decir, algo que es difícil de argumentar en contra de forma pública. Aunque en la práctica esto varía grandemente de país en país, no es probable que desaparezca como concepto y se lo considera un logro real de los esfuerzos colectivos de muchos durante la última década.

Son partidarios de buscar un "lado positivo" como ser el de crear y participar en espacios de formulación de políticas nuevos y más informales - **ante la ruptura o el rompimiento actual del sistema multilateral**; de aunar esfuerzos como grupos de académicos para ayudar a los responsables de formular políticas a entender la evidencia disponible – **en respuesta a la proliferidad (a menudo conflictiva) de evidencia** acerca de un tópico de políticas; de liderar distintas formas de trabajo fuera de las áreas de investigación convencionales tipo "silo" (salud, medio ambiente, economía, etc.) – **enfrentar los problemas más complejos y multisectoriales** del mundo moderno; y de alinearse con las oportunidades de políticas ya existentes – **afrontar el desafío de espacios que se cierran** frente a la influencia.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) generan esperanza. "Tenemos un enorme potencial para alinearnos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible", expresó Andrea Ordóñez, Directora de Southern Voices. "Estos conjuntos de objetivos acordados de forma mundial nos brindan algo concreto a lo cual apuntar. Aunque actualmente no contamos con las capacidades adecuadas para controlar el progreso a escala mundial, si pudiéramos hacerlo, gracias al trabajo coordinado de la comunidad de evidencias y datos; sería para nosotros un gran triunfo. Debemos aprovechar esta oportunidad". Ordóñez expresa que es posible que los gobiernos discrepen con el progreso ya informado; pero no pueden suprimir la información y las evidencias que se producen como parte del proceso: evidencias que permitirán una conversación global a través de los confines normales de lo que conocemos con respecto a contextos nacionales específicos.

Peter Taylor, de IDRC, está de acuerdo con esto. "Los ODS se están convirtiendo en el catalizador para un nuevo conjunto mundial de relaciones en torno a una visión compartida", expresó Taylor. "En muchos países están integrados en los procesos de formulación de políticas nacionales y crean una nueva demanda de evidencia e información". Taylor considera esto como parte de una **trayectoria general de mayor concientización y disposición para usar la evidencia** y expresa que más financiadores están observando la comunicación y participación acerca de la evidencia como "no negociable".

Según Taylor, estos modelos son bien recibidos; pero no lo suficiente. El panorama político en desarrollo en muchas naciones, tanto del norte como del sur, no es amigable con el uso sistémico de la evidencia. Taylor advierte que "sería muy fácil que este panorama tóxico **socave el progreso** que hemos logrado".

Parece haber un consenso en cuanto a que **muchos de los desafíos que enfrentará la comunidad think tank en la próxima década no son nuevos**. Pero se necesita una visión y un accionar persistente y colectivo para superarlos. Les presentamos algunos de ellos a continuación y los invitamos a que participen del debate electrónico en las próximas semanas que llevan al TTX, evento en el cual esos debates serán en persona.

EL DILEMA DE LA FINANCIACIÓN

Los financiadores juegan un rol crucial en el apoyo al "ecosistema de evidencias" en la región sur del planeta. Primero, están posicionados de forma única para proteger la integridad y la independencia de participantes locales como son los think tanks para llevar a cabo investigaciones rigurosas e imparciales. Segundo, juegan un rol importante al catalizar y convocar la participación a través de un amplio conjunto de participantes para que la evidencia se observe, analice y entienda. Y, tercero, brindan el recurso necesario para hacer el trabajo.

No obstante, los financiadores no están actuando de la forma necesaria. Ellos enfrentan una presión en aumento para mostrar el impacto de sus inversiones a corto plazo. Esto **no siempre es compatible** con la financiación básica a largo plazo. Los think tanks deberán ser estratégicos e inteligentes con respecto a cómo adaptan sus agendas de investigación, para alcanzar sus propias prioridades y las financiadas.

EL DILEMA DEL IMPACTO

Demostrar el impacto es difícil. No obstante, cada vez es más importante para conseguir la financiación. Es tentador tratar de mostrar que los esfuerzos de una organización han impulsado las políticas, desafiado las actitudes o influenciado el discurso cuando la realidad es que la investigación es un esfuerzo cooperativo y la colaboración es esencial para un ecosistema de evidencias saludable.^{ix} Las herramientas para evaluar el impacto están mejorando; pero nunca será posible "probar" algo más allá de la contribución de una organización hacia un resultado deseado como ser un debate más informado en los medios, un mejor uso de la evidencia en la defensa, declaraciones de políticas específicas, etc.

Según algunos estamos "errando al blanco" al observar **si** la evidencia ha influenciado las políticas en lugar de focalizarnos en **cómo ocurrió el cambio**, lo cual nos aportaría mejores conocimientos acerca de cómo usar la evidencia en el futuro para tomar mejores decisiones.

EL DILEMA DE LA SOSTENIBILIDAD

Los think tanks están bajo presión. Juegan un rol importante en cuanto a una posible imagen del futuro en la cual la Formulación de políticas basadas en la evidencia (EIPM) se sigue considerando deseable y la financiación es más fácil. **Pero es improbable de que presenten la misma apariencia que hoy.**

Este dilema, el más inmediato de los dilemas para think tanks, contiene tres elementos relacionados: capacidad, competencia y cambio.

Existe la preocupación de que los desafíos actuales en cuanto a asegurar y a retener investigadores de alto calibre empeoren. Esto amenaza el potencial de los think tanks de

abordar tanto los escenarios de políticas cada vez más complejos como los cambios metodológicos en constante evolución (por ej., el análisis de los impactos y las revisiones sistemáticas). En África se estima que un 60% de los think tanks son altamente vulnerables, con un gran riesgo de desaparecer debido a la financiación inestable, la rotación de personal y al éxodo intelectual".^x

Dos factores hacen que esto probablemente empeore. Primero, la **comunidad de investigación de políticas es más competitiva**, con cada vez más think tanks involucrados y una creciente competencia por parte de empresas asesoras que obtienen los contratos de investigación y consultoría y, a menudo, "roban" personal de alto calibre de los TT ofreciéndoles mejores salarios y condiciones. Segundo, **los países con tradiciones educativas más elevadas y una investigación sólida pueden respaldar a think tanks más sólidos** con un gran equipo de investigadores bien capacitados y evidencia en investigación para usar como parte de su trabajo. No obstante, los países con sistemas educativos superiores altamente debilitados, sin sistemas de financiación para la investigación y un énfasis relativo en la enseñanza por encima de la investigación en sus universidades pueden hacer muy poco para brindar un medio potenciado para que los investigadores prosperen o permanezcan.

El mundo cambia a un ritmo acelerado. Es imposible usar un análisis sólido de los eventos del pasado para entender y navegar el futuro. Tal como lo declara el sector financiero: "Los resultados obtenidos en el pasado no indican el rendimiento futuro". Esto presenta muchas consecuencias para los think tanks. Aquellos con excelentes antecedentes en la investigación y el análisis de eventos pasados y actuales es posible que padezcan las demandas de una comunidad de políticas pidiendo respuestas y explicaciones para el mundo del mañana. Aquellos con las capacidades de adaptarse y ser flexibles para cumplir con las necesidades de la comunidad de políticas, sin ceder su independencia, serán los triunfadores.

Las comunicaciones pueden ayudar. Las tecnologías en comunicación digital en rápida evolución presentan grandes oportunidades aún para el menor de los think tanks de modo de acoplarse a las conversaciones sobre políticas globales y para influir en el discurso con su investigación. Los medios sociales brindan una gran "vidriera" a una comunidad global interesada en un tópico en particular y también permiten que los think tanks identifiquen, rápidamente, la posición de su público objetivo al respecto. Otorgan a cualquiera que tenga una opinión el equivalente a un "bastón de mando" moderno para que dicha opinión se conozca a nivel mundial. El truco y el desafío, en igual medida, es cómo contribuir de forma estratégica de manera de alcanzar mayor visibilidad, reputación y colaborar, significativamente, con los debates de políticas relevantes sin ser solo parte del bullicio reinante.

EL DILEMA DE LA DEFINICIÓN

La pregunta: "¿De quién es la evidencia que importa?" será más significativa y brindará tanto desafíos como oportunidades para los think tanks.

Los desafíos provienen del **escepticismo en aumento con respecto a expertos o profesionales** debido a su rol privilegiado en la formulación de políticas; su "fracaso" en prever eventos como ser la crisis financiera mundial y sus "posiciones predefinidas" percibidas en cuanto a reforzar el statu quo. Las organizaciones que se perciben como parte del sistema que ha fracasado en enfrentar los grandes problemas como ser la desigualdad o el cambio climático, se

ven desprestigiadas cuando el sistema en sí mismo se ve desacreditado. Esta tendencia, ligada a la reaparición de un cierto populismo tanto en el norte como en el sur, presenta un impedimento único para aquellos que desean participar en la evidencia, ya sea en espacios públicos como políticos.

La **exclusión de ciudadanos comunes** de casi todos los procesos de formulación de políticas o de toma de decisiones basadas en evidencia recién ahora se está reconociendo y abordando. Se encuentra abierto el debate con respecto a cómo ayudar para que su participación sea más activa, a cómo enfrentar los desequilibrios de poder inherentes a su exclusión y a cómo encontrar e involucrar a los defensores e intermediarios, incluyendo a los think tanks, que pueden facilitar su inclusión. Esto abre la puerta a una conversación más amplia acerca del rol que las distintas clases de evidencia pueden jugar en fortalecer la toma de decisiones y allana el camino para que surjan nuevas coaliciones de evidencia. Este potencial para nuevas formas de trabajo, fuera y a través de las estructuras convencionales de los think tanks, crea una alternativa a las maneras tradicionales de investigar en las instituciones formales y podría brindar una respuesta para la sostenibilidad de las instituciones de financiación.

Unir estos mundos diferentes, con sus culturas, procedimientos e incentivos diferentes, no será fácil.

¿PODEMOS IDENTIFICAR DIEZ PASOS PRÁCTICOS PARA NAVEGAR ESTAS AGUAS TURBULENTAS?

¿Qué se puede hacer para asegurar un viaje seguro y productivo durante los próximos diez años?
¿Hay consenso con respecto a los pasos prácticos que capitalizarán el progreso logrado en los primeros diez años de la ITT y, a la vez, afrontarán los desafíos de los próximos diez años?

A continuación proponemos algunos y queda abierta la invitación para que en las próximas tres semanas de debate electrónico se pueda ampliar la lista a “Diez Sugerencias Clave para los años 2020”.

1. **Contemos una buena historia basada en evidencia sólida.** Tanto los científicos como los expertos en políticas necesitan captar la atención y comunicar la importancia y la complejidad de los asuntos a sus audiencias^{xi}.
2. Se debe reconocer y aceptar, tanto en las actividades de investigación como en las de participación, que **la generación de evidencia y su uso es político.**
3. **Seamos más inclusivos.** Se debe incluir el conocimiento y las experiencias de la gente común, mayormente denominada como "evidencia de los ciudadanos", al construir la evidencia usada para informar las políticas.
4. **Adoptemos nuevas formas de trabajo.** Los modelos de financiación, las colaboraciones y las asociaciones de defensa de políticas tradicionales ya no se garantiza que funcionen o que sean la forma más eficaz de hacer negocios.
5.

REFERENCIAS

ⁱ La importancia de ir más allá del contexto (Going Beyond Context Matters):

http://www.politicsandideas.org/wp-content/uploads/2016/07/Going-beyond-context-matters-Framework_PI.compressed.pdf

ⁱⁱ Evaluación final de Creación de Capacidad para Usar Pruebas de Investigación (Final Evaluation of the Building Capacity to Use Research Evidence), enero de 2018, ITAD

ⁱⁱⁱ Formulación de políticas basadas en evidencia para el desarrollo mundial (Evidence-Informed Policymaking for Global Development), Fundación Hewlett, septiembre de 2016

<https://hewlett.org/wp-content/uploads/2016/10/Final-EIP-2-pager.pdf>

^{iv} Más de 100 mecanismos gubernamentales para incrementar el uso de información y evidencia en la formulación de políticas (100+ Government Mechanisms to Advance the Use of Data and Evidence in Policymaking) <https://results4america.org/our-work/results-for-all/results-global-landscape-review/>

^v Instituto de Estadística de la UNESCO <http://uis.unesco.org/apps/visualisations/research-and-development-spending/>

^{vi} Presentación de Ian Goldman

^{vii} El conocimiento local importa: el poder, el contexto y la formulación de políticas en Indonesia (Local knowledge matters: Power, context and policy making in Indonesia), Kharisma Nugroho, Fred Carden y Hans Antlov, Policy Press, 2018

<http://www.oopen.org/search?identifier=1000193>

^{viii} <http://www.thinktankinitiative.org/blog/new-report-think-tank-funding-developing-countries>

^{ix} <http://www.researchtoaction.org/2016/01/demonstrating-impact-planning-partners-and-telling-stories/>

^x <https://www.brookings.edu/blog/africa-in-focus/2017/12/13/the-crisis-of-african-think-tanks-challenges-and-solutions/>

^{xi} Los relatos como herramienta para influenciar el cambio en las políticas (Narratives as Tools for Influencing Policy Change) | Christopher Ansell et al, Policy and Politics Policy & Politics, tomo 46, número 2, abril de 2018



International Development Research Centre
Centre de recherches pour le développement international

