

# **NODO XXI Y CEP: ESTRATEGIAS Y RECURSOS UTILIZADOS EN EL DEBATE PÚBLICO SOBRE EDUCACIÓN EN CHILE, 2013-2016**

*NODE XXI AND CEP: STRATEGIES AND RESOURCES USED  
IN CHILE'S PUBLIC DEBATE ON EDUCATION, 2013-2016.*

---

autoras

**Violeta Montero Barriga<sup>1</sup>**

**Alejandra Vera González<sup>2</sup>**

**Gisela Opazo Salas<sup>3</sup>**

## RESUMEN

El presente trabajo estudia las estrategias y recursos desplegados por dos *think tanks*, NODO XXI y CEP, que participaron activamente entre los años 2013 y 2016 en el debate sobre la reforma del sistema de educación en Chile.

A nuestro juicio, este análisis es interesante, porque caracteriza las dinámicas de un proceso político clave para el sector educativo en Chile, pues se abrió una fuerte discusión sobre el rol del Estado, el mercado y la sociedad en la provisión y aseguramiento de servicios educativos.

Los resultados de este ejercicio, que utiliza técnicas cualitativas y cuantitativas de análisis, evidencian que Nodo XXI y CEP, a pesar de mostrar visiones ideológicas, discursos y objetivos políticos distintos, operan con las mismas estrategias de intermediación desde la sociedad hacia el Estado. La diferenciación se establece, entonces, por los recursos disponibles y utilizados, lo que explica su posicionamiento e influencia en el debate público y consiguiente toma de decisiones.

**PALABRAS CLAVE:** *think tanks*, educación, estrategias y recursos de intermediación política.

## ABSTRACT

This paper studies the strategies and resources deployed by two Think-Tanks, NODO XXI and CEP, which actively participated in debate about the Reform in Chile's Educational System between 2013 and 2016.

To our judgment, this analysis is interesting, because it accounts for the dynamics of a political process that is key to education in Chile, since it opened a discussion on the role of the state, the market, and society in the supply of insurance of educational services.

The results of this analysis, which employs both qualitative and quantitative techniques, evidence that Node XXI and CEP, despite showing distinct ideologies, discourses and political objectives, operate with the same intermediation strategies from society to the state. The differentiation is established, then, by the available and already used resources, which explains its positioning and influence in the public debate and subsequent decision-making.

**KEY WORDS:** *think tank*, education, political intermediation strategies and resources.

---

1.- Docente Departamento Administración Pública y Ciencia Política, Universidad de Concepción. © Doctora en Sociología por la Universidad Alberto Hurtado. Correo electrónico: violetamontero@udec.cl. Código OORCID: 0000-0001-6949-2662

2.-Periodista, Magíster en Política y Gobierno Universidad de Concepción. Correo electrónico: veeragonzalez@gmail.com. Código ORCID: 0000-0003-3080-8820

3.-Periodista, Magíster en Política y Gobierno Universidad de Concepción. Correo electrónico: gisefe8@gmail.com. Código ORCID: 0000-0002-4358-4283

Artículo recibido el 20 de marzo y aceptado el 15 de mayo de 2018.

## 1. ANTECEDENTES GENERALES

El debate en relación con la política educativa en Chile marcó la agenda legislativa del año 2017 en el Congreso Nacional, en torno a la discusión sobre educación superior. Desde el año 2013 la misma dinámica permitió la promulgación de un marco legal que prohibía el lucro y el copago en educación secundaria, modificando la estructura de provisión educativa contra la formación particular subvencionada y con un fuerte impulso de la educación pública.

Las transformaciones en el sector educativo han sido permanentes en la historia nacional; sin embargo en pocos casos el debate en torno a la educación ha estado en el centro del programa político programático de un gobierno y ha sido considerado como la *gran reforma*, tendiente a generar cambios sustantivos en la fisonomía del modelo social y político nacional.

Ese fue el caso del gobierno de Michelle Bachelet en Chile, que se extendió desde el 11 de marzo de 2014 al 11 de marzo de 2018. A través de su programa político y del discurso de sus representantes, se indicaba que la reforma de educación sería el *gran legado* del gobierno de Bachelet, pues a largo plazo se modificarían los niveles de desigualdad y estratificación social del país, promoviéndose mayor cohesión e igualdad. Se cuestionaron, entre otros aspectos, el rol del Estado y de las familias sobre la educación de los niños; las ideas del mérito y el esfuerzo individual como herramientas para el acceso a la educación y a los sistemas de financiamiento; la legitimidad y/o el delito que implica lucrar con proyectos educativos; la participación de los jóvenes estudiantes en los sistemas de gobierno escolar y universitario, entre otros temas que confrontaron a estudiantes, padres y apoderados, dueños de establecimientos educa-

cionales, corporaciones y fundaciones, políticos, intelectuales, todos interesados en el debate y consecuencias concretas que todo cambio puede generar en la estructura de la gestión educativa.

El proyecto impulsado por esta alianza gobernante demostró una convicción político-ideológica, pues contempló las propuestas y visiones críticas que generaron los estudiantes chilenos movilizados en el año 2011, dando curso a medidas políticas estudiadas como un conjunto de consecuencias de la acción colectiva.

No es nuestro objetivo definir los impactos de estas acciones que serán parte de las preocupaciones futuras de analistas sociales y políticos, sino más bien dar cuenta del amplio proceso de deliberación y decisión que se generó en Chile en torno a este proyecto reformista que apuntó a modificar amplios consensos nacionales y grandes prácticas naturalizadas, enraizadas en convicciones de la sociedad y del individuo.

Podemos señalar, dada esas constataciones, que ningún actor del sistema político y social pudo abstraerse. Más aún, que se generó un ambiente de amplia discusión y deliberación de ideas que confrontó actores y especialmente estrategias de influencia.

En el presente trabajo nos interesa profundizar justamente en este aspecto, poniendo el foco en los centros de estudio o *think tanks* que opinaron activamente sobre educación en el período 2013-2016. En particular, se estudia Nodo XXI y el Centro de Estudios Públicos (CEP), por constituir, a nuestro juicio, dos centros que se definen a sí mismos como con vocaciones y estilos diferentes y que podrían, como hipótesis, establecer distintos cursos de acción para la intermediación política.

El primero de ellos, Nodo XXI, es fundado en el año 2013 por exdirigentes de la Federación de Estudiantes de la Universidad de Chile y opera con una visión estatista y desarrolla vínculos con actores sociales movilizados, en particular representantes del movimiento estudiantil chileno. El CEP fue fundado en 1980 y se caracteriza por una visión liberal en lo económico y desarrolla vínculos técnicos y políticos con autoridades y actores miembros de las distintas coaliciones gobernantes en Chile: la Concertación (1990-2010), Alianza por Chile (2010-2014) y Nueva Mayoría, coalición gobernante entre 2014-2018.

En el espectro valórico (Moreno, 2010), estos centros se encuentran en posiciones opuestas. CEP se ubicaría en un eje conservador, mayormente vinculado a la derecha, mientras que Nodo XXI se perfila de izquierda, específicamente con apoyo de parte de la izquierda autónoma, pudiendo ubicarse entre centros liberales progresistas.

Bajo una pretensión comparativa, el objetivo de este trabajo es presentar las estrategias y los recursos que ambos centros de estudio utilizaron entre los años 2013 y 2016 para influir en la deliberación pública nacional educativa. Previamente a esta presentación, se desarrollará una discusión conceptual para comprender de mejor forma estos actores colectivos (los *think tanks*) en el centro del proceso político.

## 2. LOS THINK TANKS, SUS CARACTERÍSTICAS Y SU RELEVANCIA EN CHILE

Los *Think Thanks* o centros de estudio tienen como objetivo orientar el debate público y hacer que sus ideas prevalezcan al nivel de la decisión política (Gárate, 2008).

Este objetivo se cumple de una manera directa, a través de sus conexiones y relaciones con altos responsables políticos, en la lógica de *revolving door* como señala Abelson en Urrutia (2013); o de manera indirecta, a través de publicaciones, reuniones y seminarios que buscan situar temáticas de interés en la agenda y opinión pública.

Siguiendo a Mendizabal y Sample (2009, p. 11), los *think tanks* logran este propósito por distintos medios, entre los que se cuentan la producción de investigaciones aplicadas, las asesorías o consultorías, la interacción con los medios, el desarrollo o la participación en redes de políticas, la participación formal y directa en procesos de políticas, las relaciones informales con tomadores de decisiones y poderes de facto ofreciendo espacios de reflexión, etcétera.

Lo cierto es que a pesar de sus diferencias y tipologías, la producción de ideas y la capacidad de influencia son consustanciales a su existencia, de manera que han logrado un lugar importante en la sociedad a nivel internacional y nacional, siendo capaces de construir opiniones y participar directamente en los debates públicos en tanto “catalizadores 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” (Tanaka et al., 2011, p. 96).

Su influencia se percibe especialmente desde un punto de vista político en la fase de construcción de agenda pública y de formulación de políticas públicas, lo cual es coherente, siguiendo a Uña (2009), porque los *think tanks* se definirían como “aquellos institutos de investigación, organizaciones no gubernamentales y organizaciones privadas, todas ellas sin fines de lucro, orientadas a la investigación y/o promoción de temas públicos con el fin de influir sobre el proceso de las políticas públicas” (Uña et al., 2009, p. 229).

En el caso chileno, los *think tanks* han sido igualmente relevantes y foco de preocupación de distintos analistas sociales.

Patricio Silva (1992), en su artículo *Intelectuales, tecnócratas y cambio social en Chile: pasado, presente y perspectivas futuras*, señalaba que la sociedad nacional se había convertido en un laboratorio social y que tras el restablecimiento de la democracia emergió un nuevo marco político institucional que tenía su base en la élite política chilena. A propósito de esto, se cuestionaba sobre el papel desempeñado por la *intelligentsia* en la formulación, difusión y aplicación de ideas.

El régimen militar representó, sin duda, una coyuntura que explica la constatación de Silva, pues en esos años se crearon y proliferaron muchos centros de estudio ante la clausura, restricción y expulsión de las universidades de académicos contrarios al régimen; y ante la proscripción de partidos políticos (Cociña y Toro, 2013).

Justamente en el análisis de los procesos políticos y *think tanks*, siguiendo a Cociña y Toro, podemos afirmar que no es posible dejar de considerar las coyunturas que determinan su entorno de acción, lo que en el caso chileno permitiría identificar tres hitos: “régimen militar y transición (1973-1990),

retorno de la democracia y proceso de consolidación (1990-2000), y consolidación democrática (2000 en adelante)” (Cociña y Toro. En Flisfisch et al., 2013, p. 4).

Según esta propuesta, en la actualidad nos encontraríamos en un momento posterior a la consolidación democrática, y eventualmente post 2011, en uno de cuestionamiento de las bases del consenso político que surgió y favoreció la transición de Chile a la democracia. En este contexto resulta relevante cuestionarse por las estrategias utilizadas por los centros de estudio, más aún desde una perspectiva comparada entre dos centros que, en apariencia, son disímiles.

### 3. DE LOS CASOS DE ESTUDIO Y OPCIONES METODOLÓGICAS

La elección del estudio se extrae de una muestra de 43 *think tanks* existentes en Chile al año 2016, tal como se muestra a continuación:

Tabla N° 1. *think tanks* chilenos, 2016

1.- Fundación Jaime Guzmán	12.- Instituto Igualdad	22.- Centro Democracia y Comunidad	33.- Instituto Libertad
2.- Center for International Private Interprise (Ciper)	13.- Fundación por la Democracia	23.- Fundación Piensa	34.- Fundación Futuro
3.- Fundación para el Progreso	14.- Corporación de Investigaciones sociales	24.- Instituto Estudios de la Sociedad	35.- Educación 2020
4.- Fundación Chile Intercultural	15.- Fundación Democracia y Desarrollo	25.- Horizontal	36.- Humanas
5.- Espacio Público	16.- Centro de Estudios Nacionales de Desarrollo Alternativo (Cenda)	26.- Idea País	37.- Centro de Estudios de Conflicto y Cohesión Social
6.- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal)	17.- Fundación Sol	27.- Fundación Nodo XXI	38.- Cadem
7.- Centro de Estudios Públicos (CEP)	18.- Instituto Res Pública	28.- Centro de Estudios para el Desarrollo	39.- Observatorio Chileno de Políticas Educativas (OPECH)
8.- Corporación de Estudios para América Latina (Cieplan)	19.- Fundación Avanza Chile	29.- Corporación de Estudios Sociales y Educación (SUR)	40.- Programa Interdisciplinario de Investigación en Educación
9.- Fundación Chile 21	20.- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales de Chile (Flacso Chile)	30.- Corporación de Promoción Universitaria (CPU)	41.- Fundación Paz Ciudadana
10.- Libertad y Desarrollo	21.- Fundación Friedrich Ebert	31.- Instituto de Ciencias Alejandro Lipschutz (Ical)	42.- Centro de Estudios FECh (CEFECh)
11.- Expansiva		32.- Grupo de Investigación Agraria	43.- Centro de Estudios Internacionales UC

Fuente: elaboración propia sobre la base de *Global go to Think Tank 2015*, Universidad de Pensilvania y consulta en páginas web de los centros de estudio.

Respecto de la afiliación política de los centros, hay una distribución heterogénea, primando aquellos que se autoidentifican como de izquierda y los que declaran no tener una afiliación política, sino mayor primacía técnica.

Tabla N° 2: Afiliación Política de *think tanks* en Chile, 2016.....

Afiliación Política	N°	Porcentaje
Izquierda	15	34,88 %
Sin Afiliación Política	13	30,23 %
Derecha	9	20,93 %
Independiente	6	13,95 %
Total	43	100 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de *Global go to Think Tank 2015*, Universidad de Pensilvania y consulta en páginas web de los centros de estudio.

En relación con este universo, el propósito de la investigación fue caracterizar en perspectiva comparada las estrategias y recursos desplegados por las fundaciones Nodo XXI y CEP para participar en el debate público en materia educativa en Chile en el periodo 2013-2016.

Para lo anterior se analizaron fuentes secundarias que daban cuenta de la aparición pública de ambos centros en la prensa, sesiones en el congreso, páginas web y revistas institucionales. Además, para complementar, se realizaron entrevistas a representantes de ambos centros, con el fin de contrastar y controlar las conclusiones extraídas.

El análisis se orientó con las siguientes categorías, elaboradas sobre la base de la reflexión teórica:

a) Estrategias de incidencia de los *think tanks* en el debate público y la decisión política

- Vínculos con los medios de comunicación: presencia en prensa escrita y digital.
- Vínculos con la política: participación en el Congreso, intermediación con actores políticos y arena electoral.
- Vínculos con la sociedad civil: intermediación con actores políticos del mundo social.
- Vínculos con la academia: participación en seminarios y foros.
- Vínculos con movimientos sociales.

b) Uso de recursos TIC y Redes Sociales:

- Recursos humanos.
- Recursos financieros.

A continuación se presenta una descripción de este trabajo y de los hallazgos encontrados, en el mismo orden que han sido presentadas estas categorías.

## 4. ESTRATEGIAS DE INCIDENCIA EN EL DEBATE PÚBLICO Y EN LA DECISIÓN

### 4.1 Vínculos con los medios de comunicación: presencia en prensa escrita y digital

Los *think tanks* para difundir sus mensajes buscan presencia pública en medios de comunicación, a través de diferentes géneros periodísticos, los que son relevantes a la hora de informar a la sociedad, “razón por la cual se convierten en herramientas indispensables para elaborar los mensajes comunicativos que inclusive pueden cambiar el comportamiento e influir en las decisiones del público (...)” (Vidal, 2010, p. 1).

Para realizar el seguimiento de la presencia en prensa escrita de Nodo XXI y CEP, se consideró el periodo correspondiente a julio 2013-julio 2016, ya que coincide con el año de fundación de Nodo XXI y con el auge de la discusión del proyecto de reforma educacional en Chile. Los resultados de esta investigación arrojan que las columnas de opinión son las publicaciones en las que más apariciones registra CEP, en tanto Nodo XXI destaca en el género informativo con 24 noticias (ver Tabla N° 17).

Tabla N° 3. Presencia de Nodo XXI y CEP en prensa escrita y digital según tipo de publicación periodística

Género Periodístico	Nodo XXI	CEP
Columna de Opinión	18	68
Entrevista	4	11
Noticia	24	6
Reportaje	1	0
Total	47	85

Fuente: elaboración propia. Periodo considerado: desde julio de 2013 a julio de 2016.

En relación con los temas abordados, CEP trata, entre otros, la participación privada en educación escolar, los nudos críticos y alteraciones para el fin del financiamiento compartido y los desafíos de la nueva carrera docente. Por su parte, Nodo XXI se remite a temáticas como la reforma educacional con base en el financiamiento, el programa educacional y fortalecimiento público y el dilema de la gratuidad. Es decir, a grandes rasgos, el primero pone su foco en educación escolar y el segundo en educación superior.

Un análisis más exhaustivo permite identificar una amplia ventaja de CEP en relación con Nodo XXI en columnas de opinión y entrevistas. En este caso, el 92,9% de las apariciones de CEP en la prensa corresponden a estas, mientras que Nodo XXI solo alcanza un 46,7% en estos ítems.

La mayor cantidad de apariciones de CEP en la prensa puede ser explicada por la relevancia pública de sus integrantes, lo que los convierte en voces legitimadas por los medios de comunicación. Destaca la presencia del exministro de educación, Harald Beyer; de la Dra. en Filosofía y exasesora del ministerio de educación, Sylvia Eyzaguirre; y

José Joaquín Brunner, reconocido investigador y académico chileno. En contraposición, quienes figuran en los artículos de la Fundación Nodo XXI son en su mayoría investigadores emergentes vinculados a movimientos a sociales.

En relación con las noticias, los porcentajes se revierten, alcanzando Nodo XXI el 54% de sus apariciones versus un 7% de CEP. Esto podría explicarse porque en el periodo contemplado en este estudio los medios de comunicación en Chile dieron una amplia cobertura al movimiento estudiantil y sus demandas, las que coinciden con las propuestas del directorio de Nodo XXI.

Si bien la intención de los *think tanks* es difundir los resultados de sus investigaciones, no siempre es fácil lograr la atención de los medios, ya que estos emplean sus propios criterios de selección, es decir “funcionan como instituciones destinadas a organizar a la opinión pública, y actuarán como mecanismos reductores de la actividad política al establecer los temas de la agenda de discusión” (Santillán, 2012, p. 205).

En el caso de Chile, la concentración económica de los medios de comunicación puede considerarse un duopolio comercial en manos de El Mercurio (propietario del diario del mismo nombre, Las Últimas Noticias, La Segunda y otros 23 diarios regionales) y el Consorcio Periodístico de Chile S.A., Grupo Copesa (dueño de La Tercera, La Cuarta y La Hora), los dos cercanos a la derecha política. En conjunto, ambos concentran el 95% de los diarios de circulación nacional, el 80% de la lectoría y el 83% de la inversión publicitaria (Observatorio Latinoamericano de Regulación, Medios y Convergencia, 2015).

En estos medios (La Tercera y El Mercurio) Nodo XXI registra el 28,2% del total de sus apariciones, lo que si bien no es un porcentaje menor es significativamente más bajo que las publicaciones de CEP, que en estos mismos diarios alcanza el 77,6%. Lo anterior da cuenta de que la vinculación política es importante a la hora de ser consultado en ciertos temas de interés público. En tanto, la mayor participación de la Fundación Nodo XXI es de un 26% en El Mostrador, medio que en 2003 se convirtió en el primer diario digital de Chile en ser reconocido como tal por dictamen de la Superintendencia de Valores y Seguros, es decir con estatus homólogo al de los medios de prensa escritos que se publican en papel. Además, El Mostrador se caracteriza por dar amplia cobertura a los temas de política, intentando mantener una posición más independiente.

## 4.2 Vínculos con la política: participación en el Congreso, intermediación con actores políticos y arena electoral

### 4.2.1 Participación en el Congreso

Además de supervisar la cantidad de cobertura que reciben en los medios de comunicación, los *think tanks* prestan mucha atención a la frecuencia con las que sus académicos son invitados a dar testimonio ante las comisiones del Congreso. “La razón por la que hacen esto es obvia. Los *think tanks* desean transmitir la impresión de que son actores importantes y confiables en la comunidad encargada de formular políticas y qué mejor manera de hacer esto que publicitando sus logros” (Garcé y Uña, 2007, p. 32).

¿Por qué es relevante conocer la representación que los *think tanks* tienen en las comisiones del Congreso? Abelson en Garcé y Uña (2007, p. 37) entrega algunas directrices argumentando que “es importante porque en el proceso de formulación de políticas, importa saber quién está brindando asesoramiento y a quién se lo está dirigiendo. Es diferente que el testimonio esté siendo presentado por un exministro del gabinete que por un académico relativamente desconocido de un *think tank* con sede en Washington a quien se recurrió a último momento para cubrir el espacio dejado por otro académico más avezado”.

Entre el 01 de julio de 2013 y el 31 de julio de 2016 – el mismo marco temporal para rastrear la exposición mediática – los expertos en políticas de los *think tanks* incluidos en este estudio presentaron testimonio nueve veces ante la comisión de educación del Senado.

Los representantes de Nodo XXI en este periodo fueron Víctor Orellana, quien formó parte de la sesión del Proyecto de Ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente (mayo de 2015), y Javiera Toro, quien participó en la sesión sobre el Proyecto de Ley que crea el Sistema de Educación Pública (enero de 2016). Por su parte, los integrantes de CEP asistieron a siete sesiones en el Congreso, representados por el exministro de educación Harald Beyer y la investigadora Sylvia Eyzaguirre.

En el caso de Nodo XXI, su incipiente creación no fue impedimento para participar en esta instancia, de manera que a un año de su conformación oficial exponen por primera vez ante la comisión. En ambas sesiones son citados junto a integrantes de otros centros de estudios nacionales y dirigentes de gremios sociales vinculados a educación. Algo distinto ocurre con CEP, cuyos integrantes comparten sesiones con autoridades como el Presidente de la Comisión Nacional de Acreditación, el Presidente del Colegio de Profesores y la exministra de educación Adriana Delpiano, entre otros.

Así, a partir de los datos anteriormente presentados, considerando la exposición mediática y los testimonios ante el congreso, no es posible establecer cuál de los dos *think tanks* tiene mayor o menor influencia en la formulación de políticas públicas de educación, pero sí se puede determinar que la diferencia radica en los distintos recursos y redes que poseen (exautoridades de gobierno, intelectuales de renombre y trayectoria, entre otros), lo que marca distancia en relación con el posicionamiento que logran. Tal como señala Abelson en Garcé y Uña, “se requiere una comprensión más amplia de la influencia que los *think tanks* ejercen para sondear más profundamente su participación en el proceso de formulación de políticas” (2007, p. 35).

Sin embargo, al consultar a integrantes del directorio de cada *think tank* sobre la percepción que tienen del nivel de incidencia conseguido en el debate público de educación, sí se atribuyen haber aportado a la discusión. Al respecto, Sylvia Eyzaguirre señala que “algunas de las propuestas del CEP han incidido en el debate sobre educación. Por ejemplo, la propuesta para terminar con el financiamiento compartido fue acogida por el Poder Ejecutivo y la versión final que fue aprobada fue muy similar a la del CEP. También el centro aportó a la propuesta del nuevo sistema centralizado de postulación y admisión, donde apoyamos un sistema centralizado que optimice las preferencias de las familias y sugerimos utilizar el algoritmo de *Gale and Shapley*, que es precisamente el algoritmo que se utilizó en Punta Arenas. En lo que respecta a la Ley de Nueva Educación Pública, varias de las indicaciones que se incorporaron al texto en el primer trámite legislativo son propuestas del CEP en esa materia, como el congreso de directores una o dos veces al año, la Estrategia Nacional de Educación Pública y un Consejo Nacional de Educación Pública en vez de una Dirección. También en carrera docente el CEP participó activamente y logró que la bonificación para profesores que trabajen en establecimientos vulnerables fuera mayor a la propuesta por el ejecutivo” (comunicación personal con Sylvia Eyzaguirre, 29 de noviembre de 2016).

Al contrastar estas declaraciones de la investigadora Sylvia Eyzaguirre con las apariciones en prensa de CEP, es posible evidenciar discursos que reafirman lo expuesto:

Si queremos elevar la calidad de la docencia, debemos aumentar las exigencias a la entrada de las carreras de pedagogía, así como también a las casas de estudios que actualmente forman profesores. Pero ello sólo no basta. Junto con aumentar las exigencias, resulta necesario

mejorar las condiciones laborales de tal manera que esta profesión resulte atractiva para personas con talento (S. Eyzaguirre, La Tercera, 24 de octubre de 2014).

La Ley de Inclusión -que termina con el lucro, el financiamiento compartido y la selección en la educación escolar- responde principalmente a esta preocupación, al igual que el proyecto de ley que traspasa los establecimientos escolares de los municipios al Ministerio de Educación (S. Eyzaguirre, El Mercurio, 21 de junio de 2016).

El diputado Jaime Bellolio cuestiona nuestra propuesta de sistema centralizado de admisiones. El modo como califica nuestra propuesta (mezcla de PSU con tómbola), la descripción de la evidencia internacional (con errores importantes) y la forma como termina su columna (“ningún algoritmo centralizado lo hace mejor que las familias al momento de elegir qué es mejor para sus hijos”) sugieren que no la ha entendido (S. Eyzaguirre, H. Beyer, A. Hernando, F. Ochoa, La Tercera, 07 de enero de 2015).

Por su parte, Giorgio Boccardo argumenta que la incidencia de Nodo XXI radica en “instalar ciertos contenidos que se tornan importantes en el debate educacional. Yo creo que en ningún caso fuimos el único, ni que inventamos la rueda, pero creo que la centralidad que adquiere el debate de derechos sociales y de desmercantilización tiene un componente importante de trabajo nuestro, que creo que antes de 2013 estaba poco instalado”. A lo anterior agrega que “en términos de las reformas propiamente tal, yo creería que (influyamos) menos, pero nuestra impresión es que esas reformas no dependen fundamentalmente de los centros de estudio (...) salvo el CEP, pero el CEP lo hace porque en el fondo detrás de ellos hay actores, no es el CEP en sí mismo como espacio

de buenas ideas solamente, sino que el CEP en un espacio donde parte de la élite concertacionista, de derecha, del empresariado, negocia”. En otras palabras, “obviamente que si estás respaldado por la plana mayor del empresariado tus ideas van a tener más fuerza, independiente de si son mejores o peores” (G. Boccardo, comunicación personal, 18 de noviembre de 2016).

Al mirar los registros de prensa, también es posible evidenciar las propuestas realizadas por los investigadores de Nodo XXI en cuanto a derechos sociales y desmercantilización:

[El programa educacional] debe centrarse en la expansión y fortalecimiento de lo público; lo que se ha dado a conocer hasta el momento es un avance pero no cumplimos con este objetivo si solo regulamos el mercado de la educación (G. Boric, La Tercera, 4 de septiembre de 2014).

Lo que inquieta a la prensa cortesana de la derecha y del Gobierno es la emergencia política de una fuerza ajena a los controles de la Concertación. La renovación de la política, apuntada bajo la imagen de un ‘nuevo ciclo’, se ha reducido a unos grupos que no despegan de una condición orbital de las coaliciones de la transición y, con eso, de los límites y cerrojos que ello estableció por décadas sobre la sociedad, las libertades y los derechos (C. Ruiz, El Dínamo, 12 de agosto de 2014).

La gratuidad, en 2011 consigna de la desmercantilización educativa, hoy es una suerte de compra de servicios educativos por parte del Estado, sin distinción medular entre lo público y lo privado. Un verdadero voucher de aplicación general, que prioriza a los estudiantes más pobres y la acreditación de calidad. Así se hace invisible lo público. Una vez más, una

inyección enorme de recursos públicos a la educación puede obviar una reforma sustantiva –un debate sobre para qué es la educación– y olvidar la educación pública. Más Estado puede ser más mercado (V. Orellana, *The Clinic*, 14 de agosto de 2015).

#### 4.2.2 Intermediación con actores políticos

Otra de las estrategias utilizadas por los *think tanks* es el acercamiento con actores del mundo político; es decir integrantes del gobierno y del parlamento, que son quienes finalmente deciden las políticas públicas en Chile.

En el caso de la Fundación Nodo XXI, destacan las reuniones sostenidas con Nicolás Eyzaguirre y Adriana Delpiano, exministros de Educación. El primer encuentro fue convocado por el *think tank* en el marco de la iniciativa *Compromiso por una Nueva Educación*, elaborado por académicos, rectores y dirigentes sociales, con el objetivo de poner al centro del proceso de reforma el fortalecimiento de la Educación Pública, redefiniendo su sentido y alcance.

En el marco del compromiso por una nueva educación, un día antes de la cuenta pública 2016 de Michelle Bachelet, dirigentes de la Izquierda Autónoma ligada a Nodo XXI se reunieron con la ministra de educación Adriana Delpiano para hacer entrega de un documento que “pretende una reforma que ponga la educación pública en su corazón para construir una nueva educación para Chile” ([www.compromiso.cl](http://www.compromiso.cl)).

Del diálogo sostenido entre los diputados y los representantes del *Compromiso por una Nueva Educación*, pocas semanas después surgió un

proyecto de acuerdo que buscaba priorizar la educación pública en el presupuesto 2015 y que fue ingresado a la Cámara de Diputados con el apoyo de parlamentarios independientes y de diversos partidos.

Tal como se señaló, el Centro de Estudios Públicos ha participado en sesiones en el congreso, pero durante el periodo que abarca esta investigación no se identificó otro tipo de acercamiento público con parlamentarios para discutir sobre educación. Sin embargo, cabe consignar que en octubre de 2015 la Presidenta Michelle Bachelet se reunió con líderes empresariales que forman parte del CEP para dialogar sobre diversas reformas impulsadas por su gobierno.

Hasta agosto de 2016, tal como consigna la investigación periodística de Daniel Martínez en el medio digital *El Dínamo*, casi 50 entidades han participado o solicitado exponer frente a los diputados sobre los pros y contras de los cambios a la educación superior.

En relación con los *think tanks* estudiados, el artículo concluye que el Centro de Estudios Públicos también ha solicitado participar de la instancia. En lo que respecta a Nodo XXI, Carlos Ruiz ha sido sindicado en varias oportunidades como el mentor de varios rostros del movimiento estudiantil, incluido el diputado Gabriel Boric, quien los respaldó para exponer en sesiones del Congreso.

La postura de Nodo XXI se resume en que

con lo que el Estado chileno invierte en educación superior habría holgura suficiente para comenzar con una reforma educacional desmercantilizadora y que fortalezca decididamente la educación pública. Decidir si los recursos públicos se orientarán a subsidiar a la banca,

al lucro o a instituciones públicas es un asunto de voluntad política (El Dínamo, 2016). Cabe destacar que este *think tank* también asesora y entrega material de apoyo para su sector y quienes lo soliciten.

#### 4.2.3 Participación en la arena electoral

El caso de los *think tanks* chilenos no se aleja de lo que ocurre con el resto de estos centros en Latinoamérica, ya que sirven como proveedores de cuadros políticos para los partidos, los gobiernos y el sector privado. Estos roles pueden convertirse en oportunidades de colaboración y competencia con los partidos políticos y pueden explicar la cada vez más estrecha relación entre ambos actores (Mendizábal, 2009).

Sin embargo, existe una diferencia importante:

Los *think tanks* no se presentan, por lo menos no de manera explícita, a elecciones; ni buscan colocar a sus representantes en cargos públicos mediante comicios electorales. Esta diferencia es importante porque resalta el origen de la legitimidad de ambos tipos de organizaciones. Mientras que los *think tanks* dependen de la credibilidad del conocimiento que generan o usan, la legitimidad de los partidos políticos depende de la opinión pública (expresada a través del voto o la intención de voto (Mendizábal, 2009, p. 12).

Los dos *think tanks* estudiados tienen una estrecha vinculación a partidos o movimientos políticos. Mientras Nodo XXI surgió al alero de la Izquierda Autónoma, CEP se ubica a la derecha del espectro político chileno, es decir está ligado a la UDI y RN, principalmente. En otras palabras, “la rica historia de la relación entre *think tanks* y partidos políticos

en la región muestra diversas oportunidades de colaboración entre ambos” (Mendizábal, 2009, p. 13). No obstante, la participación en la arena electoral permite identificar diferencias entre los intereses políticos de los integrantes de ambos centros de estudios. En el caso de Nodo XXI, dos figuras que han sido relevantes en su surgimiento se han presentado a elecciones populares para conseguir un escaño en la cámara baja. Se trata de Francisco Figueroa y Gabriel Boric, quienes inscribieron candidaturas parlamentarias en 2013. El primero, postuló al Distrito 21 correspondiente a Ñuñoa-Providencia y contó con el apoyo de Andrés Fielbaum (expresidente Fech) y Jorge Arrate (ex candidato presidencial del Partido Comunista), sin lograr ser elegido para el cargo, mientras que el segundo resultó electo por el Distrito 60, correspondiente a la Región de Magallanes y de la Antártica Chilena.

En contraste, no existe participación en la arena electoral de los miembros del directorio del Centro de Estudios Públicos, de hecho la mayoría de ellos se han desarrollado profesionalmente en el mundo privado, con cargos relevantes en industrias y empresas.

Lo anterior da cuenta de que Nodo XXI, al ser un *think tank* emergente, con integrantes que jugaron un rol importante como dirigentes estudiantiles, se abre a posibilidades que están fuera del margen de las funciones que usualmente se atribuyen a los *think tanks*, es decir la participación política directa no les es indiferente. Esto se contrapone a un centro tradicional como CEP, que si bien tiene estrechos lazos políticos, conserva como principal objetivo generar información útil para el proceso de formulación de políticas públicas.

### 4.3 Vínculos con la sociedad civil: intermediación con actores políticos del mundo social

Tal como se ha planteado anteriormente, los *think tanks* han desempeñado distintos roles en el mundo político y social: “suelen ser fuentes de conocimiento experto para la propuesta y evaluación de planes de gobierno, para lo que pueden o generan su propia investigación” (González y Valenzuela, 2014). Así también, pueden actuar como mediadores entre distintos grupos sociales con diversos intereses y conocimientos, promoviendo la formación de nuevos cuadros de expertos y políticos.

En este último punto, la Fundación Nodo XXI, a través de la Escuela de Formación para Dirigentes Sociales Eugenio González Rojas, busca contribuir al fortalecimiento de la ciudadanía.

En otro ámbito de vínculos con el mundo social, destaca la directa relación entre la Fech y Nodo XXI, marcada principalmente por la figura de su presidenta 2016, Camila Rojas. Cabe mencionar que Rojas es militante de la Izquierda Autónoma, movimiento estrechamente relacionado con este *think tank*. A esto suma su antecesor en dicho cargo, Andrés Fielbaum, quien actualmente es vocero de ese movimiento político y uno de los investigadores de Nodo XXI. Al respecto, Giorgio Boccardo reconoce que una de sus estrategias radica en este vínculo al “acompañar a la Confech y a la Fech en la elaboración de propuestas”, agregando que existe un “propósito declarado, que nosotros siempre hemos manifestado, que es contribuir a la reflexión de las fuerzas sociales que estaban comenzando a articularse en los últimos años” (G. Boccardo, comunicación personal, 18 de noviembre de 2016).

Otro antecedente importante es la mención que hizo la CEFECH, en agosto de 2016, en su presentación ante la Comisión de Educación de la Cámara de Diputados, donde destacan que “todos los datos sobre financiamiento de la educación superior expuestos en esta sección corresponden a documentos de trabajo de la fundación Nodo XXI” (Centro de Estudios Fech, 2016).

Nodo XXI también se ha vinculado con los dirigentes del Colegio de Profesores de Chile. Los integrantes de ambos sectores han compartido instancias de diálogo sobre educación ciudadana y movimientos sociales y el centro de estudios ha elaborado informes sobre el proyecto de carrera docente que ha servido de insumo al magisterio.

En contraste con lo que ocurre en Nodo XXI, durante el periodo que comprende este estudio no se encontró registro de vinculaciones de CEP con actores del mundo social. Esto reafirma la idea de que este *think tank* mantiene sus principales redes con autoridades y exautoridades políticas, potenciando sus ideas a través del prestigio de sus intelectuales. Es decir, mientras Nodo XXI valida sus propuestas de política sumando adherencia ciudadana y considerando los discursos de la calle para plantearlos en escenarios como el congreso, CEP privilegia un nexo más directo con los tomadores de decisiones, lo que es posible gracias a los cargos de autoridad que ha desempeñado gran parte de sus integrantes.

#### **4.4 Vínculos con la academia: participación en seminarios y foros**

En el contexto democrático, para ganar la batalla de las ideas, entendida como el enfrentamiento entre ideales, ideologías, representaciones y conceptos opuestos, los *think tanks* requieren penetrar diferentes espacios y sumar múltiples voces, recurriendo a la influencia estratégica para defender y promover sus intereses a nivel nacional e internacional (Urrutia, 2013). Es por esto que, aprovechando el conocimiento que producen a través de sus investigaciones, seminarios y foros académicos, resultan una alternativa óptima para transmitir discursos, mantenerse en contacto con otros actores y estar vigentes en la escena intelectual.

Los dos *think tanks* analizados en este estudio emplean el recurso de organizar y/o participar en estas instancias, sin embargo sus redes son distintas. Mientras Nodo XXI está vinculado principalmente a actores sociales y académicos, CEP privilegia encuentros con personeros políticos, autoridades y exautoridades de educación. Cabe destacar que hubo solo un seminario en que representantes de Nodo XXI y CEP coincidieron como expositores.

Esto deja de manifiesto que los integrantes de ambos *think tanks* son considerados voces relevantes al momento de establecer debates sobre educación en Chile. Además, el hecho de que compartan seminarios con figuras destacadas de la escena política, gubernamental y universitaria los valida intelectualmente, aumenta sus redes de contacto y diversifica el público al que llegan.

## 4.5 Vínculos con movimientos sociales

De los dos *think tanks* analizados, la Fundación Nodo XXI es la única que manifiesta su vinculación a estrategias transgresivas, lo que queda demostrado en su discurso público, columnas de opinión y página web.

Tabla N°4. Nodo XXI y discursos sobre tácticas transgresivas

<p>“El desafío del movimiento estudiantil es hacer que las banderas de la educación pública, gratuita, democrática y universal permanezcan intactas y no darle ni un centímetro, ni en las calles ni en las urnas, a las ideas del modelo”.</p> <p><b>Francisco Figueroa, Diario Universidad de Chile, 10 de abril de 2013.</b></p>
<p>“Las movilizaciones sociales de estos últimos años han hecho que hoy discutamos la posibilidad de transitar desde una educación administrada por el mercado hacia una que sea entendida como un derecho”.</p> <p><b>Sebastián Aylwin, El Mostrador, 26 de agosto de 2015.</b></p>
<p>“Lamentablemente el gobierno ha hecho todo lo posible -consciente o inconscientemente- para que las demandas levantadas por la sociedad se confundan y tergiversen. El año pasado nos intentaron convencer que entregar cuantiosos recursos a la educación particular subvencionada era beneficioso para la educación pública y este año nos dicen que instituciones de educación superior controladas por grupos empresariales son públicas y que recursos distribuidos a través de mecanismos competitivos son gratuidad”.</p> <p><b>Sebastián Aylwin, El Mostrador, 26 de agosto de 2015.</b></p>
<p>“Los motivos del quiebre no son fáciles de desentrañar. Según lo declarado por cada fracción, la tendencia que lidera Boric postula acentuar la apertura de la IA (Izquierda Autónoma) hacia la comunidad, enfatizando su presencia territorial y electoral. El otro sector cree que el eje de su actividad debe estar en los movimientos sociales, en particular en el movimiento estudiantil”. (En relación con la salida de Gabriel Boric de la Izquierda Autónoma).</p> <p><b>Carlos Ruiz, Revista Punto Final, 26 de junio de 2016.</b></p>
<p>“El discurso que ha instalado el Gobierno quiere hacer aparecer las masivas y legítimas movilizaciones sociales como amenazas al orden público, planteando una falsa oposición entre el resguardo de los derechos humanos y la mantención de la seguridad social”.</p> <p><b>Pierina Ferretti y Juan René Maureira, Revista de Actualidad Política, Social y Cultural, 28 de junio de 2016.</b></p>

Fuente: elaboración propia.

Estos discursos reafirman lo planteado por Nodo XXI en sus objetivos institucionales: “la principal estrategia es la producción de pensamiento crítico que se entrega a disposición de ciertos actores sociales y fuerzas políticas y, por lo tanto, ese *link* entre producción de pensamiento crítico que puede ir desde una idea más general hasta una propuesta más concreta, logra dialogar y, por lo tanto, se torna en una herramienta para ciertos actores sociales que están interviniendo hoy en día en el malestar. Si no se produce ese *link* esto lo podría hacer cualquiera” (G. Boccardo, comunicación personal, 18 de noviembre de 2016).

La recopilación de las declaraciones anteriores se relaciona con el movimiento estudiantil, lo que se explica en que parte de los integrantes de Nodo XXI han participado activamente en este debido a su anterior vinculación con la Federación de Estudiantes de la Universidad de Chile (Fech), entidad que integra la Confederación de Estudiantes de Chile (Confech) y que promueve la participación en marchas, protestas y jornadas de movilización para presionar al gobierno a responder sus demandas.

En este punto existe una clara diferencia en el actuar de ambos *think tanks*. Nodo XXI comparte los discursos que propone el movimiento estudiantil y le otorga gran valor a la participación social, por lo que validan las estrategias transgresivas. En tanto CEP, al tener una mirada distinta de las soluciones de la problemática estudiantil en Chile, toma distancia del movimiento y, por ende, utiliza otros escenarios como seminarios y medios de comunicación, donde sus integrantes ya se han validado como expertos. De esta manera, “CEP sigue siendo un centro de corte liberal, con buena base técnica, que lo que pretende es influir en los decisores de política y en la opinión pública, en especial, en la opinión pública ilustrada” (J.J. Brunner, comunicación personal, 30 de septiembre de 2016).

## 5. USO DE RECURSOS TIC Y REDES SOCIALES

Para Castillo (2009, p. 193), los *think tanks* son uno de los actores que más desarrollo tienen en la actualidad por su papel sobre la opinión pública. “Estos actores políticos proponen acciones concretas sobre el escenario político y uno de sus principales recursos son las estrategias de comunicación en Internet porque les permite llegar a un gran número de ciudadanos de manera directa y fomenta las interacciones entre los *think tanks* y sus públicos”.

De esta manera, tal como explica Fernández (2008), para los políticos ya no basta con tener buenos eslóganes, sino que además necesitan tener claros sus proyectos, responder concretamente a las necesidades de los ciudadanos y satisfacer las exigencias crecientes de los actores internacionales. He ahí la importancia de la comunicación política permanente, la comunicación rápida, con contenidos acertados. Dentro de las redes sociales, Twitter y Facebook se encuentran entre las más utilizadas en Chile.

Nodo XXI y el CEP coinciden en el uso institucional de página web, Facebook y Twitter, restándose de la presencia en Instagram. Al comparar sus interacciones en estas redes sociales se identifican las primeras diferencias entre estos *think tanks* en este ámbito: mientras Nodo XXI registra 5 mil 319 seguidores en Facebook y 5 mil 652 en Twitter, CEP tiene 2 mil 999 en Facebook y 52 mil 851 en Twitter. Es decir, en Twitter el alcance de Nodo XXI está muy por debajo de lo conseguido por el CEP.

Al revisar el uso que ambos *think tanks* dan a las redes sociales se observa que las utilizan como vitrina de difusión de sus actividades, tales como la participación de integrantes del directorio en

foros y seminarios, investigaciones y apariciones en la prensa. Lo mismo ocurre con las páginas web institucionales que se emplean como plataformas para dar a conocer sus revistas, los antecedentes de sus integrantes, columnas de opinión, seminarios, charlas y noticias.

Una de las diferencias detectadas entre ambos *think tanks* al revisar su comportamiento en las redes tiene que ver con el uso personal que hacen de ellas los miembros de sus directorio. En el caso de Nodo XXI se observa que tres de los seis investigadores principales (Víctor Orellana, Giorgio Boccardo y Francisco Arellano) utilizan sus cuentas de Facebook para transmitir mensajes políticos vinculados con la fundación, mientras que el 100% usa Twitter para lo mismo. En tanto, los integrantes de CEP no hacen uso de estas redes sociales, lo que podría explicarse en la masividad alcanzada por la cuenta oficial de Twitter del *think tank*, lo que quitaría a los investigadores la presión de contribuir al alcance de mayor difusión y audiencia.

## 5.1 Recursos humanos

Al analizar a los integrantes de los directorios de Nodo XXI y CEP es posible establecer que, si bien ambos están compuestos por profesionales, existen diferencias en cuanto a sus áreas de formación y especialización. Así, mientras los investigadores de Nodo XXI provienen de las Ciencias Sociales (sociólogos, periodista y abogados), los de CEP, además de contar con profesionales en dichas áreas incorporan a investigadores con estudios en Ciencias Económicas (ingenieros comerciales y economistas).

En relación con lo anterior, otra de las diferencias entre ambos centros es el perfil laboral que tienen los miembros de sus directorios. En el caso de

Nodo XXI, su presidente y directores desempeñan actividades netamente vinculadas a la academia y la investigación, por ejemplo, en FACSO y CIAE. Los integrantes de CEP, en tanto, trabajan en el mundo privado con altos cargos directivos en empresas como el Banco de Crédito e Inversiones y Larraín Vial S.A., entre otros.

## 5.2 Recursos financieros

En el caso chileno no existe financiamiento público para los *think tanks*, por lo que cada uno depende de los recursos económicos que logran captar (Flisfich et al., 2013). Según lo que ambos centros declaran en sus páginas web, son instituciones sin fines de lucro, por lo mismo funcionan a través de donaciones.

Nodo XXI explicita no tener vinculación con los grandes poderes económicos del país y ser independiente del sistema de partidos políticos actuales, asimismo enuncia: “queremos continuar en esa senda de autonomía y para ello las donaciones que nos puedan hacer constituyen un gran aporte” ([www.nodoxxi.cl](http://www.nodoxxi.cl)). Estas consisten en una contribución mensual de 5.000, 10.000, 15.000 pesos o una cifra mayor y como retribución envían a domicilio cada versión de los Cuadernos de Coyuntura.

En tanto, CEP se financia mayoritariamente a través de la contribución de personas jurídicas que aportan una donación anual a la institución. Tal como publican en su página web, el constituir una fundación sin fines de lucro “permite que las donaciones que se le realizan puedan ser descontadas por las empresas como gasto para los efectos de determinar la renta líquida imponible” ([www.cepchile.cl](http://www.cepchile.cl)).

Por último, al comparar el financiamiento de ambos *think tanks* es patente el distinto origen de los recursos. Si bien los dos se financian a través de donaciones, Nodo XXI apela a personas naturales, mientras que CEP recibe la mayor parte de sus ingresos de empresas. Esto corrobora los vínculos de cada uno.

## 6. CONCLUSIONES

La evidencia de este trabajo revela nuevamente la importancia de los *think tanks* como actores políticos activamente participantes en la deliberación de las políticas públicas.

Su figura y rol en los procesos políticos nacionales ha sido clave en distintos momentos. Desde la dictadura, ofreciendo alternativas de pensamiento crítico, pasando por el proceso de transición, orientando la construcción de programas y políticas, y hasta la actualidad, donde desempeñan roles marcadamente tecnocráticos.

A nuestro juicio, a partir de 2011, con la emergencia de ciertos movimientos sociales, se abrió una nueva coyuntura política que confrontó ideas centrales sobre el rol del Estado, del mercado y de la sociedad. En este escenario, Nodo XXI y CEP, como representantes de dos posturas ideológicas diferentes, participaron de manera activa.

La discusión educativa que se generó en Chile desde ese período, en particular desde el año 2013 a partir del programa político de Michelle Bachelet, fue rica en controversias y exigió una activa puesta en escena de los *think tanks* y el despliegue de estrategias de intermediación para promover la influencia entre las ideas que portan y la decisión política.

En nuestra investigación se advierte que, a pesar de las diferencias inicialmente planteadas por ambos *think tanks* en relación con su propia autodefinición ideológica, estos centros de estudio utilizan estrategias similares de relación y de intermediación con otros actores. Sus posibilidades de influencia política, sin embargo, se establecen de manera directamente proporcional a sus recursos y vínculos con decisores. Vale decir, la influencia directa de los *think tanks* con los decisores políticos es claramente más determinante que la influencia indirecta que establecen por intermedio de su participación en el debate público y en la construcción de agendas políticas.

De esta manera, este trabajo abre nuevas líneas de investigación en la continuidad de la reflexión sobre saber experto y toma de decisiones políticas.

## BIBLIOGRAFÍA

**BOTTO, M.** (2011). *Think Tanks en América Latina: Radiografía comparada de un nuevo actor político*. Pp. 83-112. [ARCHIVO PDF]. Disponible en <https://es.scribd.com/doc/62053715/Vinculos-entre-conocimiento-y-politica-el-rol-de-la-investigacion-en-el-debate-publico-en-America-Latina>

**BRUNNER J.** y **FLISFISCH, A.** (1983). “*Los intelectuales y las Instituciones de la Cultura*”. México, DF: Universidad Autónoma de México - Azcapotzalco y Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES).

**CASTILLO, A.** (2010). Relaciones públicas y *Think Tanks* en América Latina. Estudio Sobre la implementación y acción. *Revista Razón y Palabra*, (Nº 70), México. [ARCHIVO PDF]. Disponible en [http://www.razonypalabra.org.mx/Castillo\\_revisado2.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/Castillo_revisado2.pdf)

**FLISFISH, A.** et al. (2013). *Potenciando universidades y Think Tanks en América Latina: El caso de Chile*. Flacso-Chile, pp. 1-44. [Archivo PDF]. Disponible en <http://www.flacsochile.org/wp-content/uploads/2014/04/Potenciando-universidades-y-think-tanks-en-Am%C3%A9rica-Latina-El-caso-de-Chile1.pdf>

**GÁRATE, M.** (2008). Think Tanks y Centros de Estudio. Los nuevos mecanismos de influencia política en el Chile post-autoritario. *Revista Nuevo Mundo*. [Archivo PDF]. Disponible en: <https://nuevomundo.revues.org/11152>

**GARCÉ, A.** y **UÑA, G.** (2007). *Think Tanks y políticas públicas en Latinoamérica: Dinámicas globales y realidades regionales* (1ª edición). Buenos Aires, Argentina. [Archivo PDF]. Disponible en <https://books.google.cl/books?isbn=9875741221>

**GARCÉ, A.** y **LÓPEZ, C.** (2014). Think Tanks, Universidad y políticas públicas en América Latina. Trabajo presentado en la XIII Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales. UdelAR, Montevideo, 15 de septiembre. [Archivo PDF]. Disponible en [cienciasociales.edu.uy/wp-content/uploads/2014/09/Garce\\_Lopez\\_.pdf](http://cienciasociales.edu.uy/wp-content/uploads/2014/09/Garce_Lopez_.pdf)

**MAILLET, A., TORO, S., OLIVARES L.** y **RODRÍGUEZ, M.** (2016). Los monjes fuera del monasterio: CIEPLAN y su producción intelectual durante cuatro décadas de política chilena. *Política. Revista de Ciencia Política*, Vol. 54 (Nº 1), pp. 189-218. doi:10.5354/0716-1077.2016.42706

**MENDIZÁBAL, E.** (2009). *Dime a quién escuchas... Think Tanks y partidos políticos en América Latina*. Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA internacional). Impreso en Perú. [Archivo PDF]. Disponible en [http://www.idea.int/publications/thinking\\_politics/upload/IDEA-think-tanks-y-partidos-politicos-en-america-latina.pdf](http://www.idea.int/publications/thinking_politics/upload/IDEA-think-tanks-y-partidos-politicos-en-america-latina.pdf)

**MORENO, M.** (2010). *think tanks* en Chile: Estilos y prácticas tecnocráticas en la formación de políticas. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, Vol. VIII, (Nº 12), pp. 103-125. Santiago de Chile, Universidad Central de Chile. [Archivo PDF]. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=96014701007>

**MCGANN, J.** (2015). *Índice 2015 Global Go To think tank Report*. Programa de *Think Tanks* y Sociedades Civiles. Instituto Lauder, Universidad de Pensilvania, Filadelfia, EE.UU., pp. 1-129. [Archivo PDF]. Disponible en <http://gotothinktank.com/>

**MCGANN, J.** (2014). *Índice 2014 Global Go To think tank Report*. Programa de *Think Tanks* y Sociedades Civiles. Instituto Lauder, Universidad de Pensilvania, Filadelfia, EE.UU. [Archivo PDF]. Disponible en <http://gotothinktank.com/>

**SANTILLÁN, J.R.** (2012). *think tanks* y sus estrategias comunicativas. *Revista Digital de Marketing Aplicado*, Año 5, vol. 11, (Nº 8), pp. 201-222. [Archivo PDF]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo4125653.pdf>

**SILVA, P.** (1992). Intelectuales, tecnócratas y cambio social en Chile: pasado, presente y perspectivas futuras. *Revista Mexicana de Sociología*. [ARCHIVO PDF]. [https://www.jstor.org/stable/3540782?seq=3#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/3540782?seq=3#page_scan_tab_contents)

**STONE, D.** (2007). Recycling Bins, Garbage Cans or think tanks? Three Myths Regarding Policy Analysis Institutes. *Public Administration Journal*. [ARCHIVO PDF]. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.2007.00649.x/abstract>

**TANAKA, M.** et al. (2011). *La relación entre investigación y políticas públicas en América Latina: un análisis exploratorio*, pp. 35-82. [ARCHIVO PDF]. Disponible en <https://es.scribd.com/doc/62053715/Vinculos-entre-conocimiento-y-politica-el-rol-de-la-investigacion-en-el-debate-publico-en-America-Latina>

**TELLO, M.** (2013). *Guía de think tanks en España*. Fundación Ciudadanía y Valores, Madrid, España. [ARCHIVO PDF]. Disponible en <http://www.funciva.org/publicaciones/think-tanks.pdf>

**URRUTIA, O.** (2013). El papel de los think tanks en la definición y aplicación de las políticas y estrategias de defensa. *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, (Nº 2). [Archivo PDF]. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo;jsessionid=394664E8498CF4B1D7CA589D921A5EB2.dialnet02?codigo=4537281>

**UÑA, G.** et al. (2009). *think tanks* y pobreza en América Latina: el rol de los pensadores en el mercado de las políticas sociales en Argentina, Chile y México. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, No. 44, pp. 225-266. [ARCHIVO PDF]. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533675008>

**UÑA, G.** et al. (2010). *Think Tanks*, decisores gubernamentales y actores políticos: factores críticos para fortalecer el vínculo entre el conocimiento y las políticas públicas en Argentina. Documento de trabajo N° 2, 12-2010. Fundación Siena y Fundación Konrad Adenauer.