



410
MAIG
2016

EMPRESA CÍVICA Y REPUTACIÓN: viejos y nuevos retos de los *think tanks*

Jordi Bacaria, director CIDOB

Desde hace tiempo, los centros de pensamiento o *think tanks* especializados en el ámbito internacional tienen que hacer frente a nuevos retos como consecuencia de la globalización. Retos que también afectan a *think tanks* de otros ámbitos que quieran tener presencia e influencia internacional. Es fácil ver en cada foro de discusión internacional lo semejantes que son los problemas que se nos plantean y también los esfuerzos para encontrar soluciones adecuadas, que muchas veces pueden ser compartidas o comunes. Puede parecer incluso atípico que diferentes centros con diferentes estructuras institucionales y de financiación, que compiten en un mismo mercado internacional, estén dispuestos a discutir y colaborar en estos temas. Puede parecer inusitado porque, en una lógica de mercado y pensando en “empresas”, pareciera que lo que desean los competidores es que la competencia disminuya y que un descenso del número de centros dé más ventaja a los que quedan para conseguir más cuota de mercado. Pero los *think tanks* son centros de investigación y análisis desde instituciones sin ánimo de lucro, con el fin de influir en las políticas públicas, y lo que realmente beneficia y da sentido a estos centros de pensamiento es el intercambio de ideas, es que seamos muchos y no pocos y monopolistas.

La lógica del mercado de los *think tanks* no es la misma que la de las empresas lucrativas que deben obtener beneficios. Los *think tanks* no son consultoras. No compiten entre sí por la producción de bienes privados para atraer clientes, sino que compiten en reputación produciendo bienes públicos en beneficio de todos. Pero el problema de los bienes públicos en economía es la restricción de oferta conjunta y la necesidad de contribución a la producción por parte de los consumidores. Es lo que se llama un fracaso del mercado que requiere una corrección pública o colectiva. Por lo tanto, el problema de los *think tanks* no es la competencia en la producción de pensamiento, sino en el acceso a la financiación, que en la tradición de Estados Unidos corresponde más al ámbito de la filantropía y en Europa a la financiación pública. La reputación y el prestigio son un elemento central para la consecución de esta financiación, en especial en el ámbito de la filantropía (exactamente como puede ocurrir en otros sectores proveedores de bienes públicos en Estados Unidos, ya sea cultura, salud o el servicio de bomberos), y también debería serlo en la cultura del sector público europeo. Por lo tanto, es necesario reafirmar que los retos más importantes de los *think tanks* hoy son los de la reputación y el prestigio asociado a la calidad de los equipos de investiga-

ción y a la independencia en el planeamiento estratégico y la toma de decisiones. Independencia que también está totalmente relacionada con la financiación, sea pública o privada, y con la transparencia de los recursos obtenidos.

Pero estos retos no son nuevos. La novedad hoy radica mucho más en la capacidad de comunicar con los poderes públicos y el público interesado y, por lo tanto, en las innovaciones que se deben introducir para que la comunicación y la diseminación de la investigación sean eficaces. Todos los think tanks del mundo están sometidos al dilema de cómo adaptarse al entorno local y global. En un artículo de R. Kent Weaver de Brookings Institution, publicado en 1989 y refiriéndose a Estados Unidos, ya hablaba del “cambiante mundo de los think tanks” y de las tensiones inherentes en cualquiera de los tres modelos que Weaver definía como “universidades sin estudiantes”, “investigación por contrato” e “incidencia”, y de las dificultades para conseguir su objetivo de influir. Como se dice en el artículo, “los directores de los think tanks deben procurar que los objetivos de financiación, imagen, equipo de investigadores y las decisiones de las diferentes líneas de producción sean coherentes entre sí”. Por ello, se deben buscar equilibrios porque esta coherencia entre objetivos es esencial. Por ejemplo, sería incoherente que un think tank tuviera como misión la defensa de la paz y los derechos humanos y recibiera financiación de empresas fabricantes de armas, como tampoco sería coherente que se quisiera dar una imagen de calidad con un pobre equipo de investigación.

El tema de la financiación y la transparencia sigue siendo un punto crítico. En Estados Unidos hubo una fuerte controversia por un [reportaje publicado en el New York Times](#) donde se aseguraba que doce de los más importantes think tanks del país habían recibido financiación de gobiernos extranjeros para presionar a los oficiales de la administración norteamericana para que adoptaran políticas que eran prioritarias para los donantes. Como apuntó tres días después [Tom Medvetz en el Washington Post](#), “lo que realmente está en cuestión es la independencia de los think tanks en la manera de llevar el análisis y la investigación” y la credibilidad de los presidentes de los think tanks que buscan financiación en el libre mercado de los donantes.

La independencia en la investigación está totalmente vinculada a la transparencia. Los think tanks americanos no hubieran sido motivo de escándalo si antes de la publicación del reportaje sobre su financiación ya hubieran informado abiertamente y desde sus organizaciones sobre la procedencia de los fondos que los nutren. Así pues, un think tank debe establecer objetivos estratégicos de cumplimiento de transparencia que vayan más allá incluso de lo que establece la normativa legal. Por eso hay organizaciones que evalúan la transparencia de los think tanks, tal como hace Transparify en el ámbito internacional, o el informe del [índice de transparencia financiera de los think tanks españoles](#) (2015) de Francesc Ponsa y Jaime González Capitel. También el informe de la Universidad de Pensilvania “[The 2015 Global Go to Think Tank Index](#)” tiene un listado de los think tanks más independientes del mundo.

[Chatham House](#), reputado think tank británico, [tiene cinco principios](#) para preservar la investigación independiente. El primero, sobre la misión y el beneficio público, dice que el centro “recauda fondos para el cumplimiento de su misión que es ser una fuente líder mundial de análisis independiente, de debate informado y de ideas influyentes sobre cómo construir un mundo sostenible, seguro, próspero y justo”. El tercer principio sobre la independencia y la objetividad se refiere al compromiso de conservar “siempre un control independiente sobre sus productos y eventos públicos y privados, con independencia de la fuente de financiación”. Otros dos principios se refieren a la transparencia financiera y a la rendición de cuentas, así como a la integridad para evitar que cualquier obligación financiera debilite o contravenga la consecución de su misión. Una muestra patente de que independencia y transparencia van totalmente unidas y que la reputación de los think tanks requiere su cumplimiento.

Pero si en lo esencial -la construcción y cuidado de esta reputación- los retos no han variado, los nuevos desafíos de los think tanks tienen que ver, en cambio, con la desconexión entre los gobiernos y los ciudadanos, que es una de las causas de la debilidad de la democracia. Así de claro lo planteaban en un artículo reciente en el Washington Monthly [Anne-Marie Slaughter y Ben Scott](#), donde reconocían que había llegado el momento de repensar los think tanks para poder hacer frente a este cometido y eso significa proponer un nuevo modelo “de empresa cívica”. Cívica porque debe incluir y comprometer a los ciudadanos como “promotores del cambio” en un vínculo donde los gobiernos son “parte de la solución de aquellos problemas que los ciudadanos no pueden resolver por sí mismos”. Y empresa para la necesaria innovación y energía que hace falta para hacer realidad el cambio desde los movimientos de base. La empresa cívica puede tomar la forma de coaliciones, redes y asociaciones entre diferentes tipos de instituciones de política, de investigación, de organizaciones de defensa, y representa el desarrollo colaborativo de ideas.

De la asunción de los viejos retos de reputación, financiación, independencia y transparencia, y de la consecución de los nuevos desafíos de trabajo en red, comunicación y puente de colaboración entre la sociedad y el gobierno, debe surgir una nueva agenda estratégica de los think tanks. Esto requiere que los gobiernos apoyen a estos centros cuando no hay suficiente financiación privada y con el objetivo de preservar su independencia en la producción de bienes públicos. Pero también requiere que los think tanks adopten principios éticos, de transparencia, de rendición de cuentas, a la vez que establecen nuevos ámbitos de financiación con micromecenazgo que implique a los destinatarios y a los movimientos de base. Si los donantes privados o los gobiernos anteponen sus prioridades políticas el beneficio público que aportan los think tanks, o si sus equipos de análisis no pueden mantener su independencia, la pérdida de reputación de los centros de pensamiento conduce inevitablemente a un fracaso que no es sólo político sino, sobre todo, social.