



Tardor 2015

## La mesura de la influència dels think tanks <sup>1</sup>

**Francesc Quintana Rubio**

Geògraf i polítològ

Consultor a U·Trans

**Arena política i mercat de les idees**

La influència és capacitat de comunicació, el vehicle mitjançant el qual els actors influeixen en els decisors públics i privats i en les percepcions de la resta de grups socials, intentant crear un marc conceptual de referència favorable als seus interessos. En conseqüència, els mitjans de comunicació juguen un paper central en el camp de la presa de decisions col·lectives, és a dir, en l'arena política. Recentment, alguns autors han introduït el concepte de “mercat de les idees”, on els diferents actors promocionen les seves.

El tauler de joc està clarament definit: grups socials amb interessos oposats, actors que articulen aquests interessos, accés a recursos per tenir major capacitat d'influència, decisors públics i privats, mitjans de comunicació, tècniques de comunicació.

Per tant, què en sabem de com mesurar l'impacte –entès com a capacitat d'influència– de la tasca que fan els think tanks i com podem valorar les seves estratègies de comunicació?

### **Think tanks, comunicació, impacte**

Aquesta és una qüestió central tractada ja a bastament pels estudiosos de la matèria. Un think tank és producció d'idees més comunicació de les mateixes per influir el procés d'agenda setting en el debat públic. Qualsevol canal és potencialment útil per comunicar les idees dels think tanks i guanyar capacitat d'influència: premsa, revistes, ràdio, televisió, xarxes socials, organització de congressos, conferències i actes similars. Influència és capacitat de comunicació.

Si els think tanks busquen crear nou coneixement i posar-lo en circulació amb l'objectiu de crear opinió i influir, la qüestió central en la vida d'un think tank és generar impacte, i d'aquí se'n deriva que li és vital disposar d'algun mètode que li permeti conèixer de quina manera i amb quina intensitat està aconseguint influir. En definitiva, disposar d'una eina de seguiment i avaluació de l'impacte d'un think tank permet respondre permanentment sobre l'assoliment dels objectius fundacionals.

Ara bé, els think tanks són organitzacions amb objectius fundacionals complexos i, per tant, la valoració del grau d'assoliment d'aquest esdevé més complicada perquè directament no se'n pot fer una valoració objectiva, en termes quantitius. Això ha generat una gens menyspreable literatura científica entorn de l'avaluació i la valoració de l'impacte dels think tanks.





### **Algunes aportacions en el debat sobre com mesurar l'impacte**

La literatura científica sobre el tema coincideix en afirmar que és molt difícil mesurar l'impacte. El primer que qualsevol think tank ha de fer per valorar la seva influència, segons Mendizábal, és analitzar què està fent internament: quina és la qualitat de la seva recerca i de la seva comunicació. És a dir, si un think tank és la suma de recerca (idees) i comunicació (influència), primer haurà d'avaluar internament els seus resultats abans que preguntar-se pel seu impacte extern. Així, un think tank en primer lloc haurà de repensar la qualitat de la seva recerca, la seva gestió i organització interna, les seves finances i la seva política de comunicació.

Breument, com a mètodes de mesura de l'impacte, podríem fer referència a...

- Fred Kunz ja explicita que és una qüestió difícil d'objectivar i que, en qualsevol cas, cal fer un plantejament estratègic del think tank en el seu conjunt per definir clarament una missió, fixar uns objectius a assolir i unes accions en el nivell operatiu que permetin fer visible l'impacte. Per tant, la primera aportació és que sense estratègia, no es pot saber si hi ha impacte o no
- El rànquing GoTo Think Tanks , dirigit per James G. McGann, que es publica anualment i que es construeix a partir de les opinions d'interlocutors qualificats que valoren la capacitat d'influència i prestigi de determinats Think tanks
- En certs casos, els think tanks poden actuar com a lobistes , situació que pot ésser considerada com a el màxim exponent de la influència. No és el mateix una organització lobista que un think tank, però saber quants thinks tanks estan registrats com a lobistes a la Unió Europea pot ser esclareidor. A octubre de 2015 hi havia 425 think tanks i institucions de recerca registrats sobre un total de 8441 lobistes
- Alguns autors han apostat per mètodes qualitatius en l'avaluació de la influència d'un think tank, atès que no hi ha un mètode comú i sistemàtic per monitoritzar impactes perquè la majoria són realment difícils de mesurar. Tant important és tenir en compte els factors endògens (estructura de la seva organització i funcionament, missió, governança, finançament, tipus de recerca que fa, recursos amb que compta, etc.) com els factors exògens (context polític, econòmic i institucional en el que es troben). Així, els indicadors habituals amb què s'estableix la capacitat d'influència dels Think tanks (resultats en publicacions, participació en seminaris i conferències) són més aviat indicadors de la feina que fan que no pas d'impacte. I si entre les funcions principals dels Think tanks hi ha la construcció de la legitimitat de determinades polítiques públiques i la definició de l'agenda setting, per avaluar l'impacte sempre caldrà anar cap a metodologies de tipus qualitatiu.
- També es poden incorporar visions de tipus més periodístic que valoren la manera de treballar d'alguns Think tanks, que no es diferencien gens d'entitats lobistes mentre que els mitjans de comunicació els continuen tractant com a fonts independents d'expertesa.





### **Optimitzar l'organització interna per maximitzar l'impacte intern**

Resulta lògic pensar que les entitats més interessades en conèixer, avaluar i incrementar la capacitat d'influència d'un Think tank són aquestes mateixes entitats. Però en realitat, la preocupació per l'impacte no forma part de manera estructurada i sistemàtica del funcionament intern dels think tanks. És més, no tenen clara la diferència entre la feina que fan –*output*- i el resultat que n'obtenen en termes d'impacte –*outcome*-. La meua recerca posa de relleu que els think tanks tenen poc desenvolupades les funcions i mecanismes interns més orientats a assolir un major impacte i que tampoc tenen una clara visió estratègica.

En l'estructura de funcionament d'un think tank poden distingir-se dos grans àmbits: l'*staff* (personal professional no investigador) i la direcció que es serveix d'assessors (consell de govern, comitè assessor, etc.). El primer àmbit porta a terme una tasca més vinculada al dia a dia, al treball operatiu i a assegurar que els investigadors i els comunicadors puguin fer la seva feina. Per contra, la direcció i el personal assessor tenen per missió encarregar-se del pensament estratègic i de l'assoliment global de les finalitats del think tank. La feina en l'àmbit de l'*staff* permet recollir informació de la feina que es porta a terme, i per tant treballa amb informació més objectivable i més vinculable als *outputs*. De manera complementària, l'àmbit de la direcció i els assessors treballen amb dades més qualitatives, més difícilment objectivables, més interpretables i subjectives.

La qüestió central per a tenir més impacte és saber articular internament, en el si de l'estructura de funcionament del think tank, ambdues funcions. En definitiva, caldrà articular com a sistema d'avaluació una mescla d'indicadors quantitius i d'interpretacions qualitatives.

- En relació a l'*input* i a l'*output*, els membres de l'*staff* han d'assumir la tasca de recopilar informació objectiva –normalment en base a un llistat d'indicadors- per comptar amb el necessari fonament objectiu i quantitatiu que monitoritzi la tasca desenvolupada pel Think tank en la seva activitat ordinària
- En relació a l'*outcome* -el resultat en termes d'influència assolida-, aquest només pot ser conegut en base a una valoració qualitativa i subjectiva liderada pels òrgans de governança que s'estableixin així com per altres mecanismes externs de col·laboració (per exemple, una empresa de consultoria o una personalitat de reconegut prestigi)

Un Think tank que treballa sota aquesta perspectiva ho fa en clau estratègica, de manera intel·ligent. Només aleshores, i tenint en compte el canviant policy environment, es pot garantir el màxim impacte.





## BIBLIOGRAFIA

Alcázar, Lorena; Balarín, María; Weerakoon, Dushni; Eboh, Eric. Learning to monitor think tanks impact: Three experiences from Africa, Asia and Latin America GRADE Grupo de Análisis para el Desarrollo. Juny de 2012 (Consulta 14 d'octubre de 2015). Disponible a: <http://www.thinktankinitiative.org/sites/default/files/Learning-to-monitor-think-tanks-impact-complete-report1.pdf>

Kunz, Fred. Communications and Impact Metrics for Think tanks CIGI. 11 de juliol de 2013 (consulta 29 d'octubre de 2015). Disponible a: <https://www.cigionline.org/blogs/tank-treads/communications-and-impact-metrics-think-tanks>

MacGann, James G. 2014 Global Go To Think tank Index Report. University of Pennsylvania ScholarlyCommons. 3 de gener de 2015 (consulta 15 d'octubre de 2015). Disponible a: [http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think\\_tanks](http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think_tanks)

Mendizábal, Enrique. Topic Page: Monitoring and evaluating influence On Think tanks. (consulta 31 d'octubre de 2015). Disponible a: <http://onthinktanks.org/topic-pages/topic-page-monitoring-and-evaluating-influence/>

Monbiot, George. Secretive thinktanks are crushing our democracy The Guardian. 11 de setembre de 2011 (consulta 12 d'octubre 2015). Disponible a: <http://www.theguardian.com/commentisfree/2011/sep/12/thinktanks-crushing-democracy-pr-agenices>

Quintana, Francesc. Think tanks, comunicació i impacte. Creació del sistema de seguiment i avaluació de la capacitat d'influència d'un Think tank Blanquerna. Universitat Ramon Llull. Juny de 2014 (consulta 12 d'octubre de 2015). Disponible a: <http://onthinktanks.org/?s=francesc+quintana>

Weindenbaum, M. The Competition of Ideas: the world of the Washington Think tanks, 2011, Transaction Publishers

