

Los *think tank* y *advocacy tank* como actores de la comunicación política

Jordi Xifra

Escola Universitària de Ciències de la Comunicació
Universitat de Girona
eucc@udg.es

Resumen

Los denominados *think tank* —fenómeno eminentemente norteamericano o, a lo sumo, anglosajón, aunque su expansión en los países desarrollados es notable— pueden ser considerados públicos especiales de los programas de comunicación corporativa promovidos principalmente por grupos de presión, al tiempo que son, per se, actores privilegiados de la actual comunicación política, cada día más nutrida por las técnicas de las relaciones públicas. No obstante, la evolución de estos institutos de análisis político en los últimos tiempos los está asimilando operativamente a los grupos de presión tradicionales, siendo organizaciones que promueven, como éstos, mayoritariamente estrategias de relaciones públicas. Esta ambivalencia los convierte en un objeto de análisis relevante para el estudioso de la comunicación política y de las relaciones públicas.

Palabras clave: think tank, advocacy tank, grupos de presión, relaciones públicas, comunicación política, lobbismo.

Abstract. *Think tanks and advocacy tanks as political communication actors*

Think tanks —basically American phenomenon or, at most, Anglo-Saxon although his development in others countries is notable— can be considerate special publics in corporate communication programs mostly promote by pressure groups, and they are privileged actors of the contemporary political communication, every day more fed by the public relations techniques. However, the evolution of those political analysis institutes in the last years to resemble them traditional pressure groups, and they are organizations that promote, like those, public relations strategies for the most part. This ambivalence transform them in an important analysis object for the political communication and public relations specialist.

Key words: think tank advocacy tank, pressure groups, public relations, political communication, lobbying.

Sumario

- | | |
|---|--|
| 1. Fronteras conceptuales y geográficas | 5. La dimensión comunicativa de los <i>think tank</i> |
| 2. Funciones | Los <i>think tank</i> sujetos de las relaciones públicas políticas |
| 3. Tipologías | |
| 4. Estructura | 7. Bibliografía |

1. Fronteras conceptuales y geográficas

La expresión *think tank* apareció a partir de la Segunda Guerra Mundial y se consolidó durante la posguerra. Se utilizó para describir las organizaciones de investigación militar. Actualmente, en los Estados Unidos se cuentan alrededor de 1.500 *think tank*. Su impulso se debe a una serie de factores, como el fin de la guerra fría y, más tarde, del comunismo, los conflictos étnicos europeos, el paro y la pobreza generados por la crisis económica internacional, el colapso de los sistemas de sanidad pública y privada o el nuevo panorama internacional derivado de los atentados del 11 de septiembre de 2001¹.

La noción de *think tank* es resbaladiza. Se trata de organizaciones formadas por intelectuales y analistas diversos, que reciben contratos o encargos (de organizaciones públicas o privadas) para analizar ideas y proyectos, y proponer formas de aplicación de las diferentes actividades gubernamentales y/o industriales². Es decir, los *think tank* están formados por intelectuales y por destacados líderes de opinión procedentes de la carrera política. Pese a todo, la definición es, a nuestro entender, incompleta, pues carece de la fundamental dimensión mediática de estas organizaciones.

La dificultad de establecer una descripción unívoca se refleja en el minimalismo de las aportaciones conceptuales de los especialistas en el fenómeno, con la consiguiente ausencia de una definición que integre los institutos independientes de investigación política. Así, para Gaffney son estructuras con fines políticos e informadas intelectualmente con la intención de acceder a las decisiones gubernamentales³. Menos explícitos se muestran Hames y Feasey, para quienes constituyen instituciones de investigación en políticas públicas, sin ánimo de lucro, con una considerable autonomía organizativa⁴. En la misma óptica se sitúa Smith cuando los detalla como grupos privados de investiga-

1. Para una visión internacional del fenómeno, cfr. MCGANN, J. G. y WEAVER, R. K. (eds.) (2000). *Think tanks & civil societies: Catalysts for ideas and action*. New Brunswick: Transaction.
2. CASTILLO, A. (2002). *Los grupos de presión ante la sociedad de la comunicación*. Málaga: Universidad de Málaga.
3. GAFFNEY, J. (1991). «Political think tanks in the UK and ministerial "Cabinets" in France». *West European Politics*, núm. 14(1), p. 1-17.
4. HAMES, T.; FEASEY, R. (1994). «Anglo-American think tanks under Reagan and Thatcher», en ADONIS, A.; HAMES, T. (eds.). *A conservative revolution? The Thatcher-Reagan decade in perspective*. Manchester: Manchester University Press.

ción y sin ánimo de lucro, que operan al margen de los procesos políticos formales⁵.

Para proceder a aclarar qué son los *think tank* y cuáles son sus fronteras —si es que existen— estructurales, funcionales y operativas en relación con otras figuras similares, merece adoptarse una metodología fundamentada en la observación y el análisis de aquellas organizaciones que son consideradas como tales.

Su realidad demuestra la diversidad de envergaduras, estructuras, áreas políticas de análisis y significación política de los mismos. Algunos se manifiestan no implicados ideológicamente. Otros gozan de motivaciones políticas e ideológicas. Unos tienen un talante académico, basado en la investigación y adaptado a los intereses universitarios, mientras que los hay más comprometidos con la defensa y el marketing de las ideas. La especialización también es un elemento diferencial. Encontramos *think tank* para temas de medio ambiente, otros centrados en ámbitos geográficos determinados o los hay especializados en política internacional.

La diversidad en el estilo, la actividad y el objeto de análisis no hace plácida la elaboración de una definición unívoca e internacional del fenómeno que nos ocupa. Dicho en otras palabras, la importación del modelo norteamericano no siempre valida como *think tank* organizaciones que, a pesar de coincidir en los fines, son estructural y funcionalmente distintas de los modelos estadounidenses. Desde este ángulo, es crucial la noción de librepensamiento (*free-thinking*) etimológica y operativamente inherente a los *think tank*, aunque, como indicaremos, este pensamiento autónomo e independiente no es, ni de lejos, un denominador común del fenómeno en los Estados Unidos.

El factor cultural deviene, así, el primero a tener en cuenta a la hora de abordar analíticamente los *think tank*, preguntándonos si estamos ante una figura estrictamente norteamericana y, por lo tanto, si el sistema político de ese país condiciona y limita su presencia en otras culturas y sistemas políticos.

El punto de partida requerido para ofrecer una respuesta coherente es analizar las razones de la implantación y el desarrollo de estas organizaciones de análisis político en los Estados Unidos, se llamen «*think tank*», «fundaciones», «institutos» o «centros de estudios», o adopten cualquier sigla o logotipo. Son cuatro las principales circunstancias de índole política del crecimiento constante de los *think tank* en aquel país⁶.

En primer lugar, la balcanización del sistema gubernamental. El sistema político norteamericano reposa en la separación entre los poderes ejecutivo y legislativo. A diferencia de otros sistemas, el Congreso no adopta automáticamente el programa del presidente, ya que el primer mandatario también

5. SMITH, J. A. (1991). *The idea brokers: Think tanks and the rise of the new policy elite*. Nueva York: The Free Press.
6. WEISS, C. H. (1992). «Helping government think: Functions and consequences of policy analysis organizations», en WEISS, C. H. (ed.). *Organizations for policy analysis: Helping government think*. Newbury Park: Sage.

legisla. Cuando el Congreso y la presidencia están controlados por partidos diferentes, se incrementa la posibilidad de acciones independientes y de conflicto, lo cual genera una multiplicidad de analistas. De otra parte, los departamentos del gobierno también están fragmentados en diversas agencias gubernamentales, con intereses propios y preferencias políticas.

Esta fragmentación de la Administración pública norteamericana dificulta su control por el responsable del departamento. La balcanización también afecta al poder legislativo. Tanto la Cámara de Representantes como el Senado actúan independientemente y los procesos de negociación entre ambas cámaras se limitan a periodos poslegislativos. Su estructura en diversas comisiones y, sobre todo, subcomisiones, también denota la disparidad del poder legislativo; amén de la ausencia de la «disciplina de partido», que implica que cada parlamentario puede decidir de acuerdo con sus posturas políticas sometidas a las presiones de sus electores y grupos de interés.

Asimismo, el sistema federal estadounidense extiende esta dispersión a las responsabilidades políticas del gobierno federal y de los gobiernos federados, que se suma a la ya existente en el seno del sistema capitalista entre las responsabilidades de los sectores público y privado. Tal multiplicidad de participantes en el juego político se incrementa con la creciente importancia del tercer sector, el de las organizaciones sin ánimo de lucro.

En segundo lugar, son pocos los cuerpos que aglutinan los intereses privados. Los partidos políticos no se han comprometido seriamente en el desarrollo político. Además, existe una carencia de estructuras corporativas que permitan negociar con el gobierno en nombre de los intereses privados.

En tercer lugar, los problemas gubernamentales son cada día más complejos y están cada vez más interconectados, como demuestra el conflicto entre el desarrollo económico y el medio ambiente. Este factor comporta la dificultad de encontrar expertos o consultores que puedan analizar esta complejidad que supera las especializaciones académicas. Si a esto añadimos las interdependencias internacionales, la situación se complica todavía más.

En cuarto lugar, la última circunstancia es el aumento de nombramientos de políticos para cargos de gestión pública en detrimento de técnicos expertos. Ello comporta que los burócratas estén más preocupados por su supervivencia política y por el mantenimiento de las prerrogativas que por las políticas públicas.

Es, pues, evidente que el contexto democrático norteamericano es esencial para el estudioso interesado en el desarrollo de los *think tank*. Su crecimiento reciente y su éxito no pueden entenderse sin tener en cuenta cómo funciona la democracia norteamericana⁷, y cómo la vida de Washington es su reflejo. Éste es el marco político que ha propiciado la aparición de organizaciones de análisis político para vencer la fragmentación, agrupar los intereses y hacer frente a la complejidad. Sin olvidar, claro está, la tradición filantrópica de los Estados

7. RICCI, D. M. (1993). *The transformation of American politics: The new Washington and the rise of think tanks*. New Haven: Yale University Press.

Unidos, favorecida básicamente por los beneficios fiscales de que gozan las actividades de beneficencia.

Aun así, no podemos pasar por alto que una de las especificidades de la sociedad norteamericana es la debilidad de la diferenciación ideológica. Como nación joven, los Estados Unidos no han conocido, con la excepción de una guerra Norte-Sur, ni guerras de religión ni revoluciones sociales. A los norteamericanos, a diferencia de los europeos, no les interesan demasiado las discrepancias ideológicas, como muestra su enraizado bipartidismo. Entre los dos partidos dominantes no hay prácticamente diferencias de ideología, aunque ambos se identifiquen con determinados estratos sociales. Es más, en el seno de cada partido coexisten diversas tendencias: liberales, conservadores, proteccionistas, partidarios del libre comercio, intervencionistas y no intervencionistas.

Estos partidos se centran en temas relevantes, como la rebaja de los impuestos, la reforma del sistema de ayudas sociales, la reducción de la burocracia, la seguridad nacional, una mejor eficacia militar, al tiempo que comparten un sentimiento anticomunista (hoy también antiislamista) y el miedo a un debate que destruyese el consenso nacional e institucional. Tal «unanimismo» institucional se traduce en la ausencia de toda la parte izquierda del espectro político tal y como existe en Europa. En un contexto de este tipo, no es extraño que la función principal de los partidos sea electoral, mientras que la ideológica se haya trasladado a la iniciativa privada.

Algunos de los factores que determinan este escenario son perceptibles en el sistema político español. La fragmentación también aparece en el estado de las autonomías, aunque en menor medida, y la politización de los gestores públicos es igualmente un elemento idiosincrásico del sistema político español. Por el contrario, fenómenos como la disciplina de partido o la fuerte influencia del corporativismo difieren del panorama estadounidense. Con todo, en nuestro sistema político, el número de organizaciones de análisis político está a años luz del norteamericano. A excepción de los empeños del Partido Popular con la creación de la Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales (FAES) —la más clara muestra de *think tank* español al mejor estilo estadounidense—, el horizonte hispánico es bastante desolador⁸. Es cierto, no obstante, que cualquier comparación entre los dos sistemas colisiona con la tradición de las libertades que condiciona sus respectivas culturas democráticas.

Un factor crucial al que se ha prestado poca atención, como en el caso de los líderes de opinión, es el de la dimensión mediática de los *think tank*: su relación con los medios de comunicación. Como librepensadores, han de informar a sus públicos. Estos públicos son esencialmente dos: los decisores públicos y los medios de comunicación social. Se crea así una dinámica que ha generado la interdependencia entre las organizaciones de análisis político y sus públicos, derivando en una necesidad mutua.

8. Cfr. FRERES, C.; SEABRA, M. J.; MORAES, M. R. (2000). «Think tanks in Spain and Portugal: Searching for relevance», en MCGANN, J. G.; WEAVER, R. K. *Think tanks & civil societies: Catalysts for ideas and action*. New Brunswick: Transaction.

Como explican Denham y Garnett, la presencia de la etiqueta *think tank* en un informe de una organización es aparentemente una garantía de atención mediática⁹. Esta necesidad mutua, que no implica *de facto* el entendimiento mutuo que reclaman los teóricos de las relaciones públicas, ha llegado a desnaturalizar la actividad de los *think tank*, que, al actuar como meros agentes de prensa, se han sometido a los imperativos de la cobertura y la presencia mediáticas.

Merece observarse cómo los *think tank* británicos han adoptado la tendencia a anticiparse a aquellos temas de interés informativo para los medios, más que a enfrentarse a problemáticas para la reforma de políticas públicas. Una muestra de ello es la Fabian Society, *think tank* cercano a los laboristas, que obtuvo una intensa cobertura informativa gracias a la publicación de un informe sobre el futuro del fútbol. Es decir, la faceta comunicativa de los *think tank* es tan destacable como la investigadora y, en este contexto, las relaciones públicas constituyen la forma comunicativa principal.

La investigación del fenómeno y su rápido desarrollo no puede obviar el enfoque de los efectos de la comunicación, y en concreto la teoría del *two-step flow of communication* referida a los asuntos públicos. Los comportamientos electorales de los ciudadanos norteamericanos, desde la época de Roosevelt hasta la de Johnson, respondían a los postulados de dicha perspectiva de análisis. El proceso del doble nivel de comportamiento electoral (de los medios a los intermediarios o líderes de opinión, y de éstos hacia el público) fue complementado por un segundo catalizador informal. La mayoría de los electores votaba por el mismo partido político elección tras elección, fueran cuales fuesen las opiniones de los partidos o de sus candidatos respecto a diferentes cuestiones. La relación del electorado sobre un tema se fundamentaba más en los puntos de vista de diferentes personas, incluidos los expertos de los *think tank*, sobre aquel tema que en la lealtad hacia una determinada fuerza política.

2. Funciones

La ambigüedad conceptual de los *think tank* ha conducido a los estudiosos a preocuparse de cuáles son sus funciones para poder explicar su naturaleza. Ofrecemos las siguientes funciones genéricas desempeñadas con mayor o menor intensidad, con las salvedades propias del contexto nacional en el que se desenvuelvan¹⁰:

— Realizar un análisis intelectual de las problemáticas políticas mediante metodologías de diferentes disciplinas, como la historia, las ciencias sociales, el derecho o, incluso, las matemáticas, que aplican a cuestiones relevantes de la acción de gobierno.

9. DENHAM, A.; GARNETT, M. (1998). *British think-tanks and the climate of opinion*. Londres: UCL Press.

10. Cfr. WALLACE, W. (1994). «Between two worlds: Think-tanks and foreign policy», en HILL, C.; BESHOFF, P. (eds.). *Two worlds of international relations: Academics, practitioners and the trade in ideas*. Londres: Routledge.

- Preocuparse de las ideas y de los conceptos políticos, investigando y examinando las normas que presiden la decisión pública.
- Recoger y clasificar la información política relevante.
- Mantener una perspectiva a largo plazo, centrada en las tendencias más que en los acontecimientos inmediatos, por lo que los *think tank* son una fuente de información capital para la planificación de estrategias de la gestión de conflictos potenciales¹¹.
- Desvincularse, en mayor o menor medida, del gobierno y de los partidos políticos.
- Presionar al gobierno, ora influenciándolo directamente a través de publicaciones y su impacto en el debate público, ora a través de la discusión directa con sus miembros. Esta función los aproxima a los grupos de interés.
- Comprometerse a informar a una amplia audiencia, utilizando las más diversas técnicas comunicativas: publicaciones, relaciones con la prensa, reuniones y foros, con la participación de altos funcionarios y académicos.

Este listado es un instrumento muy útil para evaluar los objetivos de los *think tank*, pues, según cual sea el énfasis que pongan en cada uno de los puntos, se puede establecer una clasificación de acuerdo con su cumplimiento. Sin embargo, algunas de las funciones anteriores son comunes a la gran mayoría de estas organizaciones. Ello es aún más cierto respecto de la última, que las justifica como elementos estructurantes de los procesos comunicativos de buena parte de los programas de relaciones gubernamentales.

Desde esta óptica, a pesar de los problemas inherentes a cualquier intento de ofrecer un listado de su estructura y funciones, hay dos objetivos comunes a todos ellos, independientemente del esfuerzo que inviertan en su logro. El primero es influenciar en el clima de opinión en el que se mueven los actores políticos. El segundo es informar a quienes toman las decisiones públicas, contactando con parlamentarios, altos cargos o funcionarios de la Administración pública. Puede observarse que esta dimensión —que los autores han probado en el contexto británico— confiere a los *think tank* una naturaleza que dificulta distinguirlos de los grupos de presión, al menos operativamente. De aquí la importancia de establecer una taxonomía que supere las dificultades que plantea su delimitación como fenómenos singulares.

3. Tipologías

Atendiendo al fin perseguido, podemos distinguir entre los *think tank* que pretenden informar el debate público (*forum think tanks*) y aquéllos que quieren imponer su visión particular sobre una problemática pública (*committed think tanks*). Esta distinción teleológica confirma que los segundos actúan como los

11. Sobre la gestión de conflictos potenciales o *issues management*, cfr. XIFRA, J. (2005). «Relaciones públicas proactivas: el modelo de la gestión de conflictos potenciales», en CASTILLO, A. (ed.). *Comunicación organizacional: teorías y estudios*. Málaga: Clave Aynadamar.

grupos de presión, mientras que la dimensión informativa de los primeros los convierte en meros informadores desvinculados de intereses privados, cuya colaboración puede ser más eficaz como público aliado en una determinada acción destinada a influenciar en la toma de decisiones públicas. Aún así, la tipología aludida, al ser finalista, no soluciona cuestiones estructurales a la hora de diferenciar entre *think tank* y otras organizaciones dedicadas a la investigación política.

Ha sido Weaver el autor que ha aportado la clasificación más interesante y aclaratoria realizada hasta la fecha¹². Clasificación que resuelve las controversias de identificación de estas organizaciones.

La primera categoría la constituyen las «universidades sin estudiantes» (*universities without students*). Con esta expresión, nuestro especialista describe instituciones con un gran número de personal investigador (que puede estar formado por profesores universitarios) que trabaja principalmente en la elaboración de libros y publicaciones diversas. A diferencia de las universidades, el personal de estos *think tank* no se dedica a la formación diaria de estudiantes en el sentido en el que lo hacen los docentes universitarios y, de otra parte, las áreas temáticas de investigación están mucho más centradas en la actividad política de lo que lo están los departamentos universitarios, más académicos, más teóricos.

Los resultados de la investigación de ambas organizaciones difieren por dos motivos básicos. En primer lugar, los investigadores universitarios se enfrentan a unos incentivos diferentes: el interés en cuestiones políticas sustantivas y el hecho de que el proceso político raramente gratifica si no contribuye teóricamente a la disciplina del investigador. En segundo lugar, los analistas universitarios no tienen tantos contactos con los actores políticos como los de los *think tank* a la hora de elaborar sus investigaciones. Ello implica que los *think tank* generen conclusiones más sensibles a los debates políticos corrientes que las de las universidades tradicionales. En esta tipología, Ricci¹³ incluye a la Brookings Institution¹⁴ y al American Enterprise Institute. Asimismo, la diversificación de las fuentes de financiación es una característica de estas «universidades sin estudiantes», ya que los fondos proceden de corporaciones, individuos y fundaciones. Esta variedad de patrocinadores reduce el riesgo de reacciones negativas ante los hipotéticos resultados negativos de una determinada investigación encargada por un cliente.

El segundo modelo de *think tank* lo conforman las «organizaciones de investigación contratada» (*contract reserach organizations*). Como su nombre indica, actúan contratados por el gobierno o por los intereses privados para iniciar una investigación en cualquier campo. A diferencia de la objetividad caracte-

12. WEAVER, R. K. (1989). «The changing world of think tanks». *PS: Political Science and Politics*, septiembre, p. 563-578.

13. *Op. cit.*

14. Fundado en 1927, de tendencia liberal, es el *think tank* más antiguo de Washington y uno de los más prestigiosos y financieramente estables.

rística de las «universidades sin estudiantes», que las incluyen en la categoría de *forum think tank*, el modelo que nos ocupa goza de una marcada idiosincrasia partidista o interesada, de acuerdo con los intereses de los fundadores, de los miembros y de los clientes. Son, pues, los aliados ideales en las acciones de lobbismo de los grupos de interés, con el añadido de que sus conclusiones han de concordar con los intereses de sus clientes, si no quieren perderlos en beneficio de *think tanks* de la competencia. La Rand Corporation se inscribe en esta tipología, dada su estrecha colaboración con el departamento de defensa norteamericano.

Los «*think tank* de defensa» (*advocacy tanks*) —o *transition tanks*¹⁵— son el tercer modelo establecido por Weaver. Es el más reciente y destaca por su agresiva política, con el fin de que su ideología (vinculada a algún partido¹⁶) sea recogida por la agenda pública. Para influir en el debate político vigente en cada momento, recurren especialmente a las técnicas de las relaciones públicas unidireccionales. Los formatos utilizados para difundir sus mensajes suelen ser los folletos o los expedientes e informes (*papers*), más que los libros.

La dificultad de separar esta categoría de los grupos de presión es inmensa, ya que su principal objetivo es provocar un cambio en la acción política, y no la investigación política. En los Estados Unidos, la Heritage Foundation y el Institute for Police Studies son sus máximos exponentes. La proliferación de los *advocacy tank* y la conversión en tales de *think tank* de ideología tradicionalmente neutral han supuesto uno de los límites a la presentación de estas organizaciones como instituciones imparciales y objetivas, y ponen sobre la mesa uno de los temas más relevantes a la hora de analizarlas en el marco de un mercado competitivo de las ideas.

Tradicionalmente, los *think tank* cultivaron la imagen de imparcialidad e independencia a la hora de investigar problemas, lo que se traducía en llegar a conclusiones, más que proveer justificaciones a conclusiones que ya habían sido formuladas por investigadores. Con la aparición de los *advocacy tank*, la imparcialidad ideológica está en crisis. Una de las razones —lo veremos más adelante— radica en el panorama mediático, especialmente el televisivo. Del mismo modo, conviene resaltar la importancia que el término *advocacy* está adquiriendo en el argot anglosajón de las relaciones públicas. La defensa de los intereses es uno de los componentes intencionales estructurantes de las relaciones públicas. El concepto de *advocacy tank* es, por consiguiente, un elemento más, no sólo terminológico, sino también ontológico, demostrativo de la función cada vez más intrínseca de las relaciones públicas en la actividad de estas organizaciones y, por extensión, en la vida política general.

15. KORNHAUSER, A. (1988). «Diverse groups hopping for a piece of the action». *Legal Times*, 29 de agosto, p. 4-5.

16. La orientación ideológica de los principales *think tank* norteamericanos la ofreció el *Business Week* (3 de julio de 1995) como sigue: 1) Conservadores: American Enterprise Institute, Heritage Foundation; 2) Liberales: Cato Institute, Economic Police Institute; 3) Moderados: Brookings Institution, Urban Institute, i 4) Centrista/Demócrata: Progressive Policy Institute.

Una última forma, no excluyente de la anterior, que pueden adoptar los *think tank* es la conocida como *think and do tank*, cuya actividad se concreta en la organización de actos y eventos con el propósito de recaudar material diverso para ayudar a un grupo o entidad específica. Una muestra: el Center of Democracy actuó como tal cuando llevo a cabo un programa para conseguir donaciones personales de ordenadores, impresoras, aparatos de telefax y otra maquinaria de telecomunicaciones destinada al parlamento polaco. Sus miembros también son llamados a participar como observadores en los procesos de paz e interactúan con los representantes de la ONU. Emplean a menudo las técnicas de la movilización de bases populares (*grassroots lobbying*), el establecimiento de coaliciones y el activismo en la defensa de sus intereses¹⁷, por lo que la investigación constituye una función secundaria, aunque estuviera en el origen de su fundación¹⁸. Esta dimensión activista (el *do* de su denominación) los configura como un tipo específico de *advocacy tank*.

4. Estructura

Todo lo expuesto hasta el momento constituye una prueba concluyente —para nada circunstancial— de la importancia de la comunicación y, en especial, de las estrategias de relaciones públicas en la actividad de los *think tank*. Ésta es una de las características comunes, pero no la única. En efecto, se trata de organizaciones con vocación de permanencia y con una estructura, una organización y un personal especializado. No tienen responsabilidades directas en operaciones de carácter gubernamental. Sus *staffs* profesionales tienen cualificaciones especiales, destacando, entre otras, la capacidad metodológica, el trabajo de campo y los análisis estadístico, argumentativo, histórico y de los riesgos, junto con un conocimiento de las realidades políticas y de las más estrictamente gubernamentales.

Los librepensadores de los *think tank* pueden ser externos (contratados) o residentes. En el primer caso, el personal es libre de planificar, publicar y difundir a través de los medios informativos los resultados de la investigación. Este modelo permite al *think tank* abarcar un amplio espectro de temas públicos o tratarlos más profundamente de cómo lo haría su propio personal, aparte de los provechos financieros que comporta, en comparación con los pensadores contratados laboralmente. No obstante, no todo son ventajas. El recurso a personal externo limita la posibilidad de consolidar la fidelidad a una política investigadora, ya que el contacto entre los investigadores acostumbra a ser, como mucho, ocasional. En esta situación, también es difícil para el *think tank*

17. XIFRA, J. (1998). *Lobbying*. Barcelona: Gestión 2000.

18. Es el caso del East-West Forum, que se fundó con el fin de establecer un debate público transparente sobre los asuntos de la Unión Soviética y la Europa del Este, produciendo una gran cantidad de libros y organizando numerosas jornadas y congresos con esta finalidad, pero que ha derivado hacia el interés por las políticas educativas, un terreno donde puede desarrollar tareas más activistas y comprometidas.

mantener un sólido perfil público, lo cual afecta a una correcta política de relaciones públicas, al no estar presentes los investigadores en las conferencias de prensa, ni en los contactos con los decisores públicos.

Pero los inconvenientes no se extienden exclusivamente a la difusión de la información. Ciertamente, la organización no puede hacer el seguimiento del trabajo de los investigadores ni controlar la duración de la investigación. Ello ha conducido a *advocacy tank* arraigados en la fórmula de la contratación externa, como la Heritage Foundation, a proveerse de investigadores internos para controlar la programación temporal de sus trabajos, pues su objetivo de influir en las decisiones públicas le obliga a trabajar a corto plazo.

El modelo de personal residente o integrado plantea dos opciones a los dirigentes de los *think tank* que lo han adoptado: decidir si el personal ha de ser permanente o rotativo (es decir, que provenga de otras organizaciones homólogas) o decidir si ha de estar o no formado básicamente por profesores universitarios. Las ventajas e inconvenientes de los investigadores rotativos son los mismos que los expuestos en el modelo anterior.

Ahora bien, la realidad es que los *think tank* que optan por un *staff* rotativo (el Wilson Center de Washington, por ejemplo) son centros excesivamente ligados a universidades, donde los universitarios pasan periodos sabáticos¹⁹. Estas organizaciones raramente publican los resultados de sus investigaciones y no tienen un objeto político sólido. Tampoco pretenden influenciar el debate político a corto plazo. La función de los académicos es importante como fuente de sabiduría y credibilidad. Por esta razón, suelen formar parte de aquellos *think tank* cuyos clientes son las agencias gubernamentales norteamericanas que necesitan legitimar sus posturas sobre la base de conclusiones socialmente respetadas y creíbles. En contraposición, los *advocacy tank* cuentan con pocos profesores entre su plantilla de investigadores. Aparte de los motivos actitudinales de los propios universitarios —bastante refractarios a elaborar informes orientados hacia un posicionamiento predeterminado por los intereses del *think tank*—, las principales causas de la incompatibilidad entre los *advocacy tank* y los académicos son de índole comunicativa: el dominio de una retórica accesible para el público en general suele chocar con el lenguaje propio de una autoridad en una disciplina concreta.

Otro criterio que interviene en la configuración de la plantilla de investigadores es decidirse por una coherencia ideológica y metodológica o tender hacia la diversidad. Para un sector doctrinal, la orientación ideológica no condiciona la de los investigadores²⁰. Con la expansión de los *advocacy tank*, este pensamiento se ha visto de nuevo superado. Tradicionalmente, la ideología no era tenida en cuenta en la selección del personal, excepto en los niveles jerárquicos más elevados. Como máximo, se excluían las ideologías consideradas extremistas, como el marxismo. Pero los *advocacy tank* han puesto de mani-

19. WEAVER, R.K.: *Op. cit.*, p. 563-578.

20. La Brookings Institution, sin ir más lejos, contrata a demócratas y republicanos, conservadores y liberales, en aras a una mayor exactitud de la investigación.

fiesto que la uniformidad ideológica asegura una consistencia en los resultados de la investigación, con el peligro añadido de que puede conducir a su ignorancia por el hecho de ser percibida como excesivamente previsible. En cualquier caso, la ignorancia debería originarse en unos medios de comunicación también desvinculados de intereses corporativos que reprobasen la información tendenciosa, ya que la opinión pública difícilmente puede conocer los vínculos de los *think tank* con una determinada ideología o interés privado.

5. La dimensión comunicativa de los *think tank*

Los *think tank* son organizaciones de carácter eminentemente político y su máximo objetivo es mejorar el proceso y contenido de las políticas públicas. Su trabajo se dirige a estudiar los problemas sociales para proponer soluciones políticas. Su *output* principal se centra en el análisis de las situaciones existentes y en el asesoramiento a cualquier persona —física y jurídica— u organismo público mediante la producción de una numerosa documentación plasmada en informes, expedientes y libros. Tienen un interés especial en comunicar el resultado de sus trabajos a todos aquellos individuos que están involucrados y que participan en la elaboración de las políticas públicas.

El perfil ofrecido hasta el momento ha sido recogido por la mayor parte de los especialistas en el tema y constituye un denominador común de los estudios de los *think tank*. Sin embargo, es escasa la doctrina que destaca cuatro factores que consideramos fundamentales.

En primer lugar, los *think tank* adoptan, por regla general, la forma jurídica de la fundación y, viceversa, muchas fundaciones han acabado por actuar como *think tank*. Esta característica acentúa el uso de las relaciones públicas no lucrativas, en especial la captación de fondos (*fundraising*).

En segundo lugar, a los efectos de nuestro estudio nos interesa, por encima de todo, acentuar los fines comunicativos de las ideas generadas por los *think tank*. Finalidades comunicativas que se articulan a través de la instrumentalización de las relaciones públicas en el marco de una actuación propia del marketing, donde el producto son las ideas. En otras palabras, la actividad primordial de estas organizaciones es la comercialización de las ideas, y las herramientas competentes son las técnicas de las relaciones públicas, sin despreciar, como señalaremos, el uso de las relaciones públicas desde una perspectiva estructural y estratégica, alejada de la mera comercialización.

En tercer lugar, la aparición e impulso de los *advocacy tank* está dejando sin vigencia la distinción entre *think tank* y grupos de interés, desde el momento en que su actividad está dirigida a satisfacer los intereses de sus patrocinadores.

En cuarto lugar, algún autor, como Stone, confunde el «producto» de los *think tank* con su objeto o actividad²¹. Una cosa es la investigación como actividad primera de estas organizaciones y otra el «producto» que comercializan.

21. STONE, D. (1996). *Capturing the political imagination: Think tanks and the policy process*. Londres: Frank Cass.

En este punto aparece la dicotomía entre ideas e ideología. La separación también es belicosa y dependerá de la cultura corporativa de cada *think tank*. Los de marcada dependencia ideológica, conocidos como *ideological tank*, son abiertamente *productores de ideología*. Aquéllos con un objeto de análisis monotemático, también denominados *specialist tank*, están más lejos de una ideología globalizadora y producen informaciones sobre temas públicos como el medio ambiente, la situación de las minorías étnicas, la energía, los recursos naturales o el terrorismo. Recientemente, han aparecido, también en los Estados Unidos, los *state tank*, más preocupados por cuestiones de los estados federados o de un determinado condado, en lugar de por problemas de ámbito nacional.

Esta diversidad de objetos de análisis impide proporcionar un desenlace unívoco a la cuestión formulada. Interrogarse sobre si los *think tank* producen ideas o ideologías es un debate que nace herido de muerte; y no sólo porque la respuesta puede ser distinta según el *think tank* observado, o porque es ya de por sí espinoso distinguir cuando nos encontramos ante una idea y cuando ante una ideología —si es que es posible distinguir ambos términos—, sino por el hecho de que por encima de ambos conceptos se impone a marchas forzadas el de *interés*. Interés que, dada su función de prestación de servicios que los caracteriza, abarca tanto al instituto de investigación como al cliente que lo contrata. Desde este punto de vista, que los diferencia de las estrictas organizaciones sin ánimo de lucro, es significativo que los productos de los *think tank* no siempre están destinados a figurar en la agenda pública. En ocasiones, sus informes son *commercial in confidence*, cuyo destino se limita al uso interno y confidencial del cliente. Aún así, ello no excluye que la agenda de investigación de algunos *think tank* esté determinada exclusivamente por el comité de investigación, sin posibilidad alguna de intervención o condicionante por parte de los intereses privados.

La dimensión comunicativa de los *think tank* puede ser técnica o estratégica. La primera dimensión, ya lo hemos dicho, se enmarca en el contexto del marketing de las ideas. Según cuenta Matlack²², a principios de 1991 la agencia de relaciones públicas Hager Sharp, de Washington, recibió el encargo de un cliente que quería concertar una reunión en el Capitolio para presentar un estudio en forma de libro sobre la financiación de la atención sanitaria. Hager Sharp llamó a diferentes parlamentarios para estimar el interés en el tema y asesoró al cliente sobre las diversas tácticas para sacar partido informativo a la presentación. También reclutó a parlamentarios y periodistas para asistir a la reunión informativa. Esta historia forma parte de la rutina diaria de las agencias de relaciones públicas de las capitales de estado. Lo que le otorga singularidad y despierta nuestro interés es el hecho de que el cliente era la Brookings Institution, el *think tank* más reputado de los Estados Unidos, comadrona del Plan Marshall e instructor de los presidentes de ese país.

22. MATLACK, C. (1991). «Marketing ideas». *National Journal*, 22 de junio, p. 1552-1555.

Si hemos traído a colación esta reseña es porque explica la creciente presencia de las relaciones públicas en los cometidos diarios de los *think tank*. Como explicó el entonces presidente de la Brookings Institution, Bruce K. MacLaury, la preparación de aquel acto era un hecho inusual para su organización, pero, dada su efectividad, continuarían utilizando las agencias de relaciones públicas para promocionar sus publicaciones.

Hoy en día, esto es una realidad: dichos informes y publicaciones se analizan en los principales medios informativos, a la par que sus investigadores más destacados aparecen en los programas de debate con más audiencia. Por ejemplo, Norman Ornstein, del American Enterprise Institute, que encabeza el ranking de la omnipresencia mediática de los analistas representantes de *think tank*, apareció en 140 ocasiones en la televisión norteamericana en 1986, según el *Washington Monthly* de enero de ese mismo año.

Esta mediatización se ha convertido en un factor endémico a la hora de perfilar los *think tank*. La función de situar en la agenda pública ideas que los transforman en observadores y portavoces, en principio neutrales, de las problemáticas públicas y sociales, conlleva que el papel de la comunicación sea vital en su actividad difusora, análogamente a lo que sucede con los otros grupos de interés, como las ONG o los movimientos sociales, pero con la gran diferencia respecto de éstos últimos que así como los grupos activistas han de captar la atención informativa organizando eventos demostrativos de la existencia de un conflicto en detrimento de las ideas que defienden, los medios de comunicación se interesan por las ideas de los *think tank* y no por sus actos reivindicativos.

En lo que concierne a las ideas conservadoras, aquéllos que hablan del desarrollo de tales ideas no se libran tanto a producirlas como a comercializarlas como un producto²³. La muestra más clara de ello nos viene de la Heritage Foundation, buque insignia del movimiento intelectual conservador, que destina aproximadamente un 35 por ciento de su presupuesto —mucho más que el resto de *think tank*— al marketing de sus productos.

A pesar de ello, los dirigentes de los *think tank* rehuyen de su condición de meros estrategas del marketing²⁴. Ésta es también la opinión de Smith, uno de los primeros estudiosos del fenómeno, cuando considera que las tácticas del marketing, aunque eficaces a corto plazo, no son necesariamente los ingredientes para influenciar a largo plazo el proceso político ni para un diálogo público relevante²⁵. Un diálogo que se articula preferentemente a través de las relaciones públicas. De aquí que el designado «mercado de las ideas» sea una metáfora insuficiente para comprender el impacto de los *think tank* en la sociedad norteamericana, a pesar de haber conducido a los especialistas del marketing —junto a los de las relaciones públicas— a ocupar lugares destacados en sus plantillas.

23. RICCI, D.M.: *Op. cit.*

24. Así lo declaró el presidente del American Enterprise Institute, Christopher C. DeMuths.

25. *Op. cit.*

Con esta situación, queda clara la naturaleza informativa con que se presentan los mensajes de los *think tank*. Los medios utilizados así lo evidencian. A mediados de la década de 1980, los 25 principales institutos de investigación política de los Estados Unidos publicaron unos 250 libros y más de 1.000 informes y conferencias, al tiempo generaron más de 200 *op-ed*²⁶ al año. La organización de jornadas, reuniones o congresos es también uno de los instrumentos genuinos de las acciones de relaciones públicas de los *think tank*²⁷. Pero las técnicas más utilizadas son las propias de las relaciones con la prensa, en especial las conferencias de prensa para informar a la opinión pública de su postura en un determinado asunto de ámbito nacional o internacional. De hecho, los medios de comunicación social son sus principales canales de influencia.

El ejercicio continuado y cuidadoso de las relaciones con la prensa los equipara al resto de actores del panorama político, cada día más preocupados por aquello que se conoce como el *going public*: apelar directamente al público a través de los medios de comunicación para conseguir el respaldo a una iniciativa, idea, causa, etc.²⁸. La estrategia del *going public* de los *think tank* tiene como objetivo generar datos, información que es transmitida a la audiencia, a los futuros votantes a través de los medios de comunicación tradicionales y de Internet. En este sentido, el *going public* supera la teoría del doble nivel de conocimiento o doble flujo de la comunicación, reduciéndolo a un único nivel configurado por la relación directa entre el elector y la fuente del mensaje político, especialmente en la cibercomunicación.

La política de presencia mediática, propiciada por el aumento de los debates públicos y la propia estructura de la programación televisiva, ha conducido a la fisura de la tradicional percepción de la imparcialidad ideológica de los *think tank*. Para generar la discusión y el debate, los *talk-shows* necesitan vertebrarse como un combate ideológico entre expertos. Este factor ha supuesto el posicionamiento ideológico de los *think tank* a través de los medios, siendo víctimas de sus propias técnicas de actuación, al convertirse en prisioneros y protagonistas del conflicto —en este caso ideológico— como fuente de interés informativo. En pocas palabras, la transformación de los *think tank* en *advocacy tank* es un proceso paralelo al aumento en el uso que han hecho de las relaciones con la prensa, en un claro exponente del influyente rol de las relaciones públicas en el intercambio de los mensajes políticos.

26. Acrónimo de *opposite editorial*, este término se utiliza en los Estados Unidos para catalogar un tipo de editorial periodístico que sirve de tribuna a grupos, organizaciones o individuos (ajenos al medio de comunicación que lo publica) que defienden una determinada filosofía o punto de vista. Esta manifestación se ubica en la página opuesta a la del editorial del periódico —de ahí su nombre— y está sometida a las tarifas de la contratación publicitaria.
27. Cfr. COCKETT, R. (1994). *Thinking the unthinkable: Think-tanks and the economic counter-revolution, 1931-1983*. Londres: Fontana Press.
28. KERNELL, S. (1997). *Going public: New strategies of presidential leadership*. Washington: CQ Press.

6. Los *think tank* sujetos de las relaciones públicas políticas

Las relaciones públicas como categoría comunicativa prioritaria de los *think tank*, ajena a la estrategia de comercialización de sus productos, puede contemplarse desde una triple dimensión:

- Desde el punto de vista de la financiación: considerando los *think tank* como sujetos de las relaciones públicas no lucrativas (se trata de un rasgo común a todas estas organizaciones).
- Desde el punto de vista de la colaboración: en tanto que fuentes de conocimiento, de información experta y creíble, con aquellos actores políticos que quieran hacer valer sus intereses ante los poderes públicos. Esta segunda dimensión puede dividirse en dos orientaciones, según que el papel de los *think tank* sea prospectivo (en el caso de la gestión de conflictos potenciales) o reactivo (en el caso de lobbismo). De acuerdo con la clasificación de Weaver, nos encontramos ante una característica de las «universidades sin alumnos» y de las «organizaciones de investigación contratada».
- Desde el punto de vista de la acción política: actuando simultáneamente como grupos de interés y como lobbies, por consiguiente, como promotores y ejecutores de acciones de lobbismo. Ésta es una particularidad propia de los *advocacy tank*.

En orden a la primera dimensión, los *think tank* son financieramente autónomos. Los más importantes cuentan con numerosos recursos procedentes de antiguas donaciones, de otras fundaciones, de corporaciones y de aportaciones voluntarias. El *fundraising* es el programa utilizado en estos casos y constituye una función esencial de las relaciones públicas de estas organizaciones sin ánimo de lucro, hasta el punto de que, en el caso de los *think tank*, ha condicionado no sólo su neutralidad ideológica, sino que ha contribuido a la proliferación de los *advocacy tank*, la mayoría de los cuales ha recibido aportaciones económicas de intereses particulares y corporativos para incidir en el establecimiento de la agenda de investigación política²⁹.

En cuanto a la segunda dimensión apuntada, los *think tank* pueden ser considerados como grupos de interés (de sus fundadores, de sus miembros, de un determinado partido con el que están vinculados) que, si bien no tienen como objetivo primario ejercer acciones de lobbismo, desenvuelven un papel crucial en dichas estrategias. Además, su asesoramiento es una de las técnicas de los llobistas para otorgar credibilidad a las ideas defendidas por el grupo de presión al que representan, en particular en las fases de análisis de la situación previa a la construcción de un respaldo público y en la fase de influencia en la legislación³⁰; lo cual les otorga la dimensión estructural, a menudo como fuente de información, a la que aludíamos. De este modo, son multifuncio-

29. JACOBSON, L. (1995). «Tanks on the roll». *National Journal*, 7 de agosto, p. 1767-1771.

30. MACK, C. S. (1989). *Lobbying and government relations*. Nueva York: Quorum Books.

nales en el modelo comunicativo de las relaciones públicas. Sin perder de vista su función exclusivamente técnica o instrumental, como analistas de los problemas latentes al servicio no sólo de los actores políticos, sino de otras organizaciones en la gestión de conflictos potenciales, debemos reiterar que los *think tank* forman parte de los públicos especiales, siendo receptores a la par que difusores de mensajes informativos con efectos de influencia en otros públicos indirectos de un determinado programa de relaciones públicas.

En lo que atañe a la tercera dimensión señalada, cuando operan como grupos de presión, su influencia en las decisiones públicas norteamericanas y de los principales estados occidentales es indiscutible, mayormente en los países anglosajones e Italia³¹. En referencia a los Estados Unidos, un alto porcentaje de los *outputs* de estas organizaciones repercute en la política gubernamental³². Los paralelismos con los lobbies son también de índole organizativa, ya que entre los miembros y los principales analistas de los *think tank* encontramos, como sucede con los despachos de lobbismo, antiguos funcionarios de la Administración pública norteamericana. El Center for Strategic and International Studies, por ejemplo, cuya misión es proporcionar una perspectiva estratégica a los políticos, anticipada en el tiempo y no partidista, ha contado con analistas de la talla de Henry Kissinger, Zbigniew Brzezinski o James Schlesinger. El ex-presidente de los Estados Unidos Jimmy Carter ha creado un *think tank* con la finalidad de impulsar la paz y la democracia: The Carter Center, que le llevó a ser galardonado con el Premio Nobel de la Paz de 2002.

La similitud con los lobbies no acaba aquí. La Heritage Foundation se parece más a un lobby que a un *think tank*, puesto que realiza, como hemos indicado, trabajos políticos para solucionar problemas a medio plazo. Stuart Butler, uno de sus miembros más ilustres, declara que las ideas se ejecutan entre el año y los dieciocho meses, y que trabajan desarrollando necesidades que son identificadas, analizadas y transmitidas a la Administración pública, para pasar, luego, al siguiente punto de la agenda³³.

En definitiva, el panorama actual de la acción de las organizaciones o institutos de análisis político tiende a la superación del horizonte tradicional del *think tank* independiente de cualquier interés público y privado, para tender hacia la figura del *advocacy tank*, que actúa transparentemente para defender los intereses de sus miembros y de sus benefactores. Se está pasando, así, del *think tank* considerado como público informado de los programas de relaciones públicas, al grupo de interés, es decir, a un público activo y a menudo activista.

31. Cfr. STONE, D.; DENHAM, A.; GARNETT, M. (1998). *Think tanks across nations: A comparative approach*. Manchester: Manchester University Press.

32. WITTENBERG, E.; WITTENBERG, E. (1989). *How to win to Washington*. Cambridge: Blackwell.

33. CASTILLO, A.: *Op. cit.*

7. Bibliografía

- CASTILLO, A. (2002). *Los grupos de presión ante la sociedad de la comunicación*. Málaga: Universidad de Málaga.
- COCKETT, R. (1994). *Thinking the unthinkable: Think-tanks and the economic counter-revolution, 1931-1983*. Londres: Fontana Press.
- DENHAM, A.; GARNETT M. (1998). *British think-tanks and the climate of opinion*. Londres: UCL Press.
- FRERES, C.; SEABRA, M. J.; MORAES, M. R. (2000). «Think tanks in Spain and Portugal: Searching for relevance», en MCGANN, J. G.; WEAVER, R. K. *Think tanks & civil societies: Catalysts for ideas and action*. New Brunswick: Transaction.
- GAFFNEY, J. (1991). «Political think tanks in the UK and ministerial “Cabinets” in France». *West European Politics*, 14(1), p. 1-17.
- HAMES, T.; FEASEY, R. (1994). «Anglo-American think tanks under Reagan and Thatcher», en ADONIS, A.; HAMES, T. (eds.). *A conservative revolution? The Thatcher-Reagan decade in perspective*. Manchester: Manchester University Press.
- JACOBSON, L. (1995). «Tanks on the roll». *National Journal*, 7 de agosto, p. 1767-1771.
- KERNELL, S. (1997). *Going public: New strategies of presidential leadership*. Washington: CQ Press.
- KORNHAUSER, A. (1988). «Diverse groups hopping for a piece of the action». *Legal Times*, 29 de agosto, p. 4-5.
- MACK, C. S. (1989). *Lobbying and government relations*. Nueva York: Quorum Books.
- MATLACK, C. (1991). «Marketing ideas». *National Journal*, 22 de junio, p. 1552-1555.
- MCGANN, J. G.; WEAVER, R. K. (eds.) (2000). *Think tanks & civil societies: Catalysts for ideas and action*. New Brunswick: Transaction.
- RICCI, D. M. (1993). *The transformation of American politics: The new Washington and the rise of think tanks*. New Haven: Yale University Press.
- SMITH, J. A. (1991). *The idea brokers: Think tanks and the rise of the new policy elite*. Nueva York: The Free Press.
- STONE, D. (1996). *Capturing the political imagination: Think tanks and the policy process*. Londres: Frank Cass.
- STONE, D.; DENHAM, A.; GARNETT, M. (1998). *Think tanks across nations: A comparative approach*. Manchester: Manchester University Press.
- WALLACE, W. (1994). «Between two worlds: Think-tanks and foreign policy», en HILL, C.; BESHOP, P. (eds.). *Two worlds of international relations: Academics, practitioners and the trade in ideas*. Londres: Routledge.
- WEAVER, R. K. (1989). «The changing world of think tanks». *PS: Political Science and Politics*, septiembre, p. 563-578.
- WEISS, C. H. (1992). «Helping government think: Functions and consequences of policy analysis organizations», en WEISS, C. H. (ed.). *Organizations for policy analysis: Helping government think*. Newbury Park: Sage.
- WITTENBERG, E.; WITTENBERG, E. (1989). *How to win in Washington*. Cambridge: Blackwell.
- XIFRA, J. (1998). *Lobbying*. Barcelona: Gestión 2000.
- (2005). «Relaciones públicas proactivas: el modelo de la gestión de conflictos potenciales», en CASTILLO, A. (ed.). *Comunicación organizacional: teorías y estudios*. Málaga: Clave Aynadamar.

Jordi Xifra es doctor en Publicidad y Relaciones Públicas y director de la Escuela Universitaria de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Girona, donde también imparte docencia. Especialista en la teoría de las relaciones públicas, ha publicado, entre otros, *Teoría y estructura de las relaciones públicas* (McGraw-Hill, 2003) y *Planificación estratégica de las relaciones públicas* (Paidós, 2005).
