

THINK TANKS CANADIENSES. La práctica del *policy analysis* desde instancias no-gubernamentales¹

JAVIER ELÍ ASTORGA

Politólogo. Magister en Filosofía, Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad de Los Andes (ULA). Profesor Asistente, Departamento de Teoría Política de la Escuela de Ciencias Políticas de la Facultad de Ciencias Jurídicas de la ULA, Mérida, Venezuela. Correo electrónico: asturiya@hotmail.com

Recibido: 17-03-2011

Aceptado: 15-09-2011

Resumen

Este trabajo se propone abordar el fenómeno de los *think tanks* como agentes no-gubernamentales dentro del sistema político canadiense a través de la caracterización del *policy analysis movement* como referente contemporáneo para sus prácticas políticas e desempeño intelectual. El objetivo es observar, según ciertos parámetros de visibilidad pública e influencia política, cómo estas organizaciones han evolucionado en torno a un mercado de ideas políticas especializado en el análisis y elaboración de políticas públicas. La metodología empleada para esta investigación se apoya en un análisis institucional de carácter histórico sobre estas organizaciones a finales del siglo XX. Se toma como referencia el trabajo de reconocidos autores como Donald Abelson y Evert Lindquist, así como algunas evidencias documentales y empíricas producto de una serie de visitas institucionales.

Palabras claves: *think tanks*; *policy analysis* en Canada; comunidades de *policy analysis*; mercado de ideas políticas.

CANADIAN THINK TANKS

The practice of policy analysis from non-governmental perspective

Abstract

This work studies the phenomenon of think tanks as active non-governmental agents within the Canadian political system assuming that most of these organizations ground their political and intellectual performance in the contemporary policy analysis movement. By observing the institutional evolution of these organizations this study attempts to shed light on the emergence of a marketplace

¹Esta investigación ha sido posible gracias al «Understanding Canada Program», a través de la Oficina de Asuntos Culturales de la Embajada de Canadá en Caracas, Venezuela, en octubre de 2009.

for political ideas around policy analysis communities, with special attention to their public visibility and political influence. The methodology carried out on this research project relies on historical approaches from institutional analysis theories from middle twentieth century to present, as well as their institutional profiles. The research proposal relies on the theoretical work of Donald Abelson and Evert Lindquist as chief authors in this field, including documental and empirical findings from institutional visits to think tanks in Canada.

Keywords: think tanks; policy analysis movement in Canada; policy analysis communities; market place of political ideas.

Introducción

Para muchos politólogos y científicos sociales los *think tanks* constituyen complejos fenómenos de organización social vinculados con la corporativización del trabajo intelectual y el uso pragmático de las ideas políticas en relación con el abordaje y racionalización de los asuntos públicos (Smith, 1991; Abelson, 2007; Brooks, 2007). Los *think tanks* son interesantes organizaciones que, además, vienen gozando de un particular protagonismo institucional desde la segunda mitad del siglo XX, gracias a las grandes transformaciones de la administración pública a lo largo de este período. Pero, tal y como ha sucedido actualmente con otros fenómenos de este tipo en el marco de las ciencias sociales - Ej., *advocacy groups*, movimientos sociales, redes sociales, grupos de presión, grupos de interés, entre otros -, la clasificación de los *think tanks* tiende a hacerse cada vez más compleja, pues emergen de un creciente número de agencias no-gubernamentales producto del cambio institucional dentro del sistema político democrático y liberal, que pone permanentemente a prueba la capacidad de respuesta democrática de los diferentes gobiernos y sus implícitos procesos de toma de decisión política frente a nuevas temáticas e intereses sociales. Sin embargo, la interrogante en esta investigación se sitúa no tanto en el valor que puedan tener los *think tanks* como meros institutos de investigación de políticas públicas, constituidos y corporativizados por intelectuales orgánicos (Parraguez, 2001), sino más bien en el papel que estas organizaciones juegan en el desarrollo y conformación de auténticas «comunidades epistémicas» de carácter no-gubernamental en torno a la promoción de ideas y opciones políticas

estructuradas, es decir, como organizaciones que buscan incidir de diferentes modos en el ciclo de elaboración de políticas públicas a través del uso del conocimiento y un desempeño político eficiente en su condición de agentes «expertos».

En lo que respecta a este artículo se procura, pues, reconocer la participación de los *think tanks* como activos agentes institucionales en el marco de las crecientes comunidades epistémicas que se han venido constituyendo en torno los ciclos formales de análisis y elaboración de políticas públicas dentro del gobierno canadiense, espacios también conocidos dentro la jerga académica de esta nación como *policy analysis communities*. En Canadá, con su típico régimen político liberal, se ha hecho patente la activa participación de un segmento social altamente especializado y profesionalizado de carácter no-gubernamental, decidido a hacerse oír dentro de su sistema político. Por tanto, dicho país representa un importante contexto estatal para el abordaje de estas organizaciones, pues ello implica comprender la evolución, auge e institucionalización de unas prácticas políticas que combina actividades intelectuales y activismo político como iniciativas civiles, que ha tomado como referencia el exitoso, empero, estereotipado modelo de agencia no-gubernamental estadounidense.

Esta investigación se sustenta en un trabajo de campo realizado en las principales áreas metropolitanas del Canadá, y se apoya principalmente en el trabajo intelectual de relevantes especialistas canadienses en materia de *think tanks* y, asimismo, en los importantes avances sobre la conformación de comunidades epistémicas en torno al análisis de políticas públicas en Canadá. No obstante, el marco teórico y el enfoque metodológico de la investigación toma como referencia las propuestas del neo-institucionalismo desde su perspectiva histórica, con el objeto de analizar no sólo el papel de los *think tanks* en el cambio institucional que se produce dentro del sistema político canadiense en la segunda mitad del siglo XX y principios del siglo XXI para darle cabida a instancias no-gubernamentales; sino, particularmente, para evaluar la importancia de la transacción de ideas políticas que se da en todo proceso de toma

de decisiones, con el consecuente desarrollo y fortalecimiento de unas comunidades epistémicas. Al final de este trabajo se espera corroborar el alcance y «éxito» de los *think tanks* canadienses dentro de su contexto gubernamental.

1. Mediadores en el análisis, investigación y divulgación de ideas políticas

En principio, los *think tanks* pueden ser identificados como una suerte de organizaciones no-gubernamentales (ONGs) constituidas por un dinámico equipo de profesionales muy especializados, dedicados exclusivamente al análisis, investigación, articulación, debate y comunicación - con algún rigor científico - de temas de interés público con el expreso objeto de ser utilizado para influir en procesos de toma de decisiones políticas y en la elaboración de políticas públicas propiamente dichas. Igualmente podría decirse que son agentes organizados y corporativizados que compiten dentro de un creciente, complejo y diversificado mercado de ideas políticas que ha evolucionado a lo largo del siglo XX (Abelson, 2009; p. 77), formando parte de lo que Lisa Martin (2000; p. 63) denomina «comunidades epistémicas» o *epistemic communities*, entendidas estas últimas como lugares de articulación y promoción de ideas políticas formalmente estructuradas; o, con más precisión, lo que Stephen Brooks (2007; p. 40) ha definido como «comunidad para el análisis de políticas públicas» o *policy analysis community*. En definitiva, son entidades que cada vez gozan de mayor crédito, visibilidad y confiabilidad por parte de actores sociales y elites políticas que reconocen, directa o indirectamente, su activo rol en la conducción de discursos y promoción de temas que afectan los ciclos formales de análisis y elaboración de políticas públicas en general.

Ahora bien, uno de los aspectos propiciatorios para el surgimiento de los *think tanks* dentro de sistemas políticos liberales es el hecho de que estos agentes no-gubernamentales estuvieran en capacidad de intervenir en el proceso intelectual de elaboración, investigación, análisis y debate público de asuntos políticos o cualquier otro aspecto de carácter gubernamental e interés colectivo. En este sentido, no se puede

entender ni la función o apreciar el lugar que ocupan los *think tanks* dentro del sistema político de ningún país si antes no se comprende el poder efectivo que se genera del continuo proceso de racionalización e intelectualización de lo público, así como el riguroso y sistemático empleo de contenidos epistémicos para ser aplicados en el análisis y elaboración de políticas públicas. Para ello, al menos dentro del contexto canadiense, se hace necesario identificar cómo ha tenido lugar la evolución de unos agentes no-gubernamentales con competencias específicas en materia de análisis de políticas públicas, competencias que M. Howlett y E. Linquist (2007) - dos destacados investigadores canadienses - señalan como fundamentales para incidir formalmente dentro de sistema gubernamental a partir, quizás, de una suerte de reificación del conocimiento político.

Ciertamente, las nuevas tendencias en materia de políticas públicas en Canadá, tanto de naturaleza teórica como aplicada, ha estado afectando no sólo las prácticas gubernamentales de líderes políticos y burócratas, sino también el tipo de servicios que vienen ofreciendo consultores, expertos e intelectuales ante estas instancias, y que coincide cada vez más en el fortalecimiento de un proceso de racionalización de lo político denominado *policy analysis*, una suerte de lugar común para pensar y actuar racionalmente frente a los asuntos de interés público (Dobuzinskis *et al.*, 2007; p. 5). Desde esta perspectiva, el *policy analysis* es más que un discurso racional sobre la política, es un sistema de pensamiento y acción institucional que un grupo de autores y teóricos canadienses han reconocido ya recientemente como «corriente de pensamiento o *policy analysis movement* (Mintrom, 2007), en el que se integran diferentes tendencias y prácticas analíticas a lo largo de su historia institucional y que trata de vincular dentro de sí ese conjunto de actividades intelectuales fundamentadas desde diferentes núcleos de debate y acción política en la que se ha apoyado históricamente la evolución de las instituciones públicas de un determinado contexto nacional-gubernamental.

Por tanto, para concebir a los *think tanks* como activos agentes institucionales dentro de este contexto es necesario aceptar que sus prácticas intelectuales y políticas adquieren forma y dependen de la existen-

cia de un dinámico mercado de ideas políticas que, lejos de pertenecer a exclusivos nichos académicos, constituye por sí mismo un espacio abierto para el competitivo proceso de intercambio de propuestas, posibilidades y opciones políticas dentro de un ámbito gubernamental más o menos democrático. Además, y siguiendo el análisis de Stephen Brooks (2007), ello lleva a reflexionar directamente en el efecto político que tiene la evolución del *policy analysis* como actividad profesional dentro de los diferentes escenarios políticos e institucionales frente al competitivo mercado no-intelectual de ideas política, en tanto que su ejercicio puede ser apreciado como una suerte de «soft-power» cultivado y practicado por diferentes actores y agentes, sean estos gubernamentales o no-gubernamentales, dentro de los distintos niveles de análisis y elaboración de políticas públicas.

Por tanto, el *policy analysis* se convierte en ese lugar común donde convergen muchas acciones y prácticas sociales desde las cuales se busca la racionalización y objetivación de toda la vida pública y política a través de divergentes premisas económicas e institucionales propias de los sistemas liberales contemporáneos. Más concretamente, como lo establecen L. Dobuzinskis, M. Howlett y D. Laycock siguiendo un trabajo de Leslie Pal de 2006: el *policy analysis* no es más que «la aplicación disciplinada del intelecto a los problemas públicos» (Doduzinskis *et al.*, 2007; p. 4). En efecto, la racionalización del conocimiento político que se hizo patente a lo largo del siglo XX, ha sido propiciado por el desarrollo de un Estado a la vez administrativo y administrador, siguiendo el modelo keynesiano de Estado de Bienestar - patente en el contexto histórico canadiense desde 1930, a raíz de los eminentes efectos negativos de la Gran Depresión (Struther, 2004; p.653) -, aunque poniendo el acento en el desarrollo de un debate público «guiado por expertos», una premisa weberiana que fue típicamente implementada en la construcción del aparato administrativo canadiense entre 1940 y 1960.

En este sentido, S. Brooks (2007; p. 39) ofrece un importante marco conceptual con el objeto de aproximarse al desarrollo de una profesionalización del *policy analysis* en Canadá desde contextos no-gubernamentales, definiéndolo como una actividad que se ha venido arraigando

en la vida pública canadiense principalmente desde las décadas de 1940 a través de iniciativas, tales como la sonada Liga de Reconstrucción Social -auspiciada por la Federación Cooperativa de la Commonwealth y brillantes personalidades políticas e intelectuales (Horn, 2004; Brooks, 2007) -. Sin embargo, las prácticas de un *policy analysis* más profesionalizado no se instalará resueltamente fuera del ámbito gubernamental sino hasta el advenimiento de un sistema político liberal más consolidado que realmente incida en todos los niveles de gobierno federal. Por ello, S. Brooks identifica como punto de inicio de este proceso el ascenso al poder del partido liberal canadiense en 1968 con Pierre Elliot Trudeau como primer ministro del gobierno federal, y cuya administración sería una de las más largas, pero también de las más innovadoras en materia, tanto constitucional como administrativa. Será precisamente a partir de las décadas de 1970 y 1980 cuando un creciente número de organizaciones e iniciativas no-gubernamentales empiezan a derivar en «clubes de expertos» con una genuina vocación pública de intervenir en los aspectos administrativos del Estado, ganando espacios y estructurando discursos cada vez con mayor visibilidad política, lo que les facilitará un canal de ascenso en la mediación institucional. De esta manera, y como tantas otras agencias de carácter no-gubernamental, veremos cómo los *think tanks* se harán de un legítimo lugar dentro del *policy analysis community* en Canadá apelando a su condición de «expertos» organizados.

2. El *Think Tank* como fenómeno Neo-institucional

Desde una perspectiva originalmente histórica, los *think tanks* también se pueden percibir como un fenómeno institucional patente -aunque no exclusivo- de naciones donde ha predominado el desarrollo de democracias de corte liberal con sistemas económicos capitalistas, cuyo momento fundacional se puede rastrear desde los mismos inicios del siglo XX. A lo largo de la historia política, económica e industrial de estas naciones se ha experimentado con diferentes formas de asociacionismo cívico y modelos corporativos de participación política dentro de la sociedad civil que han venido incrementado su complejidad, especialmente desde la consolidación de una sociedad post-industrial cada vez más organizada y participativa (Aron, 1987; Touraine, 1978). Por

tanto, aun cuando se hable de la presencia de «centros de expertos» antes de la Primera Guerra Mundial, no se puede asociar los *think tanks* a un fenómeno neo-institucional dentro de los sistemas políticos contemporáneos sino a partir de la evolución del modelo de Estado de Bienestar y Estado planificador, producto de las necesidades de estabilidad política y económica que experimentaron las naciones protagonistas de la Primera y Segunda Guerra Mundial (Párraguez, 2002; p.164).

Ahora bien, desde que los patrones de eficiencia técnica y racionalidad económica se trasladaron al sector público-institucional del Estado como una manera de ordenar el mundo social (Ruano, 1996; p. 63), la mayoría de las instancias gubernamentales en estas naciones capitalistas optaron por una permanente corporativización de sus funciones, especialmente a través de grandes y complejos programas económicos muy especializados, en materia de defensa, finanzas y administración pública de amplia cobertura, tanto local como nacional. No obstante, lo más resaltante de este proceso fue el desarrollo de una administración pública con base en un «orden liberal», de la mano con el fortalecimiento de agentes democráticos más activos, independientes e institucionalizados (Guerrero, 2010; p148) -tal y como se demostró durante las décadas de 1960 y 1980 en Estados Unidos, Inglaterra y Canadá, evidentemente no con igual intensidad-. Ello daría paso a otro complejo fenómeno dentro del mercado de las ideas políticas conocido como *outsourcing* o «tercerización» de los servicios de asesoramiento a través de una poderosa industria de consultores, analistas y evaluadores, la cual les permitía tanto a sectores gubernamentales como corporativos (especialmente en períodos de crisis políticas y económicas), emplear bases de datos, fuentes informativas y programas de asesoría «alternos», para hacer más efectiva la acción política y gestión institucional dentro del sistema.

Con la complejización del aparato estatal canadiense - especialmente entre las décadas de 1980 y 1990, período en el que emerge un Estado canadiense totalmente soberano y con él las problemáticas implicaciones de un inestable sistema federal -, el *policy analysis community* canadiense dio lugar a los *think tanks* como nuevos agentes que permitirían no sólo hacer que los procesos de elaboración de políticas públicas pare-

cieran más abierto a la sociedad civil y de carácter más inclusivo, sino que además se mostraran como auténticos auxiliares institucionales con una orientación más estratégica para presentar las demandas públicas de una manera estructurada (Abelson, 2007; p. 565). Aun cuando a mediados de la década de 1950 ya existían *think tanks* en Canadá que se encargaban de «empacar» ideas políticas y promoverlas públicamente, la gran mayoría de estas organizaciones en este país no empezaron a proliferar sino a partir del desarrollo de una sociedad civil más rica, plural y liberal, alrededor de la década de 1970 o tercera ola, como la definió D. Abelson (2009; p.31). De esta manera los *think tanks* surgieron como un importante segmento «mediador» para ofrecer sus servicios como analistas profesionales y especializados en áreas de interés público o sectorizado y, así, proyectar su influencia a través del diseño y promoción de ideas políticas, todo lo cual se tradujo en una compleja expansión y consolidación corporativa de los *think tanks* dentro del ciclo de diseño y elaboración de políticas públicas canadiense, donde «la publicación y conferencias ofrecidas por (...) el Instituto Fraser, el Instituto C. D. Howe, el Instituto para la Investigación en Políticas Públicas, el Centro Canadiense para Alternativas Políticas, y el Instituto Caledon contribuyeron con el fortalecimiento de un discurso elite en materia de políticas públicas» (Brooks, 2007; p.40).

Así pues, se puede señalar a los *think tanks* como auténticos actores institucionales que se han dedicado a racionalizar y democratizar el diálogo político-administrativo a través de una aproximación franca hacia lo político, entendido «tal cual como es» (*speaking truth to power*), brindando apoyo, (retro)alimentando o renovando los contenidos e ideas políticas. Por tanto, un aspecto relevante para estudiar a estos agentes no es sólo el hecho de analizar su naturaleza de intermediarios políticos entre las instituciones públicas y un sector privado, sino además el rol que estas organizaciones se adjudican a partir de la proyección de una imagen de la sociedad contemporánea dependiente de la asesoría y consejo político, es decir, en la que el abordaje planificado o estratégico de los problemas sociales depende de un complejo proceso «para hallar soluciones viables o, sencillamente, la venta de respuestas o alternativas en un sistema que exige un continuo mejoramiento del desempeño y de la vida de las organizaciones» (Simonet y Bouchez, 2009; p. 2).

Ahora bien, tomando como evidencia no sólo la evolución de un complejo *policy analysis community* típicamente canadiense desde hace ya 25 años (Mintrom, 2007), sino también la activa aunque poco numerosa existencia de algunos *think tanks* en Canadá, no puede negarse la actualidad y vigorosidad de un mercado de ideas políticas de orden liberal institucionalizado en esta nación, donde el análisis y elaboración de un consejo o asesoramiento en materia de políticas públicas ha devenido en un negocio, entendido este último no como una cuestión de beneficio o intercambio económico, sino como «un servicio intelectual con un fuerte valor ideológico y organizacional agregado» (Simonet y Bouchez, 2009; p.3). Sin embargo, surge la interrogante, ¿Cómo afecta el suministro de ese «servicio intelectual» por parte de los *think tanks* al ciclo formal de análisis y elaboración de políticas públicas tomando en cuenta esa variable liberal del ejercicio de la influencia política? Para resolver esta interrogante debe entenderse el mercado de las ideas políticas como un contexto institucional en sí mismo determinado por todos los agentes formales que constituyen, en Canadá, el *policy community* –como los diversos agentes de gobierno-, y el *policy analysis community* –como todos aquellos agentes que interactúan en el mercado de ideas políticas sean gubernamentales o no-. Por tanto, y desde este punto de vista, se debe asumir a los *think tanks* como organizaciones articuladas por «grupos de individuos enlazados por alguna identidad común hacia ciertos objetivos» (North, 1991; p. 15), los cuales toman parte en el competitivo contexto del mercado de las ideas políticas, y que desde un esquema económico liberal institucionalizado pueden ser plenamente identificados como «jugadores» en el marco de un sistema de reglas constituidas –tal y como el que corresponde con los ciclos formales de análisis y elaboración de políticas públicas dentro de la estructura gubernamental-, para los cuales el objeto es ganar el juego a través de una combinación de aptitudes, estrategias y coordinación (North, 1991).

Este último aspecto se puede apreciar mejor desde la clasificación que ofrece L. Dobizonskis, M. Howlett y D. Laycock (2007; p.5) acerca de la estructura institucional canadiense, desde la cual todos los agentes involucrados en la elaboración de las políticas públicas juegan un deter-

minado rol. Para L. Dobuzinskis *et al.*, el *policy analysis community* está compuesto fundamentalmente en función de tres grupos, a saber: el grupo que toma decisiones (*decisión-makers*) son quienes detentan cargos ejecutivos y legislativos o puestos administrativos de relevancia; el grupo académico-intelectual (*knowledge producers*), generalmente representado por especialistas en las áreas en cuestión y quienes son responsables de formar los cuadros profesionales, dirigenciales y burocráticos de los que depende el desarrollo de las políticas públicas, así como también la fundamentación temática y tratamiento científico de los temas y problemas públicos; y, finalmente, los gestores del conocimiento (*knowledge brokers*), quienes se especializan en traducir el conocimiento y los contenidos que explican los procesos y fenómenos institucionales en insumos políticos. Los *think tanks* vienen a constituir ese tercer grupo, uno intermediario.

De lo antes mencionado se puede afirmar, que los *think tanks* conforman un importante segmento institucional de carácter no-gubernamental que compite dentro del sistema político por determinar parte de las opciones y preferencias políticas dentro del proceso de análisis y elaboración de políticas públicas. Este rasgo particular en estas organizaciones como *broker knowledge* hace que ellas se distingan, al menos, por las siguientes tres características: 1) son organizaciones poco numerosas (pues pueden llegar a operar con apenas 5 individuos), pero estrictamente jerarquizadas y corporativizadas a su interior; 2) tienen como patrón de intercambio la producción y uso de datos, conocimientos y otros contenidos sociales a los cuales le dan un valor político agregado; y 3) a través de su disposición a vincularse con los procesos formales de diseño y elaboración de políticas públicas, desarrollan un evidente voluntarismo político. De esta manera se hace corresponder el desempeño político de los *think tanks* con los postulados neo-institucionales, puesto que dichas organizaciones han logrado presentarse como dinámicos agentes sociales con un alto desempeño institucional, económico e intelectual fuera de las instancias gubernamentales o académicas *strictu sensu*. De hecho, se podría afirmar que estas organizaciones, al constituirse en una versión cuasi-privada de la gestión pública, desarrollaron dos rasgos patentes: su situación de agentes intermediarios entre gobierno y sociedad civil, así como su rol de organizaciones terciarias en el servicio de asesoría política.

Así pues, los *think tanks* se estructurarían a partir de las necesidades de un legítimo mercado de ideas políticas plenamente institucionalizado y corporativizado (North, 1991; Stiglitz, 2000; Abelson, 2007; Abelson, 2009); un mercado cada vez más dependiente del desarrollo y consolidación de un *policy analysis community* y de unas prácticas analíticas perfeccionadas. Por ello, los *think tanks* son entendidos como organizaciones que, con el ejercicio de sus competencias epistémicas dentro de un mercado institucionalizado de las ideas políticas, buscan permanentemente vincularse con procesos de toma de decisión y, más específicamente, con la formulación de agendas e implementación de las políticas en torno a sistemas gubernamentales en sus diferentes niveles. Estas organizaciones se apoyaron en esta necesidad de «innovar institucionalmente», y florecieron allí donde emergía un mercado rentable para este tipo de servicios, es decir, a partir de la necesidad de asistirse en el manejo racional y efectivo de lo público por medio de la conformación de unidades inteligentes de investigación y análisis político. Por tanto, el fundamento neo-institucional de estas organizaciones permite entender el contexto dentro del cual los *think tanks* se insertan, y la posibilidad de apreciar su desempeño ya no como meras extensiones de intereses políticos o privados.

3. Los *Think Tank* dentro de la realidad política canadiense

Como rasgo empírico preliminar se debe acotar que esta investigación se apoyó en un trabajo de campo llevado a cabo en el denominado corredor metropolitano Ontario-Quebec (también conocido como Región Centro-Atlántica, constituida a lo largo de la afluencia del río San Lorenzo), que conecta a las tres ciudades importantes de esta región, a saber: Toronto, Ottawa y Montreal. En el marco de estas áreas metropolitanas, se realizaron con éxito dos visitas institucionales a dos *think tanks* canadienses: el Instituto C. D. Howe en Toronto, y el Instituto Norte-Sur en Ottawa, donde se compiló material documental y se realizaron algunas entrevistas previamente concertadas. Este trabajo de campo igualmente incluyó visitas a instancias académicas y entrevistas con profesores universitarios suscritos a los departamentos de ciencias políticas de la Universidad de Concordia (Montreal), y de la Universidad de Ottawa.

Cabe destacar el hecho de que la relevancia política del corredor metropolitano Toronto-Ottawa-Montreal radica en su natural situación como cede política, económica y cultural donde convergen e interactúan diferentes niveles de representación gubernamentales, corporativos e institucionales, es decir, el ámbito donde se consuma expresamente el ciclo de elaboración de políticas públicas dentro del sistema federal de Canadá. Al respecto, un dato significativo acerca de la ubicación de los *think tanks* canadienses dentro de este marco geográfico es el peculiar número y distribución de estas instituciones dentro del territorio canadiense. En un total de 10 provincias y con un universo de al menos 35 *think tanks* constituidos, arraigados y con proyección dentro del *policy analysis community* del Canadá, solamente el número de estas organizaciones en las provincias de Ontario y Quebec superan en una proporción de 4 a 1 frente al número de *think tanks* ubicados en las otras provincias.

Es evidente que ello se deba a la dinámica político-administrativa en torno a la ciudad de Ottawa, como cede del gobierno federal. Sin embargo, cabe mencionar otros aspectos de igual relevancia en torno a las características de estas dos provincias que manifiestan un importante ascendente político y económico sobre el sistema político federal. Primero, en la provincia de Ontario no sólo existe una «natural» condición de cede política federal en torno a la ciudad de Ottawa, sino también interviene el peso y dinámica económica de Toronto y otras pequeñas ciudades como importantes núcleos comerciales, industriales, institucionales y culturales en la región con sus cedes bancarias, universidades y organizaciones no-gubernamentales, sin mencionar la sinergia en los diferentes niveles de gobierno local y provincial. Por otra parte se encuentra la provincia de Quebec, la cual impulsa importantes programas de desarrollo económico, político y social, especialmente en torno a Montreal, así como también es cede de importantes iniciativas comerciales internacionales, y cuna de una dinámica política nacionalista que fortalece las organizaciones partidistas y un fuerte gobierno de carácter provincial. Además, Ontario y Quebec en su conjunto poseen una fuerza política inigualable dentro del Parlamento Canadiense: ostentan el 59% de la representación legislativa en este órgano federal, contando Ontario con 106 curules y Quebec con

75 curules de un total de 308 asientos parlamentarios, según la distribución poblacional y el sistema de circunscripciones electorales para el período de gobierno 2008-2010. (*Election Resources*: <http://electionresources.org/ca/>)

En este sentido, puede apreciarse cómo es que el contexto gubernamental canadiense en el que interactúan los *think tanks* determina gran parte de su carácter institucional, especialmente en un ámbito tan centralizado para el mercado de ideas políticas federal y el consecuente proceso de análisis y elaboración de políticas públicas. Sin embargo, y a pesar de la concentración institucional del sistema político canadiense en esta área, no se puede afirmar que ello ofrezca unas condiciones muy positivas para el desempeño político de los *think tanks* en general. Tal y como va a firmar D. Abelson (2007; 2009), quien se apoya en una rica literatura y autores en esta materia: los *think tanks* canadienses gozan de mucho menos visibilidad, fama e influencia política en comparación a sus pares estadounidenses, (Abelson, 2007; p. 552), aun cuando el ciclo de políticas públicas canadiense dé cabida a una modesta existencia y operatividad a un reducido número ellos. Como se señaló anteriormente, aunque la mayoría de los *think tanks* se desempeñan dentro del corredor metropolitano Ontario-Quebec, ninguna de estas organizaciones ostenta el renombre, la fuerza o influencia política de la que hacen gala el Instituto Brookings, RAND Corporation, Fundación Heritage, el Instituto de la Empresa, el Instituto Cato o el Council on Foreign Relations de Estados Unidos.

E. Lindquist (2007) y D. Abelson (2009) coinciden en que el sistema de gobierno parlamentario Westminster del Canadá posee una estructura monolítica y reviste de una gran verticalidad el proceso de toma de decisiones políticas, debido a su disciplinado multipartidismo y un sistema ejecutivo y legislativo demasiado estructurado que apenas da cabida a la participación o inclusión a unos agentes distintos de los partidos políticos, lobbies y comisiones parlamentarias. Empero, ambos autores difieren en cuanto a la posibilidad efectiva de desempeño político de los *think tanks* en particular, pues en su condición de «agentes externos» la intervención en el proceso de análisis y elaboración de políticas

públicas puede tener otra naturaleza. Mientras que D. Abelson mantiene que es precisamente la ausencia de una dinámica partidista más flexible como la estadounidense la que no otorga en Canadá suficiente visibilidad a estos agentes externos, los cuales estarían allí precisamente para satisfacer las demandas de consejo e ideas políticas, o incluso brindar apoyo a los distintos liderazgos políticos o proyectos ministeriales (2009; p.128); por el contrario, para E. Linquist muchos *think tanks* sí tienen cabida dentro del modelo estructurado del Westminster dado que este sistema activa una permanente dinámica consultiva en diferentes niveles con esos agentes externos debido al vacío de expertos que existe dentro del aparato burocrático federal canadiense (2007; p. 94).

Por otra parte, dos académicos entrevistados, el profesor Peter Stoett de la Universidad de Concordia, y el profesor François Rocher de la Universidad de Ottawa, especialistas en las áreas de relaciones internacionales y política canadiense respectivamente, sostuvieron opiniones semejantes en relación a la poca relevancia o notoriedad de los *think tanks* dentro del contexto institucional canadiense, aunque desde puntos de vistas diferentes. El profesor P. Stoett, al preguntársele acerca del impacto de los *think tanks* en el sistema político canadiense (Entrevista #1: Prof. Peter Stoett), afirmaba que aun cuando estas organizaciones constituían un fenómeno democrático relevante para el desarrollo de la política canadiense, su imagen no era tan notoria en comparación con otros fenómenos y organizaciones políticas no-gubernamentales en Canadá, haciéndose patente en la poca interacción institucional y de investigación politológica vinculado a este fenómeno donde, además, resultaba evidente cómo las preferencias profesionales e investigativas en el campo de la ciencia política recaían prioritariamente en instancias gubernamentales o académicas, y escasamente en sectores de análisis político no-gubernamentales como el de los *think tanks*.

Mientras tanto, y por su parte, el profesor F. Rocher (Entrevista #2: Prof. François Rocher) sostuvo que aun cuando los *think tanks* jugaban un importante papel vinculando a académicos y proyectos de investigación con áreas de políticas aplicadas y de interés gubernamental, sin embargo, hace notar que los *think tanks* aún se presentan como fenó-

menos marginales dentro del ciclo de análisis y elaboración de políticas públicas canadiense, ubicándose en una situación de dura competencia frente a la misma academia y otras agencias gubernamentales especializadas por brindar sus servicios de análisis, investigación, consejo y divulgación de ideas políticas. Si bien es cierto que ambos académicos se mostraron conscientes de la existencia de los *think tanks* dentro del escenario institucional canadiense, igualmente ambos profesores proyectaron la misma percepción frente a estas organizaciones, a saber: la poca relevancia que transmiten estos agentes no-gubernamentales al entorno académico, aun cuando sus vínculos políticos y sus redes institucionales, así como también la revalorización de su actividad en torno al *policy analysis*, han sido construidas con gran esfuerzo a través de complejos procesos institucionales y políticos propiamente canadienses.

Ciertamente, esta tendencia no es exclusiva a estos dos ámbitos académicos. La revisión documental y breve consulta electrónica realizada a otros departamentos de ciencias políticas como los de la Universidad de Montreal y la Universidad de McGill, denotaron igualmente poco o nulo interés en los *think tanks* como agentes no-gubernamentales a pesar del auge que ha cobrado el *policy analysis* como una amplia área de investigación para el desarrollo de las prácticas analíticas y aplicadas dentro del ciclo de políticas públicas en Canadá. Aun cuando desde el 2004 se viene experimentando con iniciativas académicas para consolidar un área temática en materia de *policy analysis*, no sólo apoyado por la Canadian Political Science Association y el Centro de Investigaciones en Políticas Públicas de la Universidad Simon Fraser - irónicamente, esta última es sede del más grande *think tank* del Canadá-, así como la apertura en el 2006 de una licenciatura de políticas públicas en la Universidad de Toronto; la mayor parte de las publicaciones y recensiones a los *think tanks* y el fenómeno de la terciarización del *policy analysis* no deja de tener como referentes las obras más recientes de Donald Abelson y de Evert Lindquist, ampliamente citados en esta obra, y gurúes en esta materia dentro del Canadá. En efecto, los *think tanks* siguen constituyendo un fenómeno prácticamente desconocido en la literatura y otras instancias académicas de la ciencia política canadiense a pesar de constituirse en or-

ganizaciones cuya conducta organizacional e institucional, tanto hacia el interior de ellas mismas como en su interacción con el contexto político, revelan importantes rasgos y tendencias del entorno democrático y de sistema político canadiense, en general.

Institución	Ubicación	Año Fundación	Presupuesto (Millones de \$)	Número Personal
Canadian Council on Social Development	Ottawa, ON	1920	1-2	10
Canadian Institute of International Affairs	Toronto, ON	1928	1-2	9 (2002)
Canadian Tax Foundation	Toronto, ON	1945	2-5	10
Atlantic Provinces Economic Council	Halifax, NS	1954	1-2	8
Conference Board of Canada	Ottawa, ON	1954	>30	200(2002)
Vanier Institute of the Family	Nepean, ON	1965	<1	6
National Council of Welfare	Ottawa, ON	1968	<1	8
Parliamentary Centre	Ottawa, ON	1968	7-9	34
Canada West Foundation	Calgary, AB	1971	2-5	18
Institute for Research on Public Policy	Montreal, QB	1972	2-5	28
C.D. Howe Institute	Toronto, ON	1973	2-5	21
The Fraser Institute	Vancouver, BC	1974	10-15	66
Canadian Institute of Strategic Studies**	Toronto, ON	1976	<1 (2002)	2
The North-South Institute	Ottawa, ON	1976	2-5	30
Canadian Centre for Policy Alternatives	Ottawa, ON	1980	1-2	>12
Canadian Centre for Philanthropy*	Toronto, ON	1981	2-5	9
Mackenzie Institute	Toronto, ON	1987	<1(2002)	3 (2002)

Tabla 1. (Fuente: Donald Abelson, 2009; pp. 26-27)
Escritos Think Tanks Canadienses: Orden cronológico

Institución	Ubicación	Año Fundación	Presupuesto (Millones de \$)	Número Personal
Public Policy Forum	Ottawa, ON	1987	1-2	22
Institute on Governance	Ottawa, ON	1990	1-2 (2002)	15
Caledon Institute of Social Policy	Ottawa, ON	1992	1-2 (2002)	7
Pearson-Shoyama Institute	Ottawa, ON	1993	<1 (2002)	2 (2002)
Canadian Policy Research Networks, Inc.	Ottawa, ON	1994	2-5	44
Atlantic Institute for Market Studies	Halifax, NS	1994	1-2	10
Canadian Centre for Foreign Policy Development	Ottawa, ON	1996	2-5 (2002)	6 (2002)
Parkland Institute	Edmonton, AB	2001(?)	<1	6
Frontier Centre for Public Policy	Winnipeg, MB	1997	n/a	10
Canadian Institute for Advanced Research	Toronto, ON	1982	10-15	224
Canadian Urban Institute	Toronto, ON	1990	n/a	24
Couchiching Institute on Public Affairs	Toronto, ON	1932	<1	2-5
Montreal Economic Institute	Montreal, QB	1999	1-2	8
Quebec Institute of Advanced International Studies	Quebec City, QB	1994	n/a	n/a
Pembina Institute	Calgary, AB***	1985	2-5	49
Saskatchewan Institute of Public Policy	Regina, SK	1998	<1	9

4. El desempeño de los *Think Tanks* en Canadá: el Instituto C.D. Howe y el Instituto Norte-sur

Muy a pesar de su prolongada, consecuente y consolidada existencia en la historia política no-gubernamental del Canadá como fenó-

menos institucionales, los *think tanks* no tienen esa visibilidad que sí poseen sus pares estadounidenses, aun cuando sus estructuras y comportamientos se asemejen en mucho a aquellos. Luego de haber abordado teóricamente el fenómeno de los *think tanks*, y de encontrar evidencia de que dichas organizaciones tienen una trayectoria institucional importante como intermediarios entre el sector gubernamental y no-gubernamental, así como un rol modesto pero inamovible dentro de los ciclos de análisis y elaboración de políticas públicas, se hace igualmente necesario comprender cómo es el carácter concreto de los *think tanks* canadienses y cuál es su desempeño dentro del competitivo mercado de ideas políticas canadiense.

Para avanzar en esta dirección se acepta como referencia, una vez más, un modelo de análisis ofrecido por M. Howlett y E. Lindquist (2007; p.90) para comprender el marco conceptual en el que se articulan algunas de las prácticas analíticas más relevantes del nuevo *policy analysis movement* en Canadá, y con los que se espera condicionar intelectualmente el contexto institucional del *policy analysis community* canadiense. En principio, y dado que las prácticas del *policy analysis* dependen del desarrollo de un conjunto de competencias y cualificaciones profesionales cultivadas especialmente para la intervención analítica en procesos formales, estos autores establecen la necesidad de reconocer, al menos, dos aspectos fundamentales en torno al desempeño de los agentes que integran todo el *policy analysis community* canadiense, partiendo de: 1) los distintos tipos de competencias que se practican formalmente en el *policy analysis*; y 2) reconociendo los diferentes niveles gubernamentales en los que se proyectan estas prácticas.

En lo relacionado a la primera fase del análisis, se encuentra que estos autores toman como referencia tres variables para identificar, en forma general, las tendencias en el *policy analysis*: a) por estilos o tendencias; b) por alcance analítico; y c) por valores ideológicos-organizacionales. En principio, este modelo funciona ordenando a los agentes involucrados según sus preferencias en torno a dos estilos o tendencias básicas en el *policy analysis*: una «racional-positivista» y otra «socio-constructiva», esquema tomado del autor norteamericano Beryl Radin (2000), para abordar el fenómeno de lo público. Una segunda fase, implicaría iden-

tificar ciertas competencias concretas en torno a la práctica del *policy analysis* como un ámbito profesionalizado, entre las cuales M. Howlett y E. Lindquist enumeran: competencias de naturaleza racional-económica, basado en el cálculo costo-beneficio; competencias en relación «consejo-cliente» o asistencial, que se apoya en la acción estratégica para alianzas políticas circunstanciales; competencias argumentativo-discursiva, a partir del abordaje de debates públicos en diferentes niveles; competencias interactivas, cuando es necesaria la influencia y acción focalizada de la acción institucional; competencias participativas, cuando emerge cierta vocación o compromiso desde los agentes hacia lo abordado; y competencias procedimentales, que se apoya en la lógica y gestión de las redes institucionales para incidir en el producto político (Howlett y Lindquist, 2007; p.90).

En una tercera fase de este modelo, y habiendo señalado cómo muchos de estos aspectos quedan determinados por las preferencias ideológicas-organizacionales de los agentes tanto gubernamentales como no-gubernamentales, se avanza hacia la proyección de la acción analítica por parte de ciertos agentes dentro de un plano institucional correspondiente con el sistema político que el que se plantea la sinergia analítica. Para ello, M. Howlett y E. Lindquist señalan tres contextos gubernamentales diferenciados dentro del sistema político en Canadá: 1) un contexto determinado por las tradiciones políticas e institucionales canadiense (sistema de gobierno Westminster), en esencia conservador, monolítico y estructurado, dentro del cual los agentes intervinientes tienen poder decisional y su acción es típicamente gubernamental; 2) un contexto de políticas sectoriales o de «sub-gobierno», a partir del cual la dinámica política e institucional es compartida con una variedad de organizaciones y agentes de diferente naturaleza, según lo demande el área de interés (Consultas públicas, análisis de expertos, sectores privados, presión internacional); y 3) un contexto de gestión política basado en la acción gubernamental focalizada y contingente, desarrollada desde agencias típicamente corporativizadas, altamente especializadas pero también muy dependientes de las instancias estatales, y responsables de ejecutar de forma concreta las políticas de gobierno (comisiones parlamentarias, programas económicos, agendas de servicio público, etc.).

Al aplicar el modelo de análisis anteriormente descrito se puede proceder a situar a los *think tanks* dentro de la dinámica del *policy analysis community* en Canadá. Aplicando este modelo se hace patente que, aun cuando diferentes *think tanks* detenten diferentes estilos *policy analysis*, e incluso cuando sus estrategias de abordaje intelectual o el alcance de sus ideas políticas adquieran una proyección transversal dentro de todo el sistema político canadiense, la «acción institucional» de estas organizaciones está prácticamente limitada al segundo contexto institucional antes mencionado, es decir, al de «subgobierno», como lo están quizás la mayor parte de las agencias no-gubernamentales en Canadá. Para respaldar lo anteriormente dicho, se analiza la dinámica de dos *think tanks* promedio dentro del contexto canadiense, a saber: el Instituto C. D. Howe (Toronto) y el Instituto Norte-Sur (Ottawa). Ambos *think tanks* tienen una larga trayectoria dentro del sistema político canadiense, con 50 y 30 años respectivamente; no emergieron de núcleos académicos; y poseen líneas de acción bien delimitadas. El primero de ellos se especializa en temas financieros y fiscales; el segundo en temas de desarrollo y equidad social internacional. No obstante, es interesante destacar cómo estas dos organizaciones hacen patente su desempeño en la vida pública canadiense a través de continuas acciones institucionales destinadas a incidir en el proceso de análisis y elaboración de políticas públicas en sus respectivas áreas de interés.

Tal y como se observó en estas dos organizaciones, ambos *think tanks* despliegan una gran variedad de competencias analíticas de diferente tipo para incidir en el ciclo general de políticas públicas, sin embargo, su capacidad de acción institucional se proyecta de manera más o menos estable y permanente en el nivel de «sub-gobierno». Por ejemplo, para el Instituto C. D. Howe, de orientación racional-económico, cuyo lema institucional es «independiente, razonable y relevante», se dedica a la publicación permanente de estudios focalizados, contando entre 2008 y 2009 con una producción intelectual de 85 trabajos de investigación que variaban en sus formatos de presentación, tales como revistas, informes, notas electrónicas o conferencias editadas en informes especiales. Los tópicos más abordados dentro de estos trabajos estuvieron relacionados con reforma y disminución de impuestos, impacto económico

de programas de inmigración, regímenes fiscales en diferentes niveles, regulación fiscal del sector energético e inversión y finanzas en el sector educativo, entre muchos otros. Asimismo, la mayor parte de estas publicaciones fue facilitada a una audiencia muy exclusiva a través de una basta red de afiliación institucional la cual consulta, estudia y planifica a partir de estos contenidos. Vale mencionar que el Instituto C. D. Howe, siendo una agencia con un personal no mayor de 20 individuos, cuenta con la membresía más numerosa de corporaciones, asociaciones y fundaciones del sector privado que pueda poseer cualquier otro *think tank* en Canadá nombrándose entre ellos al National Bank of Canada, el Grupo Scotiabank, Shell Canada, Canadian Tax Foundation, Ford Motors Company Canada, de una lista que supera los 150 afiliados y benefactores individuales. Para el 2009, el Instituto C. D. Howe logró llegar a una capacidad de inversión de 3 millones de dólares canadienses, un monto significativo para un *think tank* promedio.

En lo que corresponde al Instituto Norte-Sur, cuya orientación es de carácter fundamentalmente social-constructivo, se encontró que aun cuando no posee la notoriedad que experimentó entre las décadas de 1980 y 1990, aún juega un importante rol institucional frente a instancias gubernamentales en materia de política social y desarrollo internacional. Aunque con un presupuesto que ronda los 2 millones de dólares canadienses (según último Reporte Anual 2008 disponible), y una cartera de aliados institucionales más modestas así como también de orientación más social (Banco Africano para el Desarrollo, Fundación Commonwealth, World Federation of United Nations Associations, y otras organizaciones nacionales e internacionales), el Instituto Norte-Sur igualmente ha consolidado una posición dentro del *policy analysis community* canadiense en materia de desarrollo, logrando visibilidad a través de sectores gubernamentales claves como Consejo Canadiense de Relaciones Internacionales y otras agencias de cooperación bilaterales y multilaterales, así como fundaciones y organizaciones más concretas. Con su consigna «construir conocimiento» y «compartir conocimiento» en países en vías de desarrollo, intenta consolidar temas de investigación en relevantes áreas como finanzas y cooperación para el desarrollo, comercio e inmigración, y transformación social a través programas de gobierno,

acción social y prevención de conflicto. Asimismo, procura distribuir los contenidos de sus investigaciones a través de distintos mecanismos y formatos de divulgación como reportes, informes cortos, apariciones en medios de comunicación, revistas propias, sitio web, conferencias públicas y programas para visitantes especiales en áreas de interés. Este think tank posee, igualmente, una relevante trayectoria de presentaciones públicas como el ciclo de conferencias internacionales en «Doha 2008», eventos auspiciados por las Naciones Unidas y otros permanentes eventos nacionales, aunque sus encuentros con agentes gubernamentales propiamente dicho y convalecencias ante el parlamento canadiense sean muy escasos.

Conclusión

En efecto, al aproximarse a estas organizaciones se encuentra que, a pesar su permanente esfuerzo por mantenerse a flote en el fluctuante mercado de ideas políticas, no es fácil sostener una organización desde el sólo intercambio espontáneo de ideas políticas. Si bien es cierto que para lograr visibilidad las organizaciones de esta naturaleza requieren de una inversión anual considerable en la que se justifiquen los 2 o 5 millones de dólares de presupuesto, y de los cuales sólo un 40-60% de estas cifras puede ser cubierto por la dinámica comercial del intercambio intelectual no-académico de sus productos, los *think tanks* seguirán siendo dependientes de sus relaciones institucionales y públicas para mantener el financiamiento externo a través de la visibilidad política construida y cultivada a través del tiempo. Aun cuando pueda haber un *think tank* como el *Conference Board of Canada* (Ottawa), con una inversión anual de alrededor de 30 millones de dólares; o el *Instituto Fraser y Canadian Institute for Advance Research* de un presupuesto cada uno que gira alrededor de los 10 millones de dólares y con un personal que puede superar los 200 individuos, quizás ello haga pensar en que efectivamente es posible competir dentro del *policy analysis community* logrando importantes espacios dentro del mercado de ideas políticas. Sin embargo, y como advierte el mismo D. Abelson, no necesariamente mayor presupuesto, mayor personal o mayor número de publicaciones e intervenciones públicas se traduce en más visibilidad y atención institucional. La «influencia política» por medio de la articulación y promoción de ideas políticas como el factor de poder cultivado por los *think tanks* está lejos de ser medido o calcu-

lado por estas dimensiones. Con más recursos o menos publicaciones, lo único que puede afirmarse de los *think tanks*, tal y como se apreció en los párrafos anteriores es que, ciertamente, estas organizaciones han logrado participar en la estructuración de agendas institucionales y temas específicos dentro del debate público, y esta tarea no es una empresa pequeña pues lograr credibilidad en áreas de interés público que, además, tienden a fluctuar dramáticamente con el tiempo y según los intereses políticos, y que además requieren de una constante esfuerzo de actualización, es un trabajo duro que depende de la rapidez, certidumbre y frugalidad con que actúe la directiva y equipo de analistas e investigadores responsables de dichos institutos.

De igual manera, se pudiera afirmar que la consolidación de una jugosa agenda de relaciones públicas juega un papel importante en la dinámica interacción de los *think tanks* dentro del sistema político. Sin embargo, en las instancias del mercado de las ideas políticas, dentro de la cual median intereses políticos, poderosas instituciones gubernamentales y corporaciones privadas con grandes recursos a disposición inmediata, se observa que una proximidad mal calculada podría significar la neutralización pública de estas organizaciones, lo que se traduciría en tener que arrastrar con cargas ideológicas ajenas a su mandato institucional. Por supuesto, aun cuando existen *think tanks* que, como los estadounidenses, se muestran vinculados abiertamente a orientaciones partidistas, dentro de un sistema multipartidista como el canadiense los enroques políticos no son una opción muy frecuente para este tipo de organizaciones, aun cuando ofrecer una asesoría a una figura política es muy diferente a trabajar para un partido político. Y los *think tanks* en Canadá han aprendido a tener claro estas distinciones.

Finalmente, aunque sean evidentes las semejanzas entre la estructura y desempeño de *think tanks* como el Instituto C. D. Howe y el Instituto Norte-Sur entre muchos otros, y aun cuando sus presupuestos y dimensiones institucionales, así como su visibilidad en el *policy analysis community*, no representen sino una quinta parte de los recursos y poder de otros *think tanks* con mayor presupuesto y dinámica institucional, ello no significa que la «influencia política» de los *think tanks* promedio sea menor. El desempeño del Instituto C. D. Howe ha logrado a lo largo de su historia institucional un prestigioso y reconocido lugar entre los *think tanks* canadienses

por su visibilidad pública, tanto frente a instancias gubernamentales como ante los medios de comunicación y sectores privados y académicos. Y, muy seguramente, ello se deba a la estratégica combinación de diferentes competencias analíticas y políticas para producir y comunicar sus ideas políticas en el mercado no-intelectual del *policy analysis* canadiense. En este sentido, podría concluirse que el Instituto C. D. Howe ha resultado uno de los *think tanks* en Canadá con mayor permanencia y notoriedad dentro del *policy analysis community*, al menos dentro del sector financiero y fiscal, que con un presupuesto «promedio» en comparación con el de sus pares canadienses se convierte en el modelo de *think tank* más exitoso dentro del mercado de ideas políticas canadiense y, quizás, uno de los mejores «jugadores» no-gubernamentales dentro del sistema político del Canadá.

LISTA DE REFERENCIAS

- Abelson, Donald E. Do think tanks matter? Assessing the impact of public policy institutions. Canada: McGill-Queen's University Press, Second Edition, 2009.
- Abelson, Donald E. «Any ideas? Think tanks and policy analysis in Canada». Dobuzinkis, Laurent et al. (Comp.) Policy analysis in Canada, the state of the art. Toronto: University of Toronto Press, 200: pp.551-573.
- Brooks, Stephen. «Policy analysis profession in Canada». Dobuzinkis, Laurent et al.(Comp.) Policy analysis in Canada, the state of the art. Toronto: University of Toronto Press, 200: pp.21-48.
- Dobuzinkis, L., Howlett, M. y Laycock, D. «Policy analysis in Canada: the state of the art (Introduction)». Dobuzinkis, Laurent et al. (Comp.) Policy analysis in Canada, the state of the art. Toronto: University of Toronto Press, 200: pp.3-18.
- Horn, Michiel. «League for Social Reconstruction». En Hallowell, Gerald, ed. The Oxford companion to Canadian history. Canadá: Oxford University Press, 2004: pp. 653-655.
- Howlett, Michael y Lindquist, Evertt. «Beyond formal policy analysis: governance context, analytical styles, and the policy analysis movement in Canada». Dobuzinkis, Laurent et al. (Comp.) Policy analysis in Canada, the state of the art. Toronto: University of Toronto Press, 2007: pp.116-142.
- North, Douglass. Instituciones, cambio institucional y desempeño económico. Chile: Fondo de Cultura Económica, 1991.
- North, Douglass. «Institutions». The Journal of Economic Perspectives, Vol. 5, No. 1 (Winter, 1991), pp. 97-112. EEUU: American Economic Association. Stable URL:<http://www.jstore.org/stable/1942704>
- Parraguez, María L. «Los intelectuales corporativos y los think tanks del nuevo milenio». En Orozco, José L. (Comp.) Globalismo e inteligencia política. Barcelona: GE-DISA EDITORIAL, Primera Edición, 2001: pp. 157-180.
- Ruano de la F, Yolanda. Racionalidad y conciencia trágica. La modernidad según Max Weber. Madrid: Editorial TROTTA, 1996.

- Salazar V., Carlos. Las políticas públicas. Pontificia Universidad Javeriana, Colección Profesores N°19, 1999. Bogotá, Colombia.
- Simonet, Jean & Bouchez, Jean-P. *Le conseil, le libre du consultant et du client*. Paris: EYROLLES, segunda edición, 2009.
- Smith, James. *Intermediarios de ideas*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano, 1994.
- Struthers, James. «Welfare state». En Hallowell, Gerald, ed. *The oxford companion to Canadian history*. Canadá: Oxford University Press, 2004: pp. 653-655.
- Young, Lisa & Everitt, Joanna. *Advocacy groups*. British Columbia: The Canadian Democratic Audit – UBC Press, 2004.

Instituto C. D. Howe

- Dodge, David. «Central banking at a time of crisis and beyond: a practitioner's perspective». Toronto: Benefactors Lecture, 2008 – C. D. Howe Institute.
- Beach, Charles et al. «Improving Canada's Immigration Policy». E-Brief – C. D. Howe Institute, September 23, 2009.
- Laurin, Alexandre. «Cleaning up the books: a proposal for revamping corporate group taxation in Canada». C. D. Howe Institute COMMENTARY: Fiscal Policy, No. 284, March 2009.
- C. D. Howe Institute. 2008 ANNUAL REPORT. Toronto: 2008.
- C. D. Howe Institute. *The Howe Report*. Summer Issue 2009.

Instituto Norte-Sur

- Sebit Lokuji, Alfred. «Police reform in Southern Sudan». Policy Document, The North-South Institute, June 2009.
- Protheroe, David. *Canada and multilateral aid*. Ottawa: The North-South Institute – Working Paper, March 1991.
- The North-South Institute. 1991 ANNUAL REPORT. Ottawa: 1991.
- The North-South Institute. 2006-2007 ANNUAL REPORT. Ottawa: 2007.
- The North-South Institute. 2008 ANNUAL REPORT. www.nsi-ins.ca/ - The North-South Institute. «Duel in Doha: inside the Doha Conference 2008». Review. January 2009.
- The North-South Institute. «Police reform in Southern Sudan: measuring the public's sense of security». Briefings from The North-South Institute.

Entrevistas

- Entrevista #1: Profesor Peter Stoett, Departamento de Ciencias Políticas, Universidad de Concordia, Montreal – Quebec. Octubre 2009.
- Entrevista #2: Profesor François Rocher, Departamento de Ciencias Políticas, Universidad de Ottawa, Ottawa – Ontario. Octubre 2009.
- Entrevista #3: Alexandre Laurin y Philippe Bergevin, Analistas Seniors, C. D. Howe Institute, Toronto – Ontario. Octubre 2009.
- Entrevista #4: Roy Culpeper, CEO, The North-South Institute, Ottawa – Ontario. Octubre 2009.
- Entrevista #5: Pablo Heidrich, Analista Senior, The North-South Institute, Ottawa – Ontario. Octubre 2009.

Trabajos de Grado
